



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG**  
**Facultad de Estudios de Postgrado**

**Tesis en opción al título de Magister en:**  
**Administración de Empresas**

**Tema de tesis:**  
**“Análisis de las ventajas competitivas en el servicio al cliente de BanEcuador**  
**Agencia Puerto Ayora de la provincia de Galápagos año 2023”**

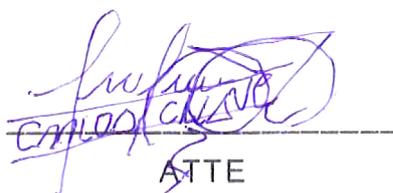
**Autor:**  
**Ing. Carlos Paúl Chávez Inazunta**

**Director de tesis:**  
**Ing. Vinicio Loaiza Luna, Msc.**

**Marzo-2024**  
**Guayaquil – Ecuador**

## Declaración expresa

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG”



ATTE

Carlos Paúl Chávez Inazunta

## **Dedicatoria**

Al concluir este trabajo existe una mezcla constante de sentimientos, pues se culmina una nueva etapa dentro del desarrollo personal y profesional, es por esto que dedico este proyecto de grado, este esfuerzo y trabajo primeramente a Dios, por darme las fuerzas necesarias de no declinar y perseverar para alcanzar esta meta, a mis amados padres, por ser mi soporte principal en tiempos difíciles, a mis familiares y amigos, quienes de una u otra manera supieron entenderme en los momentos que estuve ausente por dedicar parte importante de mi tiempo al desarrollo de esta investigación.

A las autoridades de la universidad, docentes y tutores quienes, a lo largo de mi educación académica, supieron brindarme parte de sus conocimientos para el cumplimiento de este objetivo propuesto, a todos ellos va dedicado este trabajo investigativo.

## **Agradecimiento**

Agradezco en primera instancia a Dios por permitirme contar con salud y vida, sobre todo en estos tiempos donde la delincuencia, así como los actos delictivos no miran, condición social ni razas, a mis padres pues son el motor que impulsa mis sueños y esperanzas estando siempre a mi lado en los días y noches más difíciles de estudio. A las autoridades de la Universidad, docentes y tutor quienes, con sus palabras sabias, concejos, guías precisas, les debo el haber adquirido los conocimientos necesarios que me permitieron ser plasmados en el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A todos ellos mis más sinceros agradecimientos por sus diferentes muestras de apoyo y estima demostrada durante los años de mi formación académica y profesional.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, permite comprender la importancia de ofrecer un buen servicio, relacionándolo con las ventajas competitivas que puede tener una institución en relación con otra. El proyecto de tesis tiene como objetivo general evaluar las ventajas competitivas y el servicio al cliente que ofrece BanEcuador a sus usuarios en la agencia que se encuentra ubicada en Puerto Ayora, provincia de Galápagos, para ello se debe de realizar un estudio metodológico, el cual permita determinar cuáles son los parámetros necesarios la recolección de información. La metodología que se utilizó para este estudio fue descriptiva, no experimental, basada en los datos competitivos de las entidades financieras, con un alcance analítico, además de un enfoque cuantitativo Para la población se utilizó el número de clientes que posee la institución, el cual aplicando la fórmula para el cálculo de la muestra dio un total de 235 clientes a encuestar. Se realizaron encuestas a los clientes, pudiendo determinar las principales problemáticas en cuanto al servicio que vienen afectando el normal funcionamiento de la organización, estos datos fueron tabulados mediante tablas y gráficos a través del programa Excel, el cual brinda una fácil lectura y comprensión al lector, obteniendo datos confiables y veraces para la recopilación de información. Con lo cual se pudo plantear una propuesta la que contiene las ventajas que poseen los competidores sobre BanEcuador, además de las ventajas que posee la institución sobre sus principales competidores, así como ha venido aportando la institución desde sus inicios a lo largo de los años, al desarrollo y crecimiento económico del sector investigado, siendo un baluarte para el progreso de sus habitantes.

**Palabras clave:** Créditos, Instituciones financieras, remesas, servicio al cliente, ventajas competitivas.

## ABSTRACT

The present research work allows us to understand the importance of offering a good service, relating it to the competitive advantages that one institution can have in relation to another. The general objective of the thesis project is to evaluate the competitive advantages and customer service that BanEcuador offers to its users in the agency located in Puerto Ayora, province of Galapagos, for this a methodological study must be carried out, which allows us to determine what parameters are necessary for the collection of information. The methodology used for this study was descriptive, non-experimental, based on competitive data from financial entities, with an analytical scope, as well as a quantitative approach. For the population, the number of clients that the institution has was used, which, applying the formula for calculating the sample, gave a total of 235 clients to be surveyed. Customer surveys were carried out, being able to determine the main problems regarding the service that are affecting the normal functioning of the organization. These data were tabulated using tables and graphs through the Excel program, which provides easy reading and understanding to the reader, obtaining reliable and truthful data for the collection of information. With which it was possible to propose a proposal that contains the advantages that competitors have over BanEcuador, in addition to the advantages that the institution has over its main competitors, as well as what the institution has been contributing since its inception over the years. to the development and economic growth of the investigated sector, being a bastion for the progress of its inhabitants.

