



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN MERCADOTECNIA

**“Implementación de un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos en el  
Banco de Machala de la ciudad de Guayaquil”**

Tutora: Lcda. Marisol Idrovo Avecillas, MsC

AUTORA:

María Paola Gancino Olmedo

**Guayaquil - Ecuador**

**2013 – 2014**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme salud, ánimo y fuerzas para concluir esta meta profesional que me la propuse hace muchos años, empezando una carrera que me permita ampliar mis conocimientos y ponerlos en práctica en el mundo laboral.

En segundo lugar agradezco a mis padres por la paciencia, el apoyo constante que me dieron durante todos mis años de estudios, por su comprensión y amor; les doy gracias por su esfuerzo de hacer de mí una persona correcta en sentido moral, espiritual, emocional de buenos principios que siempre estarán en mi mente y corazón.

En tercer lugar agradezco a mis profesores que me enseñaron de sus valiosos conocimientos durante todo mi ciclo de estudios de esta carrera, a mis compañeros y amigos que de alguna u otra manera aportaron para cumplir una de mis metas y a la persona que me ha transmitido paciencia, apoyo, ánimo y sobre todo amor.

## **GRACIAS**

**María Paola Gancino Olmedo**

## **DEDICATORIA**

La presente dedicatoria es para Jehová Dios por darme la oportunidad de vivir, y a mis padres que gracias a su apoyo constante, esfuerzo, dedicación, sacrificio y demostrando confianza en mí he podido concluir con un logro profesional que me beneficiará ahora y en un futuro.

## **GRACIAS**

**María Paola Gancino Olmedo**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Guayaquil, septiembre del 2014

Yo, María Paola Gancino Olmedo, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo de los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, producto de la investigación realizada.

De la misma forma cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establece la ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y normatividad vigente.

Firma:

**María Paola Gancino Olmedo**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Guayaquil, septiembre del 2014

### **CERTIFICO:**

Que el proyecto de investigación titulado “**Implementación de un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos en el Banco de Machala de la ciudad de Guayaquil, Periodo 2013 – 2014**”, ha sido elaborado por la Srta. MARIA PAOLA GANCINO OLMEDO bajo mi tutoría y el mismo que reúne los requisitos para ser definidos ante el tribunal Examinador que se designe al efecto.

Tutor:

**MsC. Marisol Idrovo Avecillas**

**C.I. 0913136883**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En virtud del análisis realizado se ha previsto que este proyecto permitirá dotar a los clientes de una herramienta que asegure sus gestiones en el retiro de sus dineros en los cajeros automáticos, dados los altos niveles de inseguridad que vive el país.

Para la implementación de un seguro contra robos en retiros en cajeros automáticos en el Banco de Machala de Guayaquil de las zonas Centro, Norte, Sur, y Entre Ríos, se ha tomado como muestra a los clientes que poseen una cuenta de ahorros y cuenta corriente activa, como prueba piloto para determinar el interés de los clientes por contratar el seguro contra robos en retiros en cajeros automáticos.

El objetivo es proponer un plan de marketing de un seguro para los clientes del Banco de Machala mediante el servicio contra robos de retiros de cajeros automáticos, realizar un estudio de los índices delincuenciales, analizar las causas y efectos que se producen cuando existen robos en los cajeros, diseñar estrategias para implementar un seguro que contribuya a la prevención de robos en los ATM, planificar la difusión de los beneficios que obtendrían por efecto de la implementación del nuevo servicio.

La intencionalidad de la investigación es respaldar a los clientes del Banco de Machala ofreciendo mayor confianza y seguridad al momento de retirar su dinero, contribuyendo de esta manera que sientan que viven en una sociedad más protegida.

Los resultados de la investigación (encuestas) existe una cantidad considerable de clientes interesados en contratar el servicio ya que es un método que genera confianza en lo concerniente a sus ahorros y a un bajo costo. La encuesta efectuada permitió afirmar que existe un elevado porcentaje de personas (90% de una muestra de 122 clientes activos) que se pronuncian de manera afirmativa sobre que los Bancos Nacionales deben implementar seguros que protejan al cliente si son asaltados al momento de retirar sus ahorros mediante los cajeros automáticos.

Esta campaña permitirá al Banco de Machala aumentar su participación de mercado actual de un 3% a un 9% dado que más clientes accederán a sus servicios dadas las seguridades que otorga este servicio y en el que están interesados en recibir un 90% de los clientes encuestados.

El impacto que tendrá la implementación del seguro será económico y social, esta estrategia estará dirigida a evitar y disminuir esos riesgos de inseguridad dándoles más confianza lo cual significa un impacto social porque las personas se sentirán o tendrán una mayor satisfacción en cuanto a la atención que se les da y a los servicios que reciben, desde el punto de vista económico los clientes como beneficiarios sentirá la confianza de no perder el fruto de su trabajo al momento de realizar retiros en cajeros automáticos, para lo cual es necesario diseñar alternativas para el mejoramiento de la seguridad que permitan que este servicio garantice tranquilidad y comodidad útil para obtener dinero a cualquier hora. La Institución tendrá un mayor prestigio y credibilidad ya que obtendrá una mayor imagen de seguridad en el mercado basada en la capacidad de crear valor para sus clientes.

Para la ejecución de las estrategias que permita a los clientes sentirse respaldados con alta tecnología y calidad, se analiza la seguridad actual con que cuentan los cajeros automáticos del Banco de Machala para poder reforzar las medidas de seguridad ya sea con cámaras de video, persona de guardias de seguridad, tips de seguridad y con todo lo establecido por la Resolución de la Junta Bancaria. Se realiza un análisis que mida el buen desempeño ante la competencia con la oportunidad de ofrecer un servicio de calidad, se lo determina mediante un análisis del foda: Sus fortalezas es el recurso humano capacitado y comprometido, tecnología, bajos costos operacionales, amplia red de sucursales a lo largo y ancho de todo el País, las oportunidades de un mercado objetivo con potencial de crecimiento alto, ya que no tienen acceso en otras instituciones y mercado potencial, las debilidades como producto desconocido para entidades financieras y usuarios, requiere crear alianzas estratégicas para ingresar al mercado así como una gran campaña publicitaria de marketing distinta, agresiva e innovadora, falta de cobertura en localidades pequeñas donde tiene presencia la competencia, como amenazas se presenta resistencia del usuario o cliente al cambio y uso de productos nuevos, un importante sector del mercado de clientes que no tienen acceso a los productos del Banco.

Para determinar los recursos económicos se realizará varias reuniones con aseguradoras serias de prestigio y de años de servicio para la negociación y conocer cual avalará y se responsabilizará en hacer el pago determinado a los clientes que utilicen el servicio, previo al análisis al siniestro. Con respecto a los recursos humanos se contará con personal altamente capacitado y responsable para el control y monitoreo.

La implementación de este servicio ayudará en la captación de nuevos clientes, quienes adicionalmente podrán beneficiarse de los demás productos, servicios y operaciones que cuenta el Banco de Machala.

Banco de Machala en este cantón posee el 1,5% de participación en cuentas llegando a 36.800 que representa un crecimiento de 13% superior en 5 puntos porcentuales al crecimiento que experimenta el sistema. En lo que respecta a saldo monetario las captaciones de Banco de Machala ascienden a 153.974.518 que representa una participación de mercado de 2,4% presentando un aumento de 3% respecto al nivel captado en enero del mismo año cifra inferior al 9% que capta el sistema.

Para descontar los Flujos del Presente Proyecto hemos considerado realizarlo a la Tasa referencial de Consumo del Sistema Financiero 15,38%, que es la tasa máxima que el banco podría percibir por colocar los \$ 133.058 en créditos de consumo y no destinarlos a esta campaña publicitaria referente a la adquisición de un Seguro de Retiro.

Así vemos que desde el primer año de ejecución el proyecto genera un Flujo Neto positivo de \$46.515 y en el año 6 este Flujo Neto asciende a \$71,569. Si descontamos estos Flujos a una tasa de 15,38%, obtenemos un Valor Actual Neto para la compañía Aseguradora de \$ 67.392 y una tasa Interna de Retorno de 33,7% con un período de recuperación de 3 años, lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto.

Este proyecto permitirá dotar a los clientes de una herramienta que asegure sus gestiones en el retiro de sus dineros en los Cajeros Automáticos dados los altos niveles de inseguridad que vive el país y el cantón Guayaquil.

## INDICE

<b>CAPITULO I</b>	
1. Introducción.....	1
1.1. Tema.....	3
1.2 Diagnóstico.....	3
1.3 Definición del problema de investigación.....	4
1.4 Justificación.....	4
1.5 Objetivos: Generales y específicos.....	5
1.6 Intencionalidad de la investigación.....	6
<b>CAPITULO II</b>	
2.- Marco teórico.....	7
2.1. Estado del Conocimiento.....	7
2.2. Fundamentación Teórica.....	8
2.2.1. Marco Conceptual.....	14
2.2.2. Marco Legal.....	15
2.3. Hipótesis o anticipaciones hipotéticas.....	19
2.4. Variables o criterios de investigación.....	19
2.5. Indicadores.....	19

<b>CAPITULO III</b>	
3.- Metodología.....	20
3.1. Universo Muestral.....	20
3.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	21
3.2.1 Investigación de Campo.....	22
3.2.2 Investigación Explicativa.....	22
3.2.3. Investigación Descriptiva.....	22
3.3. Técnicas.....	22
3.4. Aplicación de Instrumentos.....	23
3.5. Procesamiento de Datos.....	23
3.6 Recursos; Instrumentales, cronogramas, presupuesto.....	37
3.6.1 Instrumentos.....	37
3.7. Cronograma.....	38
3.8. Presupuesto de la Investigación.....	39
3.9. Resultados.....	40
<b>CAPITULO IV</b>	
4. La Propuesta.....	42
4.1. Título.....	42
4.2. Justificación.....	42
4.3. Objetivo.....	42
4.4. Listado de Contenidos.....	43

4.4.1.Descripción de la lista de contenido.....	44
4.4.2. Factibilidad.....	45
4.5. Desarrollo de la propuesta.....	45
4.5.1. Misión.....	45
4.5.2. Visión.....	45
4.6. Estrategias.....	46
4.6.1. Mercado Potencial.....	46
4.6.2. Mercado Objetivo.....	46
4.6.3 Mercado Meta-Target.....	46
4.7. Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter.....	46
4.8. Estrategia de Segmentación.....	50
4.9. Factores Psicológicos de Compra.....	54
4.9.1. Valores Institucionales.....	55
4.9.2. Cobertura de Servicio.....	56
4.9.3. Variable Demográfica.....	56
4.9.4. Variables Sociales.....	57
4.9.5 Variables Económicas.....	57
4.9.6. Tasa de Inflación.....	58
4.9.7. Variable Político/Legal.....	59
4.9.8. Análisis FODA.....	60
4.9.9 Disciplina de Valor.....	75
4.9.10. Enfoque de Servicios para lograr la intimidad con el cliente.....	76

4.9.11 Impacto, Producto Beneficio (Presupuesto y Plan de Marketing).....	82
4.9.12. Ingresos.....	84
4.9.13. Egresos.....	84
4.9.14. Flujo Neto, Valor Actual, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recuperación...	85
4.9.15. Análisis de Sensibilidad.....	87
4.9.16. Validación de la Propuesta.....	89
4.9.17. Conclusiones y Recomendaciones.....	89
5. Bibliografía.....	90
5.1. Páginas Recomendadas.....	91
6. Anexos.....	92
 <b>TABLAS.</b>	
Tabla No. 1. Clientes Activos/Banco de Machala.....	21
Tabla No. 2. Resultados de Encuestas realizadas a Clientes Banco de Machala.....	24
Tabla No. 3. Usted es cliente del Banco de Machala?.....	25
Tabla No. 4. De cuál de los siguientes bancos es usted cliente?.....	26
Tabla No. 5. Con qué frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático?..	27
Tabla No. 6. Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero de un cajero automático?.....	28
Tabla No.7. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de?.....	29
Tabla No.8. Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar? .....	30
Tabla No. 9 Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la	

pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría? .....	31
Tabla No. 10. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero?.....	32
Tabla No.11. Le gustaría ser uno de los asegurados que protege su dinero?.....	33
Tabla No. 12. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero?.....	34
Tabla No. 13. Le gustaría tener un seguro que respalde su dinero?.....	35
Tabla No. 14. Estaría dispuesto (a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?.....	36
Tabla No. 15. Cronograma de Actividades.....	38
Tabla No. 16. Presupuesto de la Investigación.....	39
Tabla No.17. Matriz FODA/Banco de Machala.....	61
Tabla No.18.Fortalezas Matriz FODA/Banco de Machala.....	64
Tabla No. 19. Oportunidades Matriz FODA/Banco de Machala.....	65
Tabla No.20. Debilidades Matriz FODA/Banco de Machala.....	66
Tabla No.21. Amenazas Matriz FODA/Banco de Machala .....	67
Tabla No. 22. Análisis Fortalezas Matriz FODA/Banco de Machala.....	68
Tabla No.23. Análisis Oportunidades Matriz FODA/Banco de Machala.....	68
Tabla No 24. Análisis Debilidades Matriz FODA/Banco de Machala.....	69
Tabla No.25. Análisis Amenazas Matriz FODA/Banco de Machala.....	69
Tabla No.26. Resumen de las Estrategias/Banco de Machala.....	71
Tabla No. 27. Captaciones/SIB.....	82
Tabla No.28. Captaciones/Sistema de Bancos y Banco de Machala.....	82

Tabla No. 29. Captaciones/Sistema de Bancos Privados.....	83
Tabla No. 30. Ingresos.....	84
Tabla No.31. Egresos.....	85
Tabla No. 32. Flujo de caja/Implementación de Seguro.....	86
Tabla No. 33. Flujo de caja/Implementación de Seguro.....	87
Tabla No 34. Flujo de Caja/Implementación de Seguro.....	88
 <b>GRAFICOS.</b>	
Gráfico No 1. Usted es cliente del Banco de Machala?.....	25
Gráfico No. 2. De cuál de los siguientes bancos es usted cliente?.....	26
Gráfico No. 3. Con qué frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático?..	27
Grafico No 4.Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero de un cajero automático?.....	28
Grafico No.5. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de ?.....	29
Gráfico No. 6. Cuándo asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar?	30
Gráfico No. 7. Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría?.....	31
Gráfico No. 8. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero?.....	32
Gráfico No. 9. Le gustaría ser uno de los asegurados que protege su dinero?.....	33
Gráfico No. 10. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero?.....	34
Gráfico no. 11. Le gustaría tener un seguro que respalde su dinero?.....	35

Grafico No. 12. Estaría dispuesto (a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?.....	36
Gráfico No. 13. Estaría dispuesto (a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?.....	36
Gráfico No. 14. Flujo Neto.....	54
Gráfico No. 14. Flujo Neto.....	86
Gráfico No. 15. Flujo Neto.....	88
 <b>FIGURAS</b>	
Figura No. 1. Listado de Contenidos.....	43
Figura No.2. 5 Fuerzas de Porter.....	47
Figura No. 3 Formato del cuestionario de la encuesta realizada a los clientes del Banco de Machala (anexo 1).....	93
Figura No. 4 Encuesta (anexo 2).....	95
Figura No. 5 Banco de Machala (anexo 3)	99
Figura No. 6 Seguridades en cajeros automáticos (anexo 4).....	100

## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

El 16 de julio del año de 1962, el Banco de Machala S.A., inicia sus operaciones bancarias en la ciudad de Machala, capital de la provincia de El Oro, zona fronteriza sur del Ecuador, como un Banco Comercial Privado, con el objetivo de ayudar al desarrollo de las actividades productivas de la Provincia de El Oro, la mayor productora de banano del Ecuador.

La iniciativa y el gran esfuerzo de un grupo de empresarios liderados por el señor Dr. H.C. Don Esteban Quirola Figueroa, permitieron darle a Machala y a la provincia de El Oro, una Institución Financiera, que luego de 52 años de trabajo tesonero, prudente y constante, se ha convertido en un Banco de alcance nacional, contando a la fecha con 63 puntos de atención; entre Sucursales, Agencias, Autobancos, Ventanillas de extensión, y Oficinas Especiales en 9 provincias del país.

La Superintendencia de Bancos emitió la respectiva autorización para el funcionamiento de la entidad, el 27 de mayo de 1962 y la aprobación fue publicada en el Registro Oficial No. 191 del 27 de Junio del mismo año, autorizando que el Banco pueda abrir todas las secciones permitidas por la Ley: Comercial, Ahorro, Hipotecario y Mandato.

Una vez realizada la primera junta general de accionistas el 12 de julio de 1962, se designó como Presidente del Directorio al Dr. Esteban Quirola Figueroa.

Las operaciones comerciales del Banco de Machala S.A., han estado siempre dentro de las leyes existentes, teniendo un cuidado muy especial en el control de lavado de dinero y de Activos en general, demostrando rectitud en el manejo de los depósitos del público, atención por igual a los grandes y pequeños empresarios, ayuda al mejoramiento del nivel de servicios

públicos, modernización, actualización de tecnología y ampliación constante de los servicios bancarios, desarrollando una ayuda constante a toda actividad generadora de producción.

Estas cualidades han generado en los clientes y público una merecida confianza y apoyo constante que se encuentran reflejadas a través de sus 52 años de operaciones.

## **1.1 TEMA**

# **IMPLEMENTACIÓN DE UN SEGURO CONTRA ROBOS EN RETIROS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS EN EL BANCO DE MACHALA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## **1.2 DIAGNOSTICO**

En razón de que la delincuencia ha ido en aumento a partir de que migrantes extranjeros ingresaron libremente en nuestro País provenientes del Norte y Sur de nuestras fronteras, (El Universo, 2004) indica que los flujos de migrantes y refugiados son los grupos que más han crecido en el Ecuador esto es a partir del año 2000; en el Ecuador en tres años (2000 al 2003) se ha reconocido a 6.080 refugiados, el 98% provenientes del Norte, según cifras del Ministerio de Relaciones Exteriores, trayendo consigo nuevos métodos para delinquir, entre estos el robo a los clientes de cajeros electrónicos al momento de retirar dinero o el secuestro del usuario para proceder bajo amenaza a que el cliente diga cuál es su clave para posteriormente retirar el dinero de los afectados, según el Centro de Estudios e Investigaciones Estadísticas FCNM-ESPOL las denuncias receptadas durante el año 2012 por delitos contra las personas en secuestro express es del 2.72% en esta categoría de delito, esto ha ocasionado mucha desconfianza en la ciudadanía.

De los antecedentes antes indicados, el servicio bancario se encuentra de esta manera afectado por los delitos financieros que perturba a particulares, empresas, organizaciones e incluso a Estados y esto resultan negativamente en todo el sistema económico y social por las enormes pérdidas de dinero que generan, según lo indicado por la (Interpol, 2014) ante esto los usuarios se sienten desprotegidos.

En la ciudad de Guayaquil en el casco bancario se encuentra ubicado la Oficina Principal del Banco de Machala en las calles Francisco de P. Icaza y Pedro Carbo, con sus diferentes departamentos como: Operaciones, Auditoria, Financiero, Sistemas, Contabilidad, Comercio Exterior, Riesgos, Legal, Inversiones, Crédito, Marketing, Administrativo, Recursos

Humanos, Servicios Bancarios, Servicios al Cliente, Caja, y cuenta con los servicios de Pólizas de Inversiones, Créditos de Consumo, Aperturas de Cuentas de Ahorros y Corriente, Tarjetas de Crédito; sin embargo, al momento no cuenta con el servicio de Seguro Contra Robos a los Clientes en Retiros de Efectivo en los Cajeros Automáticos; y sus agencias ubicadas en la Alborada, Urdesa, Entre Ríos (Rio Plaza), Sur, Parque California.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La inseguridad que viven los clientes al momento de retirar dinero en los Cajeros Automáticos del Banco de Machala Guayaquil en las Zona Bancaria, Centro, Norte, Sur, y también en el Cantón de Samborondon afectando a la tranquilidad para el uso de los ATM (Cajeros Automáticos), por los robos que perpetrados al momento de retirar el dinero; debido a la falta de equipos del sistema de circuito cerrado y televisión, no existe evidencia alguna que respalde al cliente cuando sucede algún tipo de asalto, robo; y también como los clientes no cuentan con un seguro contra robos no existe reposición del dinero ni de la tarjeta de débito, afectando la confianza de manera psicológica y monetaria de los usuarios.

¿Afecta a los clientes del Banco de Machala los robos continuos perpetrados por el crimen organizado en el momento que los clientes retiran dinero en efectivo de los cajeros automáticos que se encuentran en la zona bancaria del centro, norte, sur y también en Samborondon y los efectos que repercuten en la utilización de los mismos?

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La importancia de la investigación se basa en los estudios de inseguridad que presentan en los sectores Centro, Norte, Sur, y Samborondon, con este antecedente y de acuerdo al análisis de seguridad se determina la necesidad de dar a los clientes un servicio que garantice la tranquilidad a la hora de realizar un retiro de efectivo en los cajeros automáticos de las oficinas de Guayaquil y del Cantón de Samborondon para determinar los factores que motivan a esta desconfianza.

Según las últimas estadísticas presentadas por el Banco Central del Ecuador, el país tiene una tasa de desempleo del 5%, alrededor de 4 millones de ecuatorianos viven en los límites de pobreza. Los datos son desalentadores ya que debido a estos factores de pobreza han subido los índices de delincuencia. En razón de esta situación ante la inseguridad que se presenta en el País, nace la idea de realizar este proyecto para la implementación de un Seguro contra robos en retiros de efectivo de cajeros automáticos.

Este proyecto contribuirá de manera eficiente alcanzar un alto nivel de diferenciación y competitividad dentro de la industria de los cajeros automáticos considerando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y sus amenazas.

Para la implementación de un seguro contra robos en retiros en cajeros automáticos en el Banco de Machala de la ciudad de Guayaquil ubicado en sus diferentes zonas como Centro, Norte, Sur y también en el Cantón de Samborondon, se ha tomado como muestra a los clientes que poseen una cuenta de ahorros y cuenta corriente activa, como prueba piloto para determinar el interés de los clientes por contratar el seguro contra robos en retiros en cajeros automáticos.

Una vez implementado el seguro en las zonas Centro, Norte, Sur y Samborondon y con los resultados obtenidos, se lo incrementará como beneficio exclusivo para los clientes que posean cuentas de ahorros y corriente activas en las diferentes Sucursales y Agencias que el Banco de Machala tiene a nivel nacional.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de marketing de un seguro para los Clientes del Banco de Machala de la ciudad de Guayaquil de las Zonas Centro, Norte, Sur y del Cantón de Samborondón mediante el servicio contra robos de retiros de cajeros automáticos.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de los altos índices delincuenciales relacionados con los robos en retiros en cajeros automáticos.
- Analizar toda clase de información a través de un estudio de mercado que esté relacionado con las causas y efectos que se producen cuando existen robos en los cajeros automáticos.
- Diseñar estrategias de marketing para implementar un nuevo seguro que contribuya a la prevención de robos en los retiros de cajeros automáticos.
- Planificar la difusión de los beneficios que se obtendrían por efecto de la implementación del nuevo seguro.

