UNIDAD ACADÉMICA:

OFICINA DE POSGRADOS

TEMA:

METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE *MARKETING INBOUND* EN LA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ

Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de

Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Marketing

Clasificación técnica del trabajo:

Desarrollo

Autora:

Jenny Fabricia Moposita Lasso

Director:

José Eduardo Manzano Valencia, Mg.

Ambato - Ecuador

Junio 2018

Metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José

Informe de Trabajo de Titulación
presentado ante la
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ambato

por

Jenny Fabricia Moposita Lasso

En cumplimiento parcial
de los requisitos para el Grado de
Magister en Administración de Empresas Mención Planeación



Oficina de Posgrados
Junio 2018

Metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José

Aprobado por:

María Fernanda San Lucas Solorzano, Mg.
Presidente del Comité Calificador
Coordinadora de la Oficina de Posgrados

Diana Gabriela Flores Carrillo, Mg.
Miembro Calificador

José Eduardo Manzano Valencia, Mg.
Miembro Calificador
Director de Proyecto

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.
Secretario General

Julio César Zurita Altamirano, Mg.
Miembro Calificador

Fecha de aprobación: Junio, 2018

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
BIBLIOTECA

Ficha Técnica

Programa: Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

Tema: Metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José

Tipo de trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autora: Jenny Fabricia Moposita Lasso

Director: José Eduardo Manzano Valencia, Mg.

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: *Marketing*

Secundaria: Desarrollo

Resumen Ejecutivo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José ha tenido en un año un incremento del 0,21 % de socios, por lo que hoy en día se debe evolucionar y lograr ser una cooperativa competitiva, para asumir el reto de las nuevas tendencias del *marketing,* es por esta razón que los directivos de la cooperativa han visto la necesidad de aplicar varias alternativas tecnológicas tales como: *web site* , redes sociales, publicidad por medio del contenido denominado *Search Engine Optimization* (SEO), es decir la optimización de motores de búsqueda, con el uso de diferentes herramientas tales como: *Hootsuite, Twitterriflic, Social Media Trents,* entre otras, según sea la necesidad de la organización, es decir, realizar una estrategia integral de *marketing inbound,* para así lograr la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Cía. Ltda.

Se utilizará también la metodología de prospectiva estratégica la misma que aporta a la creación de una cooperativa de éxito por medio de: la innovación continua, la realización de manuales de uso para las redes sociales, desglose de costos reales de las actualizaciones de las redes sociales, la actualización del *sitio web.* Esta metodología permite trabajar con los beneficios que genera el internet, para lograr cubrir la necesidad como es la fidelización y captación de nuevos socios de la Cooperativa.

Adicionalmente como aporte científico es el establecer una metodología para la implementación de la estrategia de *marketing inbound,* con el aporte del autor Fleming (2010), donde manifiesta el cambio de las cuatro P's del *marketing* convencional a las cuatro F's del *marketing* digital de manera general, ahora se debe resaltar dentro de este aspecto que dicho autor llega a establecer

las necesidades del nuevo consumidor, pero no indica cómo aplicarlo en una organización, por ello en el proyecto de investigación se basa particularmente el determinar una estrategia integral de *marketing inbound,* que se adapte integralmente a toda la organización, para que se pueda generar un nuevo valor en las relaciones de la empresa con los socios, así como aprovechar las mejores prácticas para definir una estrategia en línea, integrar las redes sociales en el modelo de relación con el cliente, el controlar la gestión de costes, dando prioridad a la inversión en talento humano y procesos, por último el aportar con una estructura de mejora continua que permita innovar y responder al mercado con rapidez. Debido a que, en el sector cooperativista financiero de la provincia de Bolívar, al momento no se ha considerado a las alternativas tecnológicas como una estrategia de diferenciación que permita desarrollar captación y fidelización de los socios.

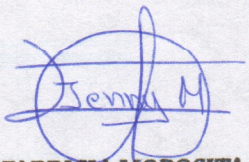
Declaración de Originalidad y Responsabilidad

Yo, **JENNY FABRICIA MOPOSITA LASSO,** con **CC.** 0201995644, autora del trabajo de graduación intitulado: **METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE *MARKETING INBOUND* EN LA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ,** previa a la obtención del título de profesional de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, Junio 2018



JENNY FABRICIA MOPOSITA LASSO

CC. 0201995644

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

BIBLIOTECA

A Dios, por regalarme un día más de vida y permitirme vivir este momento y alcanzar esta meta en mi vida profesional.

A mis padres, Julio y Aurora por su apoyo incondicional, su ejemplo de lucha y perseverancia ha sido el motor que me impulsa a continuar a pesar de las adversidades.

A mis hermanas Marcia, Mariana, Leidy, y Fabian, mis cuñados Diego y Tania por ser mi fortaleza, también un pilar fundamental en mi vida.

A mis sobrinos María Gabriela y Diego Israel, que a pesar de estar en el Cielo, siempre estarán en mi corazón.

Al Ing. José Manzano, director de tesis, por compartir sus conocimientos y valiosa guía en la realización de la misma.

A mis amigas Diana, Katy, Paty, Priscila, Geovana y Jissela.

Jenny Moposita Lasso

Reconocimientos

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato y los docentes por haber compartido sus conocimientos, los mismos que me han permitido continuar con mi formación profesional.

Al Ingeniero José Manzano por su paciencia y su profesionalismo, que ha permitido la culminación exitosa de este estudio.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Por su apertura e interés para la realización del presente estudio.

A toda mi familia que siempre han velado por mi bienestar.

A mis amigas por su apoyo incondicional.

Jenny Moposita Lasso

Resumen

El objetivo del presente proyecto de investigación es desarrollar una metodología para la implementación de una estrategia integral de marketing inbound en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José. Para el desarrollo de la investigación se considera un método mixto debido a que se aprovecharon las fortalezas de ambos tipos de indagación, además dentro de la ejecución del proyecto se aplicó las siguientes herramientas: encuestas, casos de estudio y revisión de la literatura existente, sirvieron para fundamentar de manera teórica y práctica la investigación. El resultado alcanzado una vez culminado el proyecto de investigación fue el determinar cuatro fases, que integran la metodología con los siguientes componentes: diagnóstico estratégico, análisis de prospectiva, diseño e implementación de la estrategia de marketing inbound, y control de la metodología, para la captación y fidelización de socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Palabras clave: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, marketing, inbound, prospectiva

Abstract

The aim of this study is to develop a methodology to implement a comprehensive strategy of inbound marketing in the acquisition and retention of members of the San Jose Savings and Loans Union. For the research development, a mixed method is considered given that the strengths of both inquiry types were taken advantage of. Also, within the project execution, the tools that were applied were surveys, case studies and a review of the existing literature. These were used to substantiate the research in a theoretical and practical way. The obtained result at the end of the research project was the determination of phases which include a diagnosis, prospective analysis, design and application of an inbound marketing strategy as well as a methodology control for the acquisition and retention of members of the San Jose Savings and Loans Union.

Key words: San Jose Savings and Loans Union, marketing, inbound, prospective

Tabla de Contenidos

Ficha Técnica . . . . . **III**

Declaración de Originalidad y Responsabilidad . . . . . **V**

Dedicatoria . . . . . **VI**

Reconocimientos . . . . . **VII**

Resumen . . . . . **VIII**

Abstract . . . . . **IX**

Lista de Tablas . . . . . **XII**

Lista de Figuras . . . . . **XIV**

CAPÍTULOS

1. Introducción **1**

1.1. Presentación del trabajo 1

1.2. Descripción del documento 1

2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo **3**

2.1. Información técnica básica 3

2.2. Descripción del problema 3

2.3. Preguntas básicas 4

2.4. Formulación de meta 4

2.5. Objetivos 4

2.5.1. Objetivo general 4

2.5.2. Objetivos específicos 5

2.6. Delimitación funcional 5

2.6.1. Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación? 5

2.6.2. Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación? . . . 5

3. Marco Teórico **6**

3.1. Definiciones y conceptos 6

3.1.1. Estrategia integral de *marketing inbound* 6

3.1.2. Atracción de Tráfico 7

3.1.3. Fases del *inbound marketing* 11

3.1.4. Las 4 F's de *Fleming* del *Marketing* 2.0 13

3.1.5. Análisis estratégico 14

3.1.6. Prospectiva estratégica 16

3.2. Estado del Arte 18

4. Metodología **20**
4.1. Diagnóstico 20
4.1.1. Población y muestra 20
4.1.2. Encuesta aplicada a los socios 21
4.2. Método(s) aplicado(s) 28
4.3. Materiales y herramientas 28
5. Resultados **30**
5.1. Producto final del proyecto de titulación 30
5.1.1. Prospectiva estratégica mediante la metodología *MIC-MAC y MACTOR* . . . 48
5.1.2. Manual de imagen corporativa 66
5.1.3. Análisis de la competencia en redes sociales 73
5.1.4. Análisis de las mejores redes sociales para la estrategia 73
5.1.5. Análisis de la necesidad de implementar una estrategia con de *inbound marketing* 74
5.1.6. Objetivo de la estrategia de *marketing inbound* 75
5.1.7. Calendario de publicaciones en las redes sociales 75
5.1.8. Red social *Facebook* 77
5.1.9. Red social *Twitter* 81
5.1.10. Red social *YouTube* 84
5.1.11. Cerrar (convertir los *Leads* en ventas) 87
5.1.12. Control de la propuesta 88
5.1.13. Presupuesto de la estrategia 91
5.1.14. Protocolo de reacción frente a una crisis en los medios digitales de comunicación 91
5.1.15. Cronograma de implementación de la metodología 92
5.2. Evaluación preliminar 94
5.3. Análisis de resultados 96
6. Conclusiones y Recomendaciones **98**
6.1. Conclusiones 98
6.2. Recomendaciones 98

APÉNDICES

Apéndice A. — Encuesta **99**

Apéndice B. — Hojas de vida de los expertos **100**

Lista de Tablas

1. Conocimiento de los productos financieros de la Cooperativa San José 21
2. Datos generales 21
2. Datos generales (Continuación) 22
3. Conocimiento de productos financieros 22
4. Conocimiento sobre internet 23
5. Uso del internet 23
6. Uso de *WhatsApp* 24
7. Uso de Redes sociales 24
8. Uso de correo electrónico 25
9. Gusto de la Cooperativa en internet 25
10. Acceso a los medios de comunicación digital 26
11. Frecuencia de uso de redes sociales 26
11. Frecuencia de uso de redes sociales (Continuación) 27
12. Recibir información por los medios digitales 27
13. Ponderación positivo 31
14. Matriz de factores internos 32
14. Matriz de factores internos (Continuación) 33
14. Matriz de factores internos (Continuación) 34
14. Matriz de factores internos (Continuación) 35
14. Matriz de factores internos (Continuación) 36
14. Matriz de factores internos (Continuación) 37
14. Matriz de factores internos (Continuación) 38
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) 39
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación) 40
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación) 41
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación) 42
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación) 43
15. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación) 44
16. Análisis PESTLE 45
17. Análisis de las cinco fuerzas de Porter 45
18. Fortalezas y debilidades de la Cooperativa San Jorge 46
19. Oportunidades y amenazas de la cooperativa 47
20. Ponderación para el análisis de prospectiva 48
21. Priorización de los factores internos 51
22. Priorización de factores externos 56

23. Ponderaciones para el análisis 59
24. Análisis de la competencia en redes sociales 73
25. Comparativo del *marketing* tradicional y el *inbound marketing* 75
26. Optimización de la *Fanpage* 78
27. Métricas a controlar en la red social de *Facebook* 78
28. Construcción del *hashtag* 81
29. Métricas a controlar en la red social *Twitter* 82
30. Vídeos a generar en *YouTube* 84
31. Métricas para ser controladas e la red social *YouTube* 85
32. Puntuación para cuantificar la estrategia de *inbound marketing* 90
33. Presupuesto para la ejecución de la estrategia integral de *inbound marketing* 91
34. Ficha de evaluación experto uno 94
35. Ficha de evaluación experto dos 95
36. Ficha de evaluación experto tres 95
36. Ficha de evaluación experto tres (Continuación) 96

Lista de Figuras

1. Fases metodología *Inbound Marketing* 11
2. Materiales y herramientas aplicadas en el proyecto de investigación 29
3. Metodología para la estrategia de *inbound marketing* 30
4. Matriz de relacionamiento de variables internas 50
5. Plano de la matriz de variables internas de la Cooperativa San José 52
6. Plano de desplazamiento de las variables internas de la Cooperativa San José 53
7. Matriz de relacionamiento de variables externas 55
8. Plano de la matriz de variables externas de la Cooperativa San José 57
9. Plano de desplazamiento de las variables externas de la Cooperativa San José 58
10. Matriz de influencias directas (MDI) actor por actor 59
11. Plano de influencias y dependencias entre actores 60
12. Logotipo de la cooperativa 67
13. Usos correctos del logotipo 67
14. Usos incorrectos del logotipo 68
15. Papelería 68
16. Sobre oficio 69
17. Tarjetas de presentación de la cooperativa 69
18. Rotulación autorizada 70
19. Señalética autorizada 70
20. *Banner rollup* 71
21. Piernas laterales 71
22. Banderolas 71
23. Gorras 72
24. Esferos 72
25. Llaveros 72
26. Calculadora 72
27. Número de búsquedas de las redes sociales en Ecuador 74
28. Número de búsquedas de las redes sociales en Bolívar 74
29. Calendario de publicaciones redes sociales *Twitter y YouTube* 76
30. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa . . 77
31. *Fanpage* 80
32. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa . . 81
33. Página de *Twitter* 83
34. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa . . 85
35. Página de *YouTube* 86

36. *Landing* page de la Cooperativa San José 87
37. Plataforma *emailmanager* 88
38. Control de la propuesta mediante el *ROI y el IOR* 89
39. Procesos de crisis en los medios digitales de comunicación 92
40. Cronograma de implementación de la metodología de *inbound marketing* 93

Capítulo 1

Introducción

Hoy en día la evolución de la tecnología ha ido en aumento, y claro está por medio de la internet, con los asombrosos avances se tiene nuevos perfiles de comunicación con los demás, de una forma inmediata y eficiente. Es así la importancia que la Cooperativa San José presenta para que los socios de la misma y los socios potenciales puedan apoderarse de esta forma de comunicación, para lograr satisfacer las inquietudes o necesidades que se presenten o como también conocer los productos financieros, promociones, en fin, lo que desee dar a conocer la Cooperativa al entorno por medio de esta red extensa denominada internet.

1.1. Presentación del trabajo

Como objetivo del presente proyecto se tiene el desarrollo de una metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José. Se enfoca principalmente en analizar la situación estratégica actual de la misma, así como también se debe establecer características adecuadas para la implementación de dicha estrategia, debido a que de esta manera se podrá fidelizar a los socios y porque no captar a socios potenciales. Es importante mencionar que la metodología se basa en el desarrollo de la prospectiva estratégica, mediante el análisis de las variables: claves - rele, autónomas, dependientes, resultados y determinantes. También se aplicó un análisis detallado de los beneficiarios, mediante el *software* Mactor, donde se identificaron las principales fortalezas, debilidades y objetivos de estos.

1.2. Descripción del documento

En el capítulo uno, se presenta reducidamente el contenido del proyecto en mención, es decir la metodología de *marketing inbound* por medio de una estrategia integral para captar y fidelizar socios.

En el capítulo dos se presenta el planteamiento de la propuesta de trabajo, así como también la meta, objetivos y la delimitación.

En el capítulo tres se aborda las definiciones y conceptos con respectos a la estrategia integral y al *marketing inbound.*

En el capítulo cuatro se evidencia la metodología utilizada, en este caso se basó en prospectiva estratégica, según se describe.

Dentro del capítulo cinco se encuentran los resultados obtenidos.

En el capítulo seis se evidencian las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Finalmente se evidencia dentro del apéndice A el cuestionario de encuesta.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

2.1. Información técnica básica

Tema: Metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José

Tipo de trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Clasificación técnica del trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: *Marketing*

Secundaria: Desarrollo

2.2. Descripción del problema

Es necesario resaltar que el problema actual que la Cooperativa tiene, es que no existe un incremento significante de socios, esto en base a las cifras de la entidad al año (2016), que indica que en diciembre de 2015 alcanza un número de 16601 socios, lo que se lo compara con los socios para julio 2016 que fueron 16636 socios, donde se puede concluir que el crecimiento es de apenas 35 socios nuevos, lo que representa un crecimiento del 0,21 % en seis meses, adicional a ello el 43 % de dichos socios son cuentas inactivas, por las siguientes causas:

- Inexistencia de estrategia de fidelización.
- Débil aplicación de alternativas tecnológicas, tales como *Hootsuite, Twitterriflic, Social Media Trents,* entre otras.
- Estrategia débil para la captación de nuevos socios.
- Desconocimiento de los beneficios que brinda la Cooperativa.

De las causas mencionadas anteriormente se genera consecuencias que aportan al problema de investigación, entre las más representativas se detallan: la fuga de clientes a la competencia y ninguna presencia en los medios digitales de comunicación.

Filoso (2012) manifiesta lo siguiente:

> Para satisfacer las necesidades del cliente, la empresa de hoy debe estar allí donde esté él, esto es, en las redes sociales. Estos nuevos canales de comunicación permiten mantener una

> relación directa, inmediata y cercana para hacer consultas, solicitar consejos y exponer quejas o sugerencias de mejora. En este sentido, es importante no olvidar que, cuando una mala experiencia, se resuelve satisfactoriamente, la empresa está ganando un prescriptor y, con ello, una imagen de marca muy positiva. (p. 49).

Por lo anteriormente indicado se justifica trabajar en el desarrollo de alternativas tecnológicas que permitan mejorar de manera representativa la relación entre la Cooperativa y los socios, de manera que estos puedan generar un vínculo de fidelización mediante una comunicación eficiente e instantánea.

2.3. Preguntas básicas

Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?

- Por la carencia de una metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Por qué se origina?

- Por la falta de alternativas tecnológicas para la captación y fidelización de los socios.

Qué lo origina?

- No Aplica

Cuándo se origina?

- Tres años atrás.

Dónde se origina?

- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Dónde se detecta?

- No Aplica

2.4. Formulación de meta

Proponer una metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Desarrollar una metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

2.5.2. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los componentes de la metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios.
- Analizar la situación estratégica actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.
- Establecer las características que debe contemplar la metodología para la implementación de la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.
- Aplicar la metodología para la implementación de la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

2.6. Delimitación funcional

2.6.1. Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

- Mejorar la presencia de la marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, en las redes sociales, es decir que la organización pueda estar en el momento cero de la verdad del cliente al tener la facilidad de poder interactuar mediante mensajes, me gusta, comentarios, entre otros.
- Ampliación de canales de atención al socio de la cooperativa.
- Contribuir a la fidelización de los socios con la marca.
- Mejorar la captación de los socios por medio de las redes sociales.
- Canalizar mediante un medio de comunicación las ideas que surgen de los socios para generar nuevos servicios.

2.6.2. Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

No Aplica

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. Definiciones y conceptos

3.1.1. Estrategia integral de *marketing inbound*

El concepto de *marketing inbound* o *marketing* de atracción genera una nueva forma de captar clientes, como su nombre lo indica la mercadotecnia hace uso de diferentes estrategias para atraer clientes y fidelizarlos, se deja de lado la ideología de atrapar a los clientes sin ofertarles un valor perdurable que afiance los lazos con la empresa y vuelva a ella una y otra vez.

HubSpot Academic (2016) menciona lo siguiente:

> el *Inbound Marketing* se concentra en crear contenido de calidad que atraiga a la gente a la compañía y los productos, donde ellos naturalmente quieren estar. Al compaginar el contenido publicado con los intereses de los clientes, se atrae en forma natural el tráfico hacia el sitio web y posteriormente se puede convertir, cerrar y complacer *(p. 20).*

La metodología del *inbound marketing* utiliza herramientas tradicionales del *marketing* de contenidos y social media, su enfoque varia en el mensaje que se transmite, puesto que el contenido guarda relación directa con los intereses del posible cliente al atraer su atención y motivándolo a visitar la página o sitio web de la empresa, una vez conseguido este paso y haber captado su atención la empresa debe acompañar al cliente durante todas la etapas del proceso de compra al otorgar contenido sugestivo y amigable que pretenda llegar a la transacción final y posteriormente lograr fidelizarlo.

De acuerdo con Castañer (2014), el objetivo del *Inbound Marketing* es llegar a los clientes actuales o clientes potenciales a través de la internet de una manera menos intrusiva, es decir la diferencia transcendental con respecto al *marketing* tradicional es que el *marketing* de atracción trabaja en generar interés para atraer al posible consumidor de una manera sutil poco agresiva, fundamentada en la creación de lazos afectivos fuertes que fidelizan clientes y contribuyen al crecimiento de la empresa a través de los comentarios positivos que posee la empresa.

En ocasiones la metodología *Inbound* se compara con el *marketing* de relaciones sin embargo la diferencia principal es que el primero trabaja para atraer nuevos clientes y el segundo trabaja con los clientes ya adquiridos para fortalecer relaciones. El auge de las redes sociales, de la internet y de las herramientas que proporcionan los avances tecnológicos impulsan a las empresas a incursionar con nuevas estrategias adaptadas a las condiciones actuales; la permanencia de una organización

en el mercado, básicamente dependerá de su facilidad de adaptación en un mercado de constantes cambios.

3.1.1.1. Marketing de atracción

Se presenta como una nueva concepción del *marketing* que crece a pasos agigantados, surge como un complemento del *marketing* tradicional que incluye estrategias poderosas para trabajar en un mercado que se encuentra en constantes cambios y donde las exigencias, gustos y preferencias de los consumidores han tomado giros en torno a las nuevas tecnologías, al internet y en especial a las redes sociales con los nuevos sistemas de comunicación.

Antiguamente, las empresas se peleaban entre sí, por capturar a un cliente, todo el enfoque del *marketing* giraba en torno a las ventas, sin embargo, hoy en día el consumidor tiene en su poder fuertes armas de negociación, al alcance de un clic se pone a su disposición un sin número de ofertas y las empresas más pequeñas se han convertido en grandes competidores.

Por ello, los directivos buscan implementar nuevas estrategias que permitan llegar al consumidor y ser parte de su diario vivir. Según Del Santo y Alvarez (2012), el concepto de *Inbound Marketing* nace en la empresa norteamericana *Hubspot Brian Halligan* en el año 2009, también es conocido como *marketing* de atracción; se presenta como una propuesta novedosa para aquellas empresas que poseen poco presupuesto para publicidad y que ven en el internet la posibilidad de crecimiento.

El *marketing* de atracción "es una manera específica de hacer *Marketing* Digital. Combina técnicas de visibilidad en buscadores y redes sociales con *Marketing* de contenidos y automatización de *marketing* para influir en todo el proceso de compra de su prospecto, lead o cliente" (Naranjo, 2014, p. 5). En este punto se cambia el enfoque, es decir, no se trata de comprar clientes y engancharlos con llamadas o mensajes que no pidieron, en el *inbound marketing* el cliente se contacta con la empresa por su propia voluntad atraída por contenidos de interés que se proporcionan por medios sociales, lo primordial es el contenido pues de ello depende la atracción que sienta el lead.

En consecuencia, la empresa debe idear estrategias y elementos que permitan a los nuevos y potenciales clientes encontrarla con facilidad al utilizar internet ya sea por medio de buscadores o en el social media, proporcionar palabras claves, enlaces, entre otros, funciones que más adelante se explicaran en detalle, es decir herramientas útiles para dar a conocer la empresa.

3.1.2. Atracción de Tráfico

La atracción de tráfico hace referencia a las visitas diarias que recibe la página w*eb* de la empresa, el enfoque del modelo *inbound* mantiene mayor preocupación en incrementar el número de visitas y para ello hace uso de múltiples estrategias y herramientas tecnológicas, la finalidad es captar la atención del posible cliente y motivarlo a visitar el sitio *web,* una vez alcanzado este propósito

solo queda obtener la aceptación del usuario al conocer la propuesta del valor ofertada para que adquiera el producto.

Las principales herramientas utilizadas para atraer tráfico hacia el sitio de la compañía se describen a continuación:

3.1.2.1. SEO (Search Engine Optimazation)

SEO su definición en español optimización de motores de búsqueda, es una técnica generalmente utilizada por empresas *on-line* que buscan posicionar el contenido de su sitio en los motores de búsqueda a través del uso de palabras clave, es decir esta técnica permite que los usuarios encuentren con mayor facilidad el producto o servicio que buscan a través de internet y que para los directivos de la organización resulta rentable encontrarse en las primeras posiciones de los resultados de búsqueda.