**Keywords:** Credits, financial institutions, remittances, customer service, competitive advantages.

## Índice general

Contenido	Pág.
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL</b>	
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.1.1 Antecedentes de la empresa.....	4
1.2 Planteamiento del problema.....	6
1.2.1 Formulación del problema.....	8
1.2.2 Sistematización.....	8
1.3 Objetivos de la investigación.....	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	9
1.4 Justificación.....	9
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	10
1.5.1 Fundamentación teórica.....	10
1.5.2 Ventajas competitivas.....	10
1.5.2.1 Desarrollo de ventajas competitivas.....	11
1.5.2.2 Elementos que determinan las ventajas competitivas...	12
1.6 Fundamentación conceptual.....	14
1.6.1 Servicio al cliente.....	14
1.6.1.1 Importancia del servicio al cliente.....	14
1.6.2 Errores en el servicio al cliente.....	14
1.6.1.3 Ventajas de un excelente servicio al cliente.....	15
1.6.2 Beneficios de un buen servicio al cliente.....	15
1.6.2.1 Características de un buen servicio al cliente.....	17
1.6.2.2 Orientado a la satisfacción del cliente.....	17
1.6.2.3 Es proactivo y no solo reactivo.....	17
1.6.2.4 Es un recurso para captar mayor audiencia.....	18

1.6.2.5 Es dinámico.....	18
1.6.2.6 Aprovecha el talento humano.....	18
1.6.2.7 Debe ser eficiente y rápido.....	19
1.6.2.8 Atención personalizada.....	19
1.7 Fundamentación legal.....	20

## CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO

2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.....	21
2.1.1 Alcance de la investigación.....	22
2.2 Métodos de la investigación.....	23
2.2.1 Tipos de investigación.....	23
2.3 Unidad de análisis, población y muestra.....	24
2.4 Variables de la investigación.....	26
2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	28

## CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de resultados.....	30
3.2 Conclusiones de las encuestas.....	43

## CAPÍTULO IV PROPUESTA

4.1 Antecedes de BanEcuador.....	45
4.1.1 Misión.....	46
4.1.2 Visión.....	46

4.1.3 Valores.....	46
4.2. Principales competidores de BanEcuador.....	46
4.2.1 Ventajas de los competidores sobre BanEcuador.....	47
4.3 Desarrollo económico del sector.....	48
4.3.1 Unidades productivas comunales.....	49
4.3.2 Unidades productivas asociativas.....	49
4.3.3 Unidades productivas familiares e individuales.....	50
4.3.4 Pequeñas y medianas empresas.....	51
4.3.5 Emprendedores.....	52
4.4 Ventajas competitivas sobre la competencia.....	52
4.4.1 Remate de bienes.....	53
4.4.2 Cuenta de ahorros.....	54
4.4.3 Cuenta corriente.....	55
4.4.4 Pólizas de inversión.....	56
4.4.5 Ahorro programado.....	57
4.4.6 Créditos.....	58
4.4.7 Para Micro empresas.....	58
4.4.8 Financiamiento bursátil.....	59
4.4.9 Servicios no financieros.....	60
4.4.10 Programas de educación financiera.....	61
4.4.11 Principal ventaja competitiva.....	61
4.5 Capacitaciones.....	62
4.6 Reglamento interno.....	63
4.7 Aporte al desarrollo de la economía local.....	66
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	71
Bibliografía.....	72

## Índice de tablas

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 2.1: Instituciones bancarias.....	24
Tabla 3.1: Cuenta activa.....	31
Tabla 3.2: Cuenta bancaria.....	32
Tabla 3.3: Servicios BanEcuador.....	33
Tabla 3.4: Calificación de productos.....	34
Tabla 3.5: Desventajas con los competidores.....	35
Tabla 3.6: Cuales son sus desventajas.....	36
Tabla 3.7: Requerimientos solucionados.....	37
Tabla 3.8: Personal capacitado.....	38
Tabla 3.9: Implementar capacitaciones.....	39
Tabla 3.10: Aprovechar ventajas.....	40
Tabla 3.11: Realizar cambios.....	41
Tabla 3.12: Utilizar los servicios.....	42
Tabla 4.1: Capacitación del personal.....	63

## Índice de Figuras

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Figura 3.1: Cuenta activa.....	31
Figura 3.2: Cuenta bancaria.....	32
Figura 3.3: Servicios BanEcuador.....	33
Figura 3.4: Calificación de productos.....	34
Figura 3.5: Desventajas con los competidores.....	35
Figura 3.6: Cuales son sus desventajas.....	36
Figura 3.7: Requerimientos solucionados.....	37
Figura 3.8: Personal capacitado.....	38
Figura 3.9: Implementar capacitaciones.....	39
Figura 3.10: Aprovechar ventajas.....	40
Figura 3.11: Realizar cambios.....	41
Figura 3.12: Utilizar los servicios.....	42
Figura 4.1: Instalaciones de BanEcuador.....	45
Figura 4.2: Unidades comunales.....	49
Figura 4.3: Unidades productivas asociativas.....	50
Figura 4.4: Unidades productivas familiares e individuales.....	51
Figura 4.5: Pequeñas y medianas empresas.....	51
Figura 4.6: Emprendedores.....	52
Figura 4.7: Ejemplo 1 de cliente de BanEcuador.....	67
Figura 4.8: Ejemplo 2 de cliente de BanEcuador.....	68
Figura 4.9: Ejemplo 3 de cliente de BanEcuador.....	69

## INTRODUCCIÓN

BanEcuador es una institución del estado, es decir a diferencia de la mayoría de instituciones crediticias a nivel nacional que son privadas, BanEcuador es de carácter público, por lo que se rige por los reglamentos que regulan a este tipo de instituciones. Fue constituida en el año 2015 mediante Decreto Ejecutivo No. 677, cuenta con alrededor de 8 años brindando sus servicios a la ciudadanía. En la actualidad cuenta con sucursales en alrededor de 144 cantones en todo el país.