### **1.6 INTENCIONALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Respaldar a los clientes del Banco de Machala ofreciendo mayor seguridad al momento de retirar sus ahorros mediante los cajeros automáticos, contribuyendo de esa manera, a que los ciudadanos del medio sientan que viven en una sociedad más protegida.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ESTADO DEL CONOCIMIENTO (DE ARTE O DE CIENCIA)

##### **Teorías basadas en la Tecnología:**

Según Porter “estas teorías fundamentan la existencia de comercio internacional en las diferencias de desarrollo tecnológico entre los países. Cada país tiene un cierto grado de desarrollo tecnológico y dispone de unos conocimientos diferentes. Las diferencias en los conocimientos y las tecnologías entre países dan lugar a diferencias en los procesos de producción y en los productos. Se producen por tanto diferentes productos que luego se intercambian en el comercio internacional”.<sup>1</sup>

En referencia a la teoría basada en la tecnología de Michael Porter, para el consumidor un cajero automático es una parte fundamental de la vida cotidiana, ya que les da acceso rápido a su dinero, les accede consultar el saldo de su cuenta bancaria y algunas otras operaciones sobre los diferentes servicios que ofrece una Institución Bancaria.

Un cajero automático en términos simples, es un sustituto electrónico de un cajero humano en el banco, que fue diseñado para ahorrar tiempo al momento de retirar dinero de una cuenta bancaria, y son populares en todo el mundo, son instrumentos muy útiles, fácil de utilizar y para obtener dinero en efectivo en cualquier hora del día y de la noche sin necesidad de trasladarse a una agencia o sucursal bancaria y esperar hacer atendido por un cajero en las ventanillas del banco. Así también se aligeran las labores de los empleados y permiten a los usuarios realizar una operación con rapidez.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Michael Porter [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_internacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_internacional) (2001)

<sup>2</sup> Revista Vivabien [http://vivabien.co/la-tecnolog%C3%ADa-de-los-cajeros-autom%C3%A1ticos\\_43be9.html](http://vivabien.co/la-tecnolog%C3%ADa-de-los-cajeros-autom%C3%A1ticos_43be9.html) (2013)

La tecnología de la banca y el software de ATM se aseguran de una nueva gama de opciones de la banca convenientes para los clientes, a medida que la tecnología continúa mejorando en la funcionalidad de los cajeros automáticos se ha hecho posible para que los bancos permitan a los clientes llevar a cabo cada vez mayor número de transacciones en lugares donde no hay oficinas físicas del banco, esto tiene un sin número de beneficios.

El propio cajero automático se compone de varias partes diferentes, algunas de las cuales el cliente puede utilizar, como por ejemplo la pantalla, la ranura de la tarjeta y el teclado. Sin embargo, las partes que el cliente no ve son los más importantes, ya que aseguran que el cajero automático está funcionando correctamente. ATM software de gestión es una de las partes más importantes del ATM, ya que ese tipo de software en esencia mantiene un ojo en todo lo que sucede al interior del cajero automático.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

“Los inicios del Internet Banking”<sup>3</sup> marcan la pauta para que a través de los años las entidades bancarias vayan implementando nuevos sistemas que permitan reforzar la seguridad y que agilicen sus actividades; con la llegada del Internet banking, la administración y el manejo de cuentas bancarias es más sencillo, las redes de cajeros automáticos (ATM) distribuidas en los países dan la facilidad para las operaciones que antes tomaban mucho tiempo.

El éxito de los cajeros automáticos (ATM) es la comodidad de hallarlos en todas partes a cualquier hora del día y la facilidad de manejarlos con el uso de una tarjeta ya sea de débito o crédito, las tarjetas para dar un buen nivel de seguridad a los clientes que realizan sus operaciones contienen un chip o una banda magnética, lo que está ayudando de manera eficiente a implementar los cambios necesarios en esta actividad.

---

<sup>3</sup> Inicios del Internet Banking /www.ebanking.cl (marzo19-2008)

En las zonas Centro, Norte, Sur, de Guayaquil y del Cantón de Samborondón se encuentran ubicados los cajeros automáticos del Banco de Machala, donde sus clientes realizan sus transacciones durante las 24 horas del día los 365 días del año. En razón de que son frecuentes los casos en que las personas son víctimas por los asaltantes en las cercanías de los cajeros automáticos y posteriormente obligados a extraer sumas de dinero de sus respectivas cuentas, y en vista de esta situación por el daño material que se le ocasiona a los clientes, se toma la decisión de implementar un seguro contra robo en los cajeros automáticos que será una compensación por pérdida de efectivo en caso de que el cliente asegurado sea asaltado en el momento que está haciendo uso de la tarjeta de débito.

Los Bancos tienen que cumplir con las seguridades en los cajeros automáticos, los mismos que son obligaciones determinadas por la Superintendencia de Bancos, tales como indica el (Comercio, 2012) protección del teclado, protección contra clonación de tarjetas, iluminación, programas de vigilancia en sitio, mecanismo de anclaje, protección al software e información del cajero automático, procedimientos, accesos físicos, reportes de nivel de seguridad, establecer mecanismos, campañas de capacitación, sistema de grabación o archivo de imágenes.

Para brindar la protección a cabalidad, los usuarios deben conocer muy bien el manejo de un cajero automático para no ser víctimas de la delincuencia.

El servicio que se otorga es para salvaguardar a los clientes del Banco de Machala que utilicen los cajeros automáticos (ATM), y que cubrirían los riesgos contra robo, fraude, hurto y asalto de la tarjeta de débito; es notorio que los reclamos por robo y otros en cajeros automáticos han crecido en el país de manera alarmante, por lo que se hace necesario que este seguro cuente con el respaldo tecnológico de la Institución Bancaria.

La automatización y los canales electrónicos modernos del sistema financiero ecuatoriano siempre están expuestos a nuevos riesgos, por lo que será necesario para proteger a los clientes y disminuir la incidencia de reclamos por robos y otros en los cajeros automáticos asegurándolos y protegiéndolos.

El servicio de Seguro Contra Robos en Retiros de Cajeros Automáticos es de gran beneficio para los clientes por la confianza y seguridad que se les brinda a sus ahorros en un Banco de alta trayectoria; En base a la seguridad que no es brindada por otras Instituciones, el Banco de Machala otorgará seguridad física y equipos de CCTV (circuito cerrado y televisión) lo que permitirán evitar y a la vez respaldar a los clientes en caso de robos en los cajeros automáticos de la Sucursal y Agencias de Guayaquil, con esto los clientes se sentirán más protegidos.

#### Lista de temas a desarrollar:

Seguros

Tipos de seguros

Tipos de siniestros

Características del Contrato de Seguro

Implementación del seguro

Promocionar el seguro

Aplicación del seguro a los clientes del Banco

Sistema de circuito cerrado y televisión

Comunicación al cliente del nuevo sistema

#### Seguros

El adquirir un seguro es importante y conveniente en razón de que al momento de presentarse situaciones emergentes como en la salud, pertenencias o inclusive privarnos de la vida no contemos con el recurso para cubrirlos, ya que esto conlleva a un gasto económico que en la mayoría de veces resulta muy elevado. En razón de esto quizá sea conveniente la contratación de un seguro que cubra el daño, en lo que a gastos se refiere.

(Caraballo, 2010) Dice que el seguro es el contrato que se instituye con una empresa aseguradora. El contrato o Póliza, la empresa se compromete a que si la persona que adquirió el seguro sufre algún daño como enfermedades, accidentes o inclusive la muerte, o en algunos de sus bienes como automóvil, empresa, taller o casa por cualquier motivo ya sea robo, incendio terremoto, recibirá el valor acordado en la póliza.

Las compañías aseguradoras no solamente pagan en efectivo los daños ocasionados que la persona asegurada o sus pertenencias hayan sufrido, sino también pueden llegar a reparar el daño como es el caso de un seguro por enfermedad, el asegurado puede acudir a un centro hospitalario designado por la aseguradora o asistir a uno de su preferencia y posterior recibir el reembolso por los gastos incurridos. En caso de ser una póliza de vehículo y sufre algún accidente será reparado en los talleres con los que la compañía de seguros tiene convenio.

El valor de la prima es cancelada a la aseguradora de acuerdo a lo establecido al momento de contratar la póliza ya sea mensual, semestral o anual.

Es importante que dentro de la póliza especifique por escrito los derechos y obligaciones, ya que en caso de presentarse una controversia será el único medio probatorio.

### **Tipos de seguros**

- Seguro Marítimo Cascos
- Seguro de Transporte
- Seguro de Vida
- Seguro de Incendio
- Seguro de Automóviles
- Seguro contra Fidelidad de Empleados
- Seguro contra Robo y Asalto
- Seguro de Lucro Cesante
- Seguro de Responsabilidad Civil
- Seguro de Ramos Técnicos:
- Seguro Domiciliario

### **Características del Contrato de Seguro**

El contrato de seguro presenta las siguientes características:

Es un acto de comercio: Efectivamente el contrato de seguro constituye un contrato mercantil, regulado en el Código de Comercio y en otros aspectos supletoriamente por la legislación civil.

Es un contrato solemne: El contrato de seguro es solemne, ya que su perfeccionamiento se produce a partir del momento en que el asegurador suscribe la póliza, la firma del o de los asegurados sirve para celebrar el acuerdo previo entre las partes contratantes.

Es un contrato bilateral: En razón de que genera derechos y obligaciones para cada uno de los sujetos contratantes.

Es un contrato aleatorio: Las partes ignoran en el momento de su conclusión si se verificará el siniestro.<sup>4</sup>

### **Tipos de siniestros**

1. Siniestro Total: Este tipo de siniestro es cuando ocurre la destrucción o desaparición completa del bien asegurado.
2. Siniestro Parcial: Se refiere a la pérdida de una parte del bien asegurado.
3. Siniestro Declarado: Es el notificado por el asegurado a su entidad aseguradora.
4. Siniestro Pagado: La compañía de seguros cubre completamente al asegurado económicamente.
5. Siniestro Pendiente: El asegurado que no ha sido totalmente indemnizado.

### **Implementación del seguro**

La implementación del seguro es con el objetivo de establecer un servicio que se incluyan con los procesos de negocio, de esta manera optimizar la satisfacción de los clientes, mejorar la imagen externa de la organización y sirva de plataforma para identificar nuevas oportunidades de negocio.

---

<sup>4</sup>[http://es.scribd.com/doc/50399579/CARACTERISTICAS-del-Contrato-de-Seguro-\(2014\)](http://es.scribd.com/doc/50399579/CARACTERISTICAS-del-Contrato-de-Seguro-(2014))

### **Promocionar el seguro**

La mayoría de los bancos y casas comerciales ofrecen a sus clientes seguros asociados a tarjetas de crédito, débito y cheques; las pólizas funcionan como un complemento y no reemplazan las responsabilidades de las Instituciones Financieras.

En caso de que la tarjeta sea clonada se analiza la situación y de comprobarse un delito de este tipo, en la mayoría de los casos el banco realiza la devolución de los montos girados al titular de la tarjeta.

### **Aplicación del seguro a los clientes del Banco**

Firmar un contrato con el cliente para realizar un débito a través de una cuenta de ahorro, corriente o tarjeta de crédito un valor determinado mensual, trimestral o anual.

### **Sistema de circuito cerrado y televisión**

El sistema de circuito cerrado de televisión (CCTV) está diseñada como una alta tecnología de video vigilancia visual que permite controlar diferentes ambientes y actividades, todos sus componentes están vinculados.

Para el funcionamiento del sistema de circuito se compone por una o varias cámaras de vigilancia conectadas a monitores de video o televisores, las cuales producen las imágenes capturadas.

La claridad de las imágenes puede ser excelente, se puede transformar de niveles oscuros a claros. Todas estas cualidades hacen que el uso del CCTV haya crecido extraordinariamente en estos últimos años. Este sistema de video y vigilancia CCTV se han transformado en un factor fundamental para la prevención y control de riesgos, así como mejorar la supervisión, control y efectividad de la compañía, empresa o institución, tanto de los clientes como de los empleados.

## **Comunicación al cliente del nuevo sistema**

(Denis) La empresa necesita conocer las percepciones de los distintos públicos, sus demandas, expectativas y deseos, los cambios en los estilos de vida y los sistemas de valores, así como los distintos tipos de cliente que tiene y qué esperan de la atención cada uno de ellos.

Entender cómo percibe el público, cómo piensa, cómo reacciona, y comprender las causas de estas percepciones y reacciones sólo es posible si se brinda suficiente espacio al cliente para que se exprese, para que opine, para que matice.

### **2.2.1 MARCO CONCEPTUAL**

Para implementar un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos se necesitan utilizar las siguientes herramientas que permitan demostrar la seguridad del servicio a los clientes del Banco de Machala:

#### **Seguros.-**

La adquisición de un seguro se lo realiza mediante la contratación de un seguro (póliza) que cubra el daño es muy importante ya que en ocasiones el gasto económico resulta muy elevado, la institución se compromete a reparar el daño en sentido económico mediante un reembolso de los gastos, así mismo la póliza deja establecido el valor que el asegurado deberá pagar de manera mensual, semestral o anual. La póliza deberá estar por escrito, detallando las obligaciones y derechos de ambas partes, ya que en caso de presentarse controversia, será el único medio justificante.

#### **Implementación del seguro.-**

La implementación del seguro se la realiza con el objetivo de mejorar la satisfacción y mantener a los clientes con buena imagen de la institución que permita ofrecerles un servicio de calidad.

**Sistema de Circuito cerrado y televisión.-** Es muy importante el sistema de circuito cerrado de televisión en razón de que está planteada como un alta tecnología de video que permite vigilar las actividades y varios ambientes; también puede conectarse con otros equipos como computadoras.

## **2.2.2 MARCO LEGAL**

### **RESOLUCIÓN No. JB-2011-1851**

#### **JUNTA BANCARIA**

#### **CONSIDERANDO:**

(Bancaria, 2011) Según la Junta Bancaria en el Artículo 37.- Indica en lo referente a los sistemas de video vigilancia cámaras se deberá considerar lo siguiente:

“1.- Las Instituciones Financieras deben contar tanto con cámaras fijas y móviles de circuito cerrado y televisión con imágenes de alta resolución, debe contar con un registro actualizado garantizando un excelente funcionamiento y nitidez de las imágenes.

2.- Es importante que las cámaras de seguridad fijas, deben abarcar lugares específicos como: acceso al público y del personal de la institución, es decir las cajas de atención al público, puerta principal e interior de la bóveda y los cajeros automáticos.

3.- Las grabaciones y almacenamiento de imágenes deben tener 3 meses de grabación en discos de video digital, cintas u otro sistema.

El artículo 38 indica que las instituciones financieras constituirán procedimientos estrictos así como normas que prohíban el uso de celular y otros medios de comunicación tecnológicos inhibidores en áreas de atención al cliente que bloqueen la comunicación a través de celulares.

En el artículo No. 39 indica que los cajeros automáticos deben cumplir con las siguientes medidas de seguridad:

- 1.- Mantener un programa de mantenimiento preventivo para asegurar los componentes en el sistema de circuito cerrado de televisión y de grabación de imágenes del cajero automático.
- 2.- Las cámaras de circuito cerrado de televisión y de grabación deben ser ubicadas de manera que se obtenga imágenes claras de las personas que ingresen a las instalaciones del cajero automático.
- 3.- Contar con protector de teclado.
- 4.- Para los cajeros automáticos que estén en lugares cerrados, las puertas deben tener un mecanismo que asegure la puerta desde el interior del área del cajero automático.
- 5.- Iluminación: que permita observar con facilidad a todas las personas en la puerta de entrada y su alrededor.
- 6.- Inspecciones físicas:  
Observar y contar con un plan de inspecciones para garantizar que no exista ningún objeto extraño o dispositivos dudosos ubicados en el sistema de cajero automático, adicionalmente deben inspeccionarse las cámaras de video comprobando que no hayan sido manipuladas.
- 7.- Mecanismo de anclaje: Los cajeros deben asegurarse al piso o empotrados a la pared.
- 8.- Establecer procedimientos para revisar periódicamente los anclajes, iluminación, cámaras y ambiente de los cajeros automáticos.
- 9.- Los cajeros automáticos deben ser abastecidos permanentemente.
- 10.- Tener personal altamente capacitado para la operación y mantenimiento a diario del cajero.
- 11.- Dar una solución y respuesta inmediata ante la interrupción del servicio eléctrico.
- 12.- Capacitación mediante campañas a los usuarios sobre las medidas preventivas y buen uso del sistema.
- 13.- Los cajeros automáticos que sean instalados en aeropuertos, centro comerciales, gasolineras u otras localidades, es responsabilidad de la institución garantizar la seguridad y privacidad para los usuarios, incluyendo dispositivos y procedimientos que identifiquen al usuario utilizando grabación de imágenes.”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Superintendencia de Bancos / Junta Bancaria [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva\\_codificacion/todos/L1\\_X\\_cap\\_V.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_V.pdf) (2011)

## **RESOLUCION No. JB-2012-2148**

### **LA JUNTA BANCARIA**

#### **CONSIDERANDO:**

#### **RESUELVE:**

(Seguros, 2012) Según indica el artículo 39 de la Junta Bancaria se debe realizar las siguientes reformas:

- 1.- Protección contra clonación de tarjetas.- Contar con dispositivos que detecten o impidan la colocación de lectoras falsas de tarjetas, para evitar la clonación de tarjetas de débito y crédito.
- 2.- Protección al software del cajero automático.- Contar con un programa o sistema de protección contra intrusos que permita proteger el software.
- 3.- Reportes de nivel de seguridad de los cajeros.- Las instituciones financieras deben comunicar a la SBS el nivel de cumplimiento de las disposiciones de seguridad.”<sup>6</sup>

“El artículo 4 dice sobre las medidas de seguridad en canales electrónicos.- Garantizar las transacciones a través de los canales electrónicos que tengan medidas y elementos de seguridad para controlar los eventos fraudulentos de los bienes de los clientes; las instituciones deben cumplir mínimo con lo siguiente:

- 1.- Implementar normas de seguridad vigentes a nivel mundial para el buen uso y manejo de canales electrónicos y consumos con tarjetas.
- 2.- Monitorear la efectividad de los niveles de seguridad.
- 3.- Las instituciones deben contar con software antimalware que se esté actualizando constantemente, el cual permite proteger el software instalado.
- 4.- Se debe agregar procedimientos de administración de seguridad claves de acceso a los ATM una vez al año.
- 5.- Procedimientos de seguridad en caso de que se presenten eventos inusuales que adviertan escenarios fraudulentos con varios intentos fallido en las transacciones, que notifiquen al cliente por mensajería móvil, correo u otro mecanismo.

---

<sup>6</sup> Superintendencia de Bancos [www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva\\_codificacion/todos/L1\\_X\\_cap\\_V.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_V.pdf)

- 6.- Es necesario mantener por 12 meses el registro histórico con fecha, hora, monto, número de cuenta código del cajero automático, en caso de presentarse reclamos debe guardarse la información hasta que se agiten las instancias legales.
- 7.- Manejar un procedimiento de seguridad de la información para impedir que funcionarios no autorizados tengan acceso a consultar información confidencial de los clientes.
- 8.- Tener un call center de 24 horas al día para disposición de los clientes en caso de reportes de emergencias bancarias.
- 9.- Las grabaciones hechas por los clientes en el call center deben ser grabadas durante seis meses.
- 10.- La confirmación bancaria mediante mensajería móvil o correo electrónico es de suma importancia de las transacciones realizadas por los clientes.
- 11.- Las tarjetas inteligentes deben contar con Chip o microprocesador.
- 12.- Capacitar a los clientes sobre los riesgos del uso de canales electrónicos al momento de realizar transacciones; así como bloqueo, cancelación de servicios y productos e inactivación.
- 13.- Auditoría debe comprobar la efectividad de las medidas de seguridad.

#### Cajeros automáticos.-

Las instituciones deben de cumplir con las siguientes seguridades en las transacciones realizadas a través de los cajeros automáticos:

- 1.- En los cajeros automáticos tienen un dispositivo para la autenticación del usuario la cual encripta la información adherida.
- 2.- Los cajeros automáticos deben contar con los estándares de seguridad, esto incluye contraseñas de sistemas y otros parámetros.
- 3.- Programa de protección contra intrusos que descubra cualquier alteración en su código y funcionalidad; así como asemejar conexiones no autorizadas.
- 4.- Implementar mecanismos de autenticación para la ejecución de las transacciones de los clientes. " <sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Resolución de la Junta Bancaria JB-2012-2148/[www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol\\_JB-2012-2148.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol_JB-2012-2148.pdf)

### **2.3 HIPÓTESIS O ANTICIPACIONES HIPOTÉTICAS**

Asegurando a los clientes en el retiro de dinero de los cajeros automáticos aumentará la confianza de los usuarios del sector norte, centro, sur y Entre ríos del Banco de Machala Guayaquil.

### **2.4 VARIABLES O CRITERIOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **✓ VARIABLE INDEPENDIENTE**

Asegurar a los clientes en el retiro de dinero de los cajeros automáticos.

#### **✓ VARIABLE DEPENDIENTE**

Mejorar la confianza de los usuarios de los sectores del Norte, Centro, Sur y del Cantón Samborondón del Banco de Machala-Guayaquil.

### **2.5 INDICADORES**

- Devolución del dinero sustraído
- Reporte de robos
- Continuidad en el uso del cajero
- Mantenimiento de la cuenta
- Promoción del Banco, por parte del cliente
- Aumento de clientes

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

El enfoque a utilizar en esta investigación será tanto cualitativo y cuantitativo ya que la recolección de datos se basará a través de encuestas, entrevistas, índices de delincuencia, seguridad física.

La información se obtendrá a través de: Encuestas, entrevistas, por observación directa.

La investigación de campo estará dirigida a los diversos clientes del área de los cajeros automáticos, por lo que se realizará una entrevista personal con cada uno de los clientes. Para la encuesta los investigadores elegirán el método estadístico probabilístico para determinar el tamaño óptimo de la muestra.

Las bases del enfoque cualitativo permitirán que el análisis que se efectúa en la presente investigación, contribuya a comprender el problema que surge a la hora de los retiros en los cajeros automáticos y su inexistencia de seguridad.

#### **3.1 UNIVERSO MUESTRAL**

La población o universo de esta investigación son los clientes activos con los que al momento cuenta el Banco de Machala. De ellos, se tomará como población los clientes de las cuentas de ahorro y cuenta corriente de las siguientes Agencias y Sucursales. Los mismos que suman un total de 24.566 clientes.