Para Cateñar las SEO "también llamado sistema de optimización orgánica consiste en la optimización de sitios *web* para lograr un alto *ranking* o posición en los motores de búsqueda de los buscadores (*google, yahoo*) para determinadas palabras clave seleccionadas" (2014, p. 15).

Como indica el autor, las SEO son una técnica orgánica, es decir, gratis que las empresas tienen a su alcance, lo indispensable es realizar un análisis de las *keywords* o palabras clave que deben estar incluidas en el sitio *web* , para ello los directivos deben ponerse en el lugar de los usuarios y definir que palabras utilizarían en la búsqueda de un producto o servicio, *google* ofrece herramientas que facilitan esta labor pues mantienen un listado de las palabras más utilizadas a nivel mundial y un comparativo entre países.

3.1.2.2. SEM

Por su parte las SEM o conocida como motores de búsqueda para comercializar una organización o mercadotecnia en motores de búsqueda, reúne tácticas que mantienen un costo; es decir se definen las SEM como un término que "abarca el uso de motores de búsqueda para comercializar una organización. El SEM tiene como objetivo lograr un mejor posicionamiento de búsqueda al tomar en cuenta la orgánica (gratis), la compra de anuncios pagados o una combinación de ambos" (Mejía, 2014, p. 313).

En este punto resulta importante comprender el funcionamiento de los motores de búsqueda, en primer lugar son considerados cómo máquinas de respuesta, trabaja en base a algoritmos que analizan la información de todas las páginas y sitios web para mostrar una respuesta en base a los requerimientos del usuario, la lista que se muestra va a depender de dos aspectos fundamentales, la relevancia y popularidad; en este caso la relevancia incluye las palabras clave es decir, las páginas que contenga la información que busca el usuario pasaran a ser parte de la lista de resultados y la posición dependerá de la popularidad, los motores de búsqueda consideran que mientras más

popularidad tenga un sitio, más valiosa es la información que contiene y en términos de satisfacción al usuario mantiene gran aceptación, por ello este tipo de sitios encabezan los primeros resultados de búsqueda. Por otra parte, es posible realizar pagos periódicos con la finalidad de mantener mayor visibilidad en los motores de búsqueda, sin embargo no siempre son aceptados por los usuarios, en la práctica se cree que solo el 14 % de los usuarios acceden a la publicidad pagada, mientras que el 86 % mantiene una mayor aceptación y provienen de una búsqueda orgánica.

3.1.2.3. Social Media

El término social media hace referencia a las redes sociales actuales que se han convertido en viral dentro del internet, en términos de *marketing* significan una herramienta muy poderosa de comunicación, para las empresas son de gran importancia puesto que a través de ellas se mantiene un contacto directo con clientes potenciales, y se muestra como una ventana para dar a conocer a la empresa, los productos y servicios que oferta.

De acuerdo con Castañer (2014) social media:

> son canales de comunicación que pueden ser utilizados para resolver problemas y desafíos en el *marketing* y la comunicación de un negocio. Debido a que el consumidor medio está cada vez más tiempo en Internet, y especialmente, en las redes sociales, las empresas tienen que incorporar las redes sociales en sus estrategias de *marketing* (p. 27).

Como se ha indicado anteriormente, las empresas deben adaptarse a las exigencias actuales de los clientes y a los cambios tecnológicos que se den en el camino, hoy en día el internet conjuntamente con la tecnología inteligente han pasado a formar parte de la vida cotidiana de los seres humanos, y a través de ellos las empresas pueden formar lazos emocionales, vínculos de afectividad. En el *inbound marketing* las redes sociales es una de las herramientas principales, el cliente elige el medio, por ello la importancia de la presencia de la organización por lo menos en las redes sociales más importantes y de prestarles atención que merecen. Si un posible cliente se ve atraído por el contenido, los agentes del *marketing* deben estar siempre presentes para resolver sus dudas, responder sus comentarios y dirigirlos hacia una compra efectiva.

No cabe duda que la utilización de redes sociales es una de las herramientas más efectivas para dirigir el tráfico hacia el sitio de la empresa, en ella se pueden incluir *links* , videos, se organiza concurso, en fin un abanico amplio de opciones para cautivar a los cibernautas y hacer crecer a la organización con cientos de clientes satisfechos que compartirán su aceptación a nuevos y potenciales consumidores.

3.1.2.4. Referrals

De acuerdo con Quer (2014), los referrals son enlaces en páginas externas o sitios de referencia; los expertos recomiendan utilizar esta técnica, con la finalidad de direccionar a los usuarios al sito web de la empresa al encontrar información relevante, en otros sitios que guardan alguna relación con la organización.

Un *referral* permite acceder a un sitio web desde otro solo con un *click* en el enlace, este método por ejemplo permite realizar publicaciones en social media que incluyan el enlace, las actividades realizadas en redes y la información que se brinda siempre debe incentivar al usuario a obtener más información, los sitios de referencia pueden ser *blogs* o páginas corporativas de empresas del sector; por otra parte una ventaja amplia que proporcionan los referrals es la creación de enlaces los cuales son el ingrediente principal para obtener una mejor posición en los buscadores.

3.1.2.5. PPC

El PPC es un modelo de publicidad *on line,* la sigla se desprende de la frase Pago Por *Click,* es decir un anunciante paga por cada *click,* que se ha conseguido para su anuncio, este método resulta de gran ayuda en los inicios del negocio, al ver que la generación de visitas todavía no fluye y es necesario conseguir resultados de forma rápida. Una campaña PPC permite posicionar el contenido ya sea del *blog* o del sitio corporativo pues directamente se obtendrá el primer lugar en los resultados de búsqueda.

3.1.2.6. Generación de leads

Una vez que se ha conseguido generar tráfico hacia la página es necesario crear leads , que no son otra cosa más que los posibles clientes, puesto que de acuerdo a un estudio solo alrededor del 4 % de los visitantes de un sitio pueden convertirse en clientes, un *leads* es un usuario que ha visitado el *site* de la empresa, muestra interés en el contenido y está dispuesto a entregar información al llenar un pequeño formulario con datos específicos, lo que se desea realmente es obtener su información de contacto para incrementar las bases de datos de la empresa y fortalecer el vínculo que se ha creado. Para convertir las visitas en clientes, existen dos elementos esenciales: CTAs y *landing pages.*

- CTAs o *Calls-to-Action* : llamados a la acción, en términos sencillos es contenido de alto valor para el usuario, es invitarlo a conseguir un beneficio a cambio de su información de contacto, los CTAs son un enlace para las *landing pages*
- L*anding Pages* : es una página auxiliar donde las personas pueden acceder al contenido ofertado en los CTAs, en ella se solicita su correo electrónico como principal requisito para recibir el contenido, la finalidad de la empresa es definir que individuos realmente se muestran interesados por la empresa y enviar información relevante que motive su acción

hacia la compra, así como también mantener informado al usuario sobre posibles ofertas y promociones.

3.1.2.7. Automatización del Marketing

Como hemos visto el proceso de *inbound marketing* conlleva paciencia, cada fase requiere creatividad y originalidad; De acuerdo con Quer (2014), una vez recabada la información de contacto, el usuario entra en un proceso denominado automatización del *marketing,* el cual tiene como finalidad la generación de contenido adicional proporcionado a través de una serie de correos electrónicos, con el objetivo de disipar dudas que se presentan respecto a un tema en particular; el proceso de envío de email recurrentes, permite mantener el nombre de la empresa siempre presente en la mente del consumidor, al surgir la necesidad de tomar una decisión de compra favorable hacia la empresa, incluso con ello se desea acelerar el proceso creado un oferta comercial en el momento preciso.

3.1.2.8. Analítica

Como en todo proyecto resulta primordial mantener una fase de análisis que permita la verificación del avance de la estrategia; el análisis consiste en la verificación de los objetivos bajo seguimiento del cumplimiento de previsiones, de igual forma es necesario mantener un control sobre la evolución de las visitas y la conversión a leads, al utilizar varios escenarios para incrementar el tráfico de visitantes, cada uno proporciona más beneficios con respecto al resto por ello se debe identificar la validez de las conversiones con evaluaciones constantes.

3.1.3. Fases del *inbound marketing*

La metodología *inbound marketing* trabaja en cuatro fases o etapas las cuales corresponden al proceso de compra del usuario, como se indica la figura 1 las fases del proceso son: atraer, convertir, cerrar, deleitar o fidelizar



Figura 1. Fases metodología *Inbound Marketing*
Fuente: HubSpot

3.1.3.1. Atracción (Atract)

Para Norén (2016), la fase de atracción se consigue a través de la utilización de varias técnicas de *marketing* y publicidad, su finalidad es atraer al usuario y direccionar su avance hacia el sitio web de la empresa.

Las técnicas más utilizadas fueron descritas en el apartado anterior como las redes sociales, el *SEO, marketing* de contenidos, entre otros; todas éstas técnicas incluyen contenido de valor o información útil para el usuario, además de atraer un posible consumidor la información que se distribuye *on line* permite distinguir los diferentes tipos de clientes y las necesidades especiales que mantiene cada uno.

3.1.3.2. Conversión (Convert)

De acuerdo con Larripa (2017), una vez capturado la atención del usuario la siguiente fase consiste en poner en marcha una serie de estrategias que permitan que las visitas se conviertan en leads, es decir el usuario proporcione su información de contacto al llenar un pequeño formulario. El proceso conlleva varios pasos, lo importante es conocer mejor al posible cliente y descubrir sus necesidades para ello, poco a poco se suministra contenido de valor para construir un perfil, el contenido puede ser descargado gratuitamente solo con proporcionar información para alimentar la base de datos.

El proceso de conversión conlleva tiempo y sobre todo creatividad puesto que el usuario determina si realmente es necesario o no proporcionar su información personal de contacto para obtener el contenido ofertado, al no ser de su agrado simplemente no continuará con el proceso.

3.1.3.3. Educación (Educated)

En la tercera fase del proceso solo se incluyen aquellos usuarios que han proporcionado su información de contacto, es decir un correo electrónico al cual se enviaran mails con información útil de cada fases del proceso de compra, para ello Norén (2016), indica que existen dos técnicas de automatización de *marketing* :

- *Lead scoring* : hace referencia a la valoración que se hace al usuario con respecto a su intención de adquirir un producto, es decir el *lead scoring* permite distinguir a los posibles clientes de acuerdo a la predisposición o aceptación que les dan a los anuncios, para la empresa significa conocer la evolución de la postura de los posibles compradores para en el momento preciso impulsar el cierre de la compra.

- *Lead nurturing* : ésta técnica es un forma de enviar contenido personalizado, cada usuario se encuentra en diferentes etapas y sus gustos son diferentes con respecto a los demás

usuario, por ello resulta importante mantener perfiles de cliente y enviar correos de forma automatizada siempre coherentes con sus necesidades especiales.

3.1.3.4. Cierre y fidelización (Close & Delight)

La metodología *inbound* no solo se centra en el cierre o venta de los productos, se concentra en mantener clientes fieles que se conviertan en promotores de la marca, para ello es necesario mantener consumidores satisfechos, hacer un seguimiento de la compra, brindar servicios posventa, y sobre todo no descuidar el suministro de información. Con respecto a las redes sociales es conveniente prestar atención a comentarios, quejas y sugerencias para mantener el vínculo de comunicación fuerte. De igual manera si no se logra el cierre por motivos como el poder adquisitivo, es posible que el usuario se convierta en prescriptor de marca, al seguir todas las novedades y contribuir por sí mismo en la publicidad de la marca y de la empresa.

3.1.4. Las 4 F's de *Fleming* del *Marketing* 2.0

De acuerdo con Torregrosa (2014), Las 4F's de *Fleming* del *Marketing* Digital es un término acuñado por Paul Fleming como una adaptación a las 4P de Kotler y Amstrong pues debido a las exigencias de la sociedad actual es necesario buscar nuevas formas para llegar al *target* .

3.1.4.1. Flujo

El flujo se entiende como aquello que el usuario desea encontrar y que satisfaga una necesidad de información, en otras palabras, el flujo es el "estado mental en el que entra un internauta si hay bastantes oportunidades de interactividad y un alto interés en la información. El estado mental es agradable, el usuario se concentra en la actividad" (Ros, 2011, p. 26).

Al tener información de alto interés para el internauta, se puede lograr que la guarde o la comparta con otros usuarios, y atraer posibles clientes, Ros indica que para lograr este estado mental en primer lugar se debe tener en cuenta la interactividad con el usuario o posible cliente, puesto que un anuncio estático no provoca mayor atención, es así que el entretenimiento se expone como una alternativa para mantener interesado al cibernauta y captar su atención.

Por otra parte, la creatividad es fundamental para avivar el flujo entre el usuario y la publicidad, la *web* ofrece múltiples alternativas como juegos, concursos, videos, entre otros, elementos que permiten mantener al usuario entretenido y que a su vez creen interés por recibir cada vez más información o contenido.

3.1.4.2. Funcionalidad

Hace referencia a cómo se muestra la página web y su usabilidad, es decir la facilidad de manejo que brinda y que el contenido descrito sea de utilidad para el usuario, hoy en día este

trabajo resulta mucho más sencillo puesto que la *World Wide Web* pone a disposición una serie de herramientas desde las más sencillas hasta las más avanzadas todas destinadas a la creación de contenido atractivo para el usuario, elementos complementarios que faciliten el entendimiento de la información.

Así, con respecto a la navegación el usuario debe conocer dónde se encuentra y lograr acceder a otros apartados de la web, de igual forma el home page es donde los directivos, deben prestar mayor atención pues es la carta de presentación de la empresa con el cliente y a través de un corto recorrido conocer que contiene la web como ayuda para orientarse; sin duda la página inicial debe mostrarse con alto valor atractivo al consumidor.

3.1.4.3. Feedback

El *Feedback* básicamente es el diálogo que se mantiene con cada cliente, actualmente las exigencias son variadas y el usuario demanda un servicio personalizado y adaptado a las necesidades propias, la web ofrece un alto grado de retroalimentación pues los usuarios comentan y hacen saber sus experiencias y la empresa tiene la responsabilidad de hacerlo sentir importante al tomar en cuenta su opinión. De acuerdo con Fleming en definitiva, "dialogar con el cliente para conocerlo mejor y construir una relación basada en sus necesidades para personalizar en función de esto la página de cada contacto".

Como indica el autor, el *feedback* es esencial para el crecimiento, cada comentario es una atribución directa del cliente, al conocer sus necesidades y expectativas que tienen tanto del producto como de los servicios complementarios; el conocimiento de los pensamientos individuales de los usuarios, lo que permite la creación de perfiles, esto es importante a la hora de personalizar la información y por ende discernir que contenido necesita cada perfil.

3.1.4.4. Fidelización

La fidelización del cliente es el paso más importante al que desean llegar todas las empresas y para lograrlo en primer lugar es necesario crear comunidades que reúnan a clientes afines, para aportar contenido dinámico, regalos no físicos pero incluye contenido de alto valor que pueda ayudar al posible cliente, otorgar un servicio personalizado, a través de las redes sociales es posible darle una distinción a cada cliente y hacerlo sentir importante.

3.1.5. Análisis estratégico

El análisis estratégico es un proceso llevado a cabo principalmente para estudiar el entorno en el que opera una organización, su objetivo principal es facilitar la formulación de estrategias y la toma de decisiones que permitan el cumplimiento de los objetivos. El análisis estratégico brinda una visión global de la situación actual de la empresa.

Para Navajo (2011) es:

> Un proceso para descubrir el conjunto de amenazas y oportunidades que el entrono presenta a la organización, así como el conjunto de fortalezas y debilidades que la misma muestra en relación a los factores competitivos que definen su campo de actividad, de forma que permita a la dirección un diagnóstico y evaluación de su posición competitiva (p. 50).

Como indica el autor, por medio del análisis estratégico se define la situación actual de la empresa en diferentes concepciones puesto que se inicia el análisis con una evaluación del macro entorno externo, es decir de aquellos factores ajenos a la empresa pero que influyen en los procesos, para ello se utiliza el análisis Pestle; de igual manera la herramienta de las cinco fuerzas de Michael Porter, guía la evaluación de los elementos del micro entorno, con estos análisis se determinan tanto las amenazas como las oportunidades de la empresa.

Como complemento al análisis se determinan las fortalezas y debilidades de la empresa frente al mercado en el que desempeña sus actividades, para esta actividad se utiliza las matrices de evaluación de factores tanto internos como externos que en general evalúan la influencia que mantienen los factores entre sí.

3.1.5.1. Pestle

El análisis Pestle es un acrónico proveniente de las iniciales de Factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ecológicos; se determinan variaciones según el sector de la empresa o por el enfoque que tomen los directivos, al momento de eliminar los factores legales y/o ecológicos.

De acuerdo con Sulser (2011) el análisis Pestle :

> Es un estudio a fondo sobre una serie de factores macro ambientales en los que las personas y las organizaciones se desarrollan a nivel nacional e internacional, centra su atención en cuatro grandes rubros: Factores Políticos, Factores Económicos, Factores Socioculturales y Factores Tecnológicos; a su vez, cada uno de estos factores agrupa una serie de elementos que están interrelacionados entre sí (p. 69)

Como indica el autor esta herramienta es una de las más importantes para estudiar el macro entorno de una organización, se concentra en el estudio de aquellos elementos que no pueden ser manipulados por la empresa pero que afectan directamente el desempeño de las actividades y por lo cual requieren un estudio, en lo posible se trata de distinguir que factores actúan como una amenaza directa y cuáles podrían convertirse en una oportunidad de éxito.

3.1.5.2. Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico que permite estudiar el nivel de competencia de una industria, “permite detectar oportunidades y amenazas en el sector. Se

plantea desde la hipótesis de mercados imperfectos, es decir, Porter piensa que es posible obtener resultados superiores a los competidores" (Carrión, 2014, p. 86).

El modelo se fundamenta en el estudio de cinco fuerzas que se derivan de la competitividad de la industria, los factores pertenecen al micro entorno y son: amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes, rivalidad entre competidores, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes.

Estos cinco elementos permiten determinar qué tan atractivo es el sector con respecto a la rentabilidad, y realizar proyecciones futuras de las empresas que operan dentro del sector; en consecuencia el análisis de Porter es un complemento del análisis estratégico que realiza una evaluación a nivel micro con la finalidad de detectar las amenazas y oportunidades que brinda la industria en la que se desempeña la empresa.

3.1.5.3. Mefi -Mefe

La matriz de evaluación de factores internos (MEFI) "es una herramienta para la formulación de estrategias que resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas" (David, 2013, p. 149).

De igual forma la matriz de evaluación de factores externos como su nombre lo indica es una herramienta que permita evaluar la influencia de las amenazas contra las oportunidades de la empresa y viceversa, de igual manera el resultado final otorga un *ítem* de referencia de la situación de la organización con respecto al promedio de la industria.

Tanto la MEFI como la MEFE se estructuran en primer lugar al realizar un listado de los factores objeto de evaluación, la asignación de un peso entre 0,0 y 1,0 a cada uno de los elementos y posteriormente la calificación asignada en base a un criterio de compromiso por los empresarios, sobre su acción en los procesos de la compañía, la calificación final que ira entre 1 y 4 puntos indica la situación de la empresa y una aproximación a la realidad de éxito o fracaso que se mantiene.

3.1.6. Prospectiva estratégica

La prospectiva parte del concepto de que el futuro no existe y por ende se puede influir sobre el presente para sobrellevar un camino de éxito, es decir el futuro solo depende de la acción del hombre, de tomar decisiones correctas en el momento adecuado. El mismo concepto se toma para la empresa pues existen muchos futuros posibles y elegir el adecuado solo depende de las decisiones de los directivos (Ortega, 2013).

Para la realización de un análisis prospectivo existen varias herramientas, entre ellas se encuentra el método Micmac.

3.1.6.1. Micmac

Método de matriz de Impacto Cruzado su lógica parte de la exploración del futuro en base a las interacciones de las variables de un sistema, estudia el poder de influencia y dependencia que existe por la interacción de cada uno y determina el mejor momento y sobre que variables se deberían realizar cambios para intentar mejorar los resultados de la empresa.

Para la elaboración de modelos, se trabaja con un grupo de expertos, que permiten la estimulación de la reflexión que determina el funcionamiento de un sistema y las diferente variables que lo componen, el análisis estructural micmac comprende tres etapas:

- Inventario de variables
- Descripción de las relaciones entre variables
- Identificación de variables esenciales

El creador del método Michel Godet sugiere la utilización del plano de influencia y dependencia para ubicar cada una de las variables y visualizar el funcionamiento del sistema a continuación se enuncia la tipología de las variables:

- Variables de riesgo
- Variables clave relevantes
- Variables dependientes
- Variables de influencia
- Variables autónomas
- Variables secundarias
- Variables reguladoras de palancas

3.1.6.2. MACTOR

Stakeholdes - Beneficiarios

- Beneficiarios clave
- Beneficiarios dependientes
- Beneficiarios de influencia
- Beneficiarios autónomas

3.2. Estado del Arte

Fleming y Lang (2012), señalan que las cuatro "P" del *marketing* tradicional, han evolucionado para convertirse en las cuatro "F" del *marketing* digital, las mismas que se dividen en flujo, funcionabilidad, fidelización y feedback, las que indican que funcionan para un bien o servicio que cualquier empresa las puede utilizar para la comercialización en cualquier mercado. El alcance de la investigación fue que el autor reestablece las reglas del *marketing* convencional y las adapta a la era de la información y el conocimiento, para las generaciones llamadas "X", y "Y". Por lo tanto, se utilizará en la totalidad la teoría de los autores antes señalados.

Abati (2012), indica que la fidelización de los clientes más rentables tiene un impacto directo en la cuenta de resultados, ya que no solamente aporta mayor facturación, sino que también proporciona mayores beneficios al contar con márgenes más saludables. El alcance de la investigación fue el de determinar algunas herramientas innovadoras de *marketing* y analizarlas de manera que se pueda visualizar como una empresa puede satisfacer las necesidades de interacción de sus clientes, así como también indica seis pasos para diseñar un programa de fidelización. Por lo cual se procederá a aplicar en el proyecto de investigación el análisis y ciertas herramientas digitales que aporten valor para fidelizar al socio.

La empresa EXECyL (2014), indica la importancia de utilizar la metodología *Lean StatUp,* debido a que destacan la importancia del *feedback* con los clientes, para fortalecer de esta manera la comunicación, y poder pivotar constantemente el bien o servicio que una empresa posea, otro punto que se debe destacar son los bajos costos con los que se puede ejecutar el método. El alcance de la investigación fue el llegar a determinar un proceso dentro de la aplicación del método *Lean Startup.* En cuanto a la relación con la investigación es que se puede determinar proceso de arquetipado de los socios. Por lo tanto, se ejecutará el proceso Lean Startup que consta de tres fases: diseño, prototipado y validación.

Revelo y Proaño (2012), establecen que el diseño de un plan de *marketing* aporta a la institución de manera representativa debido a que se implementa diferentes estrategias para la captación y fidelización de socios, de manera ordenada dentro del plan estratégico, el alcance de la investigación fue el diseñar e implementar el plan en la organización, para de esta manera evitar que los clientes se vayan con la competencia. La relación con la investigación es que se puede considerar el enfoque de la estrategia de fidelización en una cooperativa que se ha mantenido en la línea del tiempo. Por lo tanto, se utiliza esquema del análisis Pestle, así como el análisis interno de la organización.

García y Pérez (2013), desarrollan un plan de mejoramiento continuo, el mismo que aporte a la fidelización de los socios, dentro de este aspecto se desarrolla diferentes herramientas de diagnóstico con la finalidad de establecer cuál es su nivel competitivo en el sector financiero, a partir de ello se diseñan diferentes estrategias. El alcance de la investigación es que se desarrolla un plan

de mejoramiento para la fidelización de los socios, todo ello enfocado desde las necesidades de una cooperativa de ahorro y crédito. La relación con la investigación es que se puede tomar el desarrollo matriz de evaluación de factores internos y externos.

Viscarra y Manzano (2015), indican que una marca en lo referente al aspecto gráfico en los medios digitales de comunicación deben ser usados de manera paulatina para que se genere un buen uso de la marca institucional, adicional a ello se debe generar una propuesta de valor un el apoyo de la matriz CREA, de manera en que una empresa pueda generar un océano azul en su sector. El alcance de la investigación fue el implementar la marca gráfica, así como también la implementación de los diferentes medios de comunicación digital para la institución. Por ello se aplicará la matriz CREA en el presente proyecto de investigación.