El interés de esta investigación radica en el servicio al cliente que actualmente los trabajadores de BanEcuador se encuentran aplicando, el cual no es muy bueno pues existen quejas constantes de los usuarios sobre el desagrado y frustración que sienten al ser atendidos, muchas de las veces sus problemas no son resueltos, por lo que los usuarios se retiran sin una solución a sus problemas.

La investigación se plantea de la siguiente manera: En el primer capítulo se ahonda en el problema que afecta a la institución, los objetivos que se plantean para contrarrestar tales problemas, además de una adecuada justificación del porque es necesario realizar esta investigación.

Para el segundo capítulo se realiza el marco teórico, donde se hayan los conceptos claves sobre el servicio al cliente, los diferentes modelos que se pueden aplicar para mejorar este aspecto fundamental en una empresa, también se analizan teorías sobre las ventajas competitivas, como estas pueden llegar a relacionarse con el servicio al cliente, a su vez como aplicarlas para obtener una ventaja por sobre los principales competidores de la institución.

Para el tercer capítulo se determinó la metodología adecuada para recopilar la información, el cálculo de la muestra el cual dio un total de 235 clientes a encuestar, las encuestas fueron realizadas con preguntas abiertas y cerradas, donde la información recaba fue de suma importancia para plasmar una propuesta en la cual se puedan dar solución a los problemas que afectan a la entidad.

Para el cuarto capítulo se planteó la propuesta, es decir cómo se van a dar solución a los problemas por los que atraviesa la empresa, se efectuó una breve reseña de la entidad, se analizaron los principales competidores y las ventajas que estos poseen sobre la institución, se lograron identificar cuáles son las ventajas competitivas que posee BanEcuador en relación a sus principales competidores, además de capacitar al personal en temas relacionados a la investigación, es decir se buscó la solución a los problemas, presentando varias alternativas que serán del agrado de los clientes.

Finalmente se establecieron las debidas conclusiones y recomendaciones, las que deben de aplicarse a fin de ser constantes en su implementación, caso contrario los problemas pueden volver a surgir afectando nuevamente a la organización.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

Los sistemas financieros se encuentran integrados por empresas privadas como públicas, que tienen la finalidad de acaparar a todo aquel individuo que tiene la costumbre ahorrar, colocando sus recursos en instituciones que le permitan generar intereses a través de utilizar su dinero, otorgando créditos a los demás, este tipo de transacción financiera permite la rotación económica en el país, ya que el dinero que es puesto en los bancos o entidades financieras, pasan a convertirse en créditos los cuales son destinados a personas que necesitan de este tipo de recurso (Romero, 2015). Basados en estas primicias las instituciones financieras sirven como mediadores entre aquellos individuos con recursos económicos con los que presentan dificultades económicas para efectuar sus labores, por lo que las entidades financieras sirven de intermediarios entre este tipo de personas, para lo cual disponen de activos crediticios que les ayudan a sostener la economía de estos.

En el Ecuador el sistema económico lo conforman las instituciones de ahorro y crédito, bancos, además de diversas entidades financieras, la mayor parte la conforman las bancas que son parte de la empresa privada.

La banca ecuatoriana se encuentra regulada y a su vez controlada por la Superintendencia de Seguros y Bancos (SBS), que tiene la finalidad de salvaguardar las utilidades de los clientes y fortalecer el sistema, todo este tipo de trabajo en conjunto tienen como finalidad agilizar los movimientos de recursos, dinamizando la economía, encargándose de la venta y compra de los activos financieros.

El sistema bancario en el país se ha ido consolidando, una vez atravesada la complicada situación económica como fue el denominado feriado bancario, en la cual se adoptó la dolarización. Es necesario mencionar que sucedieron una serie de eventos como la variación de los precios del barril de petróleo, la exportación de productos, las divisas, a pesar de todos estos factores las instituciones crediticias han buscado la manera de adaptarse a la economía local, manteniendo su liquidez y buen servicio. (Taimal, 2016)

Los instrumentales de tipo financiero son utilizados para la inversión y financiación, teniendo como función, conservar, disponer y proporcionar los recursos financieros que dependen de la economía. Para ello existen dos tipos de instrumentos financieros, el denominado costo amortizado que sirve para los instrumentos básicos y el de valor razonable que es utilizado para las inversiones cuyo valor es público. De acuerdo a (Trujillo, 2014) su clasificación es la siguiente:

Activos: Entre los activos se mencionan dinero en efectivo, inversiones, inversiones de capital, cuentas por cobrar entre otros.

Pasivos: Los préstamos, proveedores de servicios y bienes.