Tabla No. 01

*Clientes Activos / Banco de Machala*

OFICINAS	CUENTAS	TOTAL CLIENTES
Suc. Mayor Guayaquil	Ahorros	13335
	Corriente	3006
Agencia Alborada	Ahorros	2161
	Corriente	674
Agencia Urdesa	Ahorros	1559
	Corriente	614
Agencia Entre Ríos	Ahorros	1052
	Corriente	377
Agencia Sur	Ahorros	953
	Corriente	247
Agencia Parque California	Ahorros	505
	Corriente	83
<b>TOTAL</b>		<b>24566</b>

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

### 3.2 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

**Métodos:**

En la investigación se realizará bajo muestra probabilística.

**Probabilística:**

Este método es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra.

**Técnicas e Instrumentos:**

Las técnicas a usar son la Observación, la Encuestas, y la Entrevista.

### **3.2.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

La investigación de campo es el tipo de investigación que se utilizará en el proyecto actual ya que se obtendrá la información de los clientes del Banco de Machala a través de los Departamentos de aperturas de Cuentas de Ahorros y Cuenta Corriente, Servicios al Cliente, Operaciones y Seguridad Física.

### **3.2.2 INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA**

A través de la investigación explicativa se buscará el establecimiento de relaciones causa – efecto, en este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas como de los efectos, del tema en estudio.

### **3.2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Mediante la investigación descriptiva se conocerá las actividades, actitudes, costumbres, situaciones, etc.; con esta información de datos se podrá identificar los resultados que obtendrá el estudio para la aplicación del seguro a los clientes activos del Banco de Machala.

## **3.3. TÉCNICAS**

Se aplican instrumentos y técnicas que al aplicarse generan información con un alto grado de validez y confiabilidad con respecto a satisfacer las necesidades de los clientes que abren cuentas de ahorros y cuentas corrientes. Para realizar el estudio de mercado se ha definido desarrollar los siguientes métodos: Observación y encuestas.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra contiene los siguientes elementos:

n= Tamaño de muestra

N= Tamaño de la población

E= Error máximo admisible

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1)+1}$$

$$n = \frac{24566}{(0.09)^2 (24566-1)+1}$$

$$n = \frac{24566}{0.0081 (24565)+1}$$

$$n = \frac{24566}{1989765+1}$$

$$n = \frac{24566}{1999765}$$

**n= 122 Personas**

Una vez que se ha determinado la población, se procede a extraer la muestra; es de **122** personas.

### **3.3 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Como instrumentos se utilizarán: Los cuestionarios y la Guía de observación.

Al momento de aperturar una cuenta en el centro de atención al cliente de las agencias y sucursal de la ciudad de Guayaquil del Banco de Machala, se obtendrá toda la información que se requiera para conocer los beneficios del servicio.

### **3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS**

Tabulaciones a través de los resultados de las encuestas, guía de observación, que se realizarán.

Tabla No. 02  
 Resultados de Encuestas realizadas a Clientes Banco de Machala  
**RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

PROYECTO DE NEGOCIO: SEGURO CONTRA ROBO EN CAJEROS ELECTRONICOS			
Número	Pregunta	Respuesta	Total
1	Usted es cliente del Banco de Machala ?	Sí	106
		No	16
2	De cual de los siguientes bancos es usted cliente ?	Boliviariano	11
		Guayaquil	15
		Pacifico	14
		Pichincha	16
		Internacional	8
		Cooperativas de ahorro	10
3	Con que frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automatico ?	Diario	7
		Una vez por semana	25
		Cada dos días	10
		Fines de Semana	12
		Cada 15 días	17
		Mensual	21
		Cada dos meses	3
Retiro por ventanilla	23		
4	Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático ?	Sí	4
		No	118
5	Conoce de robos en cajeros automáticos a través de?	Conversacion con otras personas	49
		Algún familiar	20
		Medios de comunicación	54
		Le ocurrió a usted	16
		Otros	3
6	Cuando asiste a un cajero automatico cuál de las siguientes medidas ha podido observar?	Camara de seguridad	86
		Tips general de seguridad	27
		Recomendaciones de seguridad	33
		Microfono	3
		Cobertor de teclado	59
		Mensajes en la pantalla	42
Ninguna	5		
7	Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría ?	Guardia de seguridad	47
		Código de ingreso para el ATM	67
		Otros	4
8	Opina usted que toda institución bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero	Sí	110
		No	12
9	Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero	Sí	102
		No	18
10	Cuenta con algún seguro que proteja su dinero	Si	7
		No	113
11	Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero	Si	105
		No	17
12	Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero	Si	51
		No	33
		\$2 - \$4	52
		\$5 - \$7	12
		\$8 - \$10	2

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Tabla No. 03

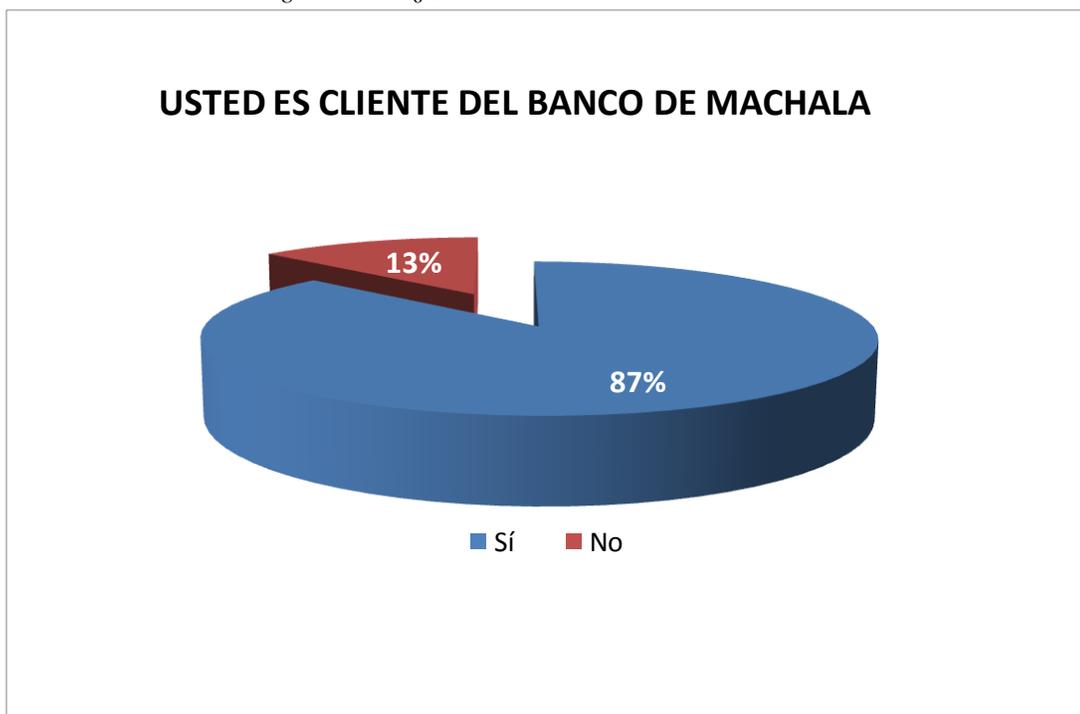
*Pregunta No. 1 ¿Usted es cliente del Banco de Machala?*

<b>PREGUNTA 1</b>	<b>RESULTADOS</b>	
¿Usted es cliente del Banco de Machala?	Cantidad	Porcentaje
Si	106	87%
No	16	13%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 1

*Pregunta No. 1 ¿Usted es cliente del Banco de Machala?*



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis:

El gráfico indica que el 87% de los encuestados son clientes del Banco de Machala y que el 13% de los mismos son clientes de otras instituciones del sistema bancario nacional.

## INDICADORES DE CLIENTES POR BANCOS

Tabla No. 04

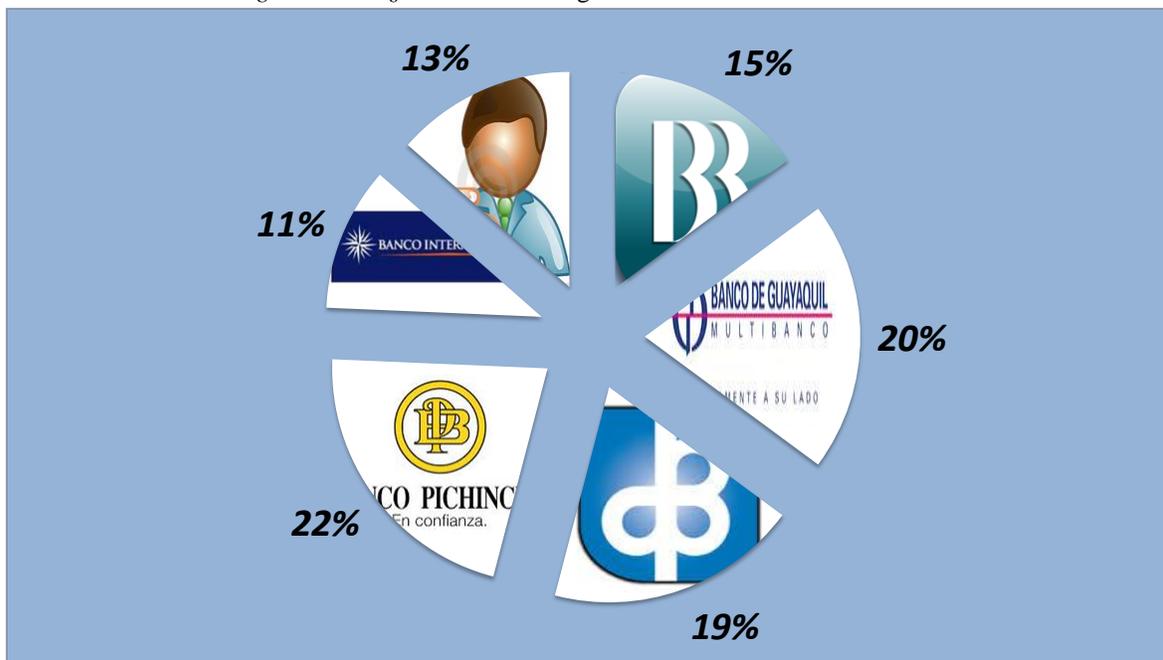
*Pregunta No. 2 ¿De cuál de los siguientes bancos es usted cliente?*

PREGUNTA 2	RESULTADOS	
¿De cuál de los siguientes Bancos es usted cliente?	Cantidad	Porcentaje
Bolivariano	11	15%
Guayaquil	15	20%
Pacífico	14	19%
Pichincha	16	22%
Internacional	8	11%
Cooperativa	10	13%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 2

*Pregunta No. 2 ¿De cuál de los siguientes bancos es usted cliente?*



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

### Análisis:

El gráfico indica que el Banco de Pichincha con un 22% es uno de los Bancos más aceptados por los encuestados así como el Banco Internacional el de menor aceptación con un 11% del total de la muestra.

Tabla No. 05

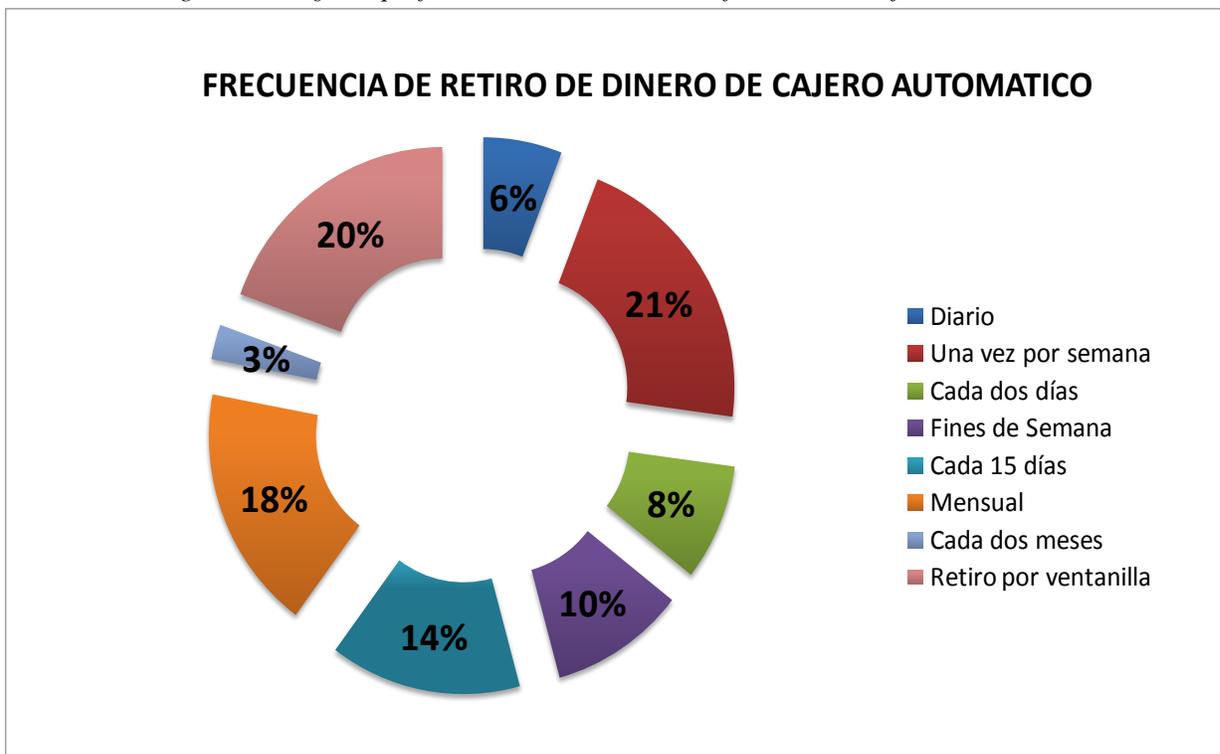
Pregunta No. 3 ¿Con qué frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático?

PREGUNTA 3 ¿Con qué frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático?	RESULTADOS	
	Cantidad	Porcentaje
Diario	7	6%
Una vez por semana	25	21%
Cada dos días	10	8%
Fines de Semana	12	10%
Cada 15 días	17	14%
Mensual	21	18%
Cada dos meses	3	3%
Retiro por ventanilla	23	20%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 3

Pregunta No. 3 ¿Con qué frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: El gráfico indica que el 21% de los encuestados retira dinero de los cajeros automáticos una vez por semana así como que los que retiran a diario son solo el 6% de los consultados.

Tabla No. 06

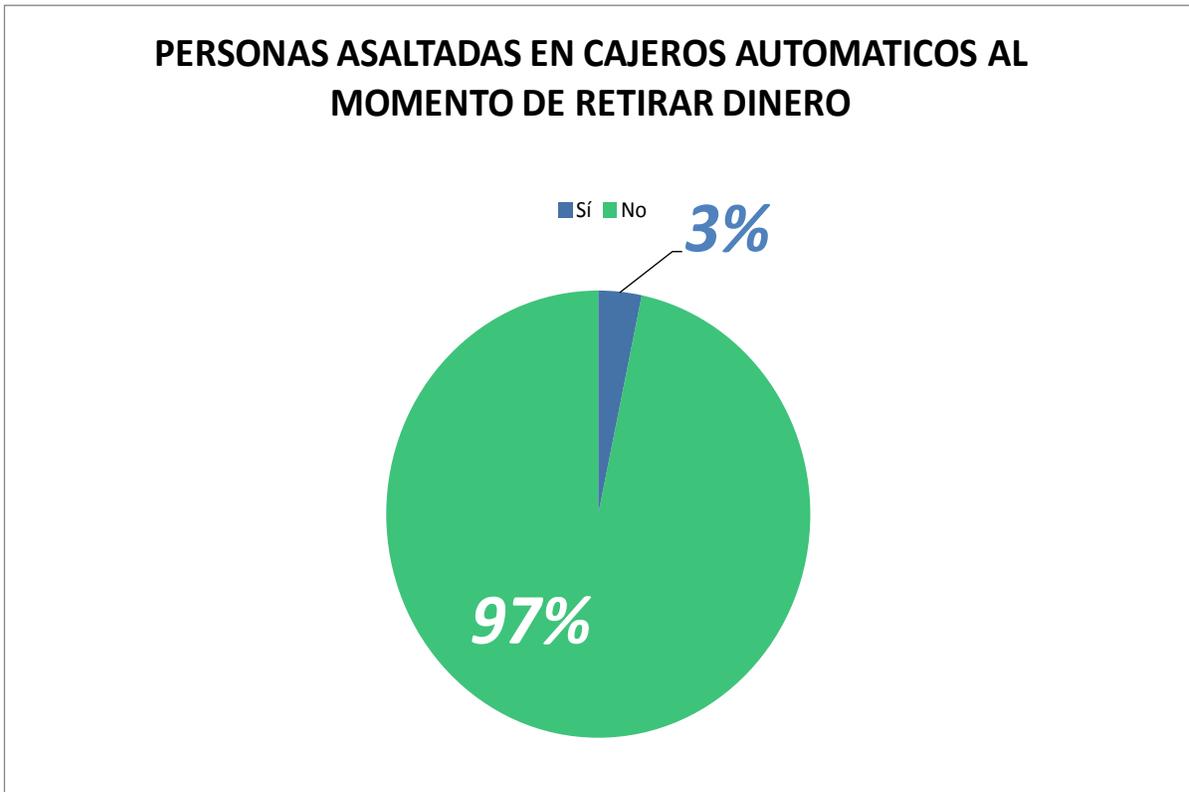
Pregunta No. 4 ¿Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático?

PREGUNTA 4	RESULTADOS	
	Cantidad	Porcentaje
¿Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático?		
Si	4	3%
No	118	97%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 4

Pregunta No. 4 ¿Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: Podemos observar que de los 122 personas encuestadas solo 4 de ellas han sufrido algún tipo de asalto al momento de retirar dinero de los cajeros automáticos.

Tabla No. 07

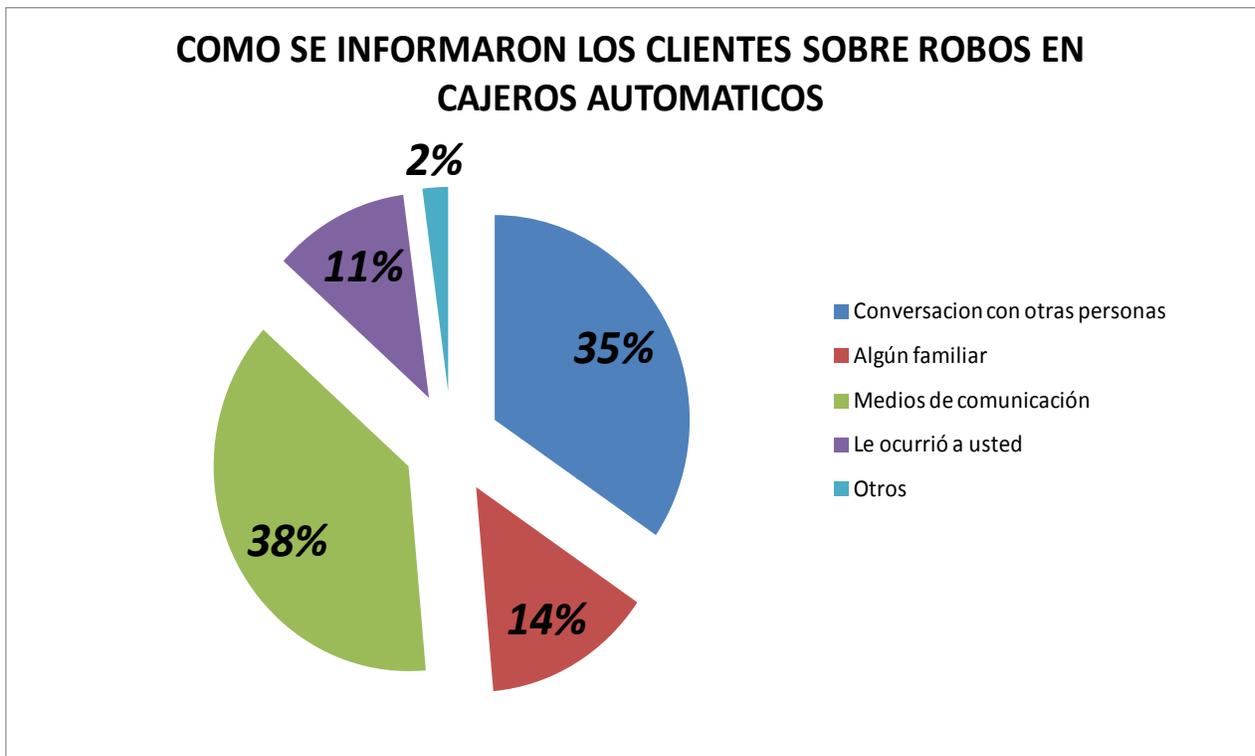
Pregunta No. 5 ¿Conoce de robos en cajeros automáticos a través de?

PREGUNTA 5	RESULTADOS	
	¿Conoce de robos en cajeros automáticos a través de?	Cantidad
Conversación con otras personas	49	35%
Algún familiar	20	14%
Medios de comunicación	54	38%
Le ocurrió a usted	16	11%
Otros	3	2%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 5

Pregunta No. 5 ¿Conoce de robos en cajeros automáticos a través de?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: A través de esta encuesta llegamos a determinar que el 38% de los consultados se han informado sobre asaltos en cajeros automáticos por los medios de comunicación y que solo un 4% de ellos lo sufrió en persona.

Tabla No. 08

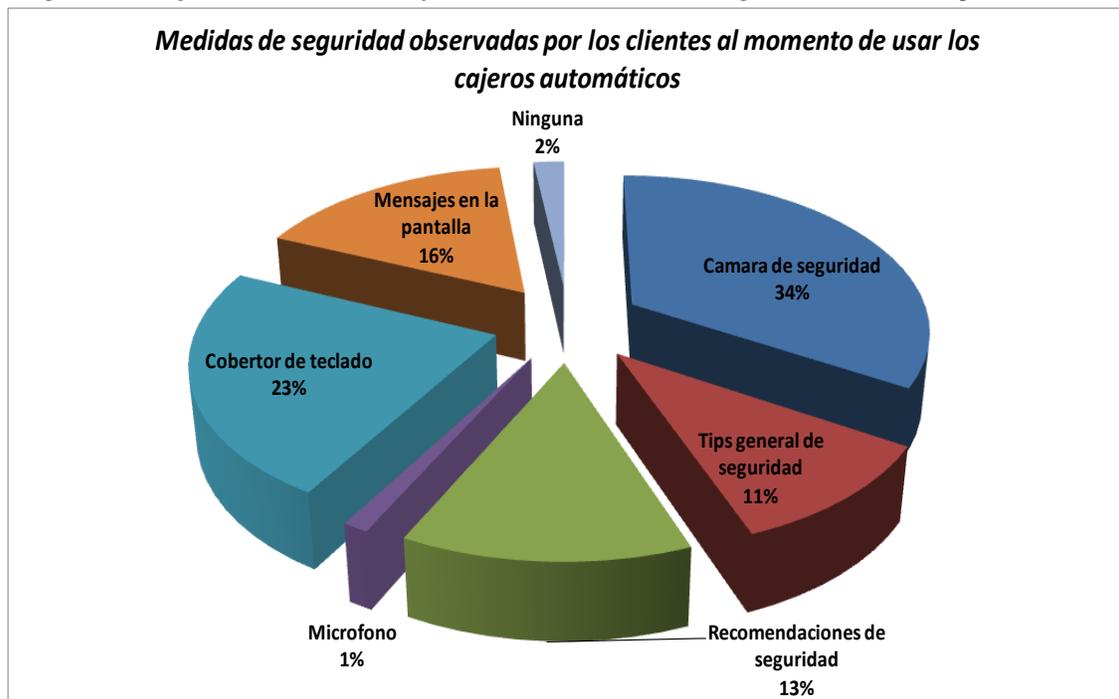
Pregunta No. 6 ¿Cuándo asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar?