Marcos (2013), indica en su trabajo de investigación que es el comprender en la práctica real de la elaboración del plan *marketing* en las bibliotecas universitarias con escuela de negocios, debido a que en una institución educativa es necesario fidelizar a los alumnos. En cuanto al alcance de la investigación fue el llevar a cabo una profunda revisión de la literatura existente y por otra recopilar y analizar los datos empíricos con respecto al plan *marketing* en las bibliotecas universitarias con escuela de negocios. La relación con la investigación es que se puede ver el proceso a seguir en la construcción de una metodología, así como las consideraciones a realizar en la implementación de un plan de marketing, para la fidelización de los clientes.

Capítulo 4

Metodología

4.1. Diagnóstico

4.1.1. Población y muestra

Por medio de una fórmula de muestreo para población finita según Gabaldón (2012), se obtienen los datos muestrales, así:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,2 * 0,8 * 16636}{1,96^2 * 0,2 * 0,8 + 16636 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{10225,42}{0,61 + 41,59}$$

$$n = \frac{10225,42}{42,55}$$

$$n = 242$$

Es necesario destacar que la población sujeta de estudio es el total de socios con los que cuenta la Cooperativa a julio 2016, donde el valor es de 16636 socios.

Dónde:

Z (Nivel de confiabilidad)=95 %

P (Probabilidad de ocurrencia)=20 %

Q (Probabilidad de no ocurrencia)=80 %

N (Población)=16636

e (Error de muestreo)=5 %

Es importante mencionar que se realizó un sondeo con veinte socios aleatoriamente, previo para la obtención de la probabilidad de ocurrencia P y no ocurrencia Q, con la siguiente pregunta:

¿Conoce usted todos los productos financieros que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José en la ciudad de Chimbo?

Se obtuvo como resultado la tabla 1

Tabla 1

Conocimiento de los productos financieros de la Cooperativa San José

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Probabilidades
Si	4	20 %	P. Probabilidad de ocurrencia
No	16	80 %	Q. Probabilidad de no ocurrencia
Total	20	100 %	

Fuente: encuesta P y Q

4.1.2. Encuesta aplicada a los socios

Una vez obtenida la muestra, se procede a aplicar una encuesta la misma que consta de trece preguntas las cuales están estructuradas de manera en que los socios las puedan responder.

4.1.2.1. Datos personales

Indique su edad

Estado civil

Indique su nivel de estudios

Tabla 2

Datos generales

Edad	Frecuencia	Porcentaje
25 a 30 años	93	38,43 %
30 a 35 años	45	18,60 %
35 a 40 años	34	14,05 %
15 a 20 años	27	11,16 %
20 a 25 años	25	10,33 %
Más de 40 años	18	7,44 %
Total	242	100,00 %
Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Casado/a	126	52,07 %
Soltero/a	73	30,17 %
Divorciado/a	25	10,33 %

Continua en la siguiente página

Tabla 2

Datos generales (Continuación)

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Viudo/a	13	5,37 %
Otro	5	2,07 %
Total	242	100,00 %
Nivel de estudios	Frecuencia	Porcentaje
Universidad	166	68,60 %
Bachiller	56	23,14 %
Escuela	15	6,20 %
Posgrado	5	2,07 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 2 se evidencia que, entre los datos personales necesarios, obtenidos en la encuesta, se obtuvo que los socios de la misma, se encuentran a partir de los veinte y cinco años, solteros y casados y con un nivel profesional de tercer nivel, es decir, se debe aplicar la estrategia para este segmento de mercado.

4.1.2.2. ¿Conoce usted los productos financieros que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José en la ciudad de Chimbo?

Tabla 3

Conocimiento de productos financieros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	188	77,69 %
Si	54	22,31 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 3 se evidencia que, en vista que la gran mayoría de personas no conocen todo lo que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, se debe aprovechar este desconocimiento, para de esta manera darles a conocer por medio de la estrategia integral que permita captar y fidelizar a los clientes de la Cooperativa.

4.1.2.3. ¿Qué tanto conoce usted sobre internet?

Tabla 4

Conocimiento sobre internet

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho 5	122	50,41 %
4	85	35,12 %
3	31	12,81 %
Nada 1	4	1,65 %
2	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 4 se evidencia que, hoy en día la gran mayoría de personas si conocen el internet, es así que se plantea que la Cooperativa aproveche esta ventaja del mercado para su beneficio, es necesario resaltar que según el INEC, más del 50 % de los ecuatorianos tienen acceso a internet.

4.1.2.4. ¿Qué tanto usa usted el internet?

Tabla 5

Uso del internet

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
4	174	71,90 %
Mucho 5	54	22,31 %
3	12	4,96 %
2	2	0,83 %
Nada 1	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 5 se evidencia que, muchas personas utilizan el internet para diferentes actividades, lo cual representa una gran ventaja para la Cooperativa, es decir los usuarios de internet, tienen los recursos para acceder a los medios digitales de comunicación.

4.1.2.5. ¿Qué tanto usa usted el WhatsApp?

Tabla 6

Uso de WhatsApp

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
4	90	37,19 %
3	84	34,71 %
Mucho 5	68	28,10 %
Nada 1	0	0,00 %
2	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 6 se evidencia que, se visualiza que el whatsapp se ha convertido en un medio de comunicación muy utilizado por las personas, ello aporta a establecer que es necesario plantear una estrategia comunicacional por este medio.

4.1.2.6. ¿Qué tanto usa usted las Redes Sociales?

Tabla 7

Uso de Redes sociales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho 5	145	59,92 %
4	78	32,23 %
3	19	7,85 %
Nada 1	0	0,00 %
2	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 7 se evidencia que, en vista que los socios utilizan las redes sociales, la Cooperativa San José debe aprovechar esta ventaja para dar a conocer los productos financieros que presta la misma y de esta manera lograr captar y fidelizar a los clientes potenciales y actuales.

4.1.2.7. ¿Qué tanto usa usted el correo electrónico?

Tabla 8

Uso de correo electrónico

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
3	155	64,05 %
Nada 1	60	24,79 %
2	23	9,50 %
4	4	1,65 %
Mucho 5	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 8 se evidencia que, los socios no se familiarizan mucho con los correos electrónicos, por lo que no es prioritario utilizar este medio de comunicación digital para interactuar con los mismos desde la Cooperativa San José.

4.1.2.8. ¿Le gustaría que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José esté en el internet?

Tabla 9

Gusto de la Cooperativa en internet

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho 5	201	83,06 %
4	41	16,94 %
Nada 1	0	0,00 %
2	0	0,00 %
3	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socio

En la tabla 9 se evidencia que, al ver la necesidad que tienen las personas de la provincia de Bolívar que la Cooperativa San José se encuentre en el internet, se establezca prioritariamente, que los directivos de la misma, apoyen la integración de una esttrategia de comunicación digital al modelo de negocio actual.

4.1.2.9. ¿Desde dónde accede a los medios de comunicación digital?

Tabla 10

Acceso a los medios de comunicación digital

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Domicilio	104	42,98 %
Teléfono móvil	69	28,51 %
Lugar de trabajo	43	17,77 %
Lugares públicos	26	10,74 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 10 se evidencia que, es importante destacar que todos los usuarios tienen de una o de otra manera acceso al internet, por ello, se establece la necesidad de que la Cooperativa mejore la comunicación e interacción en todos los medios digitales de comunicación, debi a que esto representaría en un futuro a corto plazo una ventaja en cuanto a la captación y fidelización de clientes.

4.1.2.10. ¿Con qué frecuencia usa las redes sociales?

Tabla 11

Frecuencia de uso de redes sociales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Twitter		
Semanal	99	40,91 %
Cada quince días	78	32,23 %
Nunca	63	26,03 %
Diario	2	0,83 %
Mensual	0	0,00 %
Total	242	100,00 %
Facebook		
Diario	197	81,40 %
Semanal	27	11,16 %
Cada quince días	13	5,37 %

Continua en la siguiente página

Tabla 11

Frecuencia de uso de redes sociales (Continuación)

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	1,24 %
Mensual	2	0,83 %
Total	242	100,00 %
Linkedin		
Nunca	118	48,76 %
Mensual	88	36,36 %
Semanal	24	9,92 %
Cada quince días	12	4,96 %
Diario	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 11 se evidencia que, se destaca el uso de las redes sociales facebook y Twitter para el funcionamiento de la estrategia de comunicación digital, debido a que estas son las más conocidas y de uso habitual entre los socios de la Cooperativa.

4.1.2.11. ¿Le gustaría recibir información sobre los productos financieros por los medios de comunicación digital?

Tabla 12

Recibir información por los medios digitales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	225	92,98 %
Casi siempre	11	4,55 %
A veces	4	1,65 %
Rara vez	2	0,83 %
Nunca	0	0,00 %
Total	242	100,00 %

Fuente: encuesta socios

En la tabla 12 se evidencia que, recibir información por medio del internet, hoy en día es habituial

para las personas, es así que la Cooperativa debe aprovechar esta petición para alcanzar el liderazgo dentro y fuera de la provincia.

4.2. Método(s) aplicado(s)

Para el desarrollo de la investigación se considera un método mixto debido a que: "la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratar de minimizar sus debilidades potenciales" (Hernández et al., 2012, p. 532). Por ello se utilizará estrategias de investigación tales como: encuestas, casos de estudio y revisión de la literatura existente.

Es necesario detallar lo que indica la autora Marcos (2013), que manifiesta que la investigación cualitativa, se centra en el análisis de palabras en lugar de números durante la recopilación y análisis de los datos, implica un enfoque inductivo, y hace hincapié en el individuo al interpretar su mundo, abarca una visión de la realidad social como una propiedad individual. Así también, indica que la investigación cuantitativa se centra especialmente en la recopilación y análisis de los datos estadísticos para establecer una visión global de la realidad.

Para lo cual se seguirá los siguientes pasos:

- Segmentación de los socios.
- Elaboración de un plan estratégico, mediante un análisis de prospectiva estratégica.
- Preparación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.
- Diseño de canales y de la campaña.
- Evaluación de la estrategia integral de *marketing inbound.*

Es necesario detallar que el alcance de la presenta investigación es llegar a aportar con una metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

4.3. Materiales y herramientas

En la figura 2, se detalla la información de los materiales y herramientas aplicadas dentro del proyecto de investigación, de manera que se pueda evidenciar cada una de estas.



Figura 2. Materiales y herramientas aplicadas en el proyecto de investigación
Fuente: elaboración propia

Capítulo 5

Resultados

5.1. Producto final del proyecto de titulación

Una vez realizado el diagnóstico de la necesidad de una estrategia de *marketing inbound,* se procede a mostrar las fases consideradas en la metodología, como se lo puede visualizar en la figura 3.

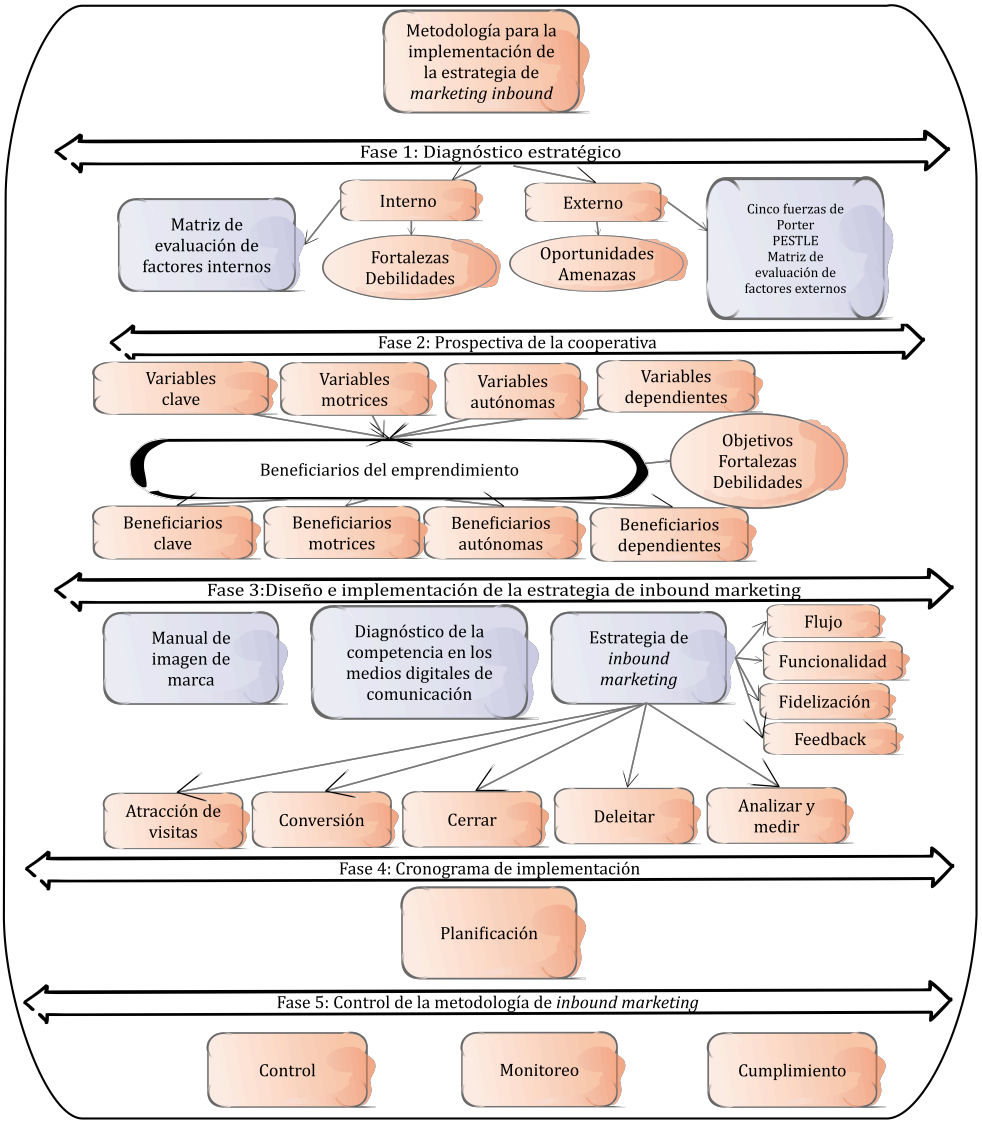


Figura 3. Metodología para la estrategia de *inbound marketing*
Fuente: elaboración propia

Para iniciar con el diagnóstico estratégico como punto de partida en la metodología se detallan dos ponderaciones en positivo y en negativo las cuales se indica en la tabla 13.

Tabla 13

Ponderación positivo

Detalle	Rango
Muy débil	1 a 2
Débil	3 a 4
Medio	5 a 6
Fuerte	7 a 8
Muy fuerte	9 a 10

Fuente: elaboración propia

Ahora se procede a realizar un análisis interno de la cooperativa, mediante la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), dentro del análisis es necesario descartar que una vez desarrollada la matriz se pueden identificar las fortalezas y debilidades, como se lo puede visualizar en la tabla 14.

Tabla 14

Matriz de factores internos

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Ideas e innovación	Anualmente trabajan en los cambios e innovaciones que realizaran en cada uno de los departamentos.	1	0.036	0.04
Crecimiento de cartera	La cartera en el año 2011 fue de 16'636.758 millones de dólares, al 2012 creció en 753854 dólares, al 2013 creció 1605303 dólares, al 2014 creció 654593 dólares, al 2015 creció 2048473 dólares, al 2016 creció 1176141 dólares.	8	0.036	0.29
Alianzas estratégicas	Actualmente la Cooperativa tiene alianzas con varias organizaciones, se anotan algunas importantes como: Red de Instituciones Financieras de Desarrollo, Unión de Cooperativas del Centro, ONGs como KIVA, OIKOCREDIT, también pertenece a la Campaña de *Smart Campain* (principios de protección al cliente), además tienen alianzas con una empresa de capacitación SEIFIS y por supuesto con los organismos de control, también con ICORED (Red de integración de cooperativas), FINANCOOP - Caja Central Cooperativa, es una institución financiera de segundo piso.	8	0.036	0.29
Infraestructura	La cooperativa cuenta con un edificio propio y cumple con todas las exigencias de la ley, la parte interna fue remodelada hace algunos años atrás, pero la parte externa no puede ser cambiada por completo ya que es un patrimonio cultural, sin embargo, la cooperativa ha crecido en los últimos años de tal manera que construye al momento otro edificio en donde funcionará la parte administrativa.	8	0.036	0.29

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Segmento de la cooperativa	Las cooperativas están divididas en 5 segmentos basados en los activos que posee. La cooperativa San José se encuentra en el segmento uno es decir, de las más grandes del país, éstas poseen más de USD 80000000 en activos, y a febrero del 2017 la cooperativa en estudio posee USD 122318652,45 en activos.	8	0.036	0.29
Segmento de mercado atendido	El segmento de mercado que atiende la cooperativa son: Comerciantes, agricultores, asalariados (empleados públicos y privados), jubilados, transportistas, estudiantes, artesanos, profesionales independientes y amas de casa.	8	0.036	0.29
Servicio y atención al socio	La cooperativa tiene su oficina de atención al cliente, donde se receptan inquietudes, actualización de datos, quejas y reclamos.	7	0.032	0.22
Apoyo de instituciones gubernamentales	La Cooperativa se considera independiente debido a que no recibe apoyo de instituciones gubernamentales, más bien realizan alianzas con Gobiernos autónomos municipales y otras instituciones como ministerio del ambiente, ministerio de educación.	7	0.032	0.22
Niveles de colocación	En el año 2012 colocaron 9700000 dólares, en 2013 colocaron 10652000 dólares, en el año 2014 colocaron 6477000 dólares, en el año 2015 colocaron 12600000 y en 2016 colocaron 12218000 millones de dólares, como podemos ver en las estadísticas en los dos últimos años el nivel de colocación se ha incrementado.	7	0.032	0.22
Voluntad del personal para cambios favorables	La mayor parte de los empleados de la cooperativa son jóvenes y siempre tienen predisposición al cambio.	7	0.032	0.22

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Trabajo en equipo	Consideran que es importante el trabajo en equipo y lo gestionan mediante charlas, campañas de trabajo en equipo.	5	0.023	0.12
Tiempo de la cooperativa en el mercado	La cooperativa ha permanecido 52 años al servicio de la población.	5	0.023	0.12
Diversificación de servicios	La cooperativa cuenta con productos y servicios, cabe recalcar, que los productos son todo lo que ellos ofrecen, están divididos en captaciones y colocaciones: los productos de ahorro son: Ahorros a la Vista, Ahorrando Ando, Cuenta Sueñitos, Multiahorros, y Depósitos a Plazo Fijo (dpf). Las colocaciones son; crédito de consumo, microcrédito y crédito de vivienda. En cuanto a los servicios ofrece una gran variedad tales como: pago del bono de desarrollo, pago de pensiones alimenticias, pago de matriculación, pago de impuestos, pago de servicios básicos entre otros, en total 47 servicios.	6	0.027	0.16
Sistema de control contable	El departamento de sistemas se encuentra en la ciudad de Guaranda, con servidores de réplica en las demás agencias, incluyendo la matríz, el sistema de control contable es administrada desde este lugar debido a que, en la ciudad de San José de Chimbo el servicio de internet es deficiente, el proveedor del sistema contable es “Software housez el sistema FitBank.		027	0.16
Posicionamiento de la empresa del mercado	La Red Financiera Rural emite anualmente un informe de posicionamiento y en el año 2016 la cooperativa se ubicó segunda en la provincia mientras que el primer lugar lo ocupa el Banco Pichincha.	6	0.027	0.16

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Personas y habilidades	La cooperativa cuenta con 45 personas que laboran en el área administrativa y 16 en la parte operativa, cuentan con plan de carrera y tienen poca rotación.	5	0.023	0.12
Análisis de la cartera de la cooperativa	A febrero del 2017 la cartera está en 23083040,86 dólares; la cartera en riesgo es de 988571,28 dólares y el índice de morosidad es de 4,28 % en 3096 operaciones de crédito.	4	0.018	0.07
Participación en ferias	La cooperativa actualmente busca participar en la mayor parte de ferias dentro de la provincia, además hace presencia en desfiles cívicos del cantón, en actos culturales como carnaval.	4	0.018	0.07
Proveedores de bienes y servicios	La cooperativa tiene más de 200 proveedores, podemos mencionar los más importantes; Proveedores del sistema financiero, FitBank, la empresa se llama "Software House". Los proveedores de cajeros automáticos, "COONECTA", Empresa de seguridad privada *"Opti Seg", "G4S".* Empresa proveedora de seguros "Equivida". Proveedores del transporte de valores "Tevcol". Aseguradora de activos tangibles "Grupo Mancheno", entre otros.	5	0.023	0.12
Comunicación digital	En la actualidad la comunicación digital en la Cooperativa es desarrollada de manera interna (*intranet*), la cual es utilizada únicamente por los empleados, además este tipo de comunicación es usado con los clientes, pero no de manera efectiva, debido a que se comunican con los socios y clientes mediante página *web* , la cual es demasiado formal y no permite interactuar con los cliente, además utilizan un *Facebook* que no es institucional, más bien es personal, el cual actualmente el cupo de amigos a aceptar está lleno.	1	0.041	0.04

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Capacitación	La cooperativa realiza dos tipos de capacitaciones: una por áreas en la cual se dan a conocer aspectos específicos de cada área, cargo, puesto de trabajo, y otra general en la cual participan todos los empleados, estas capacitaciones están planificadas en el plan anual de capacitaciones.	3	0.014	0.04
Captación de nuevos socios	La Cooperativa carece de una estrategia definida para la captación de nuevos socios, para llevar a cabo la captación realizan diversas actividades como visitas, llamadas telefónicas a potenciales socios (microempresarios, empleados públicos), también lo hacen mediante hojas volantes en las ferias, fiestas (carnaval).	3	0.014	0.04
Tasa de interés	A febrero del 2017 la tasa de interés para el consumo es 13.90 %, para vivienda es 10.20 %, en microcrédito es del 19.10 %, tasas que son inferiores a las máximas permitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	3	0.014	0.04
Certificaciones de calidad	La única certificación obtenida es la de riesgos que es A-, como dato adicional La revista Gestión en el año 2016 les otorgó el segundo lugar entre las cooperativas medianas en función de los activos. La revista Ekos en 2017 les otorgó el segundo lugar entre las cooperativas con menos de 160 millones de dólares en activos.	2	0.023	0.05
Morosidad en la cartera	Según las estadísticas de la cooperativa la morosidad en la cartera ha subido anualmente, en el año 2012 fue de 2,94 %, hasta llegar al 3,87 % en el 2016, sin embargo, esta cifra se encuentra por debajo del máximo permitido por la SEPS.	2	0.027	0.05

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Motivación a los empleados	Para motivar a los empleados la cooperativa realiza varias actividades como: talleres de motivación celebración de cumpleaños, celebración de fechas importantes como día de la madre, del padre, además premian la permanencia, es decir premian a los más antiguos, no premian el cumplimiento de metas, excepto el área de créditos.	2	0.027	0.05
Clima Laboral	Dentro de la Cooperativa para el mejoramiento del clima laboral realizan actividades y celebraciones de fechas importantes como el día del trabajador, el día de la madre, día del padre, cena navideña, celebración de cumpleaños, sin embargo, no existe ningún tipo de estudio sobre clima laboral, está planificado llevar a cabo este estudio en el año 2017, pero no tiene fecha exacta.	1	0.041	0.04
Fidelización de socios	La cooperativa realiza diferentes actividades dentro de lo que ellos consideran fidelización: actividades como participar en ferias, hacer presencia en carnaval, dar presentes a las madres en su día, entre otras, dichas actividades también se consideran parte del posicionamiento y responsabilidad social; sin embargo, carece de una estrategia definida para llevar a cabo la fidelización.	1	0.036	0.04
Imagen corporativa	La cooperativa cuenta con un logotipo y slogan, sin embargo, carece de una estrategia para manejar la imagen corporativa, en su lugar realizan actividades tales como: celebración del día padre, de la madre y otras fechas especiales, además los empleados tienen uniformes. Estas actividades son aprovechadas también para fidelizar y parte de la responsabilidad social.	1	0.036	0.04

Continua en la siguiente página

Tabla 14

Matriz de factores internos (Continuación)

Factores claves del éxito	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Inbound Marketing	El departamento de marketing no cuenta con una estrategia digital que le permita captar y fidelidad a los socios de la cooperativa, ello representa una importante debilidad en la era de la información y el conocimiento, debido a que la cooperativa no puede incidir en el momento cero de la verdad.	1	0.045	0.05
Número de socios	Entre socios y clientes hay 15567 a febrero del 2017, ha disminuido en 1069 entre socios y clientes, ya que en junio del 2016 los clientes y socios eran de 16636, la ley les permite cerrar cuentas posterior a un lapso de tiempo sin movimiento, además algunas cuentas fueron cerradas por fallecimiento de los titulares.	1	0.045	0.05
Uso de la metodología *Design Thinking*	En la actualidad la cooperativa maneja la metodología de diseño de ideas, ello representa una importante desventaja debido a que la innovación no forma parte de su estructura.	1	0.045	0.05
Uso de la metodología *Lean Startup*	El mundo de los negocios exige que las instituciones sean más versátiles en la actualidad, la cooperativa desaprovecha grandes oportunidades que se puedan presentar en el mercado por el desconocimiento de los beneficios de *Lean Startup.*	1	0.045	0.05
TOTAL		138	1	4.1

Fuente: elaboración propia

Una vez aplicada la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), se debe resaltar que se han analizado treinta y tres factores de éxito. Se puede determinar que el resultado obtenido de 4.1 está por debajo del promedio ponderado de 10, es decir 5.5, por lo cual se puede concluir que la cooperativa tiene más debilidades que fortalezas, por lo tanto, se debe trabajar de manera integral en los factores de éxito que no se encuentran fuertes dentro de la cooperativa.