### **1.1.1 Antecedentes de la empresa**

En el año 2015 el 9 de mayo se creó BanEcuador, el cual es una institución de carácter público, posee un enfoque de inclusividad, con metas nacionales, además de una amplia variedad de créditos que han sido ajustados a los requerimientos y necesidades de los sectores de producción, pues su horario de atención ha sido enfocado en las condiciones de los campesinos, comerciantes y productores.

El 13 de mayo del año 2015 a través del Decreto No. 677, se incorpora a BanEcuador a la economía nacional.

Esta institución fue constituida orientada en desarrollar socioeconómicamente a la nación, teniendo como fin el bienestar de la ciudadanía, ofreciendo una variedad de servicios públicos que generen rentabilidad económica, enfocada en las necesidades del país, principalmente en la soberanía alimenticia, así como en la matriz de producción.

BanEcuador fue construida en base a diversos diálogos entre varios ministerios como el Coordinador de la producción, empleo y competitividad, Agricultura, Coordinador de la política económica, extendiéndose hasta el Ministerio de Inclusión.

De la misma forma se tuvo un dialogo intenso en todo el país con diversas organizaciones de micro emprendedores, quienes manifestaron la necesidad de contar con una institución crediticia de carácter público, por lo que se realizó un análisis exhaustivo de los servicios y productivos que ofrece, además de los valores institucionales que destacan al personal, todo esto con el objetivo que se brinde un excelente servicio.

Para marzo del 2016, específicamente el 11 de ese mes, se emitió un nuevo Decreto en el cual se fijó una fecha en la que era deber del BNF, transferir el patrimonio, pasivos y activos a BanEcuador. La fecha que se destino fue 6 de mayo del 2016, donde la institución hizo una para en sus actividades para poder llevar a cabo estos cambios.

Finalmente, el 9 de mayo del año 2016, con todos sus valores corporativos, personal capacitado BanEcuador, comenzó a funcionar, marcando una fecha histórica para la economía popular y solidaria, pues desde ahora cuentan con una entidad que se encarga de preocuparse por las personas de este sector, al establecer políticas, servicios, horarios, servicios y

programas que van netamente dirigidos al sector productivo de la nación.  
(BanEcuador, 2019)

El Banco de Fomento, en la actualidad conocido como BanEcuador ofrece una amplia variedad de servicios y productos financieros, los cuales se encuentra enfocados en ofrecer una sostenibilidad económica, así como la responsabilidad social, teniendo conjuntos de atención prioritaria como:

- Unidad de producción familiar e individual.
- Unidad de producción de asociaciones.
- Unidad de producción comunal.
- Medianas y pequeñas organizaciones.
- Emprendedores.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Según referencia: “El servicio al cliente, no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de éxito o fracaso. el servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.” (Couso, 2005)

El sistema financiero del sector público ha sufrido varios procesos de transición desde el 2015 desde su cambio de nombre, antes BANCO NACIONAL DE FOMENTO, actualmente BANECUADOR, mismo que no han logrado establecerse como competencia ante la banca privada debido a que no se ha logrado introducir ventajas competitivas de acuerdo al mundo globalizado, que logren enfocarse en satisfacer las necesidades, de las distintas actividades de los sectores como; productores, comerciantes y campesinos, quien son los sectores más vulnerables en acceder a los distintos servicios de la banca pública.

La banca pública a la vez no ha logrado posesionarse en un rol importante dentro de la economía mundial por la falta de ventajas competitivas que no pueden ser creadas a través de las políticas públicas, que puedan considerar para el crecimiento desarrollo del país.

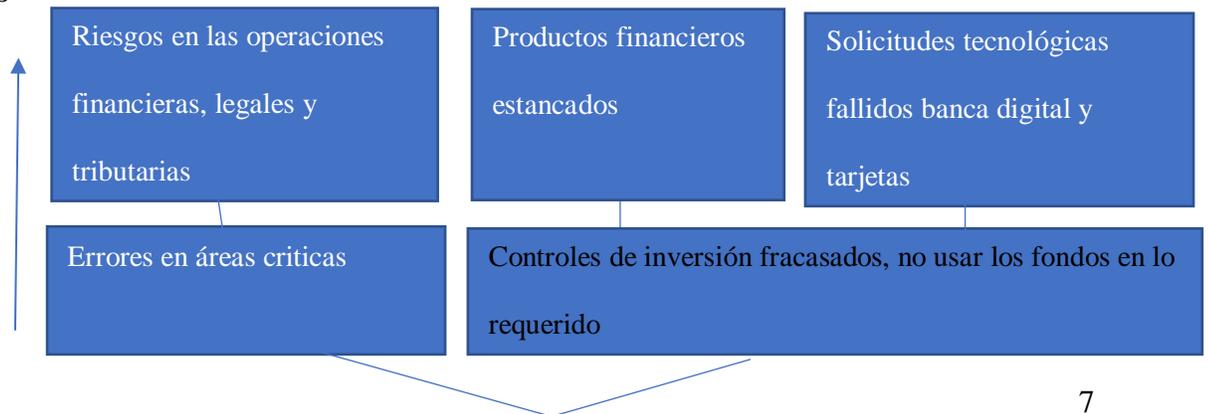
Actualmente la banca pública en Ecuador los 2 últimos años ha logrado contribuir con el país, siendo una solución financiera luego de post covid, misma que quebró muchos negocios cuyas actividades principales de servicios, producción, agropecuarios, artesanos fueron beneficiados con productos financieros de acuerdo a las necesidades de los clientes.