PREGUNTA 6 Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar?	RESULTADOS	
	Cantidad	Porcentaje
Cámara de seguridad	86	34%
Tips general de seguridad	27	11%
Recomendaciones de seguridad	33	13%
Micrófono	3	1%
Cobertor de teclado	59	23%
Mensajes en la pantalla	42	16%
Ninguna	5	2%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 6

Pregunta No. 6 ¿Cuándo asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: Un 34% de personas consultadas ha observado las cámaras de seguridad que existen cerca de los cajeros así como un 23% de ellas también se fijaron en los cobertores de teclado, siendo estas las principales medidas de seguridad adoptadas por los Bancos para sus usuarios.

Tabla No. 09

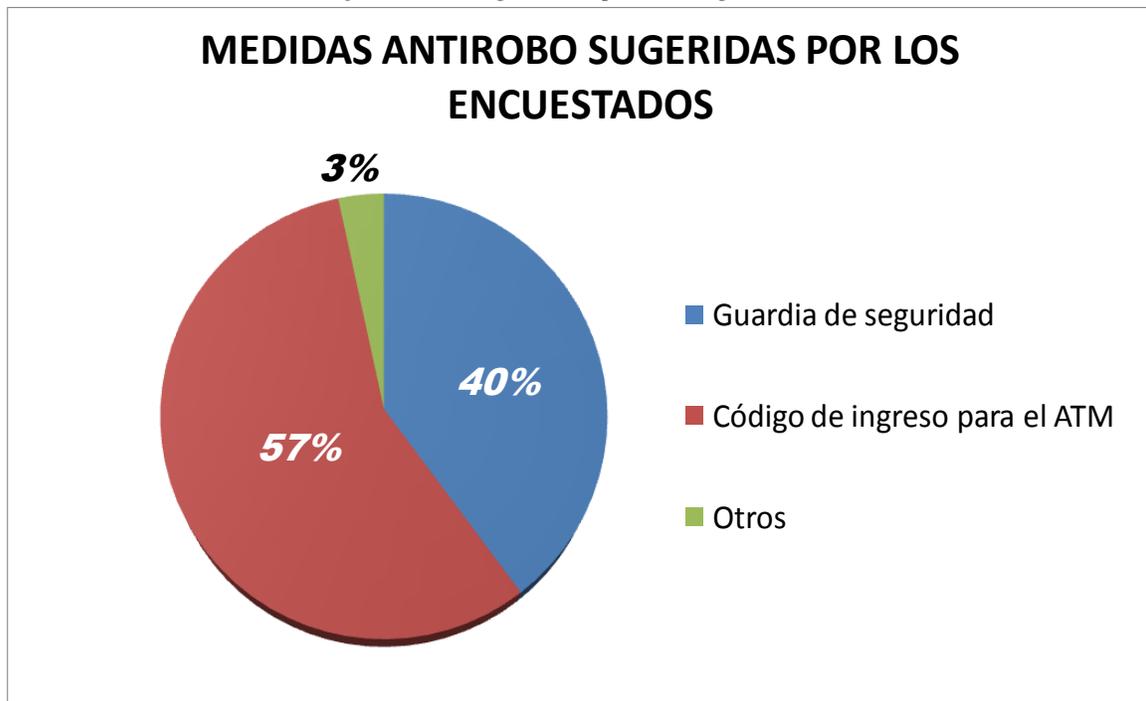
Pregunta No.7 ¿Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, ¿cuál de las siguientes opciones le gustaría?

<b>PREGUNTA 7</b>	<b>RESULTADOS</b>	
Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, ¿cuál de las siguientes opciones le gustaría?	Cantidad	Porcentaje
Guardia de Seguridad	47	40%
Código de ingreso para el ATM	27	57%
Otros	33	3%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 7

Pregunta No.7 ¿Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, ¿cuál de las siguientes opciones le gustaría?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: La mayoría de los consultados (57%) sugirió un código de ingreso especial (huella digital) para una mayor seguridad al utilizar los ATM, así un 40% de los mismos sugirió que debería ubicarse un guardia de seguridad cerca del ATM.

Tabla No. 10

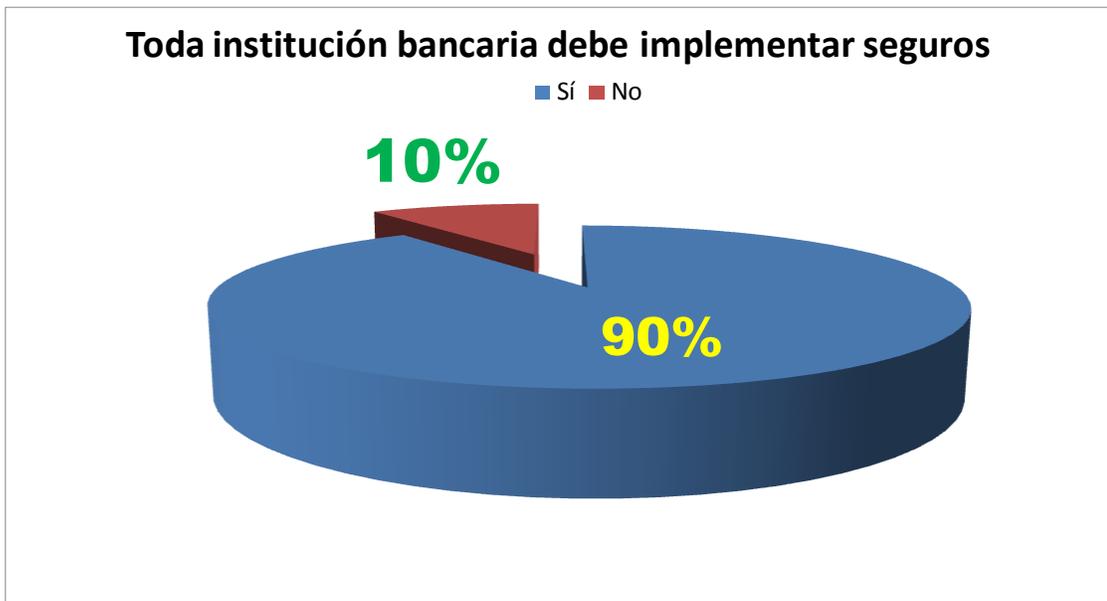
Pregunta No.8 ¿Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero?

<b>PREGUNTA 8</b>	<b>RESULTADOS</b>	
¿Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero?	Cantidad	Porcentaje
Si	110	90%
No	12	10%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 8

Pregunta No.8 ¿Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: La mayoría de los consultados (110 personas) se pronunciaron de manera afirmativa sobre que los Bancos Nacionales deben implementar seguros que protejan al cliente si son asaltados al momento de retirar dinero de los cajeros automáticos.

Tabla No. 11

Pregunta No.9 ¿Le gustaría ser uno de los asegurados que protege su dinero?

PREGUNTA 9	RESULTADOS	
	Cantidad	Porcentaje
¿Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero?		
Si	103	85%
No	19	15%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 9

Pregunta No.9 ¿Le gustaría ser uno de los asegurados que protege su dinero?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

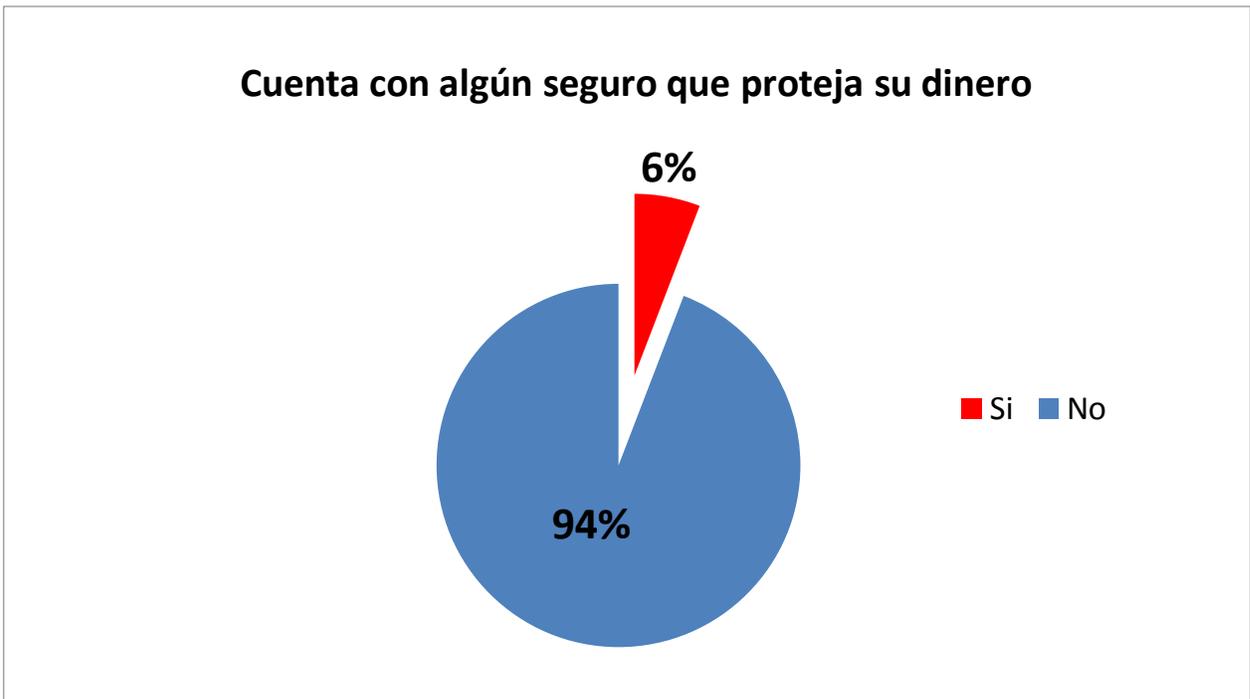
Análisis: Al 85% de las personas les gustaría ser uno de los asegurados para proteger su dinero.

Tabla No. 12  
 Pregunta No.10 ¿Cuenta con algún seguro que proteja su dinero?

<b>PREGUNTA 10</b>	<b>RESULTADOS</b>	
¿Cuenta con algún seguro que proteja su dinero?	Cantidad	Porcentaje
Si	9	6%
No	113	85%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 10  
 Pregunta No.10 ¿Cuenta con algún seguro que proteja su dinero?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

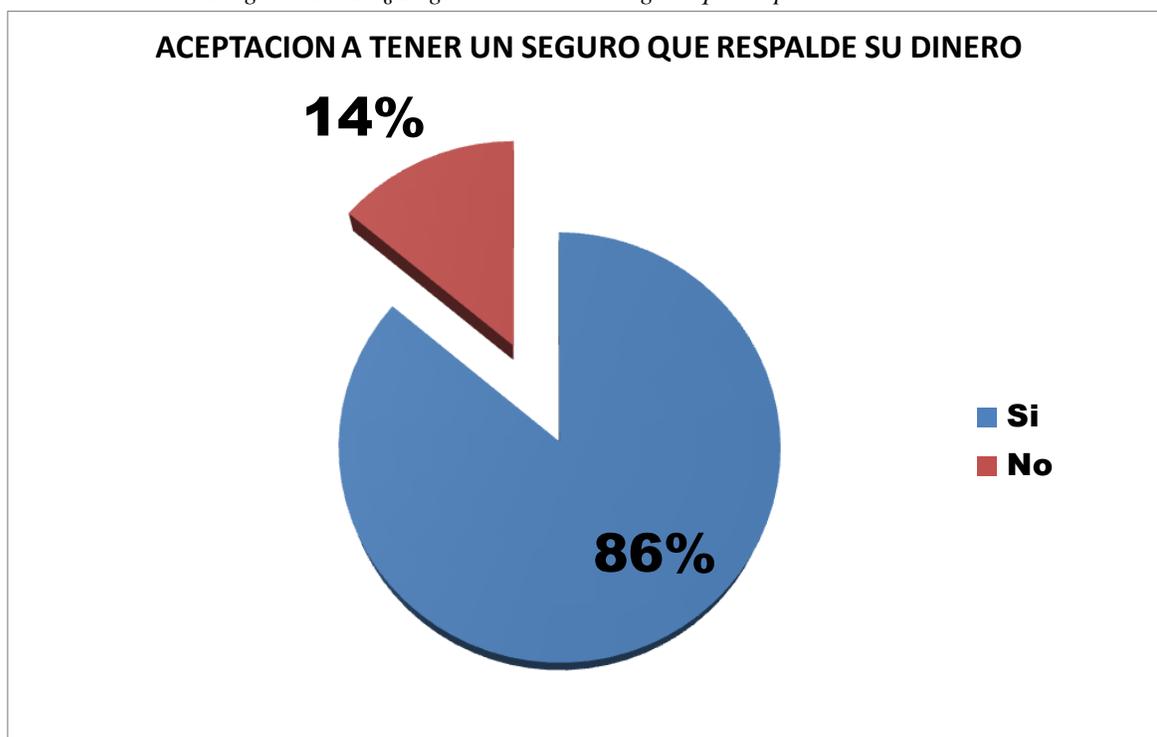
Análisis: El 94% de las personas que respondieron las encuestas no cuentan con un seguro que proteja sus ahorros bancarios.

Tabla No. 13  
 Pregunta No.11 ¿Le gustaría tener un seguro que respalde su dinero?

<b>PREGUNTA 11</b>	<b>RESULTADOS</b>	
¿Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero?	Cantidad	Porcentaje
Si	105	86%
No	17	14%

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 11  
 Pregunta No.11 ¿Le gustaría tener un seguro que respalde su dinero?



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: De las 122 personas encuestadas 105 demostraron su aceptación a tener un seguro que lo respalde y le de la seguridad de sentirse apoyado por su Banco.

Tabla No. 14

Pregunta 12 ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?

<b>PREGUNTA 12</b>	<b>RESULTADOS</b>	
¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?	Cantidad	Porcentaje
Si	51	61%
No	33	39%
\$2 - \$4	52	79%
\$5 - \$7	12	18%
\$8 - \$10	2	3%

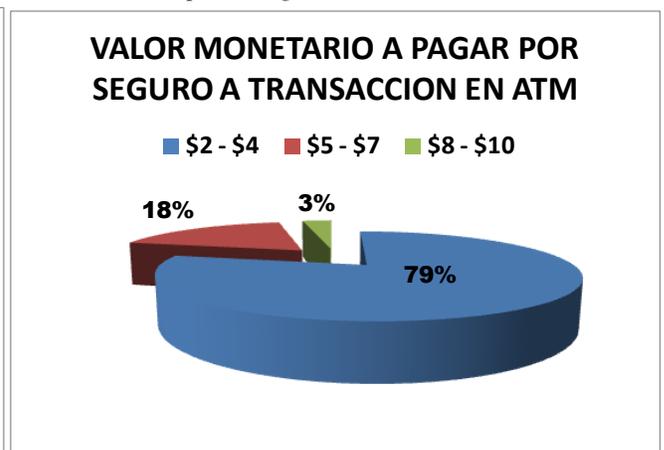
Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 12

Pregunta 12 ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero?



Gráfico No. 13



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Análisis: Observamos en el gráfico No. 9 sobre la disponibilidad de pago que un 61% respondió de manera afirmativa a pagar un servicio que le brinde confianza al momento de realizar un retiro de dinero en un cajero automático.

En el gráfico No. 10 llegamos a determinar que un 79% de los entrevistados está de acuerdo en cancelar una tarifa por seguro de \$2 a \$4 mensuales.

### **3.5 RECURSOS: INSTRUMENTALES, CRONOGRAMAS, PRESUPUESTO**

Para el buen desarrollo de esta investigación, los recursos a utilizar son para capacitar y evaluar los resultados que logre un total éxito de la presente propuesta y que logre abarcar la mayor de cantidad de clientes de cuentas de ahorros y cuentas corrientes de las agencias y sucursal de la Institución.

#### **3.5.1 INSTRUMENTOS**

El Banco de Machala cuenta con infraestructura tecnológica y recursos materiales como:

- Equipos Informáticos (computadoras, impresoras, escáner, servidores)
- Internet
- Materiales de oficina, para el facilita miento del trabajo
- Recursos humanos, capacitados continuamente referente a servicios de seguridad
- Equipamiento técnico en sistemas de seguridad
- Infraestructura tecnológica



### 3.5.3 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla No. 16  
Presupuesto de la Investigación

CANTIDAD	CANTIDAD	P /UNIT.	P/ TOTAL
RESMA PAPEL BOND 75 GR	4	\$ 5.30	\$ 21,20
CARPETAS MANILA PQTE X5	10	\$ 0.64	\$ 6,40
VINCHAS PAQUETE	2	\$ 2.05	\$ 4,10
SOBRES MANILA PQTE X 10	5	\$ 1.55	\$ 7,75
CAJA 12 PLUMAS	4	\$ 4.92	\$ 19,68
CAJA 12 LAPICES	10	\$ 4.08	\$ 40,08
MARCADORES PERMANENTES	12	\$ 1.75	\$ 21,00
RESALTADORES	6	\$ 1.69	\$ 10,14
SACAPUNTAS	5	\$ 0.63	\$ 3,15
CORRECTOR	5	\$ 3.53	\$ 17,65
BORRADOR	5	\$ 0.25	\$ 1,25
REGLAS PEQUEÑAS	5	\$ 0.60	\$ 3,00
CUADERNO PARA APUNTES	5	\$ 7.50	\$ 37,50
CAJA CLIPS	5	\$ 0.35	\$ 1,75
CAJA GRAPAS	3	\$ 2.00	\$ 6,00
TIJERAS	2	\$ 1.04	\$ 2,08
CINTA ADHESIVA	3	\$ 0.50	\$ 1,50
SACA GRAPAS	2	\$ 1.00	\$ 2,00
GRAPADORA	2	\$ 7.45	\$ 14,90
FICHAS NEMOTECNICAS PX12	10	\$ 1.50	\$ 15,00
ETIQUETAS ADHESIVAS PQTE	4	\$ 1.20	\$ 4,80
SEPARADORES PAQUETE x12	3	\$ 1.20	\$ 3,60
TINTA IMPRESORA	10	\$15.00	\$ 150,00
CDS	8	\$ 1.50	\$ 12,00
PENDRIVE	3	\$ 15.00	\$ 45,00
TARJETA MEMORIA /CAMARA	2	\$ 10.00	\$ 20,00
CALCULADORA	2	\$6.00	\$ 12,00
COPIAS APROX.	1000	\$0.05	\$ 50,00
TABLERO/AFIRMADOR	4	\$ 3.00	\$ 12,00
PUBLICIDAD	4	\$ 5.000,00	\$ 20.000,00
<b>TOTAL</b>			\$ 20.545,53

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

### **3.6 RESULTADOS – PRODUCTOS**

#### **ANÁLISIS**

Como resultado de la investigación se concluye que existe una cantidad considerable de clientes interesados en contratar el servicio ya que es un método que genera confianza en lo concerniente a sus ahorros y a un bajo costo.

La encuesta efectuada permitió afirmar que existe un elevado porcentaje de personas (90% de una muestra de 122 clientes) que se pronuncian de manera afirmativa sobre que los Bancos Nacionales deben implementar seguros que protejan al cliente si son asaltados al momento de retirar dinero de los cajeros automáticos, de las 122 personas encuestadas el 94% de las mismas respondieron en la encuesta que no cuentan con un seguro que proteja sus ahorros bancarios, 86% de los clientes expresaron su aceptación a tener un seguro que lo respalde y sentirse apoyado por su Banco, el 61% de los clientes encuestados responde favorablemente a pagar un servicio y el 79% está de acuerdo a cancelar una tarifa por seguro de \$2 a \$4 mensuales.

Como conclusión diremos que es factible la implementación de un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos ya que existe una elevada demanda insatisfecha por las demás instituciones financieras.

#### **DEMANDA TOTAL**

Teóricamente la demanda constituye los deseos humanos que son respaldados por el poder adquisitivo. Con la implementación de un seguro y la introducción de este servicio en el mercado, buscamos que los clientes conozcan los beneficios de éste servicio y decidan adquirirlo tomando en cuenta las ventajas que éste tiene sobre su economía.

La investigación de mercado realizada permite determinar que existe interés por parte de los clientes para adquirir servicios alternativos y generadores de confianza, en el caso de este seguro se pretende colocarlo en primera instancia en las Agencias y Sucursales de la ciudad de Guayaquil y del Cantón Samborondón del Banco de Machala.

Con la nueva forma de adquirir dinero rápido con protección y segura a través de la implementación del seguro contra robo en retiros de cajeros automáticos, los clientes se sentirán respaldados por una Institución de prestigio.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. LA PROPUESTA**

#### **4.1 TITULO DE LA PROPUESTA**

Estrategia para la implementación de un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos.

#### **4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

El impacto que tendrá la implementación del seguro contra robos en retiros de efectivo de cajeros automáticos será económico y social, esta estrategia estará dirigida a evitar y disminuir esos riesgos de inseguridad dándoles más confianza lo cual significa un impacto social porque las personas se sentirán o tendrán una mayor satisfacción en cuanto a la atención que se les da y a los servicios que reciben, desde el punto de vista económico los clientes como beneficiarios sentirán la confianza de no perder el fruto de su trabajo al momento de realizar retiros en cajeros automáticos, para lo cual es necesario diseñar alternativas para el mejoramiento de la seguridad que permitan que este servicio garantice tranquilidad y comodidad útil para obtener dinero a cualquier hora.

En cuanto a la empresa o institución tendrá un mayor prestigio y credibilidad ya que obtendrá una mayor imagen de seguridad en el mercado basada en la capacidad de crear valor para sus clientes; también motivará a que otras Empresas o Instituciones realicen algún tipo de servicio que fomente el bien común de las personas que usan este servicio.