Para continuar, con el diagnóstico estratégico se procede a aplicar la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), para lo cual se consideran los factores externos más incidentes en el giro

de negocio de la cooperativa, para ello se presenta el detalle en la tabla 15.

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Reciclaje	En la Institución realizan campañas de reciclaje de chatarra electrónica, de papel y pilas, con el fin de ahorrar recurso y como parte de las actividades de responsabilidad social.	5	0.037	0.19
Cobertura de la cartera en riesgo	La cobertura de la cartera en riesgo es de 170.65 %, esto significa que tienen la cartera cubierta totalmente y que tienen un excedente del 70,56 %.	8	0.06	0.48
Depósitos en el sistema financiero	Los depósitos a la vista a febrero del 2017, 30176872.29 dólares; Depósito a plazo 65013675.99 dólares; depósitos restringidos 2251091.91 dólares.	6	0.045	0.27
Desembolso de capital para las inversiones	La cooperativa adquiere bienes con el exceso de liquidez.	3	0.022	0.07
Producción de maíz	Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de San José de Chimbo la producción está destinada a los mercados de Guayaquil, Quito, Ambato y en un porcentaje menor se queda en el mercado local.	6	0.045	0.27
Ley de IESS	La cooperativa cumple con todas las normativas que exige el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	9	0.067	0.6
Transformación de la Matriz productiva	La cooperativa contribuye a la transformación de la matriz productiva mediante los créditos que brindan a los diferentes socios, se toma en cuenta que la mayor parte de los socios son comerciantes y agricultores.	3	0.022	0.07
Vinculación con la comunidad	La Cooperativa realiza actividades para hacer presencia en desfiles cívicos, en ferias, permite la realización de prácticas a los jóvenes de diferentes colegios, permite la realización de tesis de pregrado y postgrado, de esa manera realizan vinculación con la comunidad.	5	0.037	0.19

Continua en la siguiente página

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Amenaza de nuevos competidores entrantes	En la actualidad la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no permite la apertura de nuevas oficinas debido a que se encuentran en una etapa de evaluación, más bien cierran agencias que no cumplen con los requisitos exigidos por la ley.	6	0.045	0.27
Productos sustitutos	La usura ya casi ha desaparecido por completo en el Cantón Chimbo, solo quedan los bancos comunales que se encuentran en las parroquias. Es necesario resaltar que la propuesta de valor de dichos bancos es diferente a los de la cooperativa debido a que los bancos comunales no pueden emitir créditos superiores a USD1000.	7	0.052	0.36
Poder negociador de los proveedores	En su gran mayoría los proveedores de bienes y servicios de la cooperativa son de afuera del cantón, razón por la cual a veces dificulta contar con los suministros a tiempo.	8	0.06	0.48
Rivalidad entre competidores	En el Cantón San José de Chimbo solo existen dos cooperativas de Ahorro y Crédito, la de estudio y la Juan Pio de Mora que se encuentra en el segmento 2. Existen algunos bancos comunales en las parroquias aledañas, sin embargo, las características y tanto los productos y servicios ofrecidos por estos bancos comunales no satisface la necesidad del mercado.	5	0.037	0.19
Número de competidores	En San José de Chimbo solo existen dos cooperativas de Ahorro y crédito; la San José y, la Juan Pio de Mora.	10	0.075	0.75
Canasta básica	La canasta básica según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en enero del 2017 fue de USD 701.93. El sueldo básico para el año 2017 es de USD 375.	3	0.03	0.09

Continua en la siguiente página

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Condiciones de pobreza	En el Cantón San José de Chimbo la Población Económicamente Activa (PEA) es 6031 y la Población Económicamente Inactiva es de 6575. Además, según el Plan de Desarrollo del mismo cantón solo el 29.09 % cuentan con todos los servicios básicos.	2	0.037	0.07
Desempleo	En el Cantón San José de Chimbo la Población Económicamente Activa (PEA) es 6031 y la Población Económicamente Inactiva es de 6575.	2	0.045	0.09
La cría de ganado vacuno	Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2014-2019). Es de gran importancia en el cantón, debido a que esta actividad es realizada a nivel familiar, lo cual dificulta que su producción sea comercializada e industrializada.	3	0.03	0.09
Morosidad del subsistema cooperativas	A septiembre del 2016 la morosidad del segmento 1 es de 5.89 % en promedio.	3	0.03	0.09
Poder negociador de los clientes	El número de socios que tiene la cooperativa en relación a la población económicamente activa es mínimo, por lo tanto, las instituciones financieras tienen grandes oportunidades de crecimiento.	3	0.022	0.07
Internet y redes sociales	En el Cantón San José de Chimbo según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en los últimos 6 meses (2000) 1926 personas han usado internet, mientras que 11223 no lo ha hecho y 1162 personas lo ignoran. El 11.41 % de hogares tienen computadora.	5	0.037	0.19

Continua en la siguiente página

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible. 8.8 Minimizar el riesgo sistémico de la economía. 8.8.b. Consolidar la Red de Seguridad Financiera de los sectores financieros privado y popular y solidario. 8.8.e. Implementar un sistema integral de riesgo crediticio que permita diferenciar los niveles de tasas de interés, en función de perfiles de los sujetos de crédito. 8.8.f. Fortalecer el sistema de garantía crediticia para facilitar el acceso al crédito y reducir el nivel de riesgo.	4	0.03	0.12
Cultura de compra de las personas	Según la revista EKOS en su artículo NUEVA RUTA DE CONSUMO EN ECUADOR, La tecnología cambió sustancialmente la forma de comprar en Ecuador. En el mismo artículo menciona que según datos del *World Economic Forum,* un 10 % de penetración de banda ancha genera un incremento de 0.25 % en el PIB. Este hecho ha generado una tendencia en la universalización de estas tecnologías. Según el WEF el uso de computadoras personales creció de 100 millones en 1990 a 1,4 billones en 2010; el uso de celular de 10 millones de usuarios en 1990 a 5 billones en la actualidad. Mientras que el uso de Internet se incrementó de 3 millones a 2 billones en el mismo período de tiempo. Ecuador no es ajeno al desarrollo tecnológico mundial. Un claro ejemplo es el crecimiento de los usuarios de Internet que creció 133 415 % entre 1998 y 2012. Si esta tendencia se mantiene, es probable que en el periodo 2012- 2015 se experimente un incremento de tres dígitos, que puede bordear el 200 %. Así el país se unirá a la marcada tendencia del Consumidor Inteligente.	8	0.06	0.48

Continua en la siguiente página

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Tendencia de consumo	Según la revista EKOS en un artículo publicado el 04 de octubre del 2016, menciona que se ha incorporado dispositivos tecnológicos a nuestra vida diaria, y que cualquier actividad queremos hacerla atravesó de ellos. El 70 % de los consumidores realiza búsquedas en sitios web sobre el producto antes de comprarlo. El número de páginas consultadas en promedio es de 10.4. OMNICANAL COMO EXPERIENCIA DE COMPRA, no basta con tener una tienda física bien diseñada, una tienda en línea funcional con los estándares de navegación que demanda el usuario, con plataformas de redes sociales que conecten con la tienda y el centro de atención o con una aplicación para dispositivos móviles que traslade la experiencia de compra a cualquier momento. Según en *BUSINESS SCHOOL* el 78 % del PIB es producido por el consumo. Según el INEC El uso del automóvil está por encima del almuerzo popular (4,8 %), el transporte urbano (2,2 %) y el servicio de consumo eléctrico (2,1 %), otros productos que considera el INEC basado, explica, en sus metodologías, en los hábitos de consumo de los ecuatorianos.	5	0.037	0.19

Continua en la siguiente página

Tabla 15

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) (Continuación)

Factores	Análisis de los factores claves del éxito	Calif.	%	Resultado
Teléfonos inteligentes o *Smartphone*	Según el INEC en el (2015), indican que existen 3084886 personas declararon tener teléfonos inteligentes, casi 5 veces de lo reportado en el 2011. En Ecuador se reportaron 8.174.520 personas que tienen al menos un celular activado, un 31,6 % más en comparación a las 6.209.858 personas registradas en el 2011. Se sigue la tendencia de los últimos cinco años, los grupos etarios con mayor uso de teléfono celular activado corresponden a la población que se encuentra entre los 35 y 44 años y 25 y 34 años con el 80,4 % y 80,1 %, respectivamente. La provincia con mayor número de personas que tiene un teléfono celular activado es Pichincha con el 64,5 %, seguida de Galápagos con el 64 %. Mientras las provincias con menos número de personas que tienen un celular activado se ubican en la Amazonia. En el caso de las redes sociales, el 17,11 % de la población mayor de 5 años, es decir 2,8 millones de ecuatorianos declara usar redes sociales a través de su teléfono inteligente. En el 2011, los ecuatorianos que usaban redes sociales en sus teléfonos eran 365.427, es decir el 2,52 % de la población de ese año. Según esta investigación, el 50,5 % de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana lo hizo el 58,5 % de la población, frente al 33,8 % del área rural.	5	0.037	0.19
TOTAL		124	1	5.86

Fuente: elaboración propia

Una vez aplicada la matriz de evaluación de factores externos se procese a realizar el detalle de las ponderaciones, así como también el desglose del análisis Pestle en la tabla 16 y el análisis de las cinco fuerzas de Porter en la tabla 17.

Tabla 16

Análisis PESTLE

Factores	Peso	Tipo de Factor
Reciclaje	5	Ecológicos
Canasta básica	-4	Económicos
Cobertura de la cartera en riesgo	8	Económicos
Condiciones de pobreza	-5	Económicos
Depósitos en el sistema financiero	6	Económicos
Desembolso de capital para las inversiones	3	Económicos
Desempleo	-6	Económicos
La cría de ganado vacuno	-4	Económicos
Morosidad del subsistema cooperativas	-4	Económicos
Producción de maíz	6	Económicos
Ley de IESS	9	Legales
Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	4	Políticos
Transformación de la Matriz productiva	3	Políticos
Cultura de compra de las personas	8	Sociales
Tendencia de consumo	5	Sociales
Vinculación con la comunidad	5	Sociales
Internet y redes sociales	5	Tecnológicos
Teléfonos inteligentes o Smartphone	5	Tecnológicos
TOTAL	49	

Fuente: elaboración propia

Tabla 17

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Factores	Peso	Tipo de Factor
Poder negociador de los clientes	-3	Clientes
Amenaza de nuevos competidores entrantes	6	Competencia
Productos sustitutos	7	Productos sustitutos
Poder negociador de los proveedores	8	Proveedores
Número de competidores	10	Rivalidad entre competidores
Rivalidad entre competidores	5	Rivalidad entre competidores
TOTAL	33	

Fuente: elaboración propia

Realizado el diagnóstico estratégico se pueden definir la matriz FODA, la misma que se puede visualizar en las tablas 18 y 19

Tabla 18

Fortalezas y debilidades de la Cooperativa San Jorge

Fortalezas	Peso	Debilidades	Peso
F1 Alianzas estratégicas	8	D1 *Inbound Marketing*	10
F2 Crecimiento de cartera	8	D2 Número de socios	10
F3 Infraestructura	8	D3 Uso de la metodología *Design Thinking*	10
F4 Segmento de la cooperativa	8	D4 Uso de la metodología *Lean Startup*	10
F5 Segmento de mercado atendido	8	D5 Comunicación digital	9
F6 Apoyo de instituciones gubernamentales	7	D6 Clima Laboral	9
F7 Niveles de colocación	7	D7 Fidelización de socios	8
F8 Servicio y atención al socio	7	D8 Ideas e innovación	8
F9 Voluntad del personal para cambios favorables	7	D9 Imagen corporativa	8
F10 Diversificación de servicios	6	D10 Morosidad en la cartera	6
F11 Posicionamiento de la cooperativa	6	D11 Motivación a los empleados	6
F12 Sistema de control contable	6	D12 Certificaciones de calidad	5
F13 Personas y habilidades	5		
F14 Proveedores de bienes y servicios	5		
F15 Tiempo de la cooperativa	5		
F16 Trabajo en equipo	5		
F17 Análisis de la cartera de la cooperativa	4		
F18 Participación en ferias	4		
F19 Capacitación	3		
F20 Captación de nuevos socios	3		
F21 Tasa de interés	3		
Total	123	Total	99

Fuente: elaboración propia

Tabla 19

Oportunidades y amenazas de la cooperativa

Oportunidades	Peso	Amenazas	Peso
O1 Número de competidores	10	A1 Desempleo	6
O2 Ley de IESS	9	A2 Condiciones de pobreza	5
O3 Cobertura de la cartera en riesgo	8	A3 Canasta básica	4
O4 Cultura de compra de las personas	8	A4 La cría de ganado vacuno	4
O5 Poder negociador de los proveedores	8	A5 Morosidad del subsistema cooperativas	4
O6 Productos sustitutos	7	A6 Poder negociador de los clientes	3
O7 Amenaza de nuevos competidores entrantes	6		
O8 Depósitos en el sistema financiero	6		
O9 Producción de maíz	6		
O10 Reciclaje	5		
O11 Rivalidad entre competidores	5		
O12 Tendencia de consumo	5		
O13 Internet y redes sociales	5		
O14 Teléfonos inteligentes o Smartphone	5		
O15 Vinculación con la comunidad	5		
O16 Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	4		
O17 Desembolso de capital para las inversiones	3		
O18 Transformación de la Matriz productiva	3		
Total	108	Total	26

Fuente: elaboración propia

5.1.1. Prospectiva estratégica mediante la metodología *MIC-MAC y MACTOR*

5.1.1.1. Análisis en prospectiva de los factores internos

Para iniciar el proceso de análisis de prospectiva, es necesario detallar la ponderación para aplicarlo, donde se puede visualizar en la tabla 20.

Tabla 20

Ponderación para el análisis de prospectiva

Detalle
Ninguna influencia = 0
Débil influencia = 1
Moderada influencia = 2
Fuerte influencia = 3
Influencia potencial = P

Fuente: elaboración propia

Ahora en base al análisis estratégico ejecutado anteriormente es necesario realizar un análisis interno mediante la metodología *MIC-MAC,* para lo cual se inicia con la codificación a utilizar en el aplicativo.

1. Alianzas estratégicas 1Alian.
2. Análisis de la cartera de la cooperativa 2Anali.
3. Apoyo de instituciones gubernamentales 3Apoyo.
4. Capacitación 4Capac.
5. Captación de nuevos socios 5Capta.
6. Crecimiento de cartera 6Creci.
7. Diversificación de servicios 7Diver.
8. Infraestructura 8Infra.
9. Niveles de colocación 9Nivel.
10. Participación en ferias 10Parti.
11. Personas y habilidades 11Perso.
12. Posicionamiento de la empresa del mercado 12Posic.
13. Proveedores de bienes y servicios 13Prove.
14. Segmento de la cooperativa 14Segme.
15. Segmento de mercado atendido 15Segme.
16. Servicio y atención al socio 16Servi.

17. Sistema de control contable 17Siste.

18. Tasa de interés 18Tasa .

19. Tiempo de la cooperativa en el mercado 19Tiemp.

20. Trabajo en equipo 20Traba.

21. Voluntad del personal para cambios favorables 21Volun.

22. Comunicación digital 22 Comu.

23. Certificaciones de calidad 23Certi.

24. Clima Laboral 24Clima.

25. Fidelización de socios 25Fidel.

26. Ideas e innovación 26Ideas.

27. Imagen corporativa 27Image.

28. Inbound Marketing 28Inbou.

29. Morosidad en la cartera 29Moros.

30. Motivación a los empleados 30Motiv.

31. Número de socios 31Numer.

32. Uso de la metodología Design Thinking 32UsoDT.

33. Uso de la metodología Lean Startup 33UsoLS.

Ahora se procede a realizar el análisis estructural, en la figura 4, de manera que se pueda visualizar la relación directa, que tienen las variables, para ello se utiliza el aplicativo *Mic-Mac.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1: 1Alian.	0	2	0	3	3	3	0	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1	2	1	3	3
2: 2Anali.	3	0	0	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3
3: 3Apoyo.	0	0	0	0	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	2	1	3	0	1	3	0	3	3	1	3	0	0	3
4: 4Capac.	3	1	0	0	3	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3
5: 5Capta.	3	3	3	3	0	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
6: 6Creci.	3	3	0	3	3	0	2	2	2	3	3	1	0	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	1	3	1	3	3	1	1	2	3	3
7: 7Diver.	3	2	0	3	3	3	0	3	2	3	1	2	2	3	3	2	1	1	3	2	3	3	1	0	3	1	3	3	1	1	2	3	3
8: 8Infra.	3	1	0	3	3	2	3	0	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	0	1	3	3	3
9: 9Nivel.	3	3	0	2	3	3	2	2	0	3	2	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	2	3	1	3	2	3	3	1	0	3	3	3
10: 10Parti.	3	1	0	2	3	2	0	2	2	0	3	1	2	3	1	1	3	1	1	3	3	3	2	0	3	3	3	3	0	0	3	3	3
11: 11Perso.	3	1	0	2	3	2	0	2	1	3	0	1	2	1	2	0	3	1	1	1	3	3	2	1	3	0	3	3	1	1	3	3	3
12: 12Posic.	3	2	0	2	3	2	2	2	2	3	2	0	0	2	1	1	3	1	3	1	3	3	2	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3
13: 13Prove.	3	1	0	2	3	2	2	1	1	3	2	0	0	1	2	1	3	1	2	0	3	3	2	0	3	2	3	3	1	1	3	3	3
14: 14Segme.	2	1	0	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	0	1	1	0	1	2	2	3	2	2	0	3	2	3	3	1	1	3	3	3
15: 15Segme.	2	3	0	2	3	2	3	0	2	3	2	2	1	2	0	1	3	1	3	2	3	3	2	0	3	1	3	3	1	1	3	3	3
16: 16Servi.	1	2	0	3	3	2	2	2	1	3	2	1	1	3	2	0	3	1	2	1	3	1	3	1	3	1	3	3	0	1	2	3	3
17: 17Siste.	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	0	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
18: 18Tasa .	0	3	0	2	3	3	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	3	0	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
19: 19Tiemp.	2	2	0	2	3	1	0	1	1	1	3	2	1	1	0	0	3	1	0	2	3	3	1	1	3	1	3	3	1	1	1	3	3
20: 20Traba.	2	2	0	2	3	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	3	1	2	0	3	3	1	0	3	0	3	3	1	1	0	3	3
21: 21Volun.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22: 22 Comu.	3	3	0	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	0	3	2	3	2	3	0	3	0	3	2	3	3	3	3	3	3	3
23: 23Certi.	3	1	0	2	3	1	0	3	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	2	2	3	3	0	1	3	2	3	3	1	1	2	3	3
24: 24Clima.	3	2	0	2	3	1	0	1	0	1	2	1	1	2	1	0	3	1	2	2	3	3	1	0	3	0	3	3	1	1	2	3	3
25: 25Fidel.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3
26: 26Ideas.	0	1	0	2	3	2	1	1	1	0	1	1	3	1	2	0	3	1	0	1	3	3	2	1	3	0	3	3	0	1	3	3	3
27: 27Image.	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3
28: 28Inbou.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3
29: 29Moros.	2	3	0	2	2	1	1	0	2	2	1	2	0	2	2	0	3	1	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	0	1	2	3	3
30: 30Motiv.	2	1	0	3	3	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2	0	3	1	2	3	3	3	0	2	3	2	3	3	1	0	2	3	3
31: 31Numer.	1	3	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	0	3	3
32: 32UsoDT.	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3
33: 33UsoLS.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0

Figura 4. Matriz de relacionamiento de variables internas
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

Una vez realizada la matriz de impactos directos, se procede a establecer un listado de las variables prioritarias dentro de la prospectiva, todo ello con la finalidad de visualizar de mejor manera el plano cartesiano de las influencias por las dependencias directas. Para ello se identifican las siguientes variables en su orden de prioridad, como se lo puede visualizar en la tabla 21.

Tabla 21

Priorización de los factores internos

Factores priorizados	Impacto
28. *Inbound Marketing*	95
33. Uso de la metodología *Lean Startup*	94
25. Fidelización de socios	93,5
21. Voluntad del personal para cambios favorables	93
32. Uso de la metodología *Design Thinking*	92
17. Sistema de control contable	91,5
31. Número de socios	89
22. Comunicación digital	86
4. Capacitación	77,5
1. Alianzas estratégicas	75,5
6. Crecimiento de cartera	74
8. Infraestructura	71
10. Participación en ferias	68,5
Total	1193

Fuente: elaboración propia

En la figura 5, se presenta el plano de influencia y dependencia del estudio, para de esta manera establecer una lectura completa del sector según la posición de las variables: claves y motrices.

Mientras que en la figura 6, se presenta el plano de influencia y dependencia del desplazamiento de las variables.