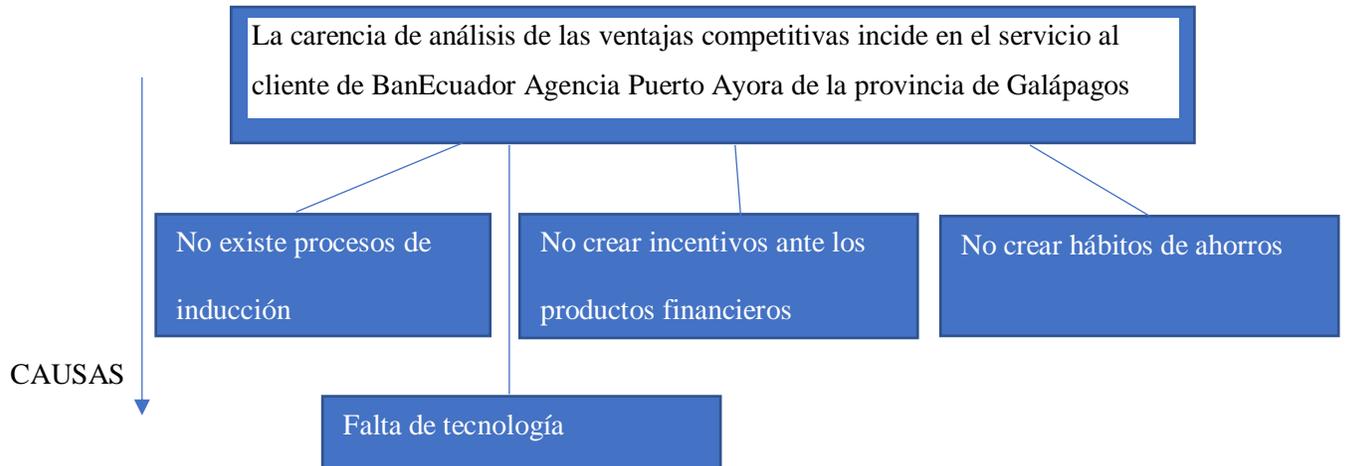
En la provincia de Galápagos, cantón Santa Cruz, parroquia Puerto Ayora, existen cooperativas y bancos privados los cuales se encuentran preparados en brindar nuevos productos financieros misma que deben mantener y captar clientes con la finalidad de satisfacción.

En BanEcuador se ha tratado de mantener la cartera y fidelidad de los clientes de acuerdo a programas financieros establecidos por el gobierno que permita beneficiar a clientes a través de los diferentes productos financieros.

### ÁRBOL DE PROBLEMAS

EFFECTOS





### 1.2.1 Formulación del problema

¿De qué manera las ventajas competitivas inciden en el servicio al cliente en BanEcuador de la provincia de Galápagos Agencia Puerto Ayora?

### 1.2.2 Sistematización

- ¿Cuáles serán las técnicas y métodos necesarios para recopilar información para el presente trabajo?
- ¿Cuál es la herramienta más apropiada como ventaja competitiva para lograr el buen servicio al cliente?
- ¿El personal que desarrolla las actividades en áreas críticas en el banco están debidamente capacitados para servir al cliente?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo General

Determinar si las ventajas competitivas inciden en la satisfacción al cliente en BanEcuador de la Agencia Puerto Ayora de la provincia de Galápagos.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la metodología adecuada para la recopilación de información relevante para el desarrollo de la investigación.
- Identificar las ventajas competitivas de los principales competidores referente a sus servicios financieros en el cantón Santa Cruz.
- Proponer las herramientas adecuadas para el desarrollado de ventajas competitivas.

### **1.4 Justificación**

La presente investigación se basa en las ventajas competitivas y la satisfacción del cliente con la finalidad de lograr una mayor captación de consumidores, que permita obtener los mayores beneficios de la banca pública a favor de la economía del país.

Una de la situaciones identificadas referente al problema de atención al cliente se debe a que las ventajas competitivas, no están siendo socializadas de manera oportuna, la falta de capacitaciones, ausencia de socialización sobre los procesos de mejoramiento continuo en temas de atención al cliente, se ve reflejado que dentro de las ventajas competitivas no se toma en cuenta los procesos de automatización y la poca tecnología es una gran afectación que inciden en los empleados y el desarrollo de las habilidades. Para poder brindar un plus en las diferentes áreas de satisfacción al cliente, es necesario que en áreas críticas como, negocio, comerciales, captaciones, cajas se necesitan de capacitaciones en cada una de sus actividades que se desenvuelven con el objetivo de que se logre un servicio calificado muy atractivo en el mundo financiero.

## **1.5 Marco de referencia de la investigación**

### **1.5.1 Fundamentación teórica**

Según (Tschohl, 2022) “Capacitación. Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia sobre cómo instrumentar una estrategia de servicio centrada en los elementos específicos, clave, que planteen los consumidores o clientes de la organización. Desde 1980 he estimulado a las empresas y organización para que capaciten a sus empleados. En términos generales, desafortunadamente, las empresas parecen ignorar que la capacitación en el área del servicio tiende a tener un impacto mayor en las utilidades que cualquier otra acción que empresa pudiera llevar a cabo.”

Según (Tigani, 2004) “El camino hacia la excelencia sólo es posible cuando las empresas logran interpretar cabalmente sus posibilidades reales de crear valor. Antes de considerar que aspectos son fundamentales a la hora de dar satisfacción a las demandas de valor de los clientes.”

### **1.5.2 Ventajas competitivas**

Son las encargadas de otorgar reconocimientos a las empresas en el mercado por su correcta implementación, protegiéndose de los efectos de la competitividad, la misma que surge en base a las ventajas competitivas, debido a que sin ellas esta sería imposible de existir.

Se denomina como ventaja competitiva al conjunto de valores exclusivos que otorgan una superioridad por sobre la competencia en actividades como organización, economía, tecnología, además de ser más eficientes a la hora de administrar los recursos.

El filósofo J.J. Lambert define a la ventaja competitiva como “a las propiedades o características de un servicio, marca o producto, las cuales

crean cierto nivel de superioridad a la empresa por encima de sus principales competidores”. Este tipo de atributos son diferentes y se aplican directamente al servicio o producto, además de aplicarse a los servicios adicionales, a las maneras de producir, así como a las ventas de la empresa. Las ventajas brindar cierta seguridad que se suele transformar en superioridad, siendo para las empresas que compiten con la empresa que posee esta ventaja como una prioridad que no debe dejar de ser atendida.

La ventaja de una competencia sostenible en el largo plazo, es el beneficio que una estrategia única, que se destina a crear valor, queriendo ser aplicada por los principales competidores, sus beneficios son imposibles de copiar.

#### **1.5.2.1 Desarrollo de ventajas competitivas**

Un proceso de desarrollo se encuentra dirigido a crear capacidad, los recursos de una entidad son utilizados para la resolución de problemas que la organización puede superar con resultados favorables para la institución o empresas, estableciendo objetivos (para el dueño, la organización principal, etc.) El uso de las capacidades y las ventajas competitivas tienen como meta alcanzar los objetivos trazados. Existen varias maneras de utilizar las capacidades inclusive en casos de lograr un solo objetivo, la actividad de la empresa se conforma de dos componentes:

- Actividad objeto (uso de ventajas competitivas).
- Desarrollo (crear ventajas competitivas).

Las tareas de desarrollo se pueden establecer de la siguiente forma:

La meta principal de una empresa, es sobresalir sobre la competencia, es decir los principales competidores, los cuales compiten en el mismo mercado. Los logros obtenidos se comparan con los resultados de la

competencia, por ejemplo, la reducción en porcentajes de los costos de producción de la empresa, es fundamental verificar este indicador en los competidores.

De igual manera, la participación en el mercado de una empresa se encuentra en aumento en determinado porcentaje, pero si el principal competidor, aumento el mismo porcentaje en una cifra superior, dicho evento será difícil de evaluarlo de manera positiva para la empresa.

La ventaja competitiva no siempre es obvia, en la práctica las diferencias entre los competidores y una empresa que es seleccionada para evaluar las desventajas o ventajas, pueden ser muy subjetivas, dependen mucho de lo que la gerencia considere como importante: competidores, clientes o factores internos.

Al establecer una ventaja competitiva, las opciones siguientes pueden ser posibles:

- **Orientado al sector**, cuando el competidor se lo considera con la misma importancia que tiene el consumidor.
- **Orientado a satisfacer al cliente**, cuando los altos mandos de la entidad, tienen confianza en los criterios y opiniones de los clientes, referente a la imagen de la empresa en relación a su competencia.
- **Concentrado en competir**, se basa en la comparación de la organización con la competencia directa.

#### **1.5.2.2 Elementos que determinan las ventajas competitivas**

Todo elemento que es considerado como competidor, se lo reconoce a su vez como una ventaja importante, se considera que tenga una importancia indispensable en la satisfacción de las necesidades, basándose en la

singularidad del negocio de la entidad. La calidad como el distintivo o diferenciación del producto o servicio, son fundamentales.

Existen elementos que ayudan a determinar las superioridades que poseen ciertas empresas sobre otras, como son la jerarquía, la polifuncionalidad de sus sistemas, su economía compleja, su diversidad y lo numerosa que son las fuentes de información, por lo que usualmente se distinguen 5 grupos de factores competitivos:

- Culturales.
- Globales.
- Tecnológicos.
- Recursos.
- Innovadores.

El grupo de elementos que aportan valores agregados se complementa con funcionarios estructurales y organizativos, incluyendo un gran número de componentes que favorecen a la sinergia como son:

- **Simplificación** del sistema de producción.
- **Reestructuración** de la organización mediante la venta de pequeños negocios que no generen rentabilidad a la entidad.
- **Globalización** del aparato comercial.
- **Adquirir y fusionar** en lugares que cuentan con un gran potencial de crecimiento.

La competitividad de una empresa no se puede obtener en un periodo corto de tiempo, esta se logra con esfuerzo, trabajo constante impecable en el mercado y sobre todo en el largo plazo. Partiendo de esto, se puede concluir que una organización que labora durante un tiempo más largo en

el mercado, posee muchas ventajas competitivas sobre una empresa que al ingresar al mercado opera durante un tiempo corto. Es decir, la competitividad de una empresa se determina por las ventajas competitivas. (ceupe, 2022)

## **1.6 Fundamentación conceptual**

### **1.6.1 Servicio al cliente**

De acuerdo a (Question, 2022), El servicio al cliente son el conjunto de acciones que se suscitan durante todo el proceso de la compra-venta de un producto o servicio. Este tipo de proceso se lleva a cabo para cumplir con la satisfacción de la persona al adquirir un servicio o producto.

El servicio al cliente además son los esfuerzos y acciones orientadas a generar una experiencia excelente para el cliente o consumidor de formar proactiva o dinámica. Este proceso no solo involucra a un departamento de la organización, sino que cada área se encuentra orientada en buscar satisfacer las necesidades de los usuarios.

#### **1.6.1.1 Importancia del servicio al cliente**

Una manera de entender lo que significa el servicio al cliente, es conociendo su importancia, pues se considera importante para poder establecer una relación con el consumidor, construyendo una relación beneficiosa para ambas partes.

Un servicio eficiente se traduce, en la divulgación natural de la marca, fidelización, incremento de las ventas. Sin embargo, una mala atención compromete la imagen de la organización, provocando pérdida de clientes, afectando de forma significativa el volumen de ingresos.

### **1.6.2 Errores en el servicio al cliente**

Entre los errores más comunes al ofrecer el servicio al cliente constan los siguientes:

- No escuchar al cliente.
- No ofertar un servicio de atención al cliente.
- No contar con personal capacitado.
- No conocer el perfil del cliente.
- Limitar los servicios
- No brindar soluciones que optimicen la atención.
- No estar disponible en momentos claves.
- No cumplir con lo comprometido.
- Tiempos largos de espera al cliente sin poder atenderlo.
- Dejar al cliente sin respuesta alguna.
- No utilizar un tono de voz adecuado.
- No ofrecer un servicio omnicanal.
- No contar con un servicio personalizado.
- No prestar atención a la posventa. (Da Silva, Zendesk, 2021)

#### **1.6.1.3 Ventajas de un excelente servicio al cliente**

Las principales ventajas de ofrecer un buen servicio al cliente son:

- Tener mayor volumen de ventas.
- Mejorar los procesos en función de los comentarios recibidos.
- Fortalecer la relación entre la marca y los consumidores.
- Conocer mejor al público, siendo capaz de anticipar sus necesidades.
- Contar con ventajas competitivas.
- Incrementar la confianza y satisfacción del consumidor.
- Aumentar las tasas de retención de empresas.

#### **1.6.2 Beneficios de un buen servicio al cliente**

El beneficio principal de un buen servicio al cliente es que el consumidor se sentirá satisfecho con la atención recibida, siendo que el tiempo y recursos fueron invertidos de manera adecuada. Un buen servicio conlleva ventajas para la empresa, a continuación, se mencionan varias de ellas:

- **Aumenta la lealtad.** Al ofrecer un buen servicio, el cliente preferirá la marca, sintiéndose parte importante del negocio, sin importar si vuelve a comprar o no, se convertirá en un embajador de la marca.
- **Facilita procesos.** El contar con buenos protocolos de atención y personal correctamente capacitado para la atención al cliente es fundamental para evitar obstáculos y problemas futuros.
- **Promueve la imagen de la marca.** La gran mayoría de personas quiere ser tratado de la mejor manera posible, cuando es imposible conseguir esto de una organización, embarga una sensación de amargura, al ofrecer un buen servicio se contará con una ventaja competitiva.
- **Mejora la moral de la empresa.** Los clientes felices producen empleados felices y productivos, los cuales no se enfrentan a devoluciones del producto o reclamos sucesivos. Al contar con un buen sistema de atención se libera al personal del estrés de una mala atención, promoviendo la creación de relación más llevaderas y consolidadas en la organización.
- **Incrementa las ventas.** Un cliente satisfecho está más predispuesto a comprar nuevamente en el mismo sitio, teniendo en cuenta que una parte de los consumidores pagan bien por un buen servicio.

### **1.6.2.1 Características del servicio al cliente**

En la actualidad el ofrecer un buen servicio es una parte fundamental en una empresa, la cual va depender de diferentes factores, como los recursos disponibles, los principales competidores, para ello a continuación se mencionan algunas características que un servicio al cliente debe contar.

### **1.6.2.2 Orientación a satisfacer al cliente**

La manera en cómo atiendes a los clientes, debe generar confianza y mostrar cordialidad, causando empatía en la interacción, generando un efecto positivo, de esta manera las personas que acuden por un producto o servicio, puedan considerarse como importantes para la institución, a más de responder a las inquietudes que presenten.

Para lo cual es importante tener conocimiento del perfil de los clientes, así como del mercado al cual se apunta, de otra manera no se cubrirán las expectativas de la empresa y esta no pensara en personas reales.

### **1.6.2.3 Ser proactivo y no solo reactivo**

Tiempo atrás se tenía la idea que el área de atender al cliente, era la encargada de tan solo despejar las dudas e inquietudes de los clientes, quienes buscan una respuesta al problema que presentan, teniendo esto en cuenta era de suma facilidad el poder hacerse una idea de cómo debían estar preparados las personas que laboran en dicha área.

Con el pasar del tiempo esta función ha quedado relegada, pues en un mundo tan competitivo es necesario que los negocios evolucionen y por ende con ello el servicio, por lo que en la actualidad el personal busca la manera de anticiparse a las exigencias de los clientes, ofreciendo un servicio de calidad, complaciendo a los usuarios que acuden a la empresa.