#### **4.3 OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

Desarrollar una estrategia para la implementación de un seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos que permita a los clientes sentirse respaldados con alta tecnología y calidad.

#### 4.4 LISTADO DE CONTENIDOS

- Análisis de la Seguridad Actual
- Análisis del FODA
- Determinación de los Recursos Económicos, humanos
- Análisis de las Necesidades
- Ejecución de las Estrategia

Figura No. 01  
*Listado de Contenidos*



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

#### **4.4.1 DESCRIPCIÓN DE LA LISTA DE CONTENIDO**

Para la ejecución de las estrategias que permita a los clientes sentirse respaldados con alta tecnología y calidad, se realiza el análisis de la seguridad actual con que cuentan los cajeros automáticos del Banco de Machala para poder reforzar las medidas de seguridad ya sea con cámaras de video, personal de guardias de seguridad, tips de seguridad, etc. y que esto facilite que los clientes se acerquen con confianza a estos equipos de alta tecnología; para lo cual realizaremos un análisis que mida el buen desempeño ante la competencia con la oportunidad de ofrecer un servicio de calidad. Se lo determina mediante un análisis del Foda: Sus fortalezas es el recurso humano capacitado y comprometido, tecnología, bajos costos operacionales, amplia red de sucursales a lo largo y ancho de todo el País, las oportunidades de un mercado objetivo con potencial de crecimiento alto, ya que no tienen acceso en otras instituciones y mercado potencial, las debilidades como producto desconocido para entidades financieras y usuarios, requiere crear alianzas estratégicas para ingresar al mercado así como una gran campaña publicitaria de marketing distinta, agresiva e innovadora, falta de cobertura en localidades pequeñas donde tiene presencia la competencia, como amenazas se presenta resistencia del usuario o cliente al cambio y uso de productos nuevos, un importante sector del mercado de clientes que no tienen acceso a los productos del Banco.

Para determinar los recursos económicos se realizará varias reuniones con aseguradoras serias de prestigio y de años de servicio para la negociación y conocer cual avalará y se responsabilizará en hacer el pago determinado a los clientes que utilicen el servicio, previo al análisis al siniestro. Con respecto a los recursos humanos se contará con personal altamente capacitado y responsable para el control y monitoreo.

Ante la necesidad de proteger el dinero de los clientes se va analizar mediante la observación y encuestas para obtener los resultados de las necesidades y controles de seguridad que se requiere; una vez que se obtengan los resultados se aplicarán las estrategias para mejorar el control y reforzar las seguridades para otorgar la confianza a las personas que utilicen el servicio.

#### **4.4.2 FACTIBILIDAD**

**Factibilidad Técnica:** Se cuenta con la tecnología necesaria para la implementación de la propuesta del seguro contra robo en cajeros automáticos.

**Factibilidad Económica:** Para llevar a cabo la implementación se realiza la negociando del costo con la aseguradora para que la Institución solviente los gastos de la inversión para la adquisición del seguro.

**Factibilidad Operacional:** En sentido operacional la Institución cuenta con los equipos suficientes para el manejo correcto.

**Factibilidad Humana:** Se cuenta con el personal debidamente capacitado y entrenado y comprometido con el servicio para llevar a cabo la propuesta.

#### **4.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

##### **MISIÓN Y VISION**

##### **4.5.1. MISIÓN**

“Contribuir en el crecimiento y desarrollo económico del país, bajo principios de un buen gobierno corporativo y con una adecuada administración de los riesgos, generando valor a nuestros clientes, accionistas y colaboradores; atendiendo en forma oportuna y competitiva las necesidades financieras de los clientes con productos y servicios de calidad.”<sup>8</sup>

##### **4.5.2. VISIÓN**

“Nos vemos como una institución importante dentro de los bancos medianos del país, brindando a la sociedad productos y servicios de acuerdo a sus necesidades, alcanzando altos estándares de eficiencia y productividad.”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Misión Banco de Machala/www.bancomachala.com/Banco-Machala/Nuestra-Visión-y-Misión.aspx (2008)

<sup>9</sup> Visión Banco de Machala/www.bancomachala.com/Banco-Machala/Nuestra-Visión-y-Misión.aspx (2008)

## **4.6 ESTRATEGIAS**

### **VARIABLES DE MERCADO**

#### **Enfoque del mercado**

##### **4.6.1 Mercado potencial**

Analizar el tema de mercado potencial es estructurar una idea sobre nuestros clientes futuros, los que al inicio no pueden ser atendidos por falta de capital e infraestructura, recordemos que estamos implementando un servicio. En éste caso el mercado potencial, a largo plazo, será encaminado a cubrir todas las oficinas (Agencias y Sucursales) a nivel nacional que cuenta el Banco de Machala.

##### **4.6.2. Mercado objetivo**

El mercado objetivo (a mediano plazo) es abarcar a los clientes a los actuales y futuros del Banco de Machala de todas sus oficinas a nivel nacional.

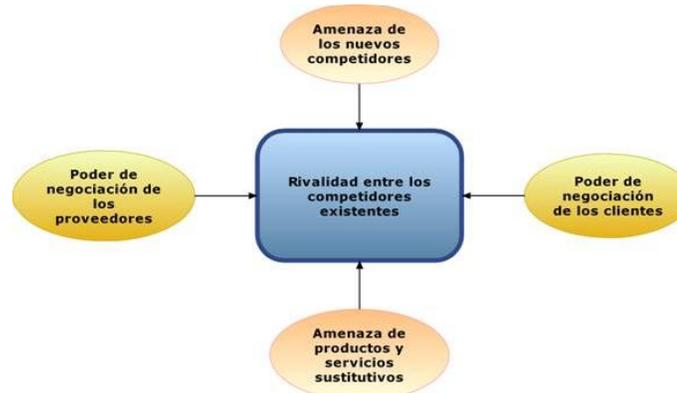
##### **4.6.3. Mercado meta -TARGET**

Un mercado meta se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una compañía dirige su programa de marketing. Hablando específicamente de éste proyecto, nuestro mercado meta, es los clientes actuales.

## **4.7 APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Esta aplicación de las cinco fuerzas de Porter permitirá analizar nuevos métodos para la creación de estrategias que servirán para el desarrollo de nuestro proyecto:

Figura No. 02  
5 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Porter M. Ser Competitivo

## 1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Esta se origina por el ingreso de un nuevo rival o varios rivales al mercado lo que genera una presión competitiva mucho mayor.

Citaremos como ejemplo de factores que integran o forman esta fuerza al valor de marca, la economía de escala, la diferencia de servicios entre otros.

Una vez analizado el mercado bancario del país se llegó a la conclusión de que existen ciertas dificultades que podrían afectar la implementación del proyecto, como ofertas similares a la nuestra por otras instituciones bancarias del medio nacional e internacional, o seguros ofrecidos por compañías ya especializadas en este ramo. Pero a través de la correcta implementación de los canales de promoción e información, el eficiente manejo de los procesos, y la pronta respuesta de la institución se podrá lograr un alto nivel de posicionamiento en la mente del cliente actual y futuro del banco.

## 2. AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

Esta amenaza se puede medir de una mejor manera con los indicadores de participación en el mercado en que se podrá determinar los avances que han obtenido los mismos.

Una vez realizado el análisis de la participación y avances obtenidos por los servicios sustitutos se determinará una revisión de la política de precio o política de beneficio(s) para lograr que el cliente no cambie a cualquiera de estos servicios sustitutos.

En el mercado ecuatoriano existen varios sustitutos pero que no logran alcanzar el nivel de un banco con muchos años de operación ya que los servicios que ofrecen no cumplen integralmente con la idea de lograr una mayor seguridad en el manejo de los retiros de los clientes a través de los cajeros electrónicos.

### **3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

Existen varios factores que elevan el poder de negociación de los clientes: cuando los clientes llegan a un alto nivel de concentración, o adquieren inmensas cantidades de volumen de negocio de un vendedor, los clientes obtienen bajos márgenes o beneficios, y gracias a esto el poder para la negociación de los clientes se eleva y esto motivaría que la decisión de compra del cliente afecte directamente al negocio.

Una vez analizado esto se determina que en el mercado bancario ecuatoriano el poder de negociación de los clientes es muy bajo.

Se llegó a esta conclusión ya que la banca nacional está regulada estrictamente por la Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria quien es el ente que dicta las regulaciones a seguir por las entidades financieras.

Sin embargo los clientes tienen la opción de decidir entre las diferentes ofertas y beneficios que ofrecen las instituciones bancarias que existen en el país debido al alto nivel de competencia existente en el mercado bancario ecuatoriano, por servicios que satisfagan su necesidad de tasas rentables, calidad en el servicio y soluciones electrónicas acorde a las nuevas tecnologías, que le brinden seguridad, agilidad y sobre todo despierte un sentimiento de completa confianza en la entidad que resguarda sus ahorros e inversiones.

Es por todo esto que se plantea la implementación de este sistema de seguro bancario contra robo en cajeros electrónicos, para alcanzar esta empatía entre cliente y banco y ganar completamente su confianza y posicionar en su mente de una manera más fuerte que su banco siempre estará ahí para apoyarlo ante cualquier calamidad que se pueda presentar en su entorno económico.

#### **4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Cuando una institución o empresa depende solamente de un proveedor o un reducido número de los mismos en lo concerniente a sus servicios principales o productos insignias para que pueda seguir funcionando u operando, es ahí cuando existe el poder de negociación de los proveedores.

Debido a la gran oferta de productos y servicios que requiere un banco para su correcto funcionamiento (materiales de oficina, equipos de computación, seguridad privada, internet, mensajería, aseo, etc.) están completamente disponibles en el país, el poder de negociación de los proveedores es muy bajo.

Lo que otorga un completo campo para el desarrollo e implementación del proyecto mencionado en este trabajo, otorgando una viabilidad total para su implementación y ejecución.

#### **5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES DIRECTOS**

Esta es la fuerza más poderosa de todas las cinco mencionadas ya que si no se logra obtener una ventaja competitiva que nos diferencie de los competidores a través de una estrategia exitosa debemos considerar que se ha fracasado en la misión, ya que los competidores pueden adoptar nuevas estrategias para captar clientes como precios de más bajos, mejoras en el servicio, tecnologías de comunicación más eficiente, etc.

Según los indicadores de clientes por Bancos el 13% corresponde a otro tipo de institución financiera como cooperativas o mutualista de ahorros, un 22% de ecuatorianos son clientes del Banco del Pichincha el cual es el Banco de mayor aceptación en el País en contra del Banco Internacional es de menor aceptación.

Conocidos estos indicadores debemos enfocarnos en mejorar nuestra tecnología en lo concerniente a los ATM (cajeros automáticos) y perfeccionar el servicio al cliente que ofrecemos además de una reingeniería en los procesos para obtener una pronta respuesta a los clientes que utilizarán este nuevo servicio, todo esto sumado a la correcta implementación de una campaña de difusión clara y concisa del servicio permitirá al banco sobresalir entre los demás competidores del sistema financiero ecuatoriano.

#### **4.8 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN**

“La segmentación del mercado es un paso o proceso que consiste en dividir el mercado de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que implican en la demanda.

Esta se orienta al cliente y por ello es compatible con el concepto de mercadotecnia. Al segmentar, se identifican primero las necesidades de los clientes dentro de un sub-mercado y luego se decide si resulta práctico diseñar composición de marketing para satisfacerlas.

Al aplicar los programas de marketing a los segmentos individuales, el personal, ejecutivos o directivos cumplirán más eficiente su trabajo de marketing. Una empresa pequeña con pocos recursos podrá competir de manera más eficaz en uno o dos segmentos pequeños de mercado. En cambio esa misma compañía sería aplastada por la competencia si se concentrara o dirigiera en un segmento mayor; es por ello que el objetivo inicial es cubrir la ciudad de Guayaquil para después continuar a nivel nacional.

En algunas ocasiones los mercados son segmentados intuitivamente, esto es, un negociante confía en su experiencia y juicio para decidir que segmentos existen en un mercado y cuánto potencial ofrecen. Otros siguen la conducta de los competidores o a los principiantes en los mercados primarios. Los estudios nos enseñan una segmentación de mercado organizada dada por los siguientes pasos que a continuación se detalla:

### **Identificar la corriente y potencial deseado que existen en un mercado**

El profesional de mercadotecnia observa y examina cuidadosamente el mercado para determinar las necesidades específicas satisfechas por las ofertas existentes, las necesidades no satisfechas de una manera adecuada por las ofertas actuales y las necesidades futuras que tal vez aún no sean reconocidas. Este paso podría involucrar entrevistas y observación de los consumidores, compañías o instituciones para determinar su comportamiento, niveles de satisfacción y frustración.

Para la implementación de este nuevo servicio se requiere una investigación posterior a la presentación que abarque entrevistas en las que los clientes sugieren cambios que se puedan realizar en cuanto a mejorar el servicio o proponer otros tipos de servicios a futuros.

### **Identificar las características que distinguen a los segmentos**

En el presente proyecto se identifica a los clientes potenciales, quienes son personas de ambos sexos que habitan en las zonas norte, sur, centro de la ciudad de Guayaquil y del cantón Samborondón, con cuentas de ahorros y corriente en el Banco de Machala.

### **Determinar quién tiene cada necesidad**

El último paso es estimar cuanta demanda o ventas potenciales representa. Este pronóstico determinará cuáles son los segmentos que vale la pena perseguir.

En este caso específicamente con las encuestas realizadas determinaremos la predisposición de los clientes del Banco de Machala a complementar su cuenta con un servicio de robos al momento de usar los cajeros automáticos.

La división de mercado total en los segmentos de consumidores finales y de empresas de origen a subdivisiones que siguen siendo amplias y diversas para la generalidad de los productos. Identificar algunas características dentro de cada segmento, pues así podremos dividirlos en otros más específicos.”<sup>10</sup>

Dado esta tipificación podríamos analizar la segmentación que se rige por cuatro criterios que tenemos a continuación:

- Geográficas
- Demográficas
- Psicográficas
- Conductuales

### **1. Geográficas:**

País: Ecuador  
Provincia: Guayas  
Ciudad: Guayaquil  
Población total: 2’350.915 habitantes (Fuente: Censo INEC 2010)  
Sectores: Norte, Sur y Centro, Entre ríos  
Población Sectores: 1’704.754 habitantes (Fuente: Censo INEC 2010)

### **2.- Demográficas:**

Edad: 18 años en adelante  
Sexo: Femenino y Masculino  
Ciclo de vida: Jóvenes solteros y casados, con y sin hijos; mayores casados y solteros con y sin hijos, otros.  
Ingreso: Desde \$340.00 mensuales  
Ocupación: Estudiantes, profesionales, trabajadores

---

<sup>10</sup> Mercado de Consumo y Comportamiento de compra de los consumidores <http://comportamientoconsumidor.wikispaces.com>

### **3.- Psicográfica**

Clase social:	Clase media
Estilo de vida:	Triunfadores, luchadores
Personalidad:	Compulsiva, extrovertidos

### **4.- Conductuales**

Ocasiones:	Ocasiones regulares
Beneficios:	Calidad, economía

### **Penetración esperada**

Una vez establecida la segmentación del mercado, procedemos a medir la penetración esperada para nuestro servicio, lo que permite tener una idea de lo bueno o malo de éste y los correctivos necesarios a aplicarse para llegar a las metas establecidas por nuestra empresa.

Por lo tanto en la penetración esperada influye de terminantemente la forma como se introduce en primera instancia nuestro servicio y los mecanismos utilizados para crear una expectativa adecuada a los clientes; de ésta forma daremos a conocer el servicio colocando publicidad en los cajeros automáticos de las agencias y sucursal del Banco, repartiendo folletos a los clientes en la áreas de servicios al cliente, colocación de material P.O.P en las oficinas.

### **Análisis del cliente**

#### **Motivo de compra**

Los resultados que arrojaron las encuestas han permitido conocer cuáles son los principales motivos por los que los clientes adquirirían un servicio, los que a continuación detallamos:

- Porque retirar dinero semanalmente dinero de los cajeros
- Porque conocen de robos en cajeros automáticos

- Porque están de acuerdo que una institución debe implementar un seguro para proteger el dinero de sus clientes.
- Porque les gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero
- Porque la mayoría no cuenta con un seguro que lo respalden
- Porque la mayoría está de acuerdo en pagar un valor monetario por asegurar sus transacciones.

### **Hábito de compra**

La habitualidad de adquisición del servicio que tendrán los futuros cuentas ahorristas y cuenta correntistas dependerá de la constancia en la promoción del servicio en las Agencias y Sucursales del Banco, tratando de posicionar el servicio en la mente del cliente.

Además nos ayudaremos con afiches que serán colocados en las agencias y sucursales del Banco y en las pantallas de los cajeros automáticos.

## **4.9 FACTORES PSICOLÓGICOS DE COMPRA**

### **Motivos Emocionales:**

Que el cliente del Banco logre llegar a sentir una completa sensación subjetiva de seguridad es el factor que debemos tomar como base para el desarrollo de este proyecto, ya que sentirá que sus ahorros se encuentran seguros a cada momento en nuestra Institución.

### **Motivos Racionales:**

Uno de los motivos que atraiga a los clientes para asegurar su dinero es el precio, si el objetivo es mantener a salvo sus ingresos a un bajo costo no se negarán a adquirirlo.

### **Motivos Positivos:**

El cliente busca productos y servicios que le beneficien en su economía.

**Excitación Emocional:**

Necesito sentir que mi dinero está a salvo en cualquier momento, contrato un seguro bancario.

**Excitación Fisiológica:**

Temo perder mi dinero, adquiero un seguro confiable.

**Perfiles de Personalidad de Producto:**

A los clientes les atrae un servicio que les brinde confianza y seguridad y sobre todo si esto influye en la economía de su familia.

**4.9.1 VALORES INSTITUCIONALES:**

Los “Valores del Banco de Machala” son los siguientes:

**“Calidad de Servicio al Cliente.-** Brindar atención personalizada, ágil y profesional, identificando las necesidades de los clientes, para mejorar y crear nuevos productos y servicios a costos competitivos.

**Seguridad.-** Generar confianza en el servicio integral a los clientes; protección a los colaboradores, bienes y sistemas de información de la institución.

**Ética.-** Desarrollar nuestras actividades con honestidad y rectitud.

**Recursos Humanos.-** Recompensar el desempeño y la superación de todos los colaboradores, fortalecer la comunicación interna, creando un espíritu de equipo, capacitación continua y un comportamiento de lealtad y fidelidad con la institución.

**Imagen.-** Mantener y fortalecer la percepción de solvencia, excelencia, buen nombre e integridad institucional.

**Eficiencia.-** Mediante una efectiva gestión de negocios y una adecuada administración de los recursos, optimizar la rentabilidad de la institución.

**Prudencia.-** Administrar los recursos del Banco en general, con una actitud responsable y eficiente.

**Proactivo.-** Propender al crecimiento permanente de negocios y operaciones de intermediación financiera con los actuales y potenciales clientes.

**Creatividad.-** Generar acciones y procesos innovadores que permitan la creación de productos y servicios, acorde a las exigencias del mercado.

**Responsabilidad.-** A través de un liderazgo activo, serio y comprometido, responder por la adecuada administración de los recursos encomendados por nuestros clientes y accionistas.”<sup>11</sup>

#### **4.9.2 COBERTURA DEL SERVICIO**

En la ciudad de Guayaquil en la provincia del Guayas en los sectores comprendidos del Norte, Centro, Sur y del Cantón Samborondón donde funciona la oficina Entre Ríos, el Banco de Machala tiene sus sucursales y agencias en las cuáles todas tienen cajeros automáticos, a continuación se detalla los nombres de cada una de las oficinas y su dirección:

<b>Oficina</b>	<b>Dirección</b>
Sucursal Mayor Guayaquil	Francisco de Paula Icaza y Pedro Carbo
Agencia Urdesa	Av. Las Lomas 210 y Victor Emilio Estrada
Agencia Alborada	Cdla. Alborada 8va Etapa
Agencia Sur	Av. 25 de Julio
C.C. Hipermarket Alban Borja	Av. Carlos Julio Arosemena Km. 2.5 via a la Costa
C.C. Hipermarket Eloy Alfaro	Eloy Alfaro y Fco. De Marcos
C.C. Hipermarket Norte	Av. Francisco de Orellana
Parque California	Local 4 km. 11.5 vía a Daule

#### **4.9.3 VARIABLE DEMOGRÁFICA**

Nuestro segmento estará enfocado en personas de ambos sexos de edades comprendidas entre 18 años en adelante de la ciudad de Guayaquil, jóvenes solteros y casados con y sin hijos y solteros con y sin hijos de ocupación estudiantes, profesionales y trabajadores.

---

<sup>11</sup> Banco de Machala / Valores / [www.bcomachala.blogspot.com](http://www.bcomachala.blogspot.com) (2008)

#### **4.9.4 VARIABLES SOCIALES**

Al correr el tiempo se van incorporando nuevas tecnologías, expectativas y cambios a los cuales nos hemos adaptado, uno de esos cambios es la aparición de los Bancos los cuales han logrado posicionarse a nivel provincial, nacional e internacional con gran éxito, logrando ofertas de organizaciones financieras (servicios de crédito y préstamos). Lo cual es beneficioso del Banco de Machala.

#### **4.9.5 VARIABLES ECONÓMICAS**

Guayas es una provincia que crece aceleradamente puesto que se ha convertido en el pilar de la economía ecuatoriana.

(El Universo 2013) Indica que “Guayaquil es la ciudad en la que más robos a través de cajeros automáticos se han reportado durante el año 2013. Esto se refleja en las cifras de reclamos presentados hasta noviembre pasado en la SBS Superintendencia de Bancos y Seguros.

De los 535 casos reportados a esa entidad en el país, por esta clase de delitos, el 52,33% corresponde a Guayaquil, mientras que en Quito se dio el 41, 12%. El restante 6,55% se reparte entre Cuenca y Portoviejo, según la Superintendencia.

Pedro Solines; Superintendente de Bancos, indica que para reducir la posibilidad de robos, la Junta Bancaria y la SBS dispusieron la migración de tarjetas de banda magnética a las de chip inteligente. Agrega que también se obligó a los bancos a contratar una póliza que los ampare contra los delitos y fraudes informáticos y electrónicos.

Walter Suárez; Fiscal de Delitos Contra el Patrimonio Ciudadano, dice que el robo en cajeros automáticos por clonación en tarjetas es recurrente, pero que el mes anterior la Policía Nacional logró desarticular una banda de delincuentes que se dedicaba a dañar cajeros y que al

momento de repararlos incorporaba en esos aparatos un equipo que copiaba la información de los usuarios.

La Asociación de Bancos Privados ha mencionado que ya hay instituciones financieras que pagan a sus usuarios, pues tienen un seguro. Sin embargo, el monto máximo es de \$600 y los bancos primero deben comprobar que el robo informático no estuvo vinculado a un descuido del usuario.