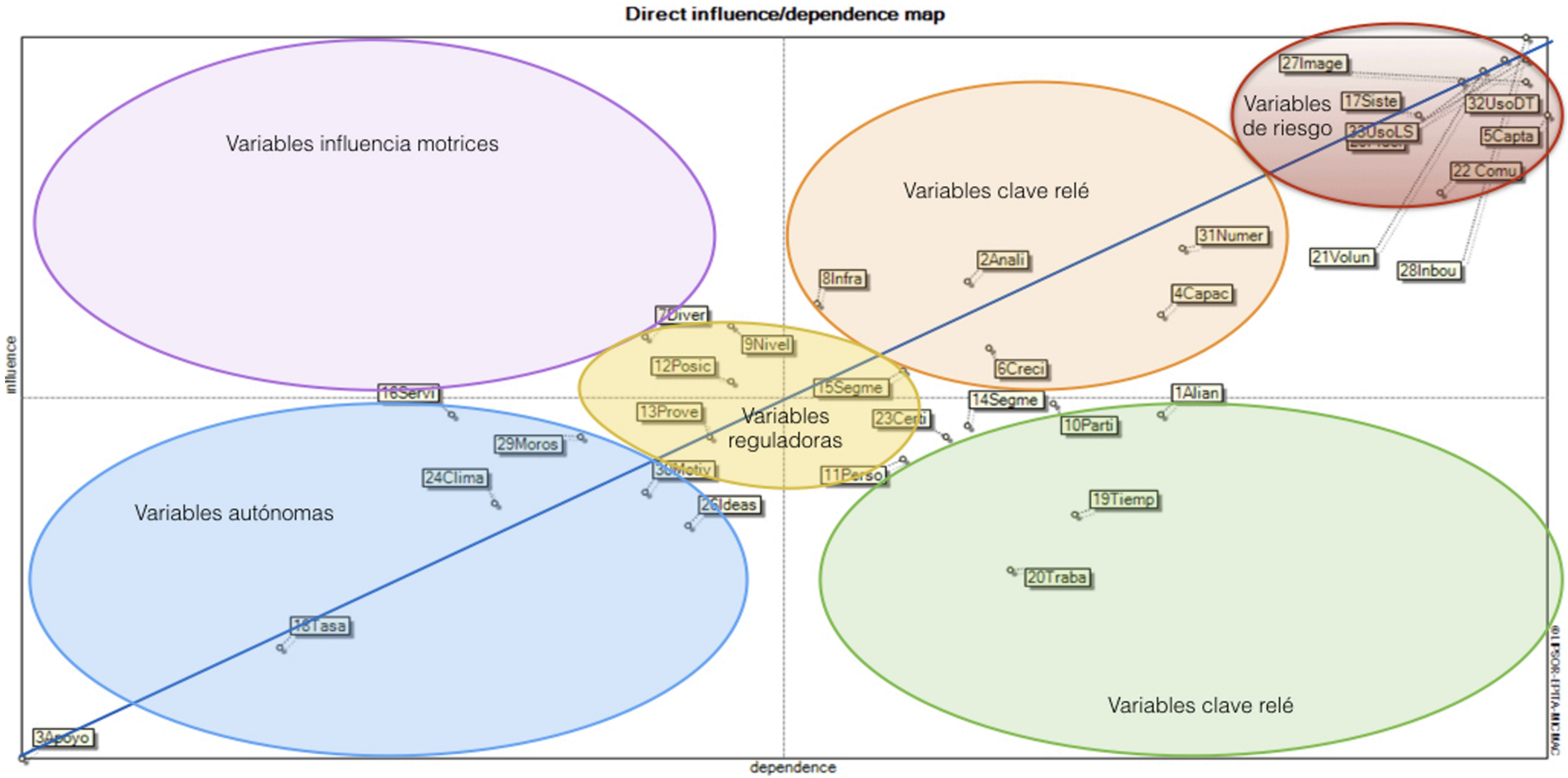


Figura 5. Plano de la matriz de variables internas de la Cooperativa San José
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

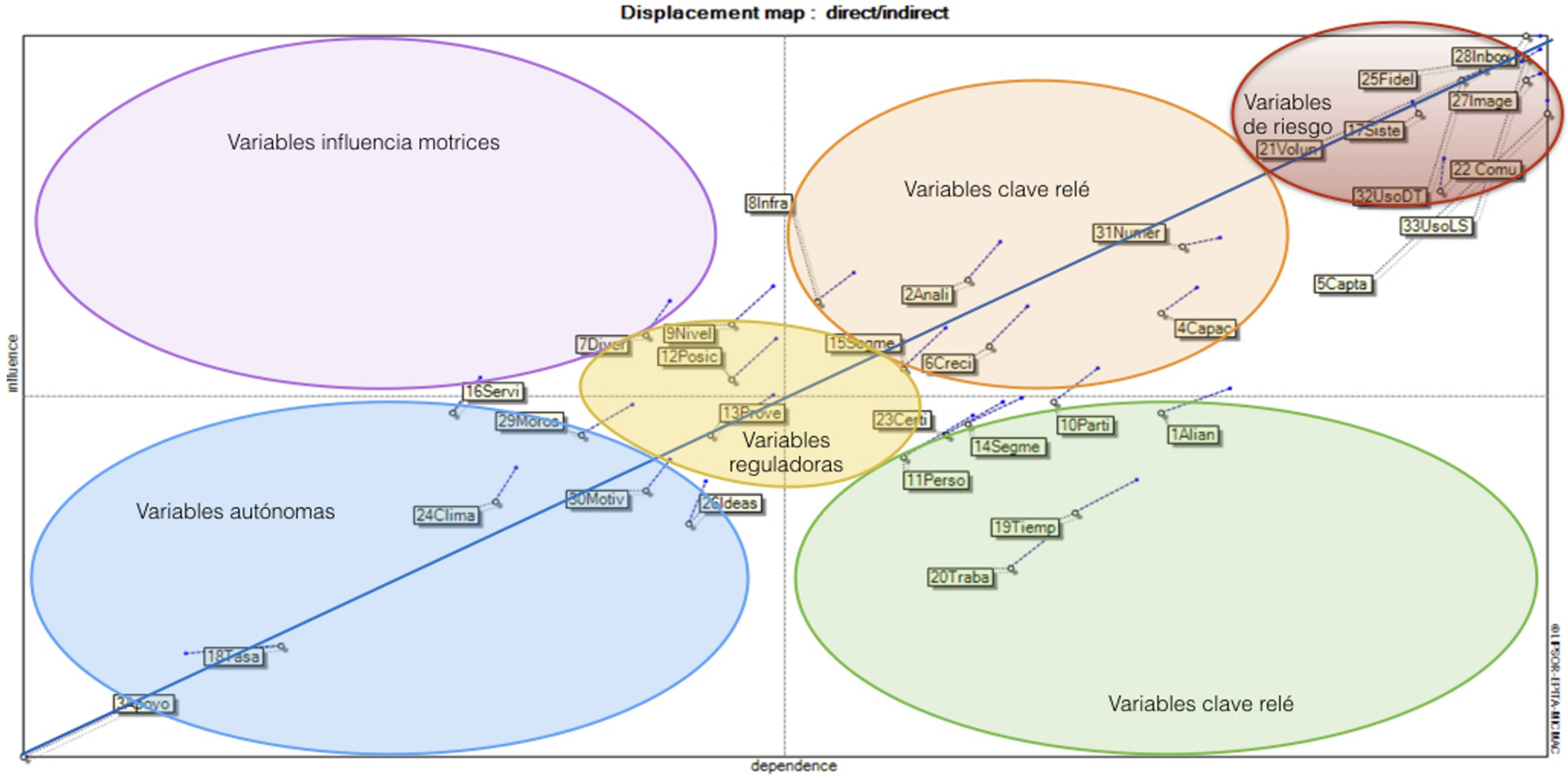


Figura 6. Plano de desplazamiento de las variables internas de la Cooperativa San José
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

5.1.1.2. Análisis en prospectiva de los factores externos

Para analizar los factores externos que inciden en la organización se procede a realizar un detalle integral con la codificación como se puede evidenciar a continuación:

1. Amenaza de nuevos competidores entrantes (1Amena).
2. Reciclaje (2Recic).
3. Cobertura de la cartera en riesgo (3Cober).
4. Depósitos en el sistema financiero (4Depos).
5. Desembolso de capital para las inversiones (5Desem).
6. Producción de granos (6Progranos).
7. Ley de IESS (7Leyd).
8. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 (8Plan).
9. Transformación de la Matriz productiva (9Trans).
10. Productos sustitutos (10Produ).
11. Poder negociador de los proveedores (11Poder).
12. Número de competidores (12Numer).
13. Rivalidad entre competidores (13Rival).
14. Cultura de compra de las personas (14Cultu).
15. Tendencia de consumo (15Tende).
16. Vinculación con la comunidad (16Vincu).
17. Internet y redes sociales (17Usod).
18. Teléfonos inteligentes o *Smartphone* (18Usot).
19. Poder negociador de los clientes (19Poder).
20. Canasta básica (20Canas).
21. Condiciones de pobreza (21Condi).
22. Desempleo (22Desem).
23. Ley de la SEPS (23LeySEPS).
24. Morosidad del subsistema cooperativas (24Moros).

En la figura 7, se muestra el análisis estructural de manera que se pueda visualizar la relación directa que tienen cada una de las variables, para ello se utiliza el aplicativo *Mic-Mac.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1: (1Amena).	0	1	2	2	1	1	1	3	3	2	2	3	1	3	3	1	3	3	2	1	1	1	3	1
2: (2Recic).	0	0	3	0	2	1	1	3	3	0	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
3: (3Cober).	3	0	0	2	2	1	1	3	3	1	2	2	2	3	3	1	3	3	2	1	1	1	3	1
4: (4Depos).	3	0	2	0	2	1	1	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
5: (5Desem).	3	0	3	2	0	1	1	3	3	2	2	1	2	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
6: (6Prograños).	1	0	3	2	2	0	1	3	3	2	1	1	0	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
7: (7Leyd).	1	0	1	1	1	1	0	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8: (8Plan).	3	3	2	2	1	1	1	0	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
9: (9Trans).	2	0	2	3	2	1	1	3	0	3	3	2	2	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	1
10: (10Produ).	1	0	2	2	2	1	1	3	3	0	2	1	1	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	1
11: (11Poder).	1	0	2	3	2	1	1	3	3	2	0	1	1	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	1
12: (12Numer).	3	0	3	2	2	1	1	3	3	2	2	0	1	3	3	1	3	3	2	1	1	1	3	1
13: (13Rival).	3	0	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	0	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	1
14: (14Cultu).	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	0	3	1	3	3	3	3	1	1	3	1
15: (15Tende).	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	0	1	3	3	3	3	1	1	3	1
16: (16Vincu).	1	0	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	0	3	0	3	3	1	1	1	1	3	1
17: (17Usod).	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	1	1	3	1
18: (18Usot).	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	1	1	3	1
19: (19Poder).	2	0	3	3	3	1	1	3	3	2	3	1	1	3	3	1	3	3	0	1	1	1	3	1
20: (20Canas).	2	0	3	2	1	1	1	3	3	2	1	1	1	3	3	1	3	3	1	0	1	1	3	1
21: (21Condi).	2	0	2	1	1	1	1	3	3	1	2	1	1	3	3	1	3	3	1	1	0	1	3	1
22: (22Desem).	1	2	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1	0	0	3	1
23: (23LeySEPS).	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	0	1
24: (24Moros).	3	0	2	1	1	1	1	3	3	2	2	2	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	0

Figura 7. Matriz de relacionamiento de variables externas
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

Una vez realizada la matriz de relacionamiento de variables externas se procede a desarrollar un listado de las variables prioritarias dentro de la prospectiva, todo ello con la finalidad de visualizar de mejor manera el plano cartesiano de las influencias por las dependencias directas. Para ello se identifican las siguientes variables en su orden de prioridad, como se lo puede visualizar en la tabla 21.

Tabla 22

Priorización de factores externos

Factor clave externo	Impacto
17. Internet y redes sociales	63
18. Teléfonos inteligentes o *Smartphone*	63
23. Ley de la SEPS	63
15. Tendencia de consumo	62
14. Cultura de compra de las personas	59,5
9. Transformación de la Matriz productiva	57,5
3. Cobertura de la cartera en riesgo	57
11. Poder negociador de los proveedores	49,5
1. Amenaza de nuevos competidores entrantes	46
19. Poder negociador de los clientes	45,5
10. Productos sustitutos	45,5
12. Número de competidores	44
20. Canasta básica	44
Total	743,5

Fuente: elaboración propia

En la figura 8, se presenta el plano de influencia y dependencia del estudio, para de esta manera establecer una lectura completa del sector según la posición de las variables: claves y motrices.

Mientras que en la figura 9, se presenta el plano de influencia y dependencia del desplazamiento de las variables.

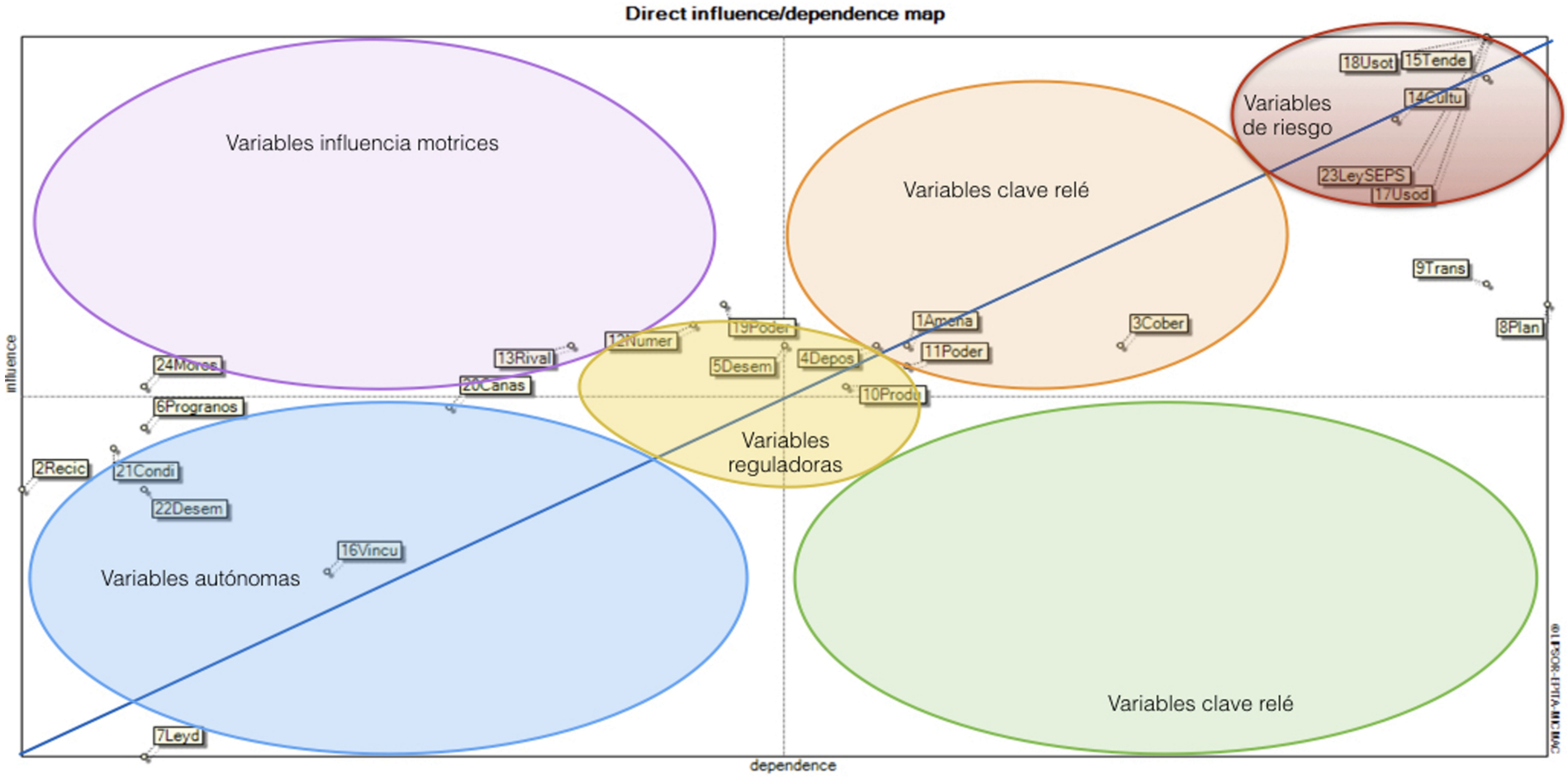


Figura 8. Plano de la matriz de variables externas de la Cooperativa San José
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

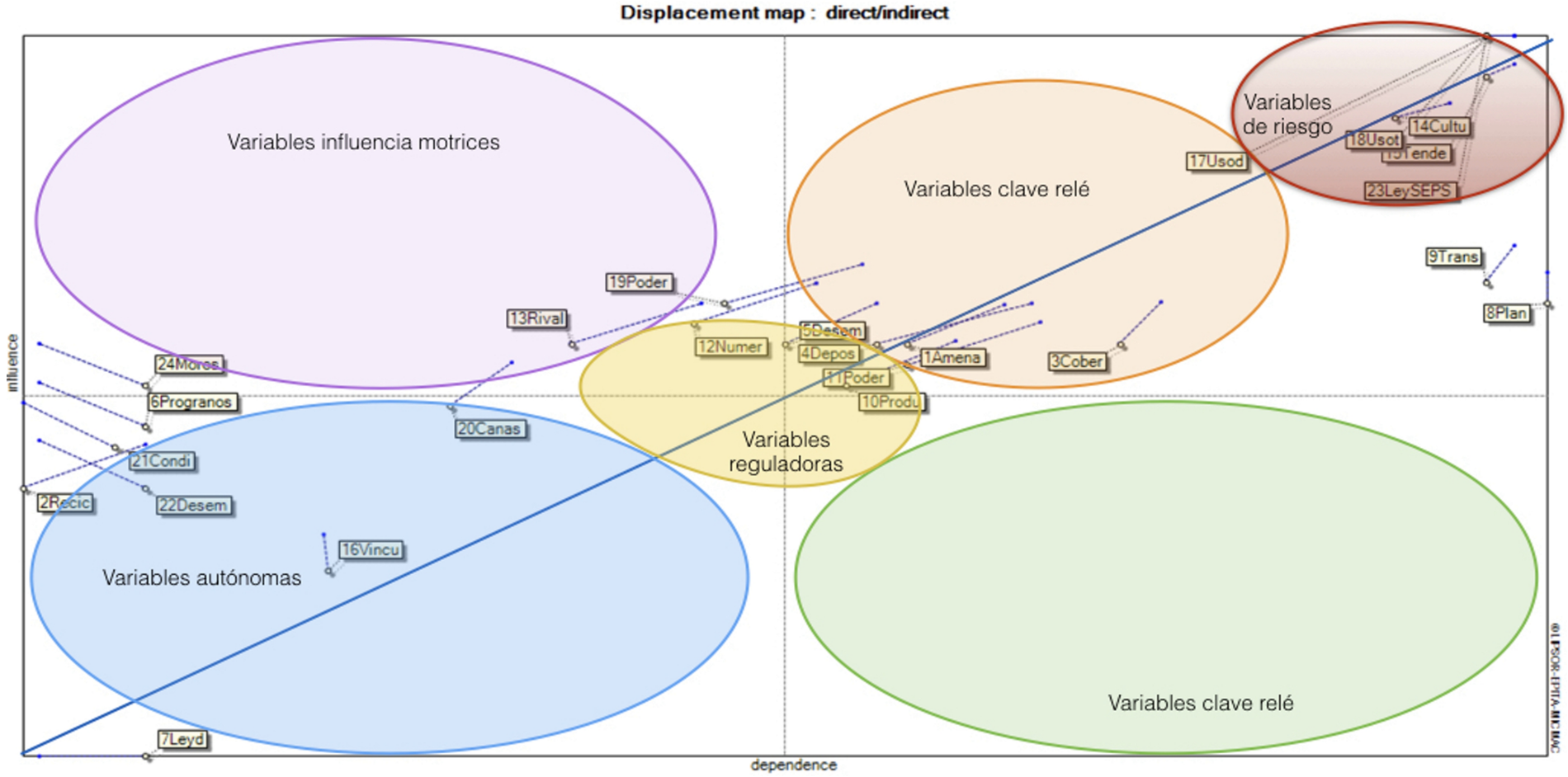


Figura 9. Plano de desplazamiento de las variables externas de la Cooperativa San José
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

Una vez realizado el análisis de los factores internos y externos de la cooperativa es necesario detallar un estudio de los beneficiarios *(stakeholders)*, con la finalidad de establecer una estrategia integral que beneficie a todos los involucrados. Para ello se presenta un detalle de la ponderación a aplicar en la tabla 23.

Tabla 23

Ponderaciones para el análisis

Ponderaciones
Ponderaciones
Sin influencia = 0
Procesos = 1
Proyectos = 2
Misión = 3
Existencia = 4

Fuente: *Software Mactor*

Para realizar dicho estudio en la figura 10, se detalla la matriz influencias directas e indirectas de los actores entre ellos, para de esta manera visualizar de mejor manera cada uno de ellos.

MIDI	1Socios	2Clientf	3Clientp	4Direct	5Mktcoor	6NatGenZ	7Proveed	8MedAmb	9SRI	Ii
1Socios	24	23	8	25	26	26	14	26	26	174
2Clientf	24	23	8	25	26	26	14	26	26	175
3Clientp	16	14	6	15	16	16	9	16	16	118
4Direct	24	22	8	27	26	25	14	28	28	175
5Mktcoor	24	23	8	25	26	26	14	26	26	172
6NatGenZ	22	23	8	23	24	24	14	24	24	162
7Proveed	16	17	8	17	18	18	14	18	18	130
8MedAmb	24	22	8	25	25	25	13	25	25	167
9SRI	24	23	8	28	27	26	14	29	29	179
Di	174	167	64	183	188	188	106	193	189	1452

© LIPSOR-EPITA-MACTOR

Figura 10. Matriz de influencias directas (MDI) actor por actor
Fuente: elaboración propia mediante *software Mactor*

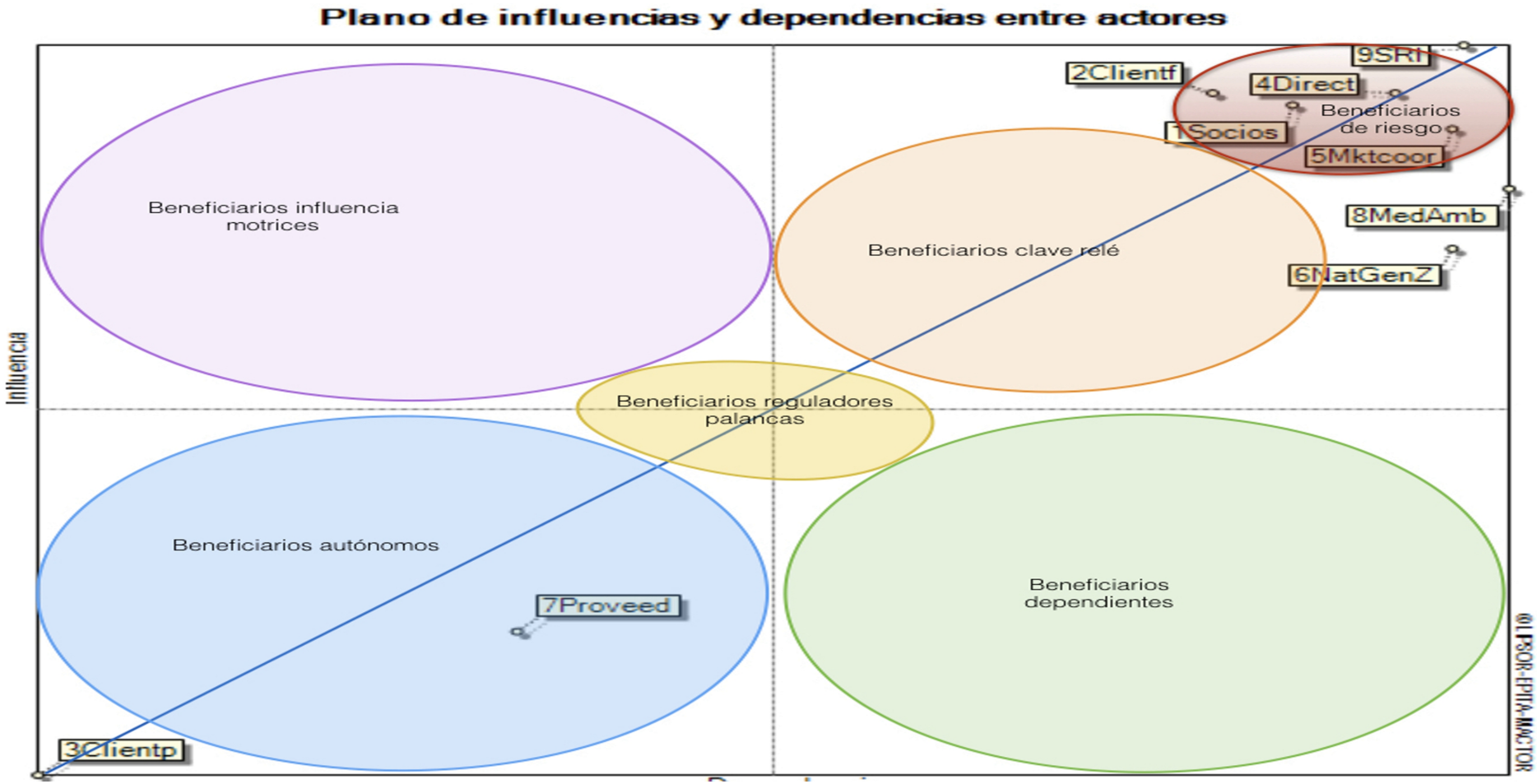


Figura 11. Plano de influencias y dependencias entre actores
Fuente: elaboración propia en base a s*oftware LIPSOR-EPITA-MICMAC*

5.1.1.3. Descripción de los participantes

Acurio Llanos Darwin Wilfrido.

- Sociedad: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.
- Profesión: Ingeniero en *Marketing* y Publicidad.
- Dirección: Chimborazo 536 Y Tres de Marzo, Frente al Parque Central.
- Comentario: Es actualmente el coordinador de Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Jara Mirallas Paola Jessenia

- Sociedad: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.
- Profesión: Ingeniera en Marketing
- Dirección: Chimborazo 536 Y Tres de Marzo, Frente al Parque Central.
- Comentario: Actualmente es Ejecutiva de Mercadeo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

5.1.1.4. Lista de los actores

- Socios (1Socios).
- Clientes con depósitos a plazo fijo (2Clientf).
- Clientes pasajeros (3Clientp).
- Directivos (4Direct).
- Coordinación de Marketing (5Mktcoor).
- Nativos digitales (generación) (6NatGenZ).
- Proveedores (7Proveed).
- Medio ambiente (8MedAmb).
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador (9SRI).

5.1.1.5. Socios (1Socios)

La cooperativa mantiene diferenciaciones entre lo que es un producto y un servicio, para ello se debe indicar lo siguiente: Servicio: Es lo que la cooperativa ofrece, pero no los genera, por ejemplo, servicio de pago de pensiones alimenticias, impuestos, pago de servicios básicos. Producto: Es aquello que la cooperativa genera, por ejemplo, préstamos, cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo. Ahora es necesario también realizar la diferenciación entre un socio y cliente, para ello se indica la diferenciación que la institución tiene: Socio: Es considerada aquella persona que tiene certificados de aportación. Cliente: Son aquellos que solo hacen uso de los productos y servicios, pero no tienen certificados de aportación. Actualmente la cooperativa cuenta con 13501 socios.

Fines y Objetivos

- Interactuar de manera fácil y en tiempo real con la cooperativa.
- Acceder a los diferentes productos y servicios de manera rápida y sencilla.
- Mayor rentabilidad de su dinero.

Fortalezas

- Acceso a internet.
- Empleo o negocio propio.

Debilidades

- Riesgo país.
- Amenaza de desastres naturales que afecta a cultivos, que retrasan los pagos de créditos y causa la morosidad.
- Son socios de otras cooperativas fuera del cantón.

5.1.1.6. Clientes con depósitos a plazo fijo (2Clientf)

Es aquella persona natural o jurídica que no posee certificados de aportación, los menores de edad también son considerados clientes. Existen dos tipos de clientes; los que tienen depósitos a plazo fijo y los que solamente hacen uso de los diferentes servicios que ofrece la cooperativa. Actualmente la cooperativa tiene 2066 clientes, de los cuales 807 tienen inversiones. Los clientes que tienen inversiones a plazo fijo, se consideran dentro del proceso de la cooperativa como los potenciales socios, debido a que estos usan con mucha frecuencia una gran cantidad de los productos financieros que tiene la cooperativa.

Fines y Objetivos

Tasas más altas en sus inversiones.

Seguridad en sus inversiones.

Fortalezas

- Fidelidad.
- Liquidez financiera.
- Dueños de negocios.
- Acceso a las tecnologías de comunicación.

Debilidades

- Realizan pre cancelaciones, es decir retiran su dinero antes del tiempo establecido inicialmente.
- Preferencia en las entidades financieras más grandes (Bancos).

5.1.1.7. Clientes pasajeros (3Clientp)

Son aquellas personas naturales o jurídicas que solo hacen uso de los servicios de la Cooperativa, pero no tienen depósitos a plazo fijo.

Fines y Objetivos

- Hacer uso de la mayoría de los servicios que la cooperativa ofrece.
- Disminuir el tiempo en realizar los diferentes pagos de servicios.
- Ahorrar dinero en transporte debido a que no tienen que trasladarse a las instituciones donde deben hacer los pagos de los servicios.

Fortalezas

- Fieles solo en un servicio.
- Son personas de la localidad.

Debilidades

- Son solo pasajeros y hacen uso de los servicios una sola vez.

5.1.1.8. Directivos (4Direct)

Son aquellos que están encargados de guiar a un grupo de personas. También velan por el mantenimiento y crecimiento de la cooperativa.

Fines y Objetivos

- Mantener un buen gobierno cooperativo.
- Contribuir a una mejor gestión de la cooperativa.
- Lograr que la cooperativa se mantenga y crezca.

Fortalezas

- La mayoría de los directivos son de la localidad.
- Ocupan sus cargos en función de sus títulos.
- Dispuestos al cambio.
- Promedio de edad entre 30 a 40 años.
- Baja rotación

Debilidades

- Impuntualidad.
- Alto índice de permisos.

5.1.1.9. Coordinación de Marketing (5Mktcoor)

El departamento de *marketing* se encuentra en la actualidad con una alta vulnerabilidad en cuanto al manejo de una estrategia digital, para interactuar con los socios y clientes. Dentro de este aspecto es necesario resaltar que no se ha realizado ninguna iniciativa sobre este aspecto debido al desconocimiento y los costos que ello representa.

Fines y Objetivos

- Cumplir con los procesos de cada una de las funciones.
- Dar un buen servicio al socio o cliente.
- Mantenerse en la institución, estabilidad.
- Obtener más rentabilidad.

Fortalezas

- Baja rotación.
- Personal de la localidad.
- Personal que ocupan funciones acordes a su título.

Debilidades

- Alta tasa de ausentismo.
- Incumplimiento de algunas metas.

5.1.1.10. Nativos digitales (generación) (6NatGenZ)

Según las cifras del INEC (2017), la población que se encuentra entre los 10 y 19 años de edad son 43247, cifra positiva para determinar la sostenibilidad de la estrategia digital, debido a que existe un nicho de mercado potencial de nuevos socios, que necesitan que las empresas asuman el reto de la interconectividad.

Fines y Objetivos

Interactuar con las empresas

Fortalezas

- Acceso al internet.
- Facilidad de uso de los medios de comunicación digital.
- Tiempo para navegar en el internet.
- No tienen deudas.
- Dispuestos a emprender.

Debilidades

- No tienen dinero.
- Falta de planificación financiera.
- No pueden ser socios, solo pueden ser clientes.

5.1.1.11. Proveedores (7Proveed)

Son las personas naturales o jurídicas que proveen tanto de los suministros y de diferentes servicios a la cooperativa. Es necesario resaltar que se considera que la cooperativa entre m□s tenga un crecimiento de los proveedores también tendrán mayor demanda de sus bienes o servicios.

Fines y Objetivos

- Vender productos y servicios de calidad en el menor tiempo posible.

Fortalezas

- La mayor parte de proveedores son de la localidad.

Debilidades

- El proveedor del sistema contable es de la ciudad de Quito.

5.1.1.12. Medio ambiente (8MedAmb)

En todas las actividades realizadas por el hombre el medio ambiente resulta afectado; en la cooperativa a pesar de mantener una cultura de reciclaje se sigue usando demasiado papel, también la chatarra electrónica, entre otras que contaminan el ambiente.

Fines y Objetivos

- Mejorar el entorno donde laboran y viven.
- Reducir el efecto sobre el medio ambiente.

Debilidades

- Cualquier actividad que se realiza afecta el medio ambiente.
- No todas las personas toman conciencia sobre el cuidado del medio ambiente.

5.1.1.13. Servicio de Rentas Internas del Ecuador (9SRI)

Se realiza la consideración debido a que, si la cooperativa tiene un crecimiento sostenido en la línea del tiempo, la recaudación de impuestos tendrá la misma tendencia de crecimiento, lo cual aporta al beneficio de la colectividad por las obras que se pueden generar por la recaudación.

Fines y Objetivos

- Hacer cumplir la normativa vigente.

Fortalezas

- Tiene que hacer cumplir la ley.

Debilidades

- Exigencias en ocasiones demasiado elevadas.

5.1.2. Manual de imagen corporativa

Una vez realizado el análisis de prospectiva estratégica se concluye la necesidad de desarrollar un manual de imagen corporativa, que se detalla a continuación:

5.1.2.1. Logotipo

En la figura 12, se puede visualizar el logotipo autorizado en su uso, para ello se considera los colores, así como sus medidas.

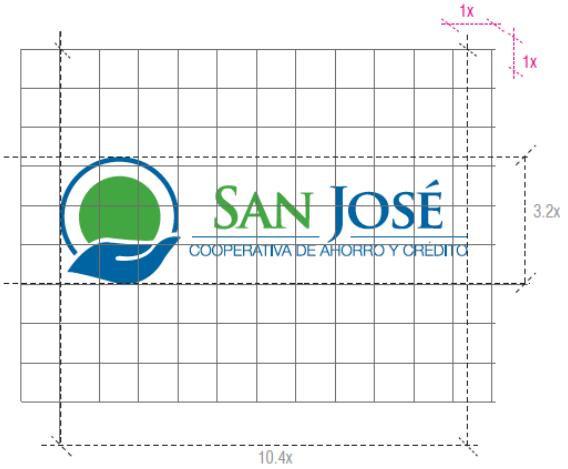


Figura 12. Logotipo de la cooperativa
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.2. Usos correctos

En la figura 13, se puede visualizar el uso correcto del logotipo, en cuanto a colores y formas.



Figura 13. Usos correctos del logotipo
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.3. Usos incorrectos

En la figura 14, se puede visualizar el uso incorrecto del logotipo, en cuanto a colores y formas.



Figura 14. Usos incorrectos del logotipo
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.4. Hoja de oficios

En la figura 15, se puede visualizar el uso correcto del logotipo en la papelería de la cooperativa.

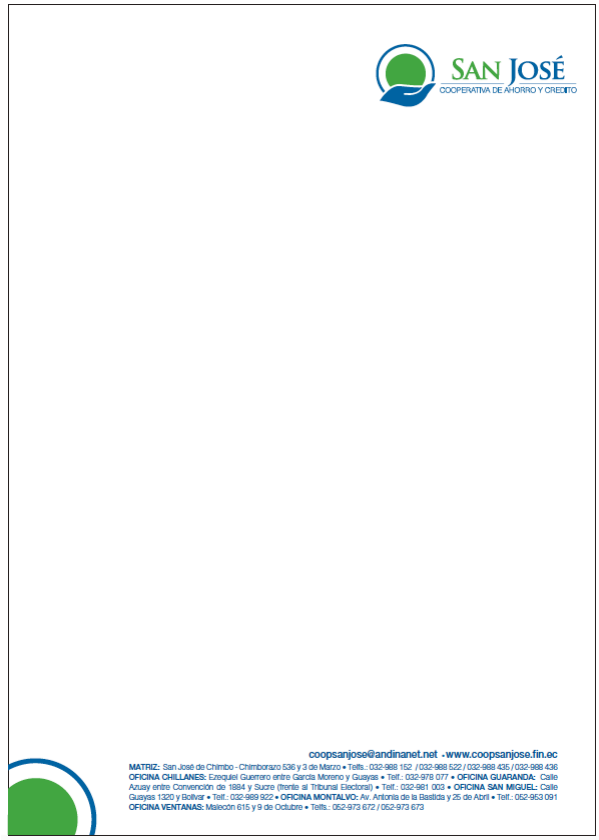


Figura 15. Papelería
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.5. Sobre oficio

En la figura 16, se puede visualizar el uso correcto del sobre oficio en la papelería de la cooperativa.



Figura 16. Sobre oficio
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.6. Tarjetas de presentación

En la figura 17, se puede visualizar el uso correcto de las tarjetas de presentación en la cooperativa.

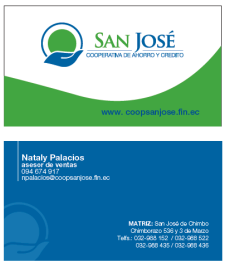


Figura 17. Tarjetas de presentación de la cooperativa
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.7. Rotulación autorizada

En la figura 18, se puede visualizar la rotulación autorizada de la cooperativa.



Figura 18. Rotulación autorizada
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.8. Señalética autorizada

En la figura 19, se puede visualizar la señalética autorizada.



Figura 19. Señalética autorizada
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.9. Banners

En las figuras 20, 21 y 22, se pueden visualizar los banners aprobados para su uso.



Figura 20. Banner rollup
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)



Figura 21. Piernas laterales
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)



Figura 22. Banderolas
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.2.10. Material promocional

En las figuras 23, 24, 25 y 26, se pueden visualizar los materiales a utilizar para la promoción de la cooperativa.



Figura 23. Gorras
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)



Figura 24. Esferos
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)



Figura 25. Llaveros
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)



Figura 26. Calculadora
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José (2017)

5.1.3. Análisis de la competencia en redes sociales

Se presenta en la tabla 24, el análisis de la competencia que tiene la Cooperativa San José, en este caso es la Cooperativa Guaranda, en vista que las dos Cooperativas se encuentran en el segmento cuatro y están ubicadas en la Provincia de Bolívar.

Tabla 24

Análisis de la competencia en redes sociales

Variables cualitativas a medir	Cooperativa San José	Cooperativa Guaranda
Sitio *web*	no	si
Número actual de seguidores *(Fb)*	0	1143
Me gusta *(Fb)*	0	1143
Publicaciones *(Fb)*	0	2 cada 15 días
Comentarios *(Fb)*	0	3
Compartidos *(Fb)*	0	5
Videos *(Fb)*	0	9
Número actual de seguidores *(Tw)*	0	111
Me gusta *(Tw)*	0	30
Tweets (Tw)	0	153
Retweets (Tw)	0	0
Linkedin	no	no
Correo electrónico	si	si
Whatsapp	no	no

Fuente: elaboración propia

5.1.4. Análisis de las mejores redes sociales para la estrategia

En las figuras 27 y 28, se presenta un análisis detallado de cinco redes sociales, las mismas que se encuentran con datos actualizados desde enero 2017 hasta julio 2017, esto dentro de la plataforma *Google trends* Ecuador.

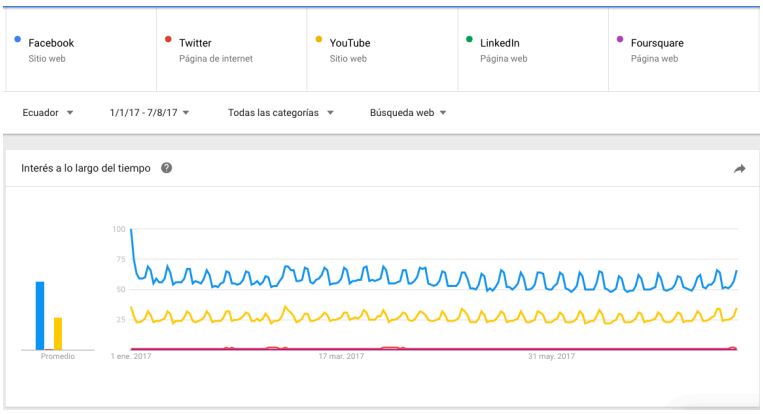


Figura 27. Número de búsquedas de las redes sociales en Ecuador
Fuente: Google Trens (2017)

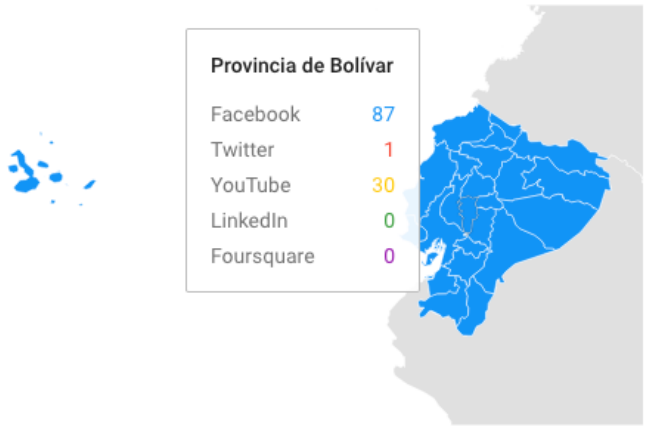


Figura 28. Número de búsquedas de las redes sociales en Bolívar
Fuente: *Google Trens*

Cómo se puede evidenciar en las figuras 27 y 28, las redes sociales con mayor número de búsquedas en Ecuador y la provincia de Bolívar son:

- *Facebook.*
- *YouTube.*
- *Twitter.*

Por lo tanto, la campaña de captación y fidelización de clientes se realizará por medio de estas redes sociales.

5.1.5. Análisis de la necesidad de implementar una estrategia con de *inbound marketing*

En la tabla 25, se describe la diferencia entre el *inbound marketing y el marketing* tradicional, con la finalidad de establecer los cambios y a partir de ellos ver claramente la necesidad de la cooperativa para implementar dicha estrategia de captación y fidelización.

Tabla 25

Comparativo del marketing tradicional y el inbound marketing

Marketing Tradicional	*Inbound Marketing*
Cantidad de medios de comunicación limitados	Se lo puede realizar sin limitaciones en los medios de comunicación.
Se limita a pocos puntos de venta	Varios puntos de venta on-line
El eje de comunicación se basa en el producto	Eje de comunicación se basa en el cliente y la comunidad.
Barrera de interacción entre los consumidores y la empresa	Facilidad para interactuar con los socios por varios medios de comunicación.
Es intrusivo con el socio	Este necesariamente necesita el consentimiento del cliente para que pueda tener éxito.
Un alto gasto en la publicidad, así como los gastos generales.	Un altosgasto en la publicidad, pero los gastos generales son bajos.

Fuente: elaboración propia

Como se puede evidenciar en la tabla 25, la estrategia de *inbound marketing* se hace necesaria en la estrategia actual de la cooperativa para la captación y fidelización de los socios.

5.1.6. Objetivo de la estrategia de *marketing inbound*

- Lograr la captación y la fidelización de los clientes en la Cooperativa San José dentro del mercado objetivo.

5.1.7. Calendario de publicaciones en las redes sociales

En la figura 29, se presenta el calendario de publicaciones el mismo se encuentra organizado por días y las fechas, así como también por colores según sea la categoría de la publicación a realizar en las redes sociales *Facebook y Twitter.*

lunes			martes			miércoles			jueves			viernes		
2			3			4			5			6		
Texto	Saludos a los fans	Buen inicio de semana a todos los que nos siguen	Url	Emprendimiento	http://lasmentesmillonarias.com/aumentar-tus-ingresos/	Fotos	Consejos	No esperes el momento perfecto toma el momento y hazlo PERFECTO	Fotos	Marca	Agencia Chimbo	Tips	Deudas	Cómo salir de las deudas
9			10			11			12			13		
Texto	Marca	Años que tiene la cooperativa en el mercado	Vídeos	Educación financiera	https://youtu.be/RSUykLfEmVE	Texto	Saludos a los fans	Bienvenida a los nuevos fans	Newsletter	Emprendimiento	http://www.adegi.es/adegi/noticia-el-talento-cada-vez-valora-mas-impacto-social-empresa-201703/	Fotos	Frases	Que tengas un grandioso fin de semana
16			17			18			19			20		
Tips	Invertir	Los inversionistan no evitan el riesgo, lo administran	Url	Emprendimiento	http://noegutmay.blogspot.com/	Texto	Preguntas	¿Qué es mejor depender de una sola fuente de ingresos o varias?	Newsletter	Emprendimiento	http://oazcoachingparaelcambio.com/innovacion-a-traves-de-la-cooperacion/	Fotos	Educación financiera	En que cuadrante se encuentra
23			24			25			26			27		
Vídeos	Cooperativismo	https://youtu.be/jO1uQbxg1M	Texto	Preguntas	¿Te gustaría saber cómo emprender?	Url	Educación financiera	http://www.semana.com/educacion/articulo/educacion-financiera-en-colegios/497953	Texto	Opinión sobre el servicio	Valora nuestro servicio	Fotos	Saludos a los fans	Buen fin de semana piensa con nosotros
30			31											
Tips	Crédito	https://www.entrepreneur.com/article/265673	Newsletter	Emprendimiento	http://www.adegi.es/adegi/evento-innovacion-social-retos-sociales-medioambientales-mejorar-competitividad-mi-empresa-201701/?nav=es									

Figura 29. Calendario de publicaciones redes sociales *Twitter y YouTube*
Fuente: elaboración propia

5.1.8. Red social *Facebook*

Se considera importante manejar la red social de *Facebook* debido a que, en la encuesta, así como también en el análisis de viabilidades la que más usuarios y búsquedas tiene en el Ecuador y la provincia de Bolívar. En primer lugar, se determinan los indicadores a ser medidos, con la finalidad de establecer el impacto que esta ejerce en la captación y fidelización de los clientes potenciales y actuales.

5.1.8.1. Prácticas para generar fidelización en los clientes en la red social Facebook

En la figura 30, se realiza un detalle las prácticas que aportan a generar atracción y fidelización a los usuarios en la red social de *Facebook.* Es necesario describir que en la figura se detallan seis puntos importantes para generar empatía e interactuar con los socios actuales y potenciales.

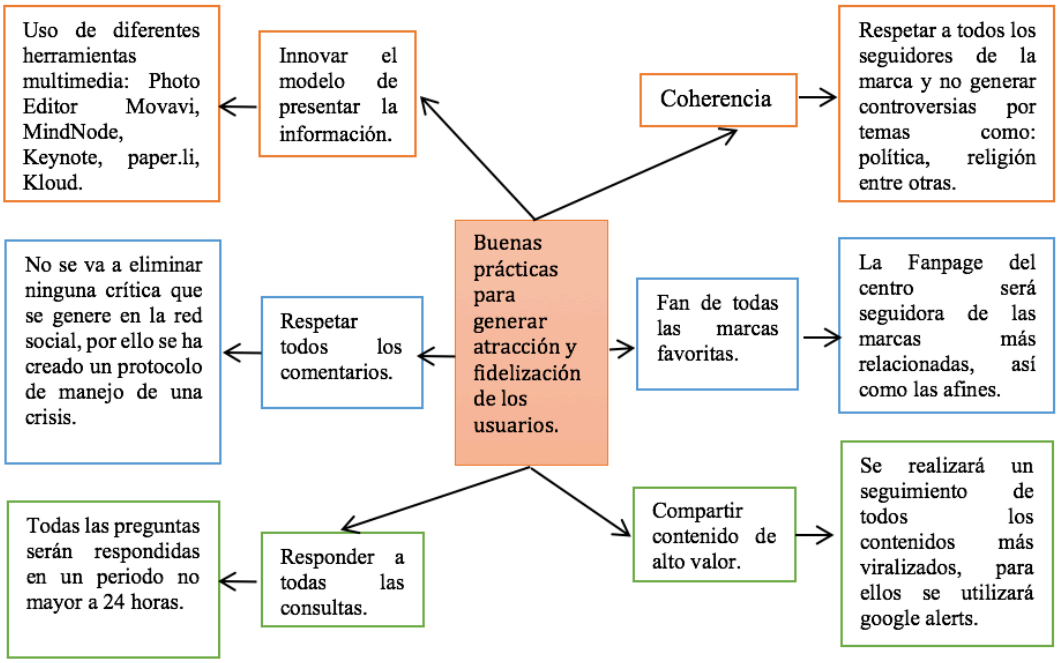


Figura 30. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa
Fuente: elaboración propia

5.1.8.2. Optimización de la Fanpage

En la tabla 24, se puede identificar varias consideraciones para fomentar la captación y fidelización de los socios.

Tabla 26

Optimización de la Fanpage

Items	Detalle
Actualización de la información	Se mantendrán las publicaciones, así también se vigilará que los campos de información, descripción de la página, datos de contacto y *links* estén actualizados.
Organiza las *tabs*	Los *tabs* se van a organizar de tal manera que sea sencillo para el usuario ubicar cualquier información que le interese.
Cuida la foto de portada	La foto de la portada se elabora de tal manera que pueda identificar la marca de la cooperativa.
Vigila el tamaño de las fotos	La foto de la portada se respetan las medidas determinadas por *Facebook.*

Fuente: elaboración propia

5.1.8.3. Métricas de Fanpage

En la tabla 27, se presentan los indicadores a controlar en la *Fanpage,* por la red social *Facebook,* con la finalidad de establecer de manera cuantitativa el impacto que genera la cooperativa en los usuarios.

Tabla 27

Métricas a controlar en la red social de Facebook

Métricas	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Total
Alcance					
Número de *clics*					
Viralidad					
Comentarios negativos					
Comentarios Positivos					
Me gusta					
Número de usuarios que interactúan					
Mensajes del muro					

Fuente: elaboración propia

5.1.8.4. Diseño de la Fanpage en Facebook

En la figura 31, se muestra la F*anpage* oficial de la cooperativa, dentro del diseño es necesario resaltar que se considera resaltar los años de la cooperativa en el mercado debido a que un socio actual y un potencial esta información es muy relevante para la toma de decisiones.



Figura 31. Fanpage
Fuente: elaboración propia

5.1.9. Red social *Twitter*

5.1.9.1. Prácticas para generar fidelización en los clientes en la red social Twitter

En la figura 32, se realiza un detalle las prácticas que aportan a generar atracción y fidelización a los usuarios en la red social de *Twitter.* Es necesario describir que se detallan tres puntos importantes para generar empatía e interactuar con los socios actuales y potenciales.

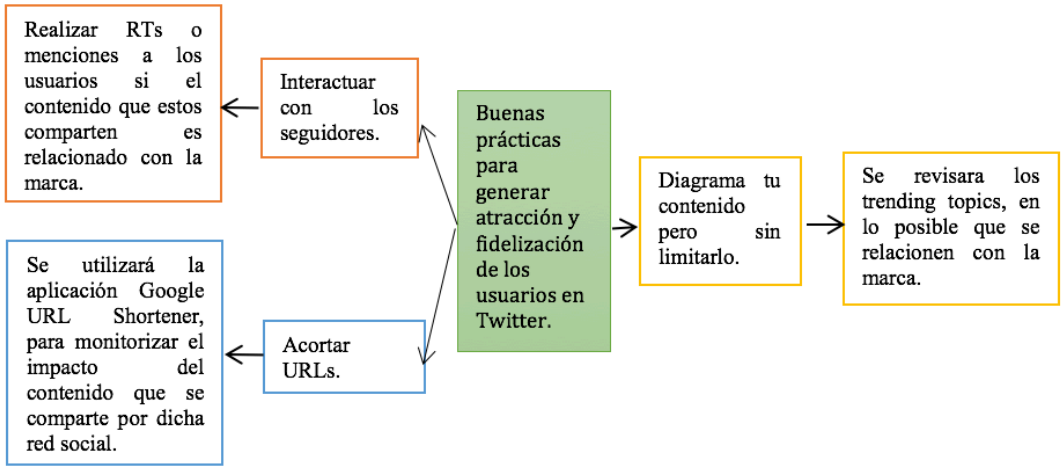


Figura 32. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa
Fuente: elaboración propia

5.1.9.2. El hashtag

En el caso puntual del de esta red social importante la construcción de esta importante etiqueta, para ello en la tabla 28, se realiza un análisis al respecto de lo que se va a considerar.

Tabla 28

Construcción del hashtag

Items	Observación
Demasiado genéricos	Para este punto se considera recurrir a *hashtags* más concretos que permitan realizar búsquedas más localizadas, para el caso se considera poner #EmprendimientoSJ17
Demasiado largo	Dentro de este aspecto se considera no establecer nombres largos, por ejemplo: #FeriaDeEmprendimientoSanJose17. En este caso es una barbaridad, debido a que tiene solo 140 caracteres para difundir noticias.
Demasiado complejo	No se va a establecer un nombre complejo para un tema como, por ejemplo: #FeRiAEmPGuaR2017N1

Fuente: elaboración propia

En resumen, se va a construir un *hashtag,* que sea corto y represente al tema que se está tratando en ese momento.

5.1.9.3. Métricas de Twitter

En la tabla 29, se presentan los indicadores a controlar en la cuenta de la red social *Twitter.*

Tabla 29

Métricas a controlar en la red social Twitter

Métricas	Sem. 1 del mes	Sem. 2 del mes	Sem. 3 del mes	Sem. 4 del mes	Total
Tuits					
Menciones					
Retweets					
Conversaciones					
Follwers					

Fuente: elaboración propia

5.1.9.4. Diseño de la página en Twitter

En la figura 33, se muestra la página oficial en la red social de *Twitter,* donde se resalta que esta red social aporta a difundir noticias de manera rápida y concreta debido a que es

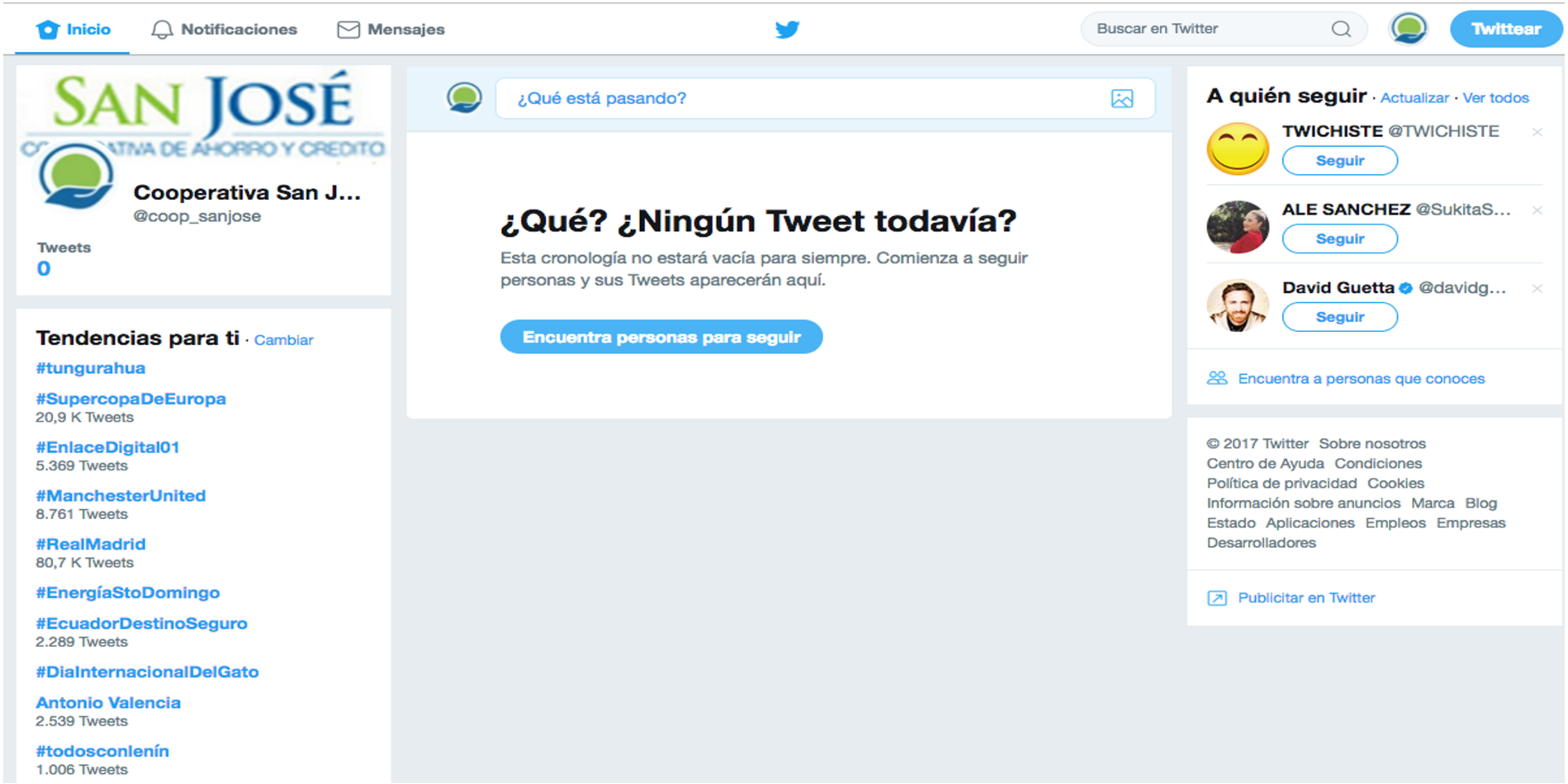


Figura 33. Página de *Twitter*
Fuente: elaboración propia

5.1.10. Red social *YouTube*

En YouTube se realizan las siguientes consideraciones:

- Que si existe alguna crisis con respecto a la marca la cooperativa se la responderá con un vídeo.
- En el título y en las etiquetas del vídeo se las realizará mediante un análisis de las palabras clave.

Ahora en la tabla 30, se detalla los tipos de vídeo a elaborar de manera que se pueda generar la captación y fidelización de los socios.

Tabla 30

Vídeos a generar en YouTube

Tipo	Descripción
Presentación de la empresa	Se sugiere elaborar un vídeo que transmita de manera clara los valores y productos con los que cuenta la organización, a los socios.
Vídeos presentados por empleados	La intención del vídeo es mostrar que detrás de la cooperativa existen profesionales que la respaldan, para de esta manera generar confianza en la marca.
Vídeos de preguntas y respuestas	La intención es generar vídeos de preguntas y respuestas desde el punto de vista de los socios potenciales, para de esta manera generar mayor confianza en la cooperativa.
Vídeos testimoniales	Es generar una variedad de vídeos donde los socios que ya han tenido una buena experiencia en usar los servicios de la cooperativa puedan contarles a todas las personas su experiencia.

Fuente: elaboración propia

5.1.10.1. Prácticas para generar fidelización en los clientes en la red social YouTube

En la figura 34, se realiza un detalle las prácticas que aportan a generar atracción y fidelización a los usuarios en la red social de *YouTube.* Es necesario describir que se detallan tres puntos importantes para generar empatía e interactuar con los socios actuales y potenciales.

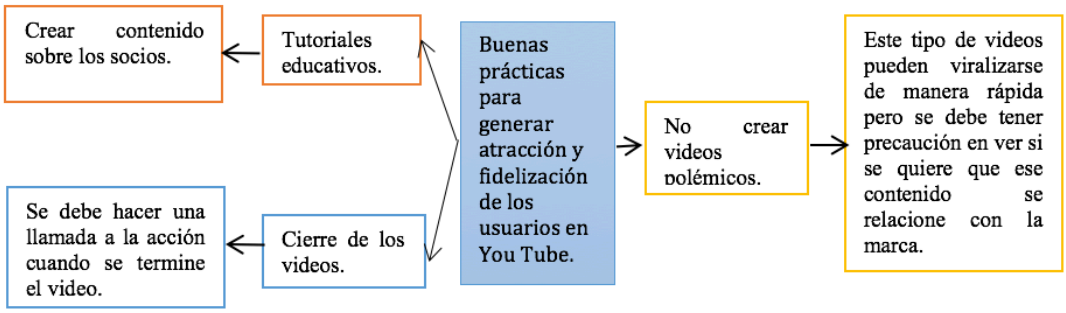


Figura 34. Prácticas para generar la captación y fidelización en los socios de la cooperativa
Fuente: elaboración propia

5.1.10.2. Métricas de YouTube

En la tabla 31, se presentan los indicadores a controlar en la cuenta de la red social *YouTube.*

Tabla 31

Métricas para ser controladas e la red social YouTube

Métricas	Sem. 1 del mes	Sem. 2 del mes	Sem. 3 del mes	Sem. 4 del mes	Total
Cantidad de vídeos					
Suscriptores					
Comentarios					
Ma gusta					
No me gusta					

Fuente: elaboración propia

5.1.10.3. Diseño de la página en YouTube

En la figura 35, se muestra la página oficial, para generar atracción a los socios.

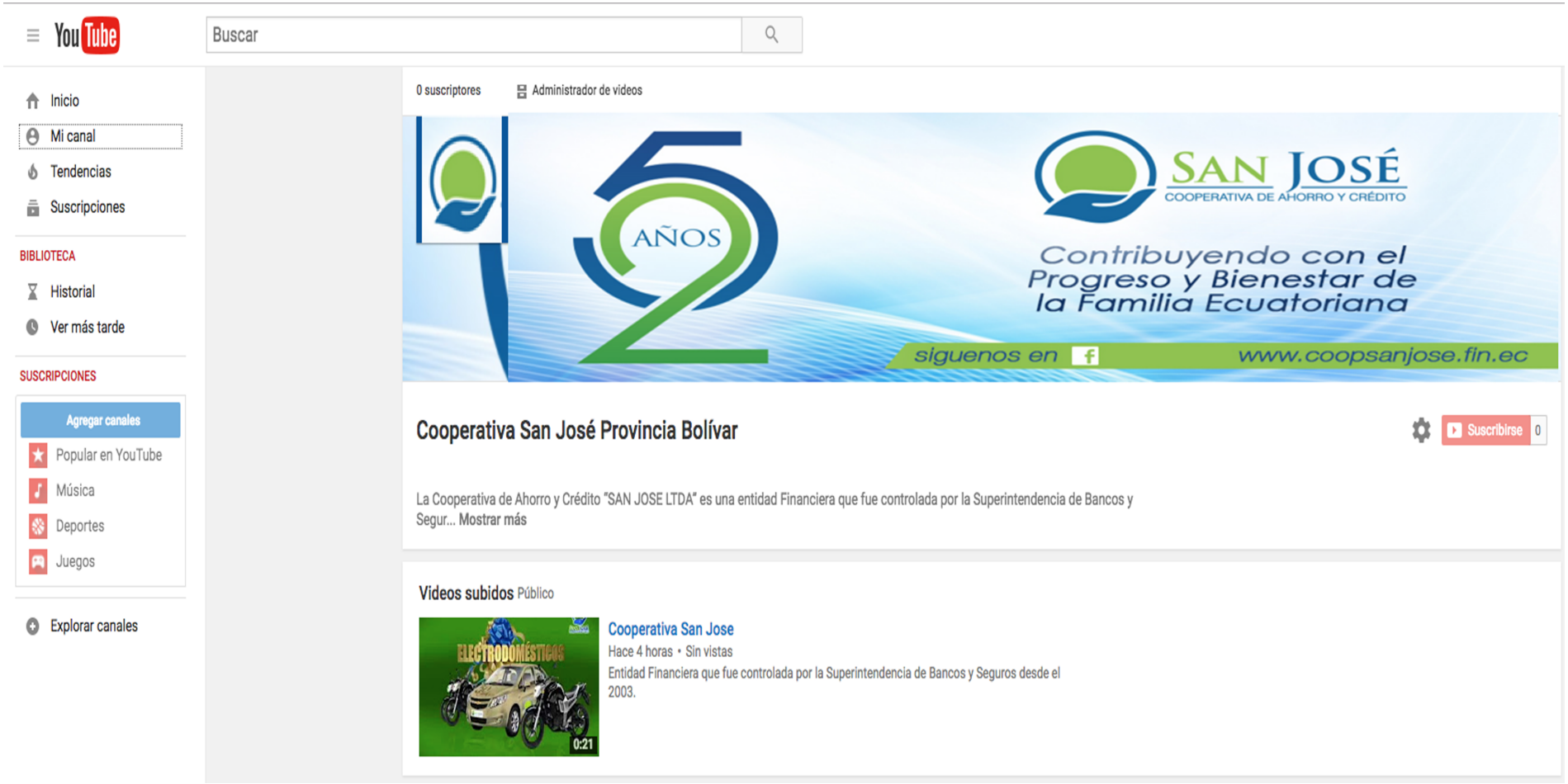


Figura 35. Página de *YouTube*
Fuente: elaboración propia

5.1.10.4. Landing Page

Se muestra en la figura 36, el formato realizado para la *landing page* de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, mismo que consta con el tipo de calificación de riesgo, imagen de presentación, formulario de contacto, productos exclusivos, testimonios y contactos en las redes sociales.



Figura 36. Landing page de la Cooperativa San José
Fuente: elaboración propia

5.1.11. Cerrar (convertir los *Leads* en ventas)

En la etapa de cierre se recomienda a la cooperativa utilizar el *software emailmanager,* debido a que este presenta representativas ventajas, en la figura 36, se detallan las que se deben considerar al momento de contratar el servicio.

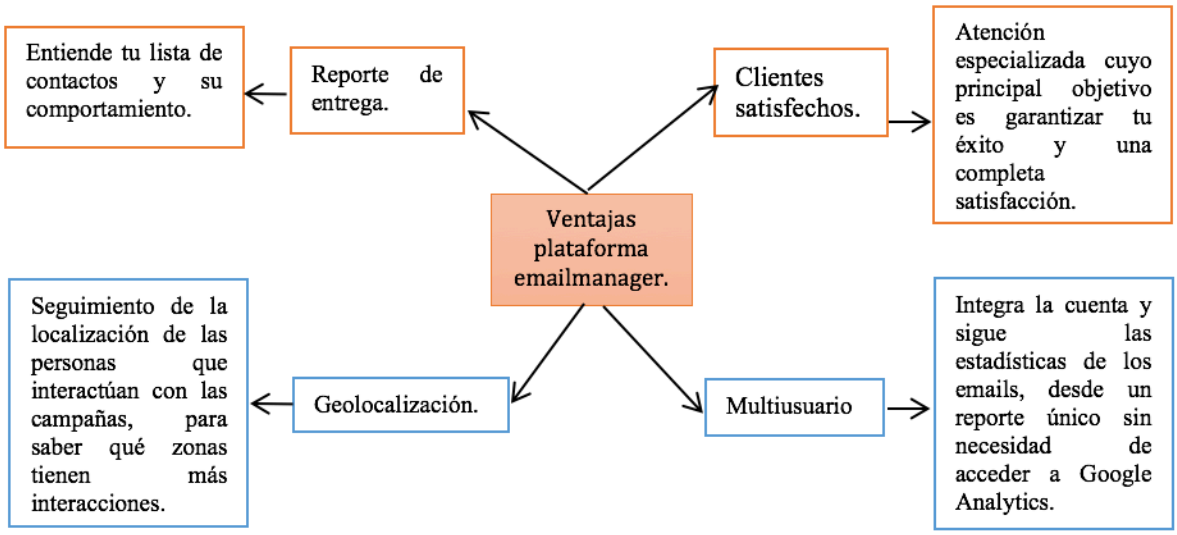


Figura 37. Plataforma *emailmanager*
Fuente: elaboración propia

5.1.12. Control de la propuesta

En la figura 36, se detalla los dos indicadores clave dentro de la estrategia de *inbound marketing.*

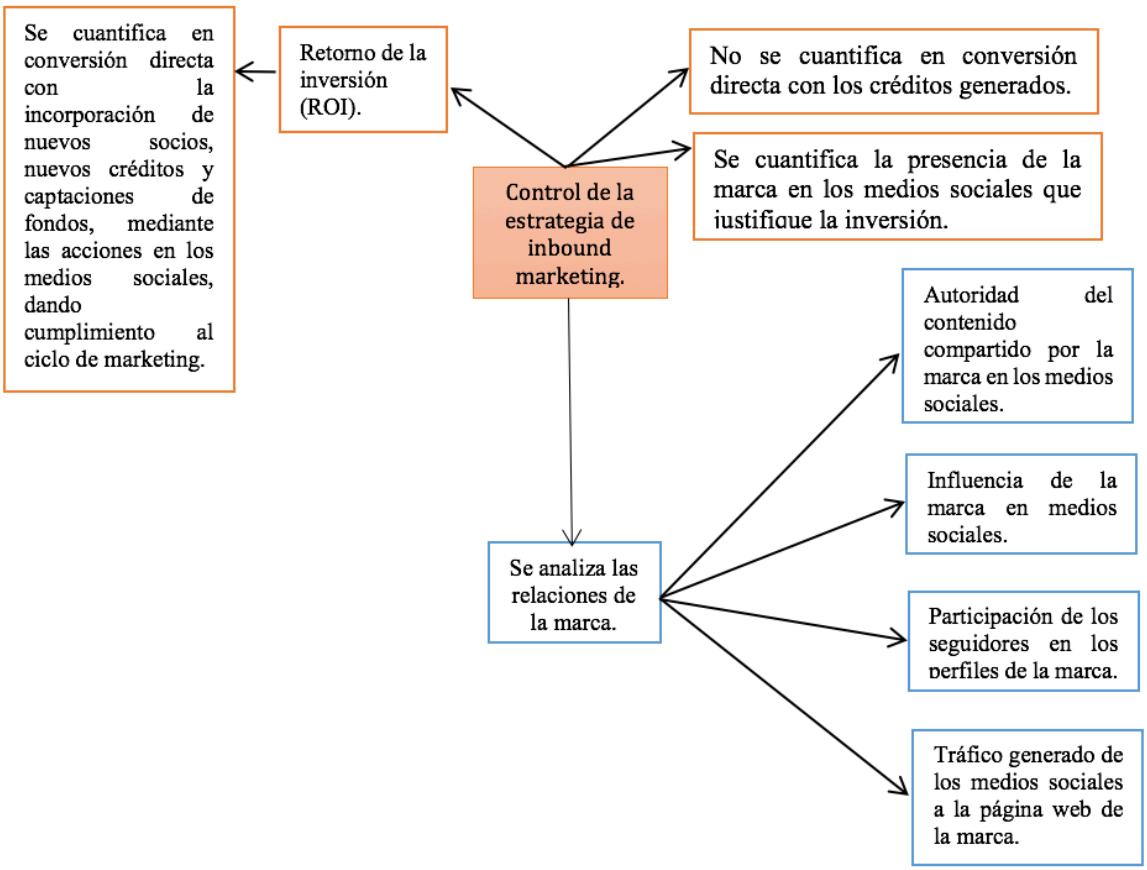


Figura 38. Control de la propuesta mediante el *ROI y el IOR*
Fuente: elaboración propia

En la tabla 33, se detalla el puntaje con la finalidad de cuantificar de mejor manera la efectividad de la estrategia de *inbound marketing.*

Tabla 32

Puntuación para cuantificar la estrategia de inbound marketing

Factores a medir	Autoridad	Influencia	Participación	Tráfico
Presencia de la marca en medios sociales	Publicación relevante (100) Publicación medianamente conocida (75) Publicación poco relevante (51)	# de *fans* en *Facebook,* por cada nuevos *fans* (50)	Valoración y comentarios en *Facebook:* Por cada comentario de alguien relevante (20). Por cada comentario de seguidores comunes (15)	Tráfico a través de *Facebook,* por cada generación de tráfico (5)
Menciones en artículos	Publicación relevante (100) Publicación medianamente conocida (75) Publicación poco relevante (51)	# de seguidores en *Twitter,* por cada nuevo seguidor (35)	Respuestas en *Twitter:* Por cada respuesta de alguien relevante (15). Por cada respuesta común (6)	Tráfico a través de *Twitter,* por cada generación de tráfico (3)
Publicaciones	Publicación relevante (100) Publicación medianamente conocida (75) Publicación poco relevante (51)	# de suscriptores en *Youtube,* por cada nuevo suscriptor (26)	Valoración y comentarios en *YouTube:* Por cada comentario de alguien relevante (15). Por cada seguidor común (6)	Tráfico a través de *Youtube,* por cada generación de tráfico (1)

Fuente: elaboración propia

5.1.13. Presupuesto de la estrategia

En la tabla 33, se presenta un detalle del presupuesto estimado para ejecutar la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Tabla 33

Presupuesto para la ejecución de la estrategia integral de inbound marketing

Detalle	Valor en dólares
Diseño del sitio *web*	**400,00**
Concepto gráfico y organización del sitio *web*	
Administración del sitio *web*	**400,00**
Actualización de contenidos y administración del servidor	
Hosting por 1 año	**150,00**
Administración de las redes sociales	**750,00**
Administración red social *Facebook*	250,00
Administración red social *Twitter*	250,00
Administración red social *YouTube*	250,00
Total	**1700,00**

Fuente: elaboración propia

5.1.14. Protocolo de reacción frente a una crisis en los medios digitales de comunicación

Los comentarios negativos son extremadamente peligrosos en la imagen pública de la empresa con respecto a los clientes, es necesario resaltar que si es una persona influyente en los medios digitales de comunicación pueden llegar a desestabilizar a la cooperativa en el mercado local y nacional.

La recomendación que para manejar el protocolo de crisis es que todas las personas involucradas en el departamento de *marketing,* así como también el servicio y atención al cliente se deben conocer y aplicar el procedimiento en los medios digitales de comunicación.

En la figura 39, se muestra el protocolo a seguir en el caso de que se genere una crisis en los medios digitales de comunicación con los socios de la cooperativa. Es necesario indicar que dentro de este proceso es necesaria la experiencia previa en el control y la resolución de crisis relacionadas con las redes sociales.

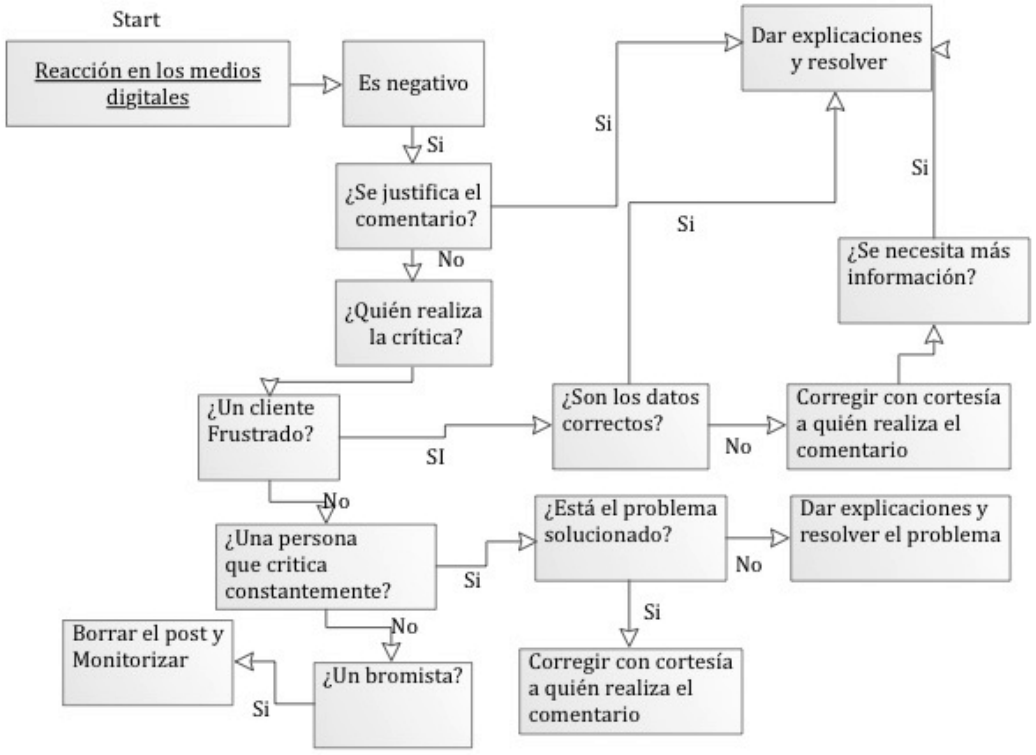


Figura 39. Procesos de crisis en los medios digitales de comunicación
Fuente: Redondo y Rojas (2017)

5.1.15. Cronograma de implementación de la metodología

En la figura 40, se presenta el cronograma sugerido para la implementación de la metodología. Es necesario resaltar que para la correcta implementación de la metodología es necesario cumplir todas las fases descritas de manera gráfica.

El cronograma está detallado por fases y responsables, así como también una descripción de la codificación que se utiliza para la ejecución.

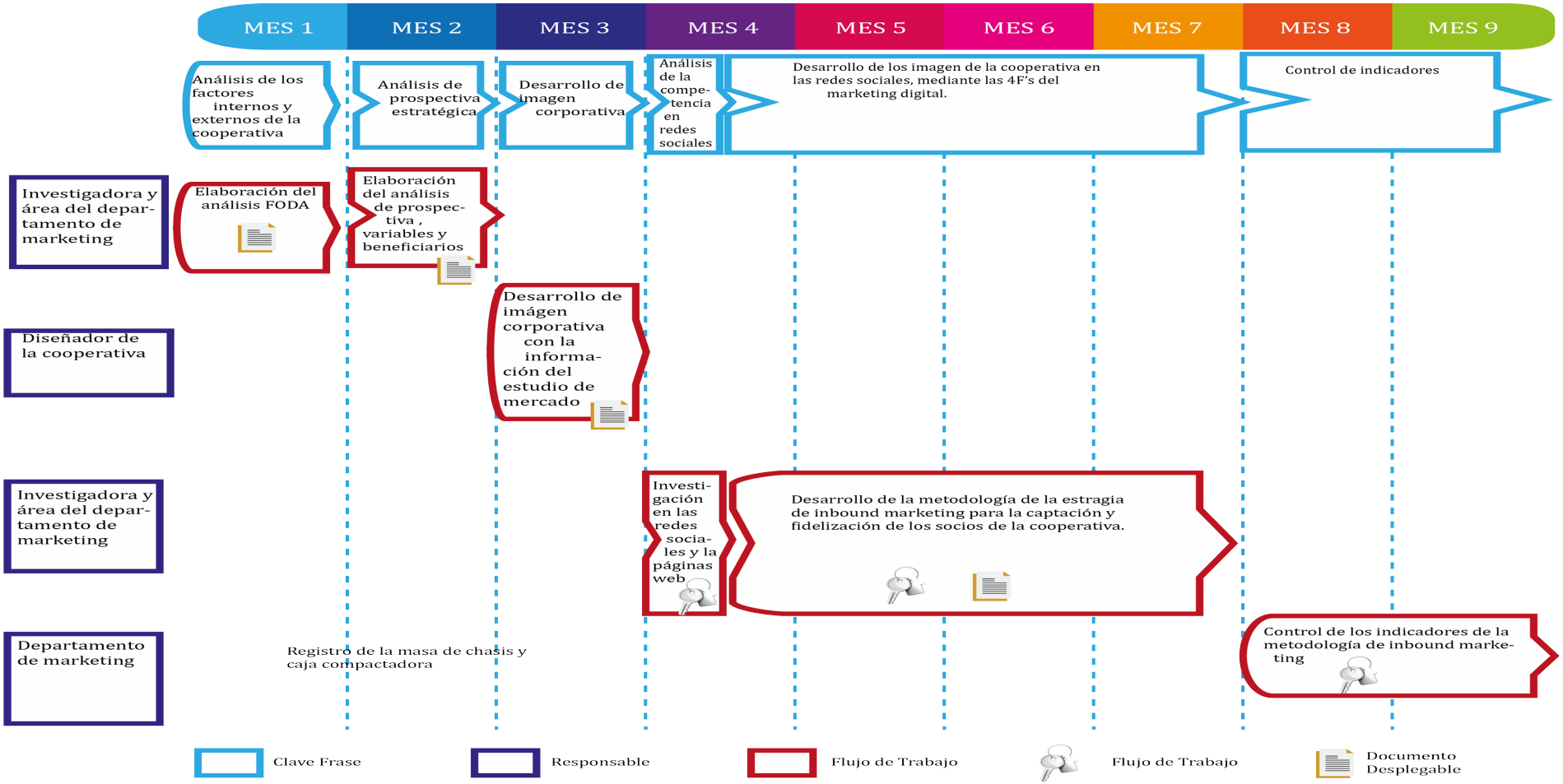


Figura 40. Cronograma de implementación de la metodología de *inbound marketing*
Fuente: elaboración propia

5.2. Evaluación preliminar

En la evaluación de la metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, se considera la ficha de evaluación descrita en el Apéndice B. Para lo cual se considera el criterio de tres profesionales involucrados en el campo de *marketing.* El detalle se puede visualizar en las tablas, 34, 35 y 36.

Tabla 34

Ficha de evaluación experto uno

Ítems a ser valorados	25 %	50 %	75 %	100 %
Se realiza un análisis detallado de la competencia en los medios digitales de comunicación de manera que se evidencie la influencia que tienen.				x
Se realiza la selección de los medios digitales de comunicación más adecuados, mediante plataforma digitales relevantes.				x
Se define de manera clara el objetivo de la estrategia de *marketing inbound.*				x
Se establece un cronograma para la publicación de los contenidos en las redes sociales.				x
Existe indicadores para cada unas de los medios digitales de comunicación.				x
La marca de la cooperativa que se puede visualizar de manera clara.			x	
El presupuesto de la estrategia es apegado a la realidad.			x	

Fuente: elaboración propia

Tabla 35

Ficha de evaluación experto dos

Ítems a ser valorados	25 %	50 %	75 %	100 %
Se realiza un análisis detallado de la competencia en los medios digitales de comunicación de manera que se evidencie la influencia que tienen.			x	
Se realiza la selección de los medios digitales de comunicación más adecuados, mediante plataforma digitales relevantes.				x
Se define de manera clara el objetivo de la estrategia de *marketing inbound.*				x
Se establece un cronograma para la publicación de los contenidos en las redes sociales.				x
Existe indicadores para cada unas de los medios digitales de comunicación.			x	
La marca de la cooperativa que se puede visualizar de manera clara.			x	
El presupuesto de la estrategia es apegado a la realidad.				x

Fuente: elaboración propia

Tabla 36

Ficha de evaluación experto tres

Ítems a ser valorados	25 %	50 %	75 %	100 %
Se realiza un análisis detallado de la competencia en los medios digitales de comunicación de manera que se evidencie la influencia que tienen.				x

Continua en la siguiente página

Tabla 36

Ficha de evaluación experto tres (Continuación)

Ítems a ser valorados	25 %	50 %	75 %	100 %
Se realiza la selección de los medios digitales de comunicación más adecuados, mediante plataforma digitales relevantes.				x
Se define de manera clara el objetivo de la estrategia de *marketing inbound.*				x
Se establece un cronograma para la publicación de los contenidos en las redes sociales.				x
Existe indicadores para cada unas de los medios digitales de comunicación.				x
La marca de la cooperativa que se puede visualizar de manera clara.				x
El presupuesto de la estrategia es apegado a la realidad.				x

Fuente: elaboración propia

Como se puede visualizar los expertos evaluan de manera positiva la metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

5.3. Análisis de resultados

En cuanto a los resultados alcanzados se debe indicar que en cuanto a la fundamentación teórica de la metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios, se la ha cumplido de manera satisfactoria debido a que se incluyen en la sección de definiciones y conceptos todos los aspectos relevantes en cuanto al proyecto de investigación.

El análisis de la situación estratégica actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, se alcanzó a realizar un análisis integral, es necesario indicar que el punto de partida fue un análisis estratégico donde se evidencien las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, para desarrollar un análisis de prospectiva donde se puede evidenciar las variables

clave sobre las cuales se debe trabajar para alcanzar un futuro ideal.

Para establecer las características que debe contemplar la metodología para la implementación de la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San, se las puede evidenciar en la en la figura 3, las cuales se alcanzaron a establecer una vez realizada la fundamentación teórica del proyecto de investigación.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

Un vez realizada la fundamentación teórica del proyecto de investigación relacionado al desarrollo de la metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios, se puede concluir que es necesario el desarrollo de un análisis estratégico, con el apoyo de la metodología *MicMac y Mactor,* así como también el establecer un manual de imagen de marca, todos estos componentes generan una metodología integral.

Dentro del análisis situacional estratégico se puede evidenciar la necesidad, así como la viabilidad del desarrollo de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, por ello el departamento de *marketing* de la cooperativa presenta todo el apoyo para su desarrollo e implementación.

Las características de la metodología para la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José, se debe establecer la necesidad de contar con las *4F's del marketing* digital: flujo, funcionalidad, fidelización y *feedback*.

6.2. Recomendaciones

Dentro de la fundamentación teórica detallada en el proyecto de investigación se resalta la actualización continua de la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Se recomienda que adicional al análisis estratégico realizado en el proyecto de investigación incrementar la metodología *ProbExpert,* para que de esta manera se pueda generar: eventos posibles y establecer las probabilidades para los eventos, con ello la cooperativa puede anticiparse a las oportunidades del mercado que se generen en el mercado local y nacional.

En cuanto a las características de la metodología para la estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios se recomienda que se detalle incrementar una estrategia de *marketing* móvil que aporte a generar un liderazgo en la relación con el cliente en el mercado local y nacional.

Apéndice A

Encuesta

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José en la ciudad de Guaranda

Encuesta realizada a los socios

1. Indique su edad

15 a 20 años	☐	30 a 35 años	☐
20 a 25 años	☐	35 a 40 años	☐
25 a 30 años	☐	Más de 40 años	☐

2. Estado civil

Soltero/a	☐	Casado/a	☐
Divorciado/a	☐	Viudo/a	☐
Otro	_____		

3. Indique su nivel de estudios

Escuela	☐	Universidad	☐
Bachiller	☐	Posgrado	☐

4. ¿Conoce usted los productos financieros que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José en la ciudad de Guaranda?

Si ☐ No ☐

5. ¿Qué tanto conoce usted sobre internet?

Nada	1	2	3	4	5	Mucho

6. ¿Qué tanto usa usted el internet?

Nada	1	2	3	4	5	Mucho

7. ¿Qué tanto usa usted el WhatsApp?

Nada	1	2	3	4	5	Mucho

8. ¿Qué tanto usa usted las Redes Sociales?

Nada	1	2	3	4	5	Mucho

9. ¿Qué tanto usa usted el correo electrónico?

Nada	1	2	3	4	5	Mucho

10. ¿Le gustaría que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José esté en el internet?

Nunca	1	2	3	4	5	Siempre

11. ¿Desde dónde accede a los medios de comunicación digital?

Lugar de trabajo	☐	Lugares públicos	☐
Domicilio	☐	Teléfono móvil	☐

12. ¿Con qué frecuencia usa las redes sociales?

	Facebook	Twitter	Linkedin
Nunca			
Diario			
Semanal			
Cada quince días			
Mensual			

13. ¿Le gustaría recibir información sobre los productos financieros por los medios de comunicación digital?

Siempre	☐	Casi siempre	☐	A veces	☐
Rara vez	☐	Nunca	☐		

Apéndice B

Hojas de vida de los expertos

HOJA DE VIDA



DATOS PERSONALES:

NOMBRES Y APELLIDOS:	Paola Jessenia Jara Mirallas
LUGAR DE NACIMIENTO:	San José de Chimbo
FECHA DE NACIMIENTO:	15 de Abril de 1982
CÉDULA DE CIUDADANIA:	020157074-4
ESTADO CIVIL:	Soltera
DIRECCION:	10 de Agosto y Cristóbal Colón
TELÉFONO:	032988292
CELULAR:	0980449722
E-MAIL:	pao-gap@hotmail.com pjara@coopsanjose.fin.ec

PREPARACIÓN ACADEMICA:

ESTUDIOS SECUNDARIOS

- BACHILLER EN CIENCIAS DE COMERCIO Y ADMINISTRACION (CONTABILIDAD)

ESTUDIOS UNIVERSITARIOS

- ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO (INGENIERA EN MARKETING)

- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LOS ANDES (DIPLOMADO SUPERIOR EN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA).

- **EGRESADA EN LA MAESTRÍA EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL CLIENTE (ESPOCH)**

CURSOS REALIZADOS:

- Matemáticas y Contabilidad General
- Seminario de Juegos Bursátil (Guayaquil)
- Seminario de Entorno Empresarial y Comercio Exterior 2001
- Seminario de Tributación respecto del impuesto del valor agregado
- Seminario Internacional Ecuador Arte y Desafió de la Economía de Regiones Abiertas
- Seminario de Direcciones Estratégico Empresarial
- Seminario de practicas Empresariales (ESPOCH)
- Seminario de 4 Ases Preparándonos para competir, Marketing, Diseño, Publicidad y Ventas.
- Seminario por haber participado en el Primer Congreso Nacional Nuevas Tendencias Administrativas del siglo XXI.
- Valores para Triunfar e Inteligencia Emocional duración 10 horas (Babahoyo)
- Seminario Servicio y Atención al Cliente, Relaciones Humanas, Motivación Desarrollo personal para el cambio y la Autoestima.
- Seminario de Sistema de Costeo de Productos y Servicios Financieros (CEDECOOP)
- Seminario de Atención de Quejas y Reclamos (CEDECOOP)
- Seminario "Técnicas cualitativas para un estudio de mercado" Otorgado por Freedom From Hunger y Plan Internacional, duración 20 horas.
- Seminario taller: "Determinación de Costos de Productos y Servicios Financieros" Ambato 07 de Diciembre del 2012 y Quito, 20 de Mayo del 2013.

HOJA DE VIDA



Nombres: Wilter Rodolfo
Apellidos: Camacho Arellano
Edad: 45 años
Teléfono Celular: 0997839133 **Domicilio:** 032550381
Correo Electrónico: camachowilter@yahoo.es
Dirección Domiciliaria: Guaranda, Parroquia Veintimilla diagonal al Consejo Provincial de Bolívar, casa #712

Formación Académica

Cuarto Nivel: Universidad Estatal de Bolívar, Magister en Gerencia Educativa

Universidad Estatal de Bolívar, Diplomado Superior en Gestión y Planificación Educativa

Universidad Estatal de Bolívar, Diplomado Superior en Gerencia con Programación Neuro Lingüística

Universidad Estatal de Bolívar, Diplomado Superior en Sistemas de Educación Superior Modular Basados en Créditos Acumulables y Transferibles

Superior: Universidad Estatal de Bolívar, Licenciado en Mercadotecnia

Universidad Estatal de Bolívar, Ingeniero Comercial.

Secundaria: Colegio Centenario Nacional "Pedro Carbo", Bachiller en Ciencias Sociales (Guaranda)

Primaria: Escuela Luis Aurelio Gonzales (Guaranda)

Experiencia Laboral

Experiencia Profesional:

- Nombramiento como Primer Vocal Docente Alterno A Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas
- Coordinador del Sued San Luis de Pambil Universidad Estatal de Bolívar
- Director del Departamento de Educación a Distancia Universidad Estatal de Bolívar
- Director de la Escuela de Gestión Empresarial
- Asistente de Vocalía en el Tribunal Electoral de Bolívar
- Gerente de la Agencia Servientrega Sucursal Guaranda

Experiencia como Docente:

- Docente Auxiliar Tiempo Completo de la Universidad Estatal de Bolívar a partir del 01 de noviembre del 2000 hasta la fecha
- Profesor Agregado Tiempo Completo de la Universidad Estatal de Bolívar a partir del 01 de junio del 2012 hasta la fecha

- Director y Par Académico en Tesis de Pre-Grado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

CURRICULUM VITAE



❖ DATOS PERSONALES

NOMBRES:	Darwin Wilfrido
APELLIDOS:	Acurio Llanos
C.I.:	020169574-9
FECHA DE NACIMIENTO:	15 de Mayo de 1983
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana
ESTADO CIVIL:	Unión de Hecho
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:	Km 5 ½ vía a la Magdalena
CELULAR:	0997540114
EMAIL:	dacurio@coopsanjose.fin.ec acuriodarwin@gmail.com

❖ ESTUDIOS REALIZADOS

PRIMARIOS:

Escuela Juan Rosendo Gonzalez

SECUNDARIOS

Colegio Nacional Técnico La Magdalena
Título De Bachiller: Contabilidad

SUPERIORES

- ✓ Ingeniería en Marketing
  Universidad Estatal de Bolívar
  Guaranda, 2008-12-17

- ✓ Diploma Superior En Proyectos De Investigación Social
  Universidad Estatal de Bolívar
  Guaranda, 2009-12-04

❖ CURSOS REALIZADOS:

SEMINARIO INTERNACIONAL DE MARKETING Y PUBLICIDAD
Universidad Estatal de Bolívar
Duración: 40 horas

Fecha: 2, 3, 4, y 5 de diciembre del 2002

EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN
Universidad Estatal de Bolívar
Duración: 40 horas
Fecha: 11, 12, 13 Abril del 2000

PRACTICA DOCENTE
Universidad Estatal de Bolívar
Duración: 40 horas
Fecha: 14, 15, 16, Y 17 de enero del 2002

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO
ESPOCH
Duración: 15 horas
Fecha: 30 de Noviembre y 01 de Diciembre de 2006

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
UNIVO - MEXICO
Duración: 120 horas
Fecha: Marzo, Abril y Mayo de 2008

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
UNIVO - MEXICO
Duración: 80 horas
Fecha: Febrero - Junio de 2008

TECNOLOGÍA DE LA COMERCIALIZACIÓN
UNIVO - MEXICO
Duración: 80 horas
Fecha: Febrero - Junio de 2008

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y DISEÑO DE NUEVOS PRODUCTOS
UNIVO - MEXICO
Duración: 80 horas
Fecha: Febrero - Junio de 2008

TELECOMUNICACIONES Y MARKETING
UNIVO - MEXICO
Duración: 80 horas
Fecha: Febrero - Junio de 2008

TALLER DE FORMACIÓN DE AUDITORES SOCIALES YN TERNOS Y BALANCE SOCIAL COOPERATIVO
ACI - UCACCENTRO
Duración: 40 horas
Fecha: 05 al 08 de septiembre de 2011

SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE CON PNL
FUNDACION KENTENICH

REFERENCIAS

Abati, G. (2012). Cómo diseñar un programa dinámico y efectivo de fidelización. Recuperado de https: / /www.harvard deusto.com / #query=gloria+abati

Carrión, J. (2014). *Estrategia: de la visión a la acción* . ESIC Editorial.

Castañer, B. M. R. (2014). Inbound marketing: la combinación de acciones de marketing digital. Recuperado de https: / /repositorio.comillas.edu /xmlui /handle /11531 /303

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* . Pearson Educación.

Del Santo, Ó., & Alvarez, D. (2012). *Marketing de atracción 2.0* . Autoedición. Recuperado de http: / /ru.dgb.uas.edu.mx:8080 /jspui /handle /DGB _UAS /171

EXECyL. (2014). *Manual Lean Startup.pdf* . Recuperado de http: / /segriasec.org /wp content /uploads /2015 /01 /Manual Lean Startup.pdf

Filoso, G. (2012). Redes sociales: la experiencia del cliente con su marca no termina en Facebook | Harvard Deusto. Recuperado de https: / /www.harvard deusto.com /redes sociales la experiencia del cliente con su marca no termina en facebook

Fleming, P., & Lang, M. (2012). *Hablemos de marketing interactivo: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico* . ESIC Editorial.

Gabaldón, N. (2012). *Algunos conceptos de muestreo* . Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales.

García, A., & Pérez, A. (2013). *Plan de Mejoramiento Continuo para fortalecer la fidelidad de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE PASTAZA* .

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2012). *Metodología de la investigación* . México [etc.: McGraw Hill.

HubSpot Academic. (2016). Qué es Inbound Marketing? | HubSpot. Retrieved March 19, 2017, from https: / /www.hubspot.es /inbound marketing

Larripa, S. (2017, February 5). Inbound Marketing: qué es? Retrieved July 4, 2017, from http: / /cuadernodemarketing.com /inbound marketing /

Marcos, A. (2013). *Metodología para la elaboración de un plan de marketing: propuesta de aplicación de las herramientas de marketing digital en la biblioteca IE* . Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de http: / /eprints.sim.ucm.es /20722 /1 /T34294.pdf

Mejía, J. (2014). *Mercadotecnia Digital: Una descripción de las herramientas que apoyan la planeación estratégica de toda innovación de campaña web* . Grupo Editorial Patria.

Naranjo, F. (2014). *INBOUND MARKETING (para Directivos): Conozca los principales beneficios e inconvenientes de implantar una estrategia de Inbound Marketing en su empresa* . Comunica web.com.

Navajo, P. (2011). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores* . Narcea Ediciones.

Norén, A. (2016, October 3). Metodología: las 4 fases del inbound marketing. Retrieved July 4, 2017, from http: / /sisenoragencia.com /metodologia las 4 fases del inbound marketing /

Ortega, F. (2013). LA PROSPECTIVA: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios. Recuperado de http: / /intellectum.unisabana.edu.co /handle /10818 /6417

Quer, A. (2014, August 5). Cómo Implementar una Estrategia de Inbound Marketing? Retrieved July 3, 2017, from http: / /www.inboundcycle.com /blog de inbound marketing /bid /197395 /c mo implementar una estrategia de inbound marketing

Revelo, M., & Proaño, D. (2012). *Diseño de un plan de marketing para impulsar las captaciones de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Matriz Ambato* .

Ros, V. (2011). *e Branding: posiciona tu marca en la red* . Netbiblo.

Sulser, R. (2011). *Exportación Efectiva* . Ediciones Fiscales ISEF.

Torregrosa, J. (2014, September 1). Las 4 F's de Fleming del Marketing 2.0. Retrieved July 4, 2017, from http: / /www.imf formacion.com /blog /marketing /las 4 fs de fleming del marketing 2 0 /

Viscarra, C., & Manzano, J. (2015). *Diseño de un modelo para la creación de marca en instituciones públicas de educación superior mediante la herramienta de social media marketing* . Tesis (Magister en Administración de Empresas). Recuperado de http: / /repositorio.pucesa.edu.ec /jspui /handle /123456789 /1360

Resumen Final

Metodología para la implementación de una estrategia integral de *marketing inbound* en la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José

Jenny Fabricia Moposita Lasso

107 páginas

Proyecto dirigido por: José Eduardo Manzano Valencia, Mg.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José ha tenido en un año un incremento del 0,21 % de socios, por lo que hoy en día se debe evolucionar y lograr ser una cooperativa competitiva, para asumir el reto de las nuevas tendencias del *marketing,* es por esta razón que los directivos de la cooperativa han visto la necesidad de aplicar varias alternativas tecnológicas tales como: *web site* , redes sociales, publicidad por medio del contenido denominado *Search Engine Optimization* (SEO), es decir la optimización de motores de búsqueda, con el uso de diferentes herramientas tales como: *Hootsuite, Twitterriflic, Social Media Trents,* entre otras, según sea la necesidad de la organización, es decir, realizar una estrategia integral de *marketing inbound,* para así lograr la captación y fidelización de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Cía. Ltda.

Se utilizará también la metodología de prospectiva estratégica la misma que aporta a la creación de una cooperativa de éxito por medio de: la innovación continua, la realización de manuales de uso para las redes sociales, desglose de costos reales de las actualizaciones de las redes sociales, la actualización del *sitio web.* Esta metodología permite trabajar con los beneficios que genera el internet, para lograr cubrir la necesidad como es la fidelización y captación de nuevos socios de la Cooperativa.

Adicionalmente como aporte científico es el establecer una metodología para la implementación de la estrategia de *marketing inbound,* con el aporte del autor Fleming (2010), donde manifiesta el cambio de las cuatro P's del *marketing* convencional a las cuatro F's del *marketing* digital de manera general, ahora se debe resaltar dentro de este aspecto que dicho autor llega a establecer las necesidades del nuevo consumidor, pero no indica cómo aplicarlo en una organización, por ello en el proyecto de investigación se basa particularmente el determinar una estrategia integral de *marketing inbound,* que se adapte integralmente a toda la organización, para que se pueda generar un nuevo valor en las relaciones de la empresa con los socios, así como aprovechar las mejores prácticas para definir una estrategia en línea, integrar las redes sociales en el modelo de relación con el cliente, el controlar la gestión de costes, dando prioridad a la inversión en talento humano y procesos, por último el aportar con una estructura de mejora continua que permita innovar y responder al mercado con rapidez. Debido a que, en el sector cooperativista financiero de la provincia de Bolívar, al momento no se ha considerado a las alternativas tecnológicas como una estrategia de diferenciación que permita desarrollar captación y fidelización de los socios.