#### **1.6.2.4 Es un recurso para captar mayor audiencia**

El brindar un buen servicio al cliente, es una manera que tiene la empresa de captar clientes, pues el brindar una excelente atención, genera una publicidad gratuita, al ser los clientes quienes recomiendan el producto o servicio que se ofrece.

Un buen servicio capta la atención del comprador, siendo un paso importante para concretar la venta del producto o servicio, dando a entender que cada paso del proceso de atender al cliente, tiene su importancia.

#### **1.6.2.5 Es dinámico**

Las personas dinámicas se encargan de reforzar los vínculos positivos, tener un enfoque mental que va dirigido a dar respuestas coherentes, desarrollar aptitudes y personalidades acordes a las actividades que desempeñan.

Cada organización se encarga de establecer sus propios reglamentos, actualizándolos constantemente para que se encuentren acordes a las variaciones que existen en el mundo globalizado.

#### **1.6.2.6 Aprovecha el talento humano**

Quienes representan el servicio al cliente deben contar con los conocimientos suficientes y la experiencia necesaria para resolver las inquietudes de las personas que consumen los productos o servicios. Es decir, fomentar el acercamiento entre la organización y los clientes, despejando sus inquietudes, brindando una rápida respuesta a sus problemas.

Las personas que integran el grupo de quienes se encargan de atender a los usuarios, deben contar con la experiencia debida, a fin de manejar diferentes situaciones, que surgen de manera cotidiana, pudiendo brindar un servicio diferenciado y adecuado.

#### **1.6.2.7 Ser eficiente y veloz**

Los mejores servicios al cliente que existen, son los que poseen una rápida capacidad de respuesta, para resolver, las inquietudes de los clientes. Lo cual significa que las empresas deben de realizar fuertes inversiones en los medios de comunicación a fin de difundir estos beneficios al consumidor final, además de contar con apartado tecnológico ideales para el mejoramiento del servicio.

Los dichosos tiempos de espera, son uno de los peores enemigos de las empresas, siendo uno de los temas que producen malas experiencias a los consumidores. El 13% de los cuales estima que no deben de existir tiempos de espera, al contactar con un servicio de atención y puedan afirmar que tuvieron una buena experiencia.

#### **1.6.2.8 Atención personalizada**

Contar con atención personalizada es primordial para contar con excelente servicio al cliente. Los consumidores cada vez más esperan ser tratados con altura, queriendo empatía a los problemas que plantean.

La atención personalizada debe tener en cuenta el ciclo de vida del cliente, si es un cliente nuevo para la empresa, si posee un historial de compra, de esta manera pueden establecer la experiencia en relación al cliente.

De acuerdo a (Da Silva, 2020), Las personas que consumen los productos o servicios de una institución se la denominan clientes, transformándose en

una de las fuentes principales de ingreso con la que cuenta una empresa por pequeña, mediana o grande que esta sea. (Pacheco, 2022)

### **1.7 Fundamentación legal**

Según referencia Ley General de Instituciones del Sistema Financiero “El marco legal del sistema financiero ecuatoriano lo constituye un conjunto de leyes, reglamentos, decretos, normas y resoluciones que regulan la actividad financiera y se establecen en herramientas y documentos especiales para regularizar el ahorro y la inversión de los diversos elementos para el desarrollo de la economía. Se conforma por:

#### **La Constitución Política del Ecuador**

La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

La Constitución en su Art. 308 dice: Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del estado, de acuerdo con la ley.

La Constitución de la República del Ecuador, determina las normas generales de la actividad financiera a través de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

La ejecución de la política crediticia y financiera también se ejercerá a través de la banca pública. El Banco Central es una persona jurídica de derecho público, cuya organización y funcionamiento será establecido por la ley.” (OAS, 2022)

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación**

Dentro del diseño de la investigación se tomó como referencia al diseño no experimental.

Según referencia “Investigación NO EXPERIMENTAL: Se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.” (Gabriel Agudelo, 2022)

Se pretende hacer una investigación tomados los datos competitivas de las entidades financieras para conocer sus productos, sus estrategias, para poder tener un punto comparación para buscar una mejor estrategia que existen en la entidad financiera, en torno al servicio al cliente por parte de las áreas críticas, tales como: cajas, balcón de servicios y área de negocios, demostrando de forma natural todos los acontecimientos de manera real cuyas variables de estudio son: variables independientes (servicio al cliente) y variables dependientes (ventajas competitivas) que van de acuerdo según su función. La toma de datos se pudo revisar de acuerdo al manual interno de capacitaciones intranet en el que pudo visualizar que no existe una capacitación actualizada para así precisar un diagnóstico de mejora continua.

### **2.1.1 Alcance de la investigación**

Cuyo alcance de la investigación a usar, es el analítico, aquí se pretende determinar cómo ha llegado afectar el servicio al cliente al no aplicar las ventajas competitivas, ya que el personal se ve afectado al no contar con capacitaciones en cada una de las áreas críticas, es por esto que es primordial investigar, a través de encuestas para determinar las causas y efectos.

El enfoque de investigación que se aplica es el cuantitativo ya que permite tener un visión más amplia sobre la problemática que atraviesan los funcionarios en cada una de sus áreas de