

Plan de marketing y competitividad de una institución financiera en el Perú
Marketing and competitiveness plan of a financial institution in Peru**ROSILLO ALBERCA, Alberto¹; VELIZ LLUNCOR, Oscar²;**
MERINO NÚÑEZ, Mirko³; FLORES CASTILLO, Marcos⁴^{1,4}Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo^{2,3}Universidad Señor de Sipán**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general fundamentar un plan de marketing basado para una cooperativa de ahorro y crédito fundamentado en las teorías del marketing de servicios para mejorar la competitividad. Por lo cual, se centró en abordar las estrategias de marketing de servicios para remontar los niveles de captación y conservación de clientes en la oferta diversa de sus productos, tanto en las operaciones pasivas (depósitos) como en las operaciones activas (colocaciones) y de esta manera mejorar su posición en el ranking de las cooperativas. Se siguió una metodología cuantitativa de tipo descriptivo, utilizando como técnicas la encuesta y la entrevista. Se utilizó el software IBM SPSS Statistics v.22, mediante la estadística descriptiva; en donde se logró identificar las características más relevantes del problema, tanto en su origen como en el desarrollo del mismo y en base a ella se han elaborado las tablas y figuras que muestran las frecuencias y porcentajes. Los resultados revelan que existen muchas deficiencias que deben ser tomadas en cuenta por la cooperativa, por lo cual con la realización del plan de marketing se contribuirá a mejorar la competitividad, lo que a su vez ayudará a diferenciarse de la competencia siendo líder en el sector.

Palabras Clave: Plan de marketing, Competitividad.**ABSTRACT**

The main objective of this research was a marketing plan based on a saving and credit union based on theories of service marketing to improve competitiveness. Therefore, it focused on addressing service marketing strategies to go up the levels of customer acquisition and retention in the diverse offer of its products, both in passive operations (deposits) and in active operations (placements) and this way improve your position in the ranking of cooperatives. A descriptive quantitative methodology was followed, using the survey and the interview as techniques. IBM SPSS Statistics v.22 software was used, using descriptive statistics; where it was possible to identify the most relevant characteristics of the problem, both in its origin and in its development, and based on it, tables and figures showing the frequencies and percentages have been prepared. The results revealed that there are many deficiencies that must be taken into account by the cooperative, so that with the implementation of the marketing plan they contribute to improving competitiveness, which in turn are successful in differentiating from the competition by being a leader in the sector.

Keywords: marketing plan, competitiveness.

© Los autores. Este artículo es publicado por la Revista UCV HACER Campus Chiclayo. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución - No Comercial - Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.

Recibido: 09 de abril de 2020**Aceptado:** 12 de mayo de 2020**Publicado:** 22 de mayo de 2020

¹Docente de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, e-mail: noaroal@hotmail.com,  <https://orcid.org/0000-0002-2687-4940>

²Licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Señor de Sipán - Perú, email: oscar.ed.vll@gmail.com,  <https://orcid.org/0000-0001-9155-1710>

³Profesor adscrito a la Escuela Académico Profesional de Administración Universidad Señor de Sipán - Perú, Docente de posgrado de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, e-mail: mirko_merino@yahoo.es,  <http://orcid.org/0000-0002-8820-6382>

⁴Docente de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Perú, e-mail: mmfc13@gmail.com,  <https://orcid.org/0000-0001-7120-2388>

INTRODUCCIÓN

Según FENACREP (2015) la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú, una COOPAC es un organismo que tienen por objetivo servir a sus asociados a través del acceso a servicios financieros accesibles y es responsable de la supervisión de las cooperativas que están ubicados en los diversos puntos del país y cuenta con 96 de estas cooperativas afiliadas. Las cooperativas peruanas de este sector integran el sistema internacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, el cual abarca más de 100 países con cerca de 58 mil entidades financieras, e incluyen, en todo el mundo, a más de 217 millones de asociados (FENACREP, 2015).

Durante el 2015, las cooperativas tuvieron un crecimiento considerable de sus principales cuentas, por lo cual ha podido tener una participación significativa de créditos, activos y depósitos, así como una fuerte capacidad patrimonial e índices financieros adecuados. Por otro lado, estas instituciones registraron niveles de morosidad más bajos del sistema, un ratio de apalancamiento global apropiado e índices de protección por encima del promedio, exigido por las normativas vigentes de la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú – más adelante SBS - la tendencia tuvo un resultado parecido a los anteriores trimestres, logrando la más alta concentración de activos los bancos, llegando al 86.64% del mercado, es decir S/ 347 mil millones; después de los bancos, aparecen, con un segmento del mercado del 2.75% (S/ 11 mil millones), las empresas financieras; y por último, con el 10.61 (S/ 42 mil millones) están las instituciones microfinancieras.

De este último segmento, el 23.76% (10 mil 094 millones) corresponde a las cooperativas, las cajas municipales, por otro lado, tienen la más alta participación con un 44.66 (S/ 18 mil 975 millones), les sigue Mi Banco, con el 25.11% que equivale a S/ 10 mil 668 millones. Completan el total de participación las cajas rurales y EDPYMES, cada una con el 1.56% y 4.91% de participación respectiva.

Se puede observar que, analizando los resultados, el sistema cooperativo ha ido mejorando su participación, sobre todo en el último trimestre del año en el cual llega a representar el 53.20% del activo en cajas municipales, así como un 2.91% de la participación de todos los activos de la banca en general. Sobre el saldo del crédito bruto de las empresas del sistema financiero, se tienen un valor de S/ 259 mil 793 millones, siendo el 84.02 % de ese total correspondiente a los bancos, lo que equivale a S/ 218 mil 289 millones; y las instituciones microfinancieras tuvieron un saldo de S/ 32 mil 393 millones, es decir el 12.47%.

En el ámbito de las microfinanzas, quienes poseen mayor participación, con el 45.10% que equivale a S/ 14 mil 609 millones, son las cajas municipales; a continuación, está MiBanco que tiene un 24.01% que equivale a S/ 7 mil 776 millones y, con un 23.88% de participación, o S/ 7 mil 735 millones, están las COOPAC. Por último, la menor participación le corresponde a las EDPYMES y a las cajas rurales con un 5.61% y 1.40% respectivamente.

Del total de depósitos, dentro de los cuales están los de ahorro, los depósitos a plazo fijo, los a la vista, los que corresponden a la compensación por tiempo de servicio (CTS) y a las obligaciones restringidas, para el mes de diciembre del 2015, en el sistema financiero, se registraron S/ 230 mil 302 millones, teniendo los bancos una participación del 86.39% y, las instituciones microfinancieras una participación del 11.54%. En este último grupo, se encuentran las cajas municipales que representan el 51.37%, seguidas, con un 26.73% de las cooperativas y, por último, los bancos y cajas rurales con el 20.01% y 1.89% de participación respectiva.

La cooperativa en investigación es una institución peruana, ubicada en el norte del Perú, cuya especialidad son las microfinanzas, la cual empezó a operar por el año 1960 con el fin de hacer posible que, la población de los lugares donde tiene sus operaciones tenga acceso al mercado financiero formal. Al comienzo, se enfocaron en ofrecer facilidad de crédito a los que

trabajaban en la empresa agroindustrial de la zona, sus operaciones se enfocaron en ofrecer facilidad de crédito a quienes trabajan en la empresas agroindustrial de la zona; la cooperativa está regida por sus propios estatutos y por su política y procedimientos internos que regulan sus actividades, y está regulada por la Ley general del sistema Cooperativo y por la Ley General del Sistema Financiero y por las Resoluciones y disposiciones emitidas por la SBS.

Esta institución tiene calidad de “abierta”, admitiendo como socios únicamente a personas ubicadas dentro de la jurisdicción de esta parte norte del Perú. Se rige por la Ley de Cooperativas, Ley General del Sistema Financiero y de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, y está bajo la supervisión de la FENACREP. Otorga créditos principalmente a la comunidad, atendiendo a diversos usuarios de esta región, en segmentos de la población que no son atendidos por la banca tradicional. Ofrece productos financieros de depósitos de ahorro y colocaciones, a las micro y pequeña empresa y personas de diversa condición económica. A la fecha contamos con 19,000 asociados, otorgando créditos por más de 14 millones y siendo las captaciones de 17 millones. Ha obtenido una rentabilidad de 10.23% sobre su capital social.

Toda empresa debe iniciar identificando quiénes son los grupos de interés o lo que se denomina stakeholders (gerentes, empleados, clientes, propietarios, acreedores, proveedores, gobierno, sociedad,) y buscar su satisfacción a través de los intercambios realizados en el largo plazo. Ya identificados, la empresa debe diseñar un plan de marketing, en el cual, de forma ordenada se definan los objetivos y metas comerciales a alcanzar en un plazo determinado, detallándose qué acciones y estrategias se acometerán para lograrlos, como lo asegura Kotler (2003) que señala que el plan de Marketing es un instrumento central que hace posible la dirección y coordinación de todo esfuerzo de marketing.

Estos planes se desarrollan por equipos con representación y participación de cada función importante, son aplicados en cada nivel de la

empresa, se ejerce control sobre el resultado y se realizan acciones de corrección de ser necesario. No obstante, para Berumen (2006) la mayor productividad tendrá como consecuencia competitividad, además el ser competitivo hace que los precios mejoren y por ende aumentará el número de productos de calidad orientados al cliente. La competitividad hace posible que las empresas crezcan en el mercado, consiguiendo la diferenciación de la competencia, y, por lo tanto, la empresa obtendrá mayor utilidad.

La presente investigación es importante porque existe la necesidad de atraer y retener socios de la institución financiera, ya que la escasa implementación de herramientas de *marketing* en esta cooperativa ha limitado su posicionamiento en el mercado financiero, por lo tanto, no es muy recordada y los servicios que presta son poco conocidos. Contar con un plan de marketing que tenga consenso y se desarrolle adecuadamente, permitirá analizar el estado presente de la organización, siendo este plan, un instrumento importante de gestión, el cual debe ser utilizado por toda organización que se oriente al mercado y que desea ser competitiva.

Al ponerse en ejecución se fijarán las tácticas a utilizarse para el cumplimiento del objetivo del plan, es decir se va describir el producto, precio, la promoción y plaza así como las distintas actuaciones que debe realizar el área de marketing. En tanto, la presente investigación surge de las expectativas por mejorar las estrategias de marketing de servicios que haga posible remontar los niveles de captación y conservación de clientes en la oferta diversa de sus productos, tanto en las operaciones pasivas (depósitos) como en las operaciones activas (colocaciones) y de esta manera mejorar su posición en el ranking de las cooperativas como también mejorar su imagen y performance en el sistema de las micro finanzas en general.

Esta investigación no solo pretende identificar los diferentes problemas y retos que plantea este entorno altamente competitivo, como hemos señalado, sino fundamentalmente busca formular una propuesta que permita revertir la situación;

bajo los siguientes puntos: Analizar el nivel de las acciones de marketing de la cooperativa de ahorro y crédito. Determinar el nivel de competitividad de la cooperativa de ahorro y crédito. Elaborar la propuesta de plan de marketing que mejore la competitividad de la cooperativa. Planteándose la siguiente interrogante: ¿en qué medida la propuesta de un plan marketing mejorará la competitividad de la cooperativa?

El estudio de Álvarez y Hidalgo (2009), realizado a la cooperativa de ahorro y Crédito Nuevos Horizontes de la ciudad de Loja, donde se diseñó un plan de marketing, con el propósito de lograr un mejor posicionamiento de la cooperativa en el mercado. Donde la fortaleza más importante para la empresa es su personal administrativo y operacional que sea eficaz y eficiente. Agilidad de acceso y facilidades para abrir una cuenta de ahorros, así como para obtener crédito. Los socios son estimulados por medio de sorteos, rifas, etc.

La cooperativa ofrece productos diversificados, así como servicios financieros. Ellos carecen de un Plan de Marketing y el total de créditos colocados es poco, por lo que, se espera que mediante la aplicación del Plan de Marketing se incremente el nivel de colocación de ese producto financiero. Espinoza (2013), llegó a las siguientes conclusiones: Mediante el estudio realizado a la cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Celica en la ciudad de Loja, se diseñó un plan de marketing, con la finalidad de obtener una mejor posición en el mercado, encontrándose que una de las fortalezas más importantes es la seguridad y solvencia económica.

Esta institución carecía de un plan de marketing y el total de créditos colocados es mínimo, por ello se espera que a través de ejecutar el plan de marketing se llegue a incrementar los índices de colocación de dichos créditos. Por otro lado, Toapanta (2012 – 2013) quien por medio del estudio realizado a la cooperativa de ahorro y crédito "Lucha Campesina Ltda. del Cantón Cumandá, diseñó el plan de marketing, cuya finalidad es conseguir incrementar el posicionamiento de la cooperativa en el mercado, llega a las siguientes conclusiones: la institución,

así como la ubicación de su sede principal en Cantón, Cumanada, es conocida por el 65%; el 55.3% está afiliado o posee una cuenta en la cooperativa. El 37,6% se ha beneficiado con la solicitud y entrega de crédito de parte de la cooperativa, siendo esto un indicador muy bajo, algo preocupante debido a la existencia de ofertas de financieras en la zona, que brindan estos productos con mejor condición o ventaja. En la cooperativa no existe un departamento estructurado de marketing que pueda diseñar acciones que contribuyan a la mejora del nivel de posición en el mercado.

Pérez y Vilchez (2015) efectuaron su investigación a la cooperativa de ahorro y crédito Santo Cristo de Bagazán, elaborando un plan de marketing, con la finalidad de optimizar su posicionamiento en el mercado. De esa investigación llegaron a la conclusión que, para la cooperativa, su principal fortaleza es el contar con estrategias adecuadas de relación con la masa societario, tienen un manejo adecuado de las herramientas tecnológicas que les ayuda en la aceleración de los procesos, asimismo el consejo directivo se conduce de manera profesional, los trámites para el otorgamiento de créditos son ágiles, su cartera de clientes está creciendo sostenidamente y además está bajo la regulación de la FENACREP.

Ellos carecían de un plan de marketing, poseían estrategias inadecuadas para la promoción de sus servicios y productos, el número de créditos otorgados era bajo por lo que sus socios y sus clientes buscaban alguna otra alternativa, lo que afectaba el desarrollo de la cooperativa pero se pudo revertir incrementando el porcentaje de colocación de dichos productos financieros, debido a que contaban con oportunidades como son la tendencia al crecimiento del mercado al sistema financiero, aumento sostenido de la predisposición al ahorro por parte de la población, crecimiento fuerte en el sector de construcción y agricultura, así también crecimiento constante en el sector de la pequeña y mediana empresa a nivel nacional y un creciente posicionamiento de las cooperativas.

METODOLOGÍA

Se trató de una investigación cuantitativa de tipo descriptiva – propositiva, mediante un diseño ex post – facto o no experimental – transversal. Un análisis que midió y permitió la evaluación de aquellos hechos reales y factores que determinar qué tan competitiva es la institución financiera. Se realizó en base a las variables: plan de marketing y competitividad. Utilizando dos grupos de informantes, dos técnicas: encuestas y entrevistas con los instrumentos, cuestionario de encuesta y cuestionario de entrevista. Hubo dos tipos de población, la primera, conformada por la totalidad de socios (clientes) de la cooperativa de 50,000; la segunda población estuvo conformada por los altos directivos de la cooperativa entre directivos y funcionarios compuesta por 13 profesionales de la empresa.

La muestra queda determinada por:

$$n = (P * Q * Z^2 * N) / (N * E^2 + Z^2 * P * Q)$$

n: muestra

N: 50,000 socios

Z: 1.65

E: 5%

P: 0.5

Q: 0.5

n = 271 socios

Para la recopilación de información a través de la guía de entrevista estará representado por diez funcionarios y tres directivos de la cooperativa.

Para recolectar los datos se empleó dos técnicas: la primera, la encuesta, aplicado por medio de un cuestionario de encuesta, a una muestra de 271 socios en la oficina principal y en una agencia. Y la segunda herramienta es la entrevista a profundidad del tipo semi estructurada dirigido a los directivos y funcionarios de esta. Además del trabajo de gabinete, que permitió recopilar información bibliográfica para sustentar nuestra información con teorías y experiencias de antecedentes similares. La información obtenida de los instrumentos se clasificó y transfirió a una base de datos la cual fue analizada por el

programa IBM SPSS Statistics v.22 así como para la elaboración de los gráficos, los que representaban los porcentajes y también elaborar el respectivo cuadro estadístico.

RESULTADOS

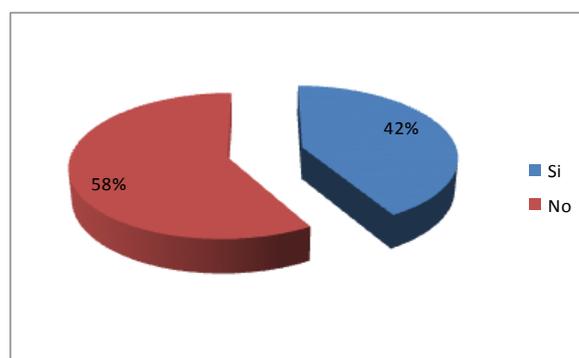


Figura 1. Préstamos realizados.

Un 58% de los clientes de la entidad financiera manifiesta que no realizó préstamos en e los últimos meses del año de la investigación y el 42% de estos si realizó préstamos, lo que se deduce de que existe un grupo de clientes interesados en la adquisiciones de los servicios financieros de la cooperativa.

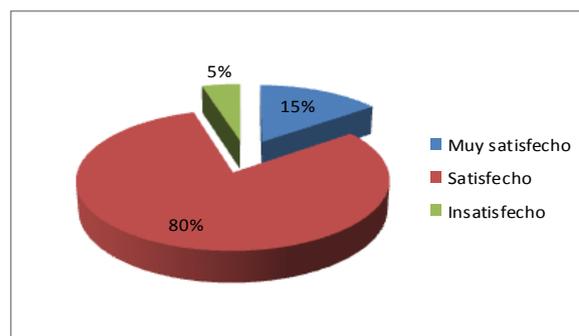


Figura 2. Atención recibida.

Un 80% está satisfecho con la atención recibida, un 15% se encuentra muy satisfecho mientras que el 5% manifestó estar insatisfecho. Para cualquier institución es gratificante observar cifras de satisfacción por el servicio brindado, es conveniente aclarar, que por la cantidad de socios de la entidad financiera tiene la oportunidad de atención en los momentos y tiempo adecuados de

los clientes. La entidad financiera deberá seguir reforzando sus fortalezas y reducir al mínimo sus debilidades e insatisfacciones.

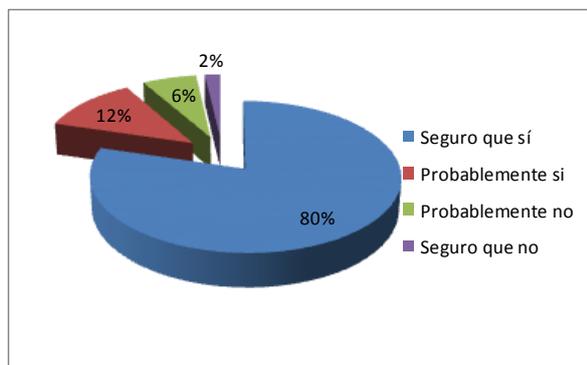


Figura 3. Recomendación de servicios.

Un 80% está seguro que sí recomendaría los servicios, el 12% probablemente sí, un 6% probablemente no por último un 2% seguro que no recomendaría los servicios. El 92% de la masa de clientes de la institución financiera está interesada en la recomendación hacia sus allegados y familiares, de esta cantidad, el 18% duda en la recomendación de sus servicios, la dirección tendrá que evaluar qué factores les impidió a esos clientes no estar seguros en futuras recomendaciones.

DISCUSIÓN

De acuerdo al resultado obtenido, es posible comprobar que todavía hay cooperativas que no cuentan con una estrategia adecuada que haga posible una mayor competitividad, y, sobre todo, alcanzar una mejor posición en el mercado financiero. Es necesario de acuerdo con lo mencionado anteriormente citar a Pérez y Vilchez (2015) quienes mencionan que, con la falta de un plan de marketing en una empresa, no solo se puede perder clientes o socios, tampoco se hará posible que la organización alcance una mayor ubicación en el mercado. Cabe recalcar que la institución financiera en estudio debe poner más atención en lo que es captación de préstamos ya que de acuerdo con la figura 4 más del 50% manifiesta que no ha realizado préstamos en el último año. Es por eso que, se debe brindar mayores promociones en cuanto a los préstamos

se refiere, mejorar las tasas de interés en base al mercado para lograr incrementar los préstamos en el año. Se mostró en la figura 6, con respecto a la atención recibida un 80% manifiesta que está satisfecho, lo cual muestra que los trabajadores si están capacitados en atención al cliente, pero no se debería quedar conforme con ello, sería necesario lograr incrementar el porcentaje de muy satisfecho a través de las estrategias de marketing de servicios, para así lograr diferenciarse de la competencia.

La necesidad de atraer y retener socios de la institución financiera se debe a la poca implementación de herramientas de *marketing* en esta cooperativa, ello ha limitado su posicionamiento en el mercado financiero chiclayano, por lo tanto, no es muy recordada y los servicios que presta son poco conocidos. El plan de marketing, de acuerdo con lo presentado en el marco teórico planteado, permitirá analizar situación actual de la organización.

La calidad del servicio prestado a sus asociados es la base para la eficiencia y éxito de toda cooperativa, debido a ello es sumamente importante el analizar el estado actual con el fin de saber cómo está la empresa y, de esa manera, diseñar estrategias que se basen en el marketing de servicios, que permitan posicionar a la organización, en el mercado.

CONCLUSIONES

Es básico y relevante que se aplique el plan de marketing el cual ayudará a mejorar la competitividad de la cooperativa de ahorro y crédito, en el mercado el cual, a su vez, permitirá lograr diferenciarse de la competencia en el sector en el que se desempeña.

De acuerdo con la investigación realizada se llega a la conclusión de que, en la cooperativa capacita al personal en el tema de créditos y lavado de activo de manera programada. Existe ausencia de capacitación en otros temas muy importantes tales como atención al cliente, técnicas de venta,

marketing de servicios y otros, cuyas fortalezas de está son: confianza del socio, el personal con nivel profesional y algunos menciona la infraestructura, así como también para otros el patrimonio y la imagen consideran que es una fortaleza.

La institución financiera, tiene una trayectoria ganada. Sin embargo, en la capital del departamento hay cierta confusión con el crecimiento y agresividad de las cajas municipales y rurales. En conclusión, se puede decir que, por los años de permanencia en el mercado, la cooperativa ya tiene un lugar ganado en el mercado micro financiero. Aunque es evidente que hay ciertos problemas que será necesario tenerlos en cuenta.

La oportunidad que se le presenta a la cooperativa de ahorro y crédito es la presencia de propensión ascendiente del mercado hacia el sistema financiero, el aumento sólido de la predisposición al ahorro de parte de la población, el crecimiento sostenido del sector de construcción y agricultura, así como el crecimiento sostenido del sector de la pequeña y mediana empresa a nivel nacional y un posicionamiento adecuado de las cooperativas.

REFERENCIAS

- Álvarez, A. y Hidalgo, K. (2009). Plan de marketing para el producto créditos nuevos emprendedores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes en la ciudad de Loja. Ecuador 2009. (Tesis Licenciatura). Universidad Católica de Loja. Recuperado de: <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/594>
- Espinoza, A. J. (2013). Plan de marketing para la Cooperativa de ahorro y Crédito de la pequeña empresa de Celica. Ecuador 2013. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional de Loja. Recuperado de: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/133/1/PLAN%20DE%20MARKETING.pdf>
- FENACREP, (2015). Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú. Evolución de las principales cuentas e indicadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (COOPAC). Recuperado de <https://www.fenacrep.org/assets/media/imagenes/4to-trimestre-2015.pdf>
- INEI (2015). Instituto Nacional de Estadística e Informática. Estado de la población. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. Madrid: Prentice Hall.
- Pérez, J. y Vílchez, M. (2016). Propuesta de un plan de marketing para el posicionamiento De la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Cristo de Bagazán Chiclayo 2015. (Tesis Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/721/1/TL_PerezCastroJaqueline_VilchezSanchezMilagros.pdf
- Romero, J. (2013). Evaluación del Capital Intangible: Caso dela Cooperativa de Ahorro y Crédito Tumán Lambayeque Perú. Ciencia y Tecnología Escuela de Postgrado UNT 75 – 94.
- Toapanta Suárez Gabriela Isabel. (2012- 2013). Elaboración de un Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina Ltda. Del Cantón Cumandá provincia de Chimborazo 2012 - 2013. (Tesis Licenciatura). Escuela Superior politécnica de Chimborazo. Recuperado de <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/2075/1/42T00291.pdf>