Un ejemplo puede ser el permitir que una persona ayude a ingresar su tarjeta y clave en un cajero automático, pues ahí se puede producir el cambiao, que es el reemplazo de la tarjeta por una falsa.”<sup>12</sup>

#### **4.9.6 TASA DE INFLACIÓN**

En enero de 2014, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,72% la inflación mensual; 2,92% la anual y 0.72% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2013 fue 0,50% la inflación mensual; 4,10% la anual y 0,50% la acumulada.

La división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la que más contribuyó en la inflación. La inflación mensual de este grupo fue de 1,67%.

La variación mensual de los bienes transables fue de 1,12%, siendo superior a la variación general del IPC y a la de los bienes no transables (0,18%).

El valor de la canasta familiar básica se ubicó en 628,27 dólares, mientras que el ingreso familiar (1,6 perceptores) en 634,67 dólares, esto implica una cobertura del 100% del costo de dicha canasta y un superávit del 1,02%.

---

<sup>12</sup> El Universo <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/12/04/nota/1870316/quejas-robos-cajeros-se-dieron-mas-guayaquil> (4 Diciembre 2013)

#### **4.9.7 VARIABLE POLÍTICO/LEGAL**

En Ecuador las entidades financieras están reguladas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, que tienen por función regular el funcionamiento de todas las entidades, velando la estabilidad de la institución con respecto a los recursos que capta y administra de sus clientes.

**“La Constitución de la República del Ecuador”, en la sección octava, Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales** indica lo siguiente:

Art. 385.- El sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tendrá como finalidad:

1. Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos
2. Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales
3. Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir.

Art. 386.- El sistema comprenderá programas, políticas, recursos, acciones e incorporará a instituciones del Estado, universidades y escuelas politécnicas, institutos de investigación públicos y particulares, empresas públicas y privadas, organismos no gubernamentales y personas naturales o jurídicas, en tanto realizan actividades de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y aquellas ligadas a los saberes ancestrales. El Estado, a través del organismo competente, coordinará el sistema, establecerá los objetivos y políticas, de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo, con la participación de los actores que lo conforman.

Art. 387.- Será responsabilidad del Estado:

1. Facilitar e impulsar la incorporación a la sociedad del conocimiento para alcanzar los objetivos del régimen de desarrollo.

2. Promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica y potenciar los saberes ancestrales, para así contribuir a la realización del buen vivir.
3. Asegurar la difusión y el acceso a los conocimientos científicos y tecnológicos, el usufructo de sus descubrimientos y hallazgos en el marco de lo establecido en la Constitución y la Ley.
4. Garantizar la libertad de creación e investigación en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y el rescate de los conocimientos ancestrales.
5. Reconocer la condición de investigador de acuerdo con la ley.

Art. 388.- El estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante fondos concursables.”<sup>13</sup>

#### **4.9.8 ANÁLISIS FODA**

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Banco de Machala S. A., se detallan a continuación:

---

<sup>13</sup> Constitución de la República del Ecuador/ Asamblea Constituyente 2008 / págs 111-112

Tabla No. 17

*Matriz FODA / Banco de Machala*

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
*Imagen Conservadora	*Avances tecnológicos
*Ejecutivos estables con reconocida experiencia	*Capacitar al talento humano
*Haber cumplido 50 años superando crisis económicas	*Mercados con potencial crecimiento
*Calificación de Riesgo positiva entre el sistema financiero	*Establecer alianzas comerciales
*Buenos niveles de liquidez	*Nuevas estrategias de marketing para atraer al cliente
<b>DEBILDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
*Capacitación, desempeño y plan de carrera al personal	*Inestabilidad política y económica del País
*Publicidad Institucional, de productos y servicios	*Competidores agresivos nuevos (Cooperativas, Bancos Públicos)
*Tecnología y Procesos	*Incremento delictivo (delitos informáticos)
*Centralización en la toma de decisiones	*Mayor tecnología en la competencia
*Cobertura limitada a nivel nacional (Agencias, ATM)	*Nuevas y constantes regulaciones de los organismos de control (SIB, BCE y SRI)

Elaborado por: Paola Gancino/ Fuente: Banco de Machala

El FODA, es una metodología para estudiar la situación competitiva de una empresa, de sus características internas (situación interna) de su mercado o entorno (situación externa) de la misma, para determinar sus fortalezas y debilidades internas; y oportunidades y amenazas externas.

## **Fortalezas y Debilidades**

Una fortaleza del Banco es alguna función que éste realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal que dan un servicio de calidad. Otro aspecto a identificarse como fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva del Banco, como: recursos monetarios, tecnología, ambientes de atención al cliente, seguridad, liquidez, crecimiento, rentabilidad, cultura empresarial, imagen, solvencia, etc.

En cambio una debilidad se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a la organización o simplemente una actividad que el Banco realiza en forma deficiente, o no posee recursos que le imposibilita dar al cliente un servicio eficiente y eficaz.

Las fortalezas y debilidades son factores estratégicos que el Banco los puede controlar.

Los fortalezas son los activos competitivos y las debilidades los pasivos competitivos.

## **Oportunidades y Amenazas**

Las oportunidades son aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por el Banco, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

Las amenazas son lo contrario de las oportunidades, y representan las fuerzas ambientales no controlables por el Banco, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.

Luego de detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se debe poder contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?

- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

El análisis FODA a desarrollarse, abarcará las seis perspectivas del Cuadro de Mando Integral, del Plan Estratégico 2010/2012 del Banco de Machala S. A., es decir, las perspectivas; financiera, del cliente, del proceso interno, de riesgo integral, de imagen, y de aprendizaje y crecimiento de empleados.

En cada una de estas perspectivas se detectarán cinco o siete fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se anotarán en orden de prioridad o de importancia, es decir, la que se cree que tiene mayor importancia, en el primer lugar, la de menor importancia en el segundo lugar, y así sucesivamente hasta la última de menor importancia.

Tabla No. 18

Fortalezas Matriz FODA / Banco de Machala

**FORTALEZAS**

Banco de Machala S. A.  
Análisis FODA  
Perspectiva de Riesgo Integral

Fortalezas	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	TOTAL
	JM	AP	JP	PA	LP	MER	EM	PG	FI	SM	IG	HP	IG	CP	RO	MG	JO	WL	LA	SQ	SN	SQ	SC	SL	SA	SM	OG	
Continuas revisiones de los procesos de riesgo del Banco				X												X										X		3
Excelente manejo de la liquidez						X	X															X						3
Buen conocimiento del mercado financiero						X																						1
Crecimiento permanente en activos de riesgo						X											X				X							3
Coordinación adecuada con área de negocios en recuperaciones						X																						1
Calificación del Banco AA		X					X																					2
Monitoreo y control de riesgo de crédito, operativo, liquidez y mercado						X																						1
Cumplimiento de leyes, reglamentos y otras normas legales						X																						1
Evaluación diaria del portafolio de instrumentos para negociación						X																						1
Colocación diversificada de la cartera de créditos con baja morosidad						X																X						2
Continuidad del negocio							X															X						2
Plan de seguridad de la información							X																					1
Controles contra el lavado de activos											X								X	X	X				X	X		6
Existencia de manuales para la gran mayoría de procesos											X	X							X									3
El reconocimiento de ser un Banco solvente, sólido y líquido											X											X						2
Buena actitud de la administración en las estrategias del Banco											X	X																2
Compromiso del Directorio y alta Gerencia en el Riesgo Integral											X															X		2
Mantener el trabajo en equipo para adoptar en el Banco las normas de Basilea											X																	1
Seguimiento permanente para las recomendaciones de auditoría y SBS											X																	1
Acceso a sistemas con usuarios y claves																X												1
Bajo índice de morosidad																	X											1
Decisiones oportunas ante eventos externos																		X			X							1
Control permanente de políticas																								X				2
Honradez de los colaboradores		X																	X									2
Conocimiento técnico de los colaboradores																			X	X		X						3
Estructuras de comités y departamentos de control																			X	X	X							3
Esquemas implantados de verificación de clientes y colaboradores																			X									1
Buenos controles operativos																						X						1
Visión estratégica																									X			1
Sostenibilidad de los procesos a ejecutarse																									X			1
Administración efectiva del riesgo																									X			1
Acceso a sistema AS400 con seguridades																											X	1
Acceso a sistemas Oro net con seguridades																											X	1
Control de la cartera de clientes en procesos de crédito																										X		1
Judicialización coactiva para recuperar cartera																										X		1
Los indicadores de liquidez		X																										1
Posicionamiento del Banco en importantes ciudades de la costa		X																										1
Estructura de riesgo apropiada para el Banco		X																										1
Capacitación en lavado de activos		X																										1
Monitoreo realizado para evitar fraudes		X																										1
Personal con conocimiento y alto valor ético										X																		1
Apoyo a Gestión de Riesgos por las áreas y administración										X																		1
Agilidad en créditos parametrizados															X													1
Conservadores en tomar riesgos															X													1
Niveles de seguridad															X													1
Estricto cumplimiento a las políticas															X													1
Políticas conservadoras															X													1
																												0
																												0

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 19

Oportunidades Matriz FODA / Banco de Machala

**OPORTUNIDADES**

Banco de Machala S. A.  
Análisis FODA  
Perspectiva de Riesgo Integral

Oportunidades	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	TOTAL	
	JM	AP	JP	PA	LP	MEP	EM	PG	FI	SM	IG	HP	IG	CP	RO	MG	JO	WL	LA	SQ	SN	SQ	SC	SL	SA	SM	OG		
Creación de unidades de seguridad físicas y electrónicas para generar confianza						X																							1
Capacitación orientadas a la actualización en temas de riesgo						X																							1
Conocimiento pormenorizado del mercado de riesgo						X																							1
Avance tecnológico y herramientas para la supervisión y control						X																							1
Restablecer los límites de negociación para acceder a los activos líquidos							X																						1
Fortalecer la administración integral de riesgos							X																						1
Diversificación de la cartera de crédito							X																						1
Capacitación en riesgo integral								X													X								2
Contratación de consultorías especializadas							X																						1
Adquisición de herramientas tecnológicas							X					X	X																3
Mejora en el proceso operativo												X				X				X									3
Proyectar estabilidad financiera												X	X																2
Aplicación de las mejores prácticas de administración de riesgo												X																	1
Retroalimentación luego de las visitas in situ de la SBS													X																1
Creación de organismos de control (UIF, SBS)																	X												1
Reactivación de sectores productivos																X													1
Mayores herramientas de supervisión																X													1
Ampliación de normas de control por SBS y UIF																X				X	X								3
Colocar recursos para vivienda y comercial																		X											1
Servicios de transferencias para evitar traslados en efectivo																			X										1
Implantar mecanismos de seguridad en productos de teleproceso																			X										1
Implantar un sistema de ojos de águila para identificar delincuentes																			X										1
Aumento de cupos de tarjetas de crédito																			X										1
Programas de incentivos para microempresarios																			X										1
Alianzas estratégicas con diferentes empresas																				X		X							2
Crean incentivos en el uso de tarjetas																			X										1
Alianzas estratégicas con empresas generadoras de servicios																					X								1
Seguridad de información																							X						1
Retos para el cumplimiento de riesgo integral y su planificación																										X			1
Mitigación y preparación de eventos																										X			1
Definición de funciones, administración y responsabilidad																										X	X		2
Procesos de fortalecimiento institucional																											X		1
Aplicación de sistemas de pagos interbancarios																											X		1
Aumentar el número de ATMS																											X		1
Herramientas de control en el mercado	X																												1
Afianzar la cultura de riesgos de la organización											X																		1
Afianzar la seguridad de la información											X																		1
Afianzar la cultura de administración de la continuidad del negocio											X																		1
Implementar alertas de control															X														1
																													0

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 20

Debilidades Matriz FODA / Banco de Machala

**DEBILIDADES**

Banco de Machala S. A.  
Análisis FODA  
Perspectiva de Riesgo Integral

Debilidades	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	TOTAL	
	JM	AP	JP	PA	LP	MEP	EM	PG	FI	SM	IG	HP	IG	CP	RO	MG	JO	WL	LA	SQ	SN	SQ	SC	SL	SA	SM	OG		
Poca estructura para respuestas ágiles				X				X				X																3	
Falta seguridad institucional que brinde confianza a los clientes						X						X																2	
Falta de programas eficientes que generen información confiable						X																						1	
Centralización en proceso operativos					X																							1	
Falta de instalaciones de cámara de seguridad en lugares estratégicos						X																						1	
Seguridad para el cliente al realizar retiros de cajeros automáticos						X																						1	
Fallas en los controles internos							X	X											X									3	
Falta de implementación de los procedimientos automáticos para medir riesgo							X					X																2	
Falta de capacitación en riesgo integral								X												X		X						3	
Actualización de datos en forma oportuna								X																				1	
Riesgos no asume definiciones de políticas								X																		X		2	
Falta de Auditor Informático								X					X															2	
Ineficiencia en el desarrollo de proyectos que mejoren la administración												X	X															2	
Responsables de departamentos no son los adecuados para dirigirlos												X																1	
Debilidades identificadas en sistemas no se regularizan a tiempo													X															1	
Incumplimiento de manuales de Gobierno Corporativo y procesos en general													X															1	
Falta de mecanismos de seguridad																X	X											2	
Cámaras de seguridad no prestan garantías																X												1	
Centralización de procedimientos														X	X							X						3	
Falta de renovación en tecnología		X														X						X						3	
Deficiente estructura en departamentos de recuperación y legal																		X										1	
Falta de información automatizada																		X										1	
Antigüedad de algunos equipos en uso																		X		X	X							3	
Falta de sistemas de circuito cerrado y grabación																		X										1	
No existe medidas de seguridad																				X								1	
Demora en el tiempo de respuesta en aprobación de tarjetas de crédito																			X			X						2	
Falta de publicidad de la marca VISA																			X									1	
Falta de un departamento de seguridad																				X					X			2	
Falta de cámaras de video en lugares estratégicos																				X	X		X		X	X		5	
Se está descuidando las auditorías físicas internas																					X							1	
Logros de objetivos sin cumplir																										X		1	
Revolucionarios productos de mercado																										X		1	
Comunicación vía Internet																											X	1	
Falta de convenios con otras instituciones (Servipago)			X																									1	
Falta de apertura de oficinas en la sierra			X																									1	
Falta capacitación en documentación falsa			X																									1	
Falta de controles en oficinas			X																									1	
Falta de unidad de seguridad lógica												X																1	
No contar con la automatización para administrar perfiles de usuario												X																1	
Poca cultura de riesgo operativo y de seguridad												X																1	
Poco conocimiento sobre seguridad de la información y plan de continuidad												X																1	
Poca inversión en planos de capacitación												X																1	
No mantenemos control de alertas para clientes de crédito																X												1	
No existe parámetros de funciones por cargos																X												1	
Actualización constante de manuales																X												1	
Tiempos de respuesta para solución de problemas																X												1	
																													0
																													0
																													0

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 21

Amenzas Matriz FODA / Banco de Machala

**AMENAZAS**

Banco de Machala S. A.  
Análisis FODA  
Perspectiva de Riesgo Integral

Amenazas	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	TOTAL	
	JM	AP	JP	PA	LP	MEP	EM	PG	FI	SM	IG	HP	IG	CP	RO	MG	JO	WL	LA	SQ	SN	SQ	SC	SL	SA	SM	OG		
La competencia mantiene mejores sistemas de seguridades físicas						X										X												2	
Tasas más bajas en los créditos por parte de la competencia						X																						1	
Mejor calificación de la competencia							X																					1	
Cambios constantes de tasas de interés, y otros factores de riesgo		X					X																					2	
Deterioro de la situación financiera del cliente							X																					1	
Vulnerabilidad al fraude informático							X																					1	
Inestabilidad política - financiera		X						X																			X	3	
Competencia agresiva por parte de instituciones del estado								X																				1	
Delitos lógicos y físicos							X						X															2	
Lavado de activos							X											X										2	
Altas demandas reguladas para incrementos patrimoniales							X																					1	
Alertas constantes sobre desastres naturales							X																					1	
Exigencias regulatorias													X															1	
Desconfianza por deficiencias en sector financiero																X												1	
Existe el mercado del chulco que distraza la economía																X												1	
Existe cierto sector del mercado que distraza ingresos y utilidades																X												1	
Comunicaciones y publicaciones en contra de la banca																X												1	
Políticas económicas del Gobierno Central																	X			X						X		3	
Fallas de políticas para diversificar producción																X												1	
Nuevos competidores en sector financiero																X						X						2	
Aumento de la delincuencia																		X		X	X						X	4	
Inseguridad pública																		X					X					2	
Fenómenos naturales																		X										1	
Crisis bananeras y camarónicas																		X				X						2	
Posibles saqueos en barrios populares																		X										1	
Fraudes en cajeros automáticos																			X					X				2	
Fraudes informáticos																			X									1	
Deficiente atención de las demandas en la Función Judicial																					X							1	
Incierto entorno narcotráfico del país																							X					1	
El desempleo																							X					1	
Vulnerabilidad del sector interno																										X		1	
La competencia posee promociones para captar clientes		X																										1	
Estructura limitada afecta la continuidad de procesos cíclicos											X																	1	
Falsificación de documentos																X												1	
Decisiones concentradas lleva mayor tiempo de respuesta																X												1	
Nuevas regulaciones																X												1	
Mayor énfasis a controles tributarios																X												1	
Mercado con mayor apertura al riesgo																X												1	
																													0
																													0

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 22

*Análisis Fortalezas Matriz FODA / Banco de Machala*

**Banco de Machala S. A.**  
**Análisis FODA**  
**Perspectiva de Riesgo Integral**

<b>Fortalezas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Jerarquía</b>
Controles contra el lavado de activos	6	1
Continuas revisiones de los procesos de riesgo del Banco	3	2
Excelente manejo de la liquidez	3	3
Crecimiento permanente en activos de riesgo	3	4
Conocimiento técnico de los colaboradores	3	5
Estructuras de comités y departamentos de control	3	6
Colocación diversificada de la cartera de créditos	2	7
Continuidad del negocio	2	8
Compromiso del Directorio y alta Gerencia en el Riesgo Integral	2	9

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 23

*Análisis Oportunidades Matriz FODA / Banco de Machala*

**Banco de Machala S. A.**  
**Análisis FODA**  
**Perspectiva de Riesgo Integral**

<b>Oportunidades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Jerarquía</b>
Adquisición de herramientas tecnológicas para riesgo integral	3	1
Ampliación de normas de control por SBS y UIF	3	2
Capacitación en riesgo integral	3	3
Creación de unidades de seguridad físicas y electrónicas para generar confianza	1	4
Conocimiento pormenorizado del mercado de riesgo	1	5
Fortalecer la administración integral de riesgos	1	6
Contratación de consultorías especializadas	1	7

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 24

*Análisis Debilidades Matriz FODA / Banco de Machala*

**Banco de Machala S. A.**  
**Análisis FODA**  
**Perspectiva de Riesgo Integral**

<b>Debilidades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Jerarquía</b>
Falta de cámaras de video en lugares estratégicos y otras herramientas de seguridad	5	1
Poca estructura para respuestas ágiles	3	2
Fallas en los controles internos	3	3
Centralización de procedimientos	3	4
Antigüedad de algunos equipos en uso	3	5
Falta de implementación de los procedimientos automáticos para medir riesgo	2	6
Ineficiencia en el desarrollo de proyectos que mejoren la administración	2	7

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

Tabla No. 25

*Análisis Amenazas Matriz FODA / Banco de Machala*

**Banco de Machala S. A.**  
**Análisis FODA**  
**Perspectiva de Riesgo Integral**

<b>Amenazas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Jerarquía</b>
Aumento de la delincuencia	6	1
La competencia mantiene mejores sistemas de seguridades físicas	2	2
Cambios constantes de tasas de interés, y otros factores de riesgo	2	3
Inseguridad pública	2	4
Fraudes en cajeros automáticos	2	5
Vulnerabilidad al fraude informático	1	6

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

## **ESTRATEGIA**

La estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia, y teniendo en cuenta también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales. Consiste, por tanto, en el conjunto de decisiones, movimientos y enfoques que diseña la dirección de una empresa para obtener los resultados marcados como objetivos.

Por tanto, la estrategia consiste en adecuar nuestros factores internos a los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva.

Los principios estratégicos considerados inalienables son:

- ✓ Explotar los puntos fuertes y evitar los puntos débiles,
- ✓ Aprovechar las oportunidades ofrecidas por el entorno y el mercado,
- ✓ La innovación oportuna,
- ✓ La concentración de fuerzas,
- ✓ El aprovechamiento de potenciales cinéticos,
- ✓ La armonización de los objetivos con los medios,
- ✓ La simplicidad,
- ✓ Y la perseverancia

Tabla No. 26  
*Resumen de las Estrategias/ Banco de Machala*

<b>RESUMEN DE LAS ESTRATEGIAS</b>
<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (COMBINACIÓN FORTALEZAS CON AMENAZAS)</b>
LA MARCA "Banco de Machala", GOBIERNA LA REGION 1, PERO LA EXISTENCIA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS CON MEJOR TECNOLOGIA PARA LA CAPTACION DE CLIENTES EN EL SERVICIO.
<b>COSTOS OPERATIVOS BAJOS PARA LOS CLIENTES PERNITE MANTENER LA PREFERENCIA DE LOS MISMOS</b>
LA APLICACIÓN DE DEL SISTEMA CON POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS ENTENDIBLES PARA EL USUARIO PERMITE BRINDAR SOLUCIONES EFECTIVAS EN LA ATENCION AL PUBLICO.
<b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS (COMBINACIÓN FORTALEZAS CON OPORTUNIDADES)</b>
La marca "Banco de Machala", gobierna la Region 1, y al implementarse sistemas nuevos se prestaria un mejor servicio
Al mantener costos operativos bajos, se puede captar clientes nuevos y mantener los existentes
<b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (COMBINACIÓN DEBILIDADES CON AMENAZAS)</b>
INSTITUCIONES FINANCIERAS CON SISTEMAS APLICATIVOS POR INTERNET, UNA MEJOR ATENCION A CLIENTES
LA FALTA DE TECNOLOGIA STANDARD EN SUSUCRSALES Y AGENCIAS DIFICULTA CONTROLES Y PROCESOS OPERATIVOS
LA POCA AGILIDAD Y VELOCIDAD EN LAS COMUNICACIONES NO PERMITE UN CORRECTO DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS
<b>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (COMBINACIÓN DEBILIDADES CON OPORTUNIDADES)</b>
IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS INFORMATICAS PARA UN PROCESO OPERATIVO AGIL Y ADECUADO
CAPACITACION AL PERSONAL EN AREAS DE ATENCION AL CLIENTE (SSBB-NEGOCIOS)

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Banco de Machala

## **ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**

Para la ejecución de las estrategias que permita a los clientes sentirse respaldados con alta tecnología y calidad, se realiza el análisis de la seguridad actual con que cuentan los cajeros automáticos del Banco de Machala para poder reforzar las medidas de seguridad ya sea con cámaras de video, personal de guardias de seguridad, tips de seguridad, etc. y que esto facilite que los clientes se acerquen con confianza a estos equipos de alta tecnología; para lo cual se realizará un análisis que mida el buen desempeño ante la competencia con la oportunidad de ofrecer un servicio de calidad. Se lo determina mediante un análisis del Foda: Sus fortalezas es el recurso humano capacitado y comprometido, tecnología, bajos costos operacionales, amplia red de sucursales a lo largo y ancho de todo el País, las oportunidades de un mercado objetivo con potencial de crecimiento alto, ya que no tienen acceso en otras instituciones y mercado potencial, las debilidades como producto desconocido para entidades financieras y usuarios, requiere crear alianzas estratégicas para ingresar al mercado así como una gran campaña publicitaria de marketing distinta, agresiva e innovadora, falta de cobertura en localidades pequeñas donde tiene presencia la competencia, como amenazas se presenta resistencia del usuario o cliente al cambio y uso de productos nuevos, un importante sector del mercado de clientes que no tienen acceso a los productos del Banco.

Para determinar los recursos económicos se realizará varias reuniones con aseguradoras serias de prestigio y de años de servicio para la negociación y conocer cual avalará y se responsabilizará en hacer el pago determinado a los clientes que utilicen el servicio, previo al análisis al siniestro. Con respecto a los recursos humanos se contará con personal altamente capacitado y responsable para el control y monitoreo.

Ante la necesidad de proteger el dinero de los clientes se va analizar mediante la observación y encuestas para obtener los resultados de las necesidades y controles de seguridad que se requiere; una vez que se obtengan los resultados se aplicarán las estrategias para mejorar el control y reforzar las seguridades para otorgar la confianza a las personas que utilicen el servicio.

**ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN:** La implementación del seguro es con la intención de ofrecer un servicio adicional a los clientes de los productos existentes de la Institución, de manera que tienen diversidad de alternativas.

**Penetración de Mercado.-** La penetración en el mercado del servicio consiste en introducirlo de manera que cree expectativa a los clientes, se lo da a conocer ubicando publicidad en los ATM de todas las oficinas donde estamos implementando el servicio, así como folletos en las áreas de centros de servicios, otra manera de atraer al cliente es por el precio que es asequible.

**Desarrollo del Mercado.-** Una vez implementado el seguro contra robos en cajeros automáticos en las oficinas de Guayaquil como prueba piloto, se lo introducirá este servicio en el resto de las Agencias y Sucursales a Nivel Nacional del Banco de Machala demostrando la acogida y satisfacción de los clientes con el servicio que les brinda confianza y seguridad.

**Desarrollo del Servicio.-** Consiste en introducir el nuevo servicio que ofrece la Institución a sus clientes de manera diferente.

**ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN:** A diferencia de los productos/servicios actuales que ofrecen otras instituciones, nuestro servicio será diferenciado por la correcta implementación de los canales de información, manejo eficiente de los procesos, y la pronta respuesta de la Institución, esto logrará un alto nivel de posicionamiento en la mente de los clientes actuales y futuros.

## **PLAN DE ACCIÓN**

## **VIABILIDAD DE LA PROPUESTA**

Dado que los avances tecnológicos están a la orden del día, la posibilidad de desarrollar un sistema que se adecúe a los requerimientos de la propuesta tiene un alto porcentaje de probabilidad.

El impacto que tendrá la implementación del seguro contra robos en retiros de efectivo de cajeros automáticos será económico y social, esta estrategia estará dirigida a evitar y disminuir esos riesgos de inseguridad dándoles más confianza lo cual significa un impacto social porque las personas se sentirán o tendrán una mayor satisfacción en cuanto a la atención que se les da y a los servicios que reciben, desde el punto de vista económico los clientes como beneficiarios sentirán la confianza de no perder el fruto de su trabajo al momento de realizar retiros en cajeros automáticos, para lo cual es necesario diseñar alternativas para el mejoramiento de la seguridad que permitan que este servicio garantice tranquilidad y comodidad útil para obtener dinero a cualquier hora.

En cuanto a la empresa o institución tendrá un mayor prestigio y credibilidad ya que obtendrá una mayor imagen de seguridad en el mercado basada en la capacidad de crear valor para sus clientes; también motivará a que otras Empresas o Instituciones realicen algún tipo de servicio que fomente el bien común de las personas que usan este servicio.

## **MERCADO OBJETIVO**

El mercado objetivo son los clientes actuales del Banco de Machala y los futuros clientes cuando el servicio de seguro contra robos en retiros de cajeros automáticos esté en marcha.

## **CONSECUENCIAS DIRECTAS**

La implementación de este servicio ayudará en la captación de nuevos clientes, quienes adicionalmente podrán beneficiarse de los demás productos, servicios y operaciones que cuenta el Banco de Machala y que no se mencionan en esta propuesta.

## **ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA**

Una buena estrategia demanda presentar al cliente un buen servicio que sea atrayente, y un precio módico.

## **Creación de una posición competitiva**

La comprensión del concepto de posicionamiento, debe responder a las siguientes preguntas:

- 1) Que simboliza actualmente nuestra empresa en la mente de los clientes actuales y potenciales?
- 2) A que clientes servimos ahora y a quienes nos gustaría tener como un objetivo futuro?
- 3) Cuáles son las características de nuestras ofertas actuales de servicio
- 4) En cada caso, en qué forma difieren nuestras ofertas de servicio de las de la competencia?
- 5) Que tan bien perciben los clientes en diferentes segmentos del mercado cada una de nuestras ofertas de servicio, respecto a la satisfacción de sus necesidades?
- 6) Que cambios necesitamos hacer en nuestra oferta?

## **POSICIONAMIENTO**

Es crear la imagen que un servicio proyecta en relación con los de la competencia. Existen varias estrategias de posicionamiento y en nuestro presente proyecto utilizaremos:

### **Posicionamiento en relación con un atributo.-**

Banco de Machala posicionará el Seguro Contra Robos en Cajeros Automáticos en el mercado a través del servicio *Asistencia Efectiva* que brinda al cliente un sentimiento de seguridad y protección por parte del banco al momento de realizar una transacción bancaria en un ATM que ninguna otra institución bancaria ofrece al momento en el mercado.

### **4.9.9 DISCIPLINA DE VALOR**

La disciplina de valor, constituye la dimensión del valor que los clientes más aprecian y valoran, tenemos 3 posibles opciones de posicionamiento estratégico en relación al cliente, a continuación las analizamos:

- I. **La excelencia operativa:** Se trata de optimizar los procesos, reducir costos, hacer todo con menos recursos no descuidando la calidad del servicio y todos sus atributos es decir manteniendo un equilibrio razonable, la excelencia operativa consiste en centrarse en la actividades importantes y ejecutarlas bien de manera que la empresa o institución obtiene rentabilidad de la cantidad vendida y los mínimos costos de procesamiento, producción y distribución.
  
- II. **El liderazgo en el producto:** Algo principal en el liderazgo de un producto es que sus beneficios y características son originales y únicos para el cliente, demostrando calidad, variedad, fiabilidad, estilo atractivo y equilibrio respecto del nivel del servicio. Si se logra diferenciar entre los atributos de los productos y de los competidores será mayor la oportunidad de ventajas de comercialización y márgenes de ganancias altos.
  
- III. **La intimidad con el cliente:** En este punto la atención y el servicio al cliente debe sobresalir entre otros, de manera principal en solucionar los problemas que los clientes enfrentan, es decir otorgar soluciones específicas y no generales.

#### **4.9.10 ENFOQUE DE SERVICIOS PARA LOGRAR LA INTIMIDAD (CONFIANZA) CON EL CLIENTE**

Nos enfocaremos en los clientes activos ya existentes del Banco al inicio de este proyecto, y si resulta exitoso expandiremos nuestro mercado a los nuevos clientes cuenta correntistas y cuenta ahorristas del Banco a nivel nacional.

A continuación se detalla la oferta para cubrir a los clientes que realicen sus transacciones con la tarjeta de débito y que les ocasione pérdidas a consecuencia de retiros fraudulentos de dinero usando los cajeros automáticos de las oficinas del Banco de Machala en las zonas centro, norte, sur y en el cantón Samborondón (Entre Ríos), y por los retiros que sufran a consecuencia de asaltos/robos:

### **Beneficiario:**

Clientes del Banco de Machala que mantengan una cuenta activa de ahorro o corriente.

### **Tarifa:**

El costo mensual por la adquisición del seguro será de USD4,70 (Cuatro dólares con 70/100) incluido IVA, dicho valor será debitado de la cuenta de ahorro o corriente del cliente.

### **Seguro:**

1. Una vez que el cliente titular ha aceptado el seguro, el cobro se lo realizará mediante débito automático mensual de la cuenta de ahorro o corriente.
2. La cobertura entra en vigencia desde el primer día de contratación del seguro, el débito se lo realizará mensualmente de la cuenta de ahorro o corriente siempre y cuando tenga fondos en la cuenta, se considera un máximo de 45 días de gracia en caso de no registrarse ningún pago, luego de transcurrido estos días y si no registra el pago, el cliente pierde el seguro.
3. Cuenta con el respaldo de aseguradoras de prestigio y de experiencia nacional e internacional

### **Servicio:**

El servicio es otorgado a clientes a partir de los 18 años de edad hasta los 65 años cumplidos.

### **Asalto y Robo en ATM:**

Reembolso del dinero que retiró del cajero automático ATM y que le sea robado dentro de las 3 horas de haber retirado el dinero, producto de un asalto o robo, debe ser notificado el siniestro hasta 24 horas siguientes de ocurrido el evento.

### **Cobertura:**

La cobertura que Banco de Machala otorgará a los clientes en caso de asalto o robo en el cajero automático ATM es a 150 metros a la redonda después de haber efectuado el retiro de dinero en efectivo con su tarjeta de débito emitida por el Banco, o cuando sea obligado dentro del espacio del cajero automático por personas que tengan intenciones delincuenciales a retirar dinero en efectivo.

### **Máximo de eventos:**

Dos eventos al año para cada cobertura, mientras el cliente se mantenga al día en sus pagos.

### **Exclusiones: Asalto y Robo en Cajeros Automáticos:**

- Daños y/o responsabilidad frente a cualquier tercero que no sea el titular beneficiario del giro.
- Daños y/o pérdidas a cualquier cosa que no sea dinero que el asegurado retiró por su giro recibido.
- Daños y/o responsabilidades que sucedieron antes o después del período de robo cubierto.
- Pérdidas que no ocurran dentro del plazo de cobertura de la póliza.
- Pérdidas que el asegurado haya causado intencionalmente.
- Pérdidas que resulten de las acciones directas de un pariente en primer grado de consanguinidad y hasta segundo grado de afinidad del asegurado o acciones que un pariente conoció o planificó.
- Pérdidas que resulten o están relacionadas con tareas de negocios incluyendo el trabajo o profesión del asegurado.
- Pérdidas debido a guerra, invasión, rebelión, revolución, poder militar, terrorismo.
- Pérdidas debido o como resultado de hurto o descuido por parte del titular beneficiario del giro.

**PUBLICIDAD.-** Para hacer conocer nuestro servicio a nuestros clientes actuales y futuros y para marcar un posicionamiento en la mente del consumidor lo vamos a posicionar a través de material P.O.P en las Agencias del Banco o trípticos, también a través de las pantallas de los cajeros automáticos ATM, prensa escrita, y radios de la ciudad de Guayaquil e inclusive por la red social facebook.

**PROMOCIÓN.-** Como beneficio adicional se realizará la reposición de la tarjeta de débito sin costo.

**PRESENCIA DE SERVICIO.-** Se ubicará en las áreas de servicio al cliente y en los cajeros automáticos ATM publicidad del nuevo servicio para atraer la atención de los existente y futuros clientes.

**PROGRAMA DE ACCIONES.-** Una vez analizado las ofertas con las mejores compañías de seguro reconocidas y que se haya conseguido obtener un acuerdo con una de ella se firmará un convenio para llevar a cabo este proyecto.

### **PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA EL BANCO DE MACHALA**

Los productos y servicios del Banco de Machala son:<sup>14</sup>

#### **CUENTAS**

Le ofrecemos los mejores beneficios para ahorrar su dinero:

- Cuenta de Ahorros
- Mi cuenta crecer
- Cuenta corriente

#### **TARJETA DE CRÉDITO**

- Una tarjeta de crédito para cada necesidad:

---

<sup>14</sup> Banco de Machala/ Productos y Servicios/ <http://www.bancomachala.com/home.aspx> (2008)

- Tipos de tarjeta Banco de Machala
- Ideas – revista de promociona
- Ideas – revista de promociones juvenil
- Programa de puntos Oro Rewards
- Visa BM-Mi Comisariato Ilimitada
- Verified By Visa-Sus compras seguras por internet
- Casillero SkyBox para compras en internet en las mejores tiendas de EEUU
- Afiliación Banco de Machala

## **CRÉDITOS**

- Obtenga un crédito inmediato son trámite ni garante:
- Crédito automático BM
- AutoCredit
- Ver más créditos en nuestra página web

## **INVERSIONES**

Conozca cómo puede invertir su dinero con nosotros:

- Producto EI 180
- Depósito a plazo en Euros

## **CANALES DE ATENCIÓN**

- Banca por Internet
- Banca Móvil
- Banca Telefónica
- Cobros y Pagos Electrónicos

## **GOBIERNO CORPORATIVO**

- Indicadores de Gobierno Corporativo
- Código de Gobierno Corporativo
- Código de Ética y Conducta

## **CUENTAS**

Le ofrecemos beneficios que le ayudarán a respaldar sus proyectos:

- Compañías anónimas o limitadas
- Cooperativas
- Cuentas de ingresos de instituciones del sector público
- Instituciones de Beneficencia, clubes y asociaciones

## **CRÉDITO EMPRESARIAL**

Dirigido al sector industrial y comercial, financia sus necesidades productivas:

- Crédito Productivo
- Ver más créditos para su empresa en nuestra página web

## **COMERCIO EXTERIOR**

Le otorgamos facilidades para comprar materia prima y equipos en el exterior:

- Cartas de crédito de importación
- Cartas de crédito de exportación
- Ver más productos de comercio exterior en nuestra página web

## **INVERSIONES**

Conozca cómo puede invertir su dinero con nosotros:

- Depósito a plazo

## **VISA EMPRESARIAL**

Una tarjeta de crédito empresarial exclusivamente para usted

## **COBROS Y PAGOS**

Una solución integral que le permitirá optimizar su tiempo

#### 4.9.11 IMPACTO, PRODUCTO – BENEFICIO

##### Presupuesto y Plan de Marketing

En la ciudad de Guayaquil de acuerdo con el Boletín de Captaciones y Colocaciones de la Superintendencia de Bancos a diciembre de 2013 existían 2.358.589 clientes los mismos que poseían 2.450.468 cuentas con un valor global de \$6.498.128.358 y un saldo promedio en cuenta de 2.652. Con relación a las cifras presentadas a inicios de año estas cifras se han incrementado en 8% en lo que respecta a clientes y cuentas, 9% en saldos globales.

Tabla No. 27  
*Captaciones/SIB*  
**CAPTACIONES EN EL CANTON GUAYAQUIL**  
 Crecimientos Respecto a Enero de 2013

NUMERO DE CLIENTES		NUMERO DE CUENTAS		SALDO (En dólares)		SALDO PROMEDIO EN CUENTAS	
Porcentual	Nominal	Porcentual	Nominal	Porcentual	Nominal	Porcentual	Nominal
8%	176,786	8%	182,279	9%	510,078,797	0%	12

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Superintendencia de Bancos

Banco de Machala en este cantón posee el 1,5% de participación en cuentas llegando a 36.800 que representa un crecimiento de 13% superior en 5 puntos porcentuales al crecimiento que experimenta el sistema. En lo que respecta a saldo monetario las captaciones de Banco de Machala ascienden a 153.974.518 que representa una participación de mercado de 2,4% presentando un aumento de 3% respecto al nivel captado en enero del mismo año cifra inferior al 9% que capta el sistema.

Tabla No. 28  
*Captaciones/Sistema de Bancos y Banco de Machala*  
**CAPTACIONES EN EL CANTON GUAYAQUIL**  
 SISTEMA DE BANCOS Y Banco de Machala

ENTIDAD	NUMERO DE CLIENTES		NUMERO DE CUENTAS		SALDO (En dólares)		SALDO PROMEDIO EN CUENTAS	
	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13
BP MACHALA	31,745	35,974	32,534	36,800	149,237,511	153,974,518	4,587	4,184
Total SISTEMA	2,181,803	2,358,589	2,268,189	2,450,468	5,988,049,562	6,498,128,359	2,640	2,652

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Superintendencia de Bancos

Tabla No. 29  
Captaciones/Sistema de Bancos Privados

CAPTACIONES EN EL CANTON GUAYAQUIL								
SISTEMA DE BANCOS PRIVADOS								
ENTIDAD	NUMERO DE CLIENTES		NUMERO DE CUENTAS		SALDO (En dólares)		SALDO PROMEDIO EN CUENTAS	
	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13	Ene-13	Dic-13
BP AMAZONAS	4,310	4,485	4,608	4,831	83,245,552	65,185,057	18,065	13,493
BP AUSTRO	36,540	40,165	39,171	42,938	90,613,987	104,643,743	2,313	2,437
BP BOLIVARIANO	333,537	419,922	337,913	426,404	1,092,718,230	1,282,957,013	3,234	3,009
BP CAPITAL	1,368	1,607	1,422	1,674	10,845,017	9,845,628	7,627	5,881
BP CITIBANK	170	162	186	182	82,934,412	68,765,931	445,884	377,835
BP COMERCIAL DE MANABI	872	915	901	946	757,978	664,408	841	702
BP DELBANK	8,201	9,330	8,170	9,297	6,844,105	7,521,774	838	809
BP FINCA	6,017	5,624	12,862	8,960	523,165	820,538	41	92
BP GENERAL RUMIÑAHUI	56,299	62,332	57,141	63,474	94,409,559	100,781,849	1,652	1,588
BP GUAYAQUIL	341,093	359,256	352,090	370,710	1,189,557,997	1,334,029,239	3,379	3,599
BP INTERNACIONAL	42,970	48,736	44,525	51,085	373,216,906	445,750,779	8,382	8,726
BP LITORAL	3,040	2,816	3,160	2,897	16,898,100	14,969,306	5,347	5,167
<b>BP MACHALA</b>	<b>31,745</b>	<b>35,974</b>	<b>32,534</b>	<b>36,800</b>	<b>149,237,511</b>	<b>153,974,518</b>	<b>4,587</b>	<b>4,184</b>
BP PACIFICO	246,682	276,786	239,950	268,868	928,550,776	1,046,925,027	3,870	3,894
BP PICHINCHA	264,372	274,032	290,430	306,121	901,338,250	1,003,823,326	3,103	3,279
BP PROCREDIT	39,556	40,852	44,249	45,534	39,911,186	54,654,811	902	1,200
BP PRODUBANCO	89,601	92,046	94,217	97,029	380,065,608	401,699,318	4,034	4,140
BP PROMERICA	31,840	36,113	34,138	38,654	129,668,607	147,174,820	3,798	3,807
BP SOLIDARIO	17,497	50,760	17,718	52,093	29,447,206	99,781,604	1,662	1,915
BP SUDAMERICANO	291	376	290	375	74,700	60,077	258	160
BP UNIBANCO	13,300		14,027		75,018,431		5,348	
BP D-MIRO S.A.	11,240	21,015	11,240	21,015	9,840,190	16,024,606	875	763
BP COOPNACIONAL	567,526	575,285	592,282	600,581	129,851,458	138,074,986	219	230
BP TERRITORIAL, EN LIQUIDACION	33,736		34,965		172,480,630		4,933	
<b>Total general</b>	<b>2,181,803</b>	<b>2,358,589</b>	<b>2,268,189</b>	<b>2,450,468</b>	<b>5,988,049,562</b>	<b>6,498,128,359</b>	<b>2,640</b>	<b>2,652</b>

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Superintendencia de Bancos

#### 4.9.12 Ingresos

Conforme cifras estadísticas de Banco de Machala cuenta con 24.566 clientes activos en la ciudad de Guayaquil que podrían acogerse a un PLAN de Seguros de Retiros, de acuerdo a las encuestas realizadas un 90% de la personas estarían dispuestas a tomar un seguro de este tipo aproximadamente 22.150 clientes por lo que se espera con la campaña publicitaria lograr que un 50% de los clientes actuales accedan al servicio esto es 11.075, a partir de ahí se espera que anualmente se incrementen en un 9% hasta llegar al período seis a 17.040 clientes con el servicio que a un precio por mes de \$4,70 dólares generarían un ingreso neto anual de \$ 961.071.

Tabla No. 30  
*Ingresos*

FLUJO DE CAJA SEGURO POR ROBO EN RETIROS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS							
INGRESOS		Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Clientes		11,075	12,072	13,158	14,342	15,633	17,040
Precio Seguro (Sin Incluir Costos Aseguradora)		56.4	56.4	56.4	56.4	56.4	56.4
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>624,630</b>	<b>680,847</b>	<b>742,123</b>	<b>808,914</b>	<b>881,716</b>	<b>961,071</b>

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

#### 4.9.13 Egresos

El Banco firmará con la compañía Aseguradora un convenio mediante el cual el Banco asumirá la campaña de Mercadeo valorada en \$133.058 como contraprestación la Compañía Aseguradora reconocerá al Banco \$1 por mes por cada cliente aseguradora lo que generaría una erogación a la compañía por valor de \$ 204.483 en el periodo seis y por consiguiente un ingreso al Banco por el mismo valor.

En base a la encuesta realizada se ha determinado que de cada dólar que se retira existe la probabilidad de pago de siniestro de \$0,35 centavos de dólar lo que implica que la compañía Aseguradora realice pagos por siniestros en el período seis por valor de \$71.569.

Se estima que los Gastos Operativos y Administrativos de la compañía Aseguradora sean de \$3 por cliente lo que implica que en el período seis por este concepto se eroguen recursos por valor de \$ 613.449.

La suma de los Egresos antes mencionados nos arroja un pago por valor de \$ 889.502 que reducidos de los ingresos obtenidos \$ 961.071 nos da como resultado una utilidad de \$71.569 en el período seis.

Tabla No. 31  
Egresos

EGRESOS	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Campaña Publicitaria	(133,058)						
Pago al Banco		132,900	144,861	157,898	172,109	187,599	204,483
Probabilidad de Pago por Robo Cajero automatico (0,35%)		46,515	50,701	55,264	60,238	65,660	71,569
Gastos Administrativos Aseguradora		398,700	434,583	473,695	516,328	562,798	613,449
<b>EGRESOS</b>	<b>(133,058)</b>	<b>578,115</b>	<b>630,145</b>	<b>686,858</b>	<b>748,676</b>	<b>816,057</b>	<b>889,502</b>

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

#### 4.9.14 Flujo Neto, Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de Recuperación

Para descontar los Flujos del Presente Proyecto hemos considerado realizarlo a la Tasa referencial de Consumo del Sistema Financiero 15,38%, que es la tasa máxima que el banco podría percibir por colocar los \$ 133.058 en créditos de consumo y no destinarlos a esta campaña publicitaria referente a la adquisición de un Seguro de Retiro.

Así vemos que desde el primer año de ejecución el proyecto genera un Flujo Neto positivo de \$46.515 y en el año 6 este Flujo Neto asciende a \$71,569. Si descontamos estos Flujos a una tasa de 15,38%, obtenemos un Valor Actual Neto para la compañía Aseguradora de \$ 67.392 y una tasa Interna de Retorno de 33,7% con un período de recuperación de 3 años, lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto.

Tabla No. 32  
Flujo de Caja/Implementación de Seguro

FLUJO DE CAJA SEGURO POR ROBO EN RETIROS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

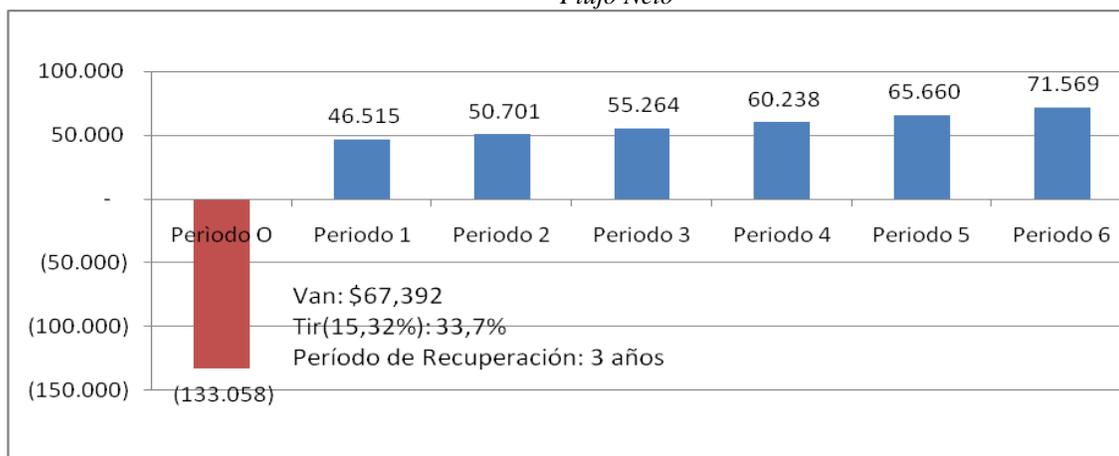
INGRESOS	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Clientes		11,075	12,072	13,158	14,342	15,633	17,040
Precio Seguro (Sin Incluir Costos Aseguradora)		56.4	56.4	56.4	56.4	56.4	56.4
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>624,630</b>	<b>680,847</b>	<b>742,123</b>	<b>808,914</b>	<b>881,716</b>	<b>961,071</b>

EGRESOS	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Campaña Publicitaria	(133,058)						
Pago al Banco		132,900	144,861	157,898	172,109	187,599	204,483
Probabilidad de Pago por Robo Cajero automatico (0,35)		46,515	50,701	55,264	60,238	65,660	71,569
Gastos Administrativos Aseguradora		398,700	434,583	473,695	516,328	562,798	613,449
<b>EGRESOS</b>	<b>(133,058)</b>	<b>578,115</b>	<b>630,145</b>	<b>686,858</b>	<b>748,676</b>	<b>816,057</b>	<b>889,502</b>

<b>FLUJO NETO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>46,515</b>	<b>50,701</b>	<b>55,264</b>	<b>60,238</b>	<b>65,660</b>	<b>71,569</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>(86,543)</b>	<b>(35,842)</b>	<b>19,423</b>	<b>79,661</b>	<b>145,321</b>	<b>216,890</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 67,392</b>						
<b>TIR</b>	<b>33.7%</b>						
<b>Período de Retorno</b>	<b>3 años</b>						

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 14  
Flujo Neto



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

En lo que respecta al Banco obtenemos que este proyecto le va a permitir marginarse un Flujo Neto promedio anual en los seis periodos de \$331,129, que descontados a una tasa de descuento de 15,38% nos da una VAN de \$406,716 y una Tasa Interna de Retorno de 107 % y un período de recuperación de 1 año. Esta campaña publicitaria a su vez permitirá al Banco incrementar su nivel de clientes en un 9% por año valor similar al que experimenta el sistema.

Tabla No. 33  
Flujo de Caja/Implementación de Seguro

**FLUJO DE CAJA SEGURO POR ROBO EN RETIROS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS**

INGRESOS	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Cientes		11,075	12,072	13,158	14,342	15,633	17,040
Compañía Aseguradora Paga \$1 por cliente		12	12	12	12	12	12
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>132,900</b>	<b>144,861</b>	<b>157,898</b>	<b>172,109</b>	<b>187,599</b>	<b>204,483</b>

<b>EGRESOS</b>							
Campaña Publicitaria	(133,058)						
<b>EGRESOS</b>	<b>(133,058)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>FLUJO NETO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>132,900</b>	<b>144,861</b>	<b>157,898</b>	<b>172,109</b>	<b>187,599</b>	<b>204,483</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>(158)</b>	<b>144,703</b>	<b>302,601</b>	<b>474,711</b>	<b>662,310</b>	<b>866,793</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 406,717</b>						
<b>TIR</b>	<b>106.7%</b>						
<b>Período de Retorno</b>	<b>1 años</b>						

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

#### 4.9.15 Análisis de Sensibilidad

El proyecto es viable e incluso si el banco en lugar de presentar un 9% de crecimiento por año en su número de clientes ve disminuir su crecimiento a 3% lo que se demuestra en un VAN positivo de \$45,512, una Tasa Interna de Retorno de 28,8% y una tasa de recuperación de 3 años.

Tabla No. 34  
Flujo de Caja/Implementación de Seguro

FLUJO DE CAJA SEGURO POR ROBO EN RETIROS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

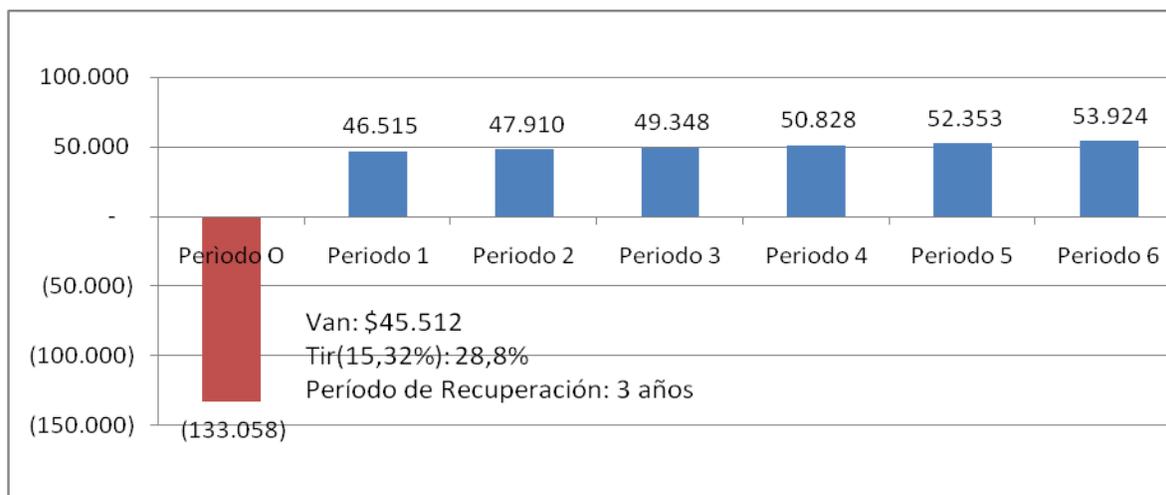
INGRESOS	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Clientes		11,075	11,407	11,749	12,102	12,465	12,839
Precio Seguro (Sin Incluir Costos Aseguradora)		56.4	56.4	56.4	56.4	56.4	56.4
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>624,630</b>	<b>643,369</b>	<b>662,670</b>	<b>682,550</b>	<b>703,027</b>	<b>724,117</b>

EGRESOS							
Campaña Publicitaria	(133,058)						
Pago al Banco		132,900	136,887	140,994	145,223	149,580	154,068
Probabilidad de Pago por Robo Cajero automatico (0,35)		46,515	47,910	49,348	50,828	52,353	53,924
Gastos Administrativos Aseguradora		398,700	410,661	422,981	435,670	448,740	462,203
<b>EGRESOS</b>	<b>(133,058)</b>	<b>578,115</b>	<b>595,458</b>	<b>613,322</b>	<b>631,722</b>	<b>650,674</b>	<b>670,194</b>

<b>FLUJO NETO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>46,515</b>	<b>47,910</b>	<b>49,348</b>	<b>50,828</b>	<b>52,353</b>	<b>53,924</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>(133,058)</b>	<b>(86,543)</b>	<b>(38,633)</b>	<b>10,715</b>	<b>61,543</b>	<b>113,896</b>	<b>167,820</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 45,512</b>						
<b>TIR</b>	<b>28.8%</b>						
<b>Período de Retorno</b>	<b>3 años</b>						

Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

Gráfico No. 15  
Flujo Neto



Elaborado por: Paola Gancino Fuente: Propia

#### **4.9.16 VALIDACION DE LA PROPUESTA**

Esta propuesta se valida aplicando el método de criterio de expertos en seguros contra robos en retiro de cajeros automáticos y de un funcionario de la Institución, para complementar y ratificar los resultados, se aplican entrevistas y encuestas a los clientes para verificar el interés en obtener el seguro, así como su opinión sobre la propuesta, además para complementar esta información se aplicará el método de la observación y verificar el comportamiento del consumidor frente a la propuesta.

#### **4.9.17 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Este proyecto permitirá dotar a los clientes de una herramienta que asegure sus gestiones en el retiro de sus dineros en los Cajeros Automáticos dados los altos niveles de inseguridad que vive el país y el cantón Guayaquil.

Así mismo esta campaña permitirá al Banco aumentar su participación de mercado actual de un 3% a un 9% dado que más clientes accederán a sus servicios dada las seguridades que otorga este servicio y en el que están interesados en recibir un 90% de los clientes encuestados.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Barros, C. (25 de Febrero de 2004). Cinco Clases de Migración Colombiana hacia Ecuador. El Universo , pág. 1.
- El Universo. (2004).
- Interpol. (2014).
- Porter. (2001).
- Caraballo, R. (27 de Nov de 2010).
- Comercio, E. (17 de Julio de 2012).
- Denis, C. (s.f.). Finanzas y Banca .
- Bancaria, R. J. (2011). Superintendencia de Bancos . Res JB-1851 Seguridades Físicas . (30 de Octubre de 2013). Diario Oficial de la República de Chile .
- Decreto Ejecutivo 1510. (18 de Junio de 1998). Reglamento a la Ley General de Seguros .
- Banco de Machala . (s.f.). Obtenido de [www.bancomachala.com](http://www.bancomachala.com).
- (30 de Octubre de 2013). Diario Oficial de la República de Chile .
- Seguros, S. d. (2012). Resolución JB-2012-2148.
- Pública, M. d. (2013). Aumenta las penas del delito de robo de cajeros automáticos. Diario Oficial de la República de Chile . Obtenida <http://www.anfitrion.cl/ley/20601.html> (30 de Octubre de 2013). Diario Oficial de la República de Chile .
- Bancaria, R. J. (2011). Superintendencia de Bancos . Res JB-1851 Seguridades Físicas . (Financiera, 1998) Decreto Ejecutivo 1510. (18 de Junio de 1998).
- Reglamento a la Ley General de Seguros obtenida de [https://www.imolin.org/doc/amlid/Ecuador/Ecuador\\_Reglamento\\_Ley\\_de\\_Seguros\\_Decreto\\_1510\\_1998.pdf](https://www.imolin.org/doc/amlid/Ecuador/Ecuador_Reglamento_Ley_de_Seguros_Decreto_1510_1998.pdf)
- Financiera, U. d. (1998). Reglamento a la Ley General de Seguros. Registro Oficial 342.
- Ecuador, C. d. (2008). Tecnología. Asamblea Constituyente. [http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion\\_Asamblea\\_Ecuador\\_5.html](http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_5.html)
- Historia de la ciencia y el método científico \*\* Ramón Ruiz Limón\*\*, Atlanta, Georgia (USA) 1999.

## **PAGINAS RECOMENDADAS**

- ✓ <http://www.acegroup.com/ec-es/individuos-y-familias/seguro-efectivo-cobertura-para-individuos-y-familias.aspx>
- ✓ <http://tiempo.hn/portada/noticias/seguridad-en-cajeros-automaticos-sera-responsabilidad-del-que-presta-el-servicio>
- ✓ [http://www.icm.espol.edu.ec/delitos/reportes\\_mensuales.htm](http://www.icm.espol.edu.ec/delitos/reportes_mensuales.htm)
- ✓ [http://www.icm.espol.edu.ec/delitos/reportes\\_anuales.htm](http://www.icm.espol.edu.ec/delitos/reportes_anuales.htm)
- ✓ <http://www.eluniverso.com/2004/02/25/0001/8/0DC5DAD39790436B90806867C8B95596.html>
- ✓ <http://www.interpol.int/es/Criminalidad/Delincuencia-financiera/Delincuencia-financiera>

# **ANEXOS**

## ANEXO No. 1

### FORMATO DEL CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DEL BANCO DE MACHALA



#### UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Agradezco su ayuda con las respuestas a la presente encuesta, la cual contribuirá para el proyecto de Tesis que estoy preparando para la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, la misma que se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de los clientes del Banco de Machala para la implementación de un seguro contra robo en retiros de cajeros automáticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente, señale sus respuestas con una "x"

Fecha:		Sector:	
Genero: Masculino	<input type="checkbox"/>	Norte	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>	Centro	<input type="checkbox"/>
		Sur	<input type="checkbox"/>

1. Usted es cliente del Banco de Machala (Si su respuesta es SI pase a la pregunta No. 3, si su respuesta es NO pase a la pregunta No. 2).

Si  No

Porqué:

Mal Servicio   
Pocas Agencias   
Otros \_\_\_\_\_

2. De cuál de los siguientes Bancos, usted es Cliente:

Bolivariano	<input type="checkbox"/>	Pichincha	<input type="checkbox"/>
Guayaquil	<input type="checkbox"/>	Internacional	<input type="checkbox"/>
Pacífico	<input type="checkbox"/>	Otros	_____

3. Con que frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático

Diario	<input type="checkbox"/>	Cada 15 días	<input type="checkbox"/>
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>
Cada dos días	<input type="checkbox"/>	Cada dos meses	<input type="checkbox"/>
Fines de semana	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

4. Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático.  
Si  No

5. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de:

Conversaciones de otras personas  Le ocurrió a usted   
Algún familiar  Otros   
Medios de comunicación

6. Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar:

Cámara de seguridad  Cobertor de teclado   
Tips general de seguridad  Mensajes en la pantalla   
Recomendaciones de seguridad  Ninguna   
Micrófono

7. Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría:

Guardia de seguridad   
Código de ingreso para el ATM   
Otros \_\_\_\_\_

8. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero.  
Si  No

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero

Si  No

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero

Si  No

11. Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero

Si  No

12. Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero

De: \$ 2 a \$ 4  Si  No   
\$ 5 a \$ 7   
\$ 8 a \$10  Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO No. 2

### ENCUESTA

Agradecemos su ayuda con las respuestas a la presente encuesta, la cual contribuirá para el proyecto de Tesis que estoy preparando para la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad Laica Vicente Rocaforte, la misma que se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de los clientes del Banco de Machala para la implementación de un seguro contra robo en retiros de cajeros automáticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente, señale sus respuestas con una "x"

Fecha: \_\_\_\_\_ Sector: \_\_\_\_\_  
 Género: Masculino  Norte   
 Femenino  Centro   
 Sur

1. Usted es cliente del Banco de Machala (Si su respuesta es SI pase a la pregunta No. 3, si su respuesta es NO pase a la pregunta No. 2)

Si  No

Porqué:

Mal Servicio   
 Pocas Agencias   
 Otros \_\_\_\_\_

2. De cuál de los siguientes Bancos, usted es Cliente:

Bolivariano  Pichincha   
 Guayaquil  Internacional   
 Pacífico  Otros \_\_\_\_\_

3. Con que frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático

Diario  Cada 15 días   
 1 vez por semana  Mensual   
 Cada dos días  Cada dos meses   
 Fines de semana  Otros

4. Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático.

Si  No

5. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de:

Conversaciones de otras personas  Le ocurrió a usted   
 Algún familiar  Otros   
 Medios de comunicación

6. Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar:

Cámara de seguridad  Cobertor de teclado   
 Tips general de seguridad  Mensajes en la pantalla   
 Recomendaciones de seguridad  Ninguna   
 Micrófono

7. Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría:

Guardia de seguridad   
 Código de ingreso para el ATM   
 Otros \_\_\_\_\_

8. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero.

Si  No

Porqué? porque me preocupa por el robo de dinero que tiene que estar asegurado

9. Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero

Si  No

Porqué? porque me da tranquilidad

10. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero

Si  No

11. Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero

Si  No

12. Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero

Si  No   
 De: \$ 2 a \$ 4  Porque? me da tranquilidad y si me da tranquilidad  
 \$ 5 a \$ 7  seguro más seguro  
 \$ 8 a \$ 10

**ENCUESTA**

Agradezco su ayuda con las respuestas a la presente encuesta, la cual contribuirá para el proyecto de Tesis que estoy preparando para la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, la misma que se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de los clientes del Banco de Machala para la implementación de un seguro contra robo en retirados de cajeros automáticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente, señale sus respuestas con una "X".

Fecha: \_\_\_\_\_ Sector: \_\_\_\_\_  
 Género: Masculino  Norte   
 Femenino  Centro   
 Sur

1. Usted es cliente del Banco de Machala (Si su respuesta es SI pase a la pregunta No. 3, si su respuesta es NO pase a la pregunta No. 2).

Si  No   
 Porqué? \_\_\_\_\_  
 Mal Servicio   
 Pocas Agencias   
 Otros \_\_\_\_\_

2. De cuál de los siguientes Bancos, usted es Cliente:

Bolivariano  Pichincha   
 Guayaquil  Internacional   
 Pacífico  Otros \_\_\_\_\_

3. Con que frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático

Diario  Cada 15 días   
 1 vez por semana  Mensual   
 Cada dos días  Cada dos meses   
 Fines de semana  Otros

4. Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático.

Si  No

5. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de:

Conversaciones de otras personas  Le ocurrió a usted   
 Algún familiar  Otros   
 Medios de comunicación

6. Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar:

Cámara de seguridad  Cobertor de teclado   
 Tips general de seguridad  Mensajes en la pantalla   
 Recomendaciones de seguridad  Ninguna   
 Micrófono

7. Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría:

Guardia de seguridad   
 Código de ingreso para el ATM   
 Otros \_\_\_\_\_

8. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero.

Si  No   
 Porqué? *Porque no todos cuentan con seguridad de del banco cuando con esta tecnología por ahora se juega.*

9. Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero

Si  No   
 Porqué? \_\_\_\_\_

10. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero

Si  No

11. Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero

Si  No

12. Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero

Si  No   
 De: \$ 2 a \$ 4  Porqué? *Porque este valor ser cubierto por el seguro y lo respaldar y seguramente el seguro debe proteger al banco de sus cuentas.*  
 \$ 5 a \$ 7   
 \$ 8 a \$ 10

**ENCUESTA**

Agradezco su ayuda con las respuestas a la presente encuesta, la cual contribuirá para el proyecto de Tesis que estoy preparando para la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, la misma que se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de los clientes del Banco de Machala para la implementación de un seguro contra robo en retiros de cajeros automáticos.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente, señale sus respuestas con una "x"

Fecha: \_\_\_\_\_ Sector: \_\_\_\_\_  
 Género: Masculino  Sector: Norte   
 Femenino  Centro   
 Sur

1. Usted es cliente del Banco de Machala (Si su respuesta es SI pase a la pregunta No. 3, si su respuesta es NO pase a la pregunta No. 2).

Si  No   
 Porqué: \_\_\_\_\_  
 Mal Servicio   
 Pocas Agencias   
 Otros \_\_\_\_\_

2. De cuál de los siguientes Bancos, usted es Cliente:

Bolivariano  Pichincha   
 Guayaquil  Internacional   
 Pacífico  Otros \_\_\_\_\_

3. Con que frecuencia retira dinero en efectivo de un cajero automático

Diario  Cada 15 días   
 1 vez por semana  Mensual   
 Cada dos días  Cada dos meses   
 Fines de semana  Otros

4. Ha sufrido algún tipo de asalto durante la ejecución de retiro de dinero en un cajero automático.

Si  No

5. Conoce de robos en cajeros automáticos a través de:

Conversaciones de otras personas  Le ocurrió a usted   
 Algún familiar  Otros   
 Medios de comunicación

6. Cuando asiste a un cajero automático cuál de las siguientes medidas ha podido observar:

Cámara de seguridad  Cobertor de teclado   
 Tips general de seguridad  Mensajes en la pantalla   
 Recomendaciones de seguridad  Ninguna   
 Micrófono

7. Si usted recomendaría alguna medida que no haya sido nombrada en la pregunta anterior, cuál de las siguientes opciones le gustaría:

Guardia de seguridad   
 Código de ingreso para el ATM   
 Otros \_\_\_\_\_

8. Opina usted que toda Institución Bancaria debería implementar seguros para proteger su dinero.

Si  No   
 Porqué? QUE SI SON SEGUROS YA LO ESTÁN HACIENDO

9. Le gustaría ser uno de los asegurados que protegen su dinero

Si  No   
 Porqué? \_\_\_\_\_

10. Cuenta con algún seguro que proteja su dinero

Si  No

11. Le gustaría tener un seguro que le respalde su dinero

Si  No

12. Estaría dispuesto(a) a pagar un valor monetario para asegurar su dinero

De: Si  No   
 \$ 2 a \$ 4  Porqué? TENGO CONFIANZA  
 \$ 5 a \$ 7   
 \$ 8 a \$ 10



**ANEXO No. 3**



**Banco de Machala**  
El Oro es nuestro respaldo



**ANEXO No. 4**  
**SEGURIDADES EN CAJEROS AUTOMÁTICOS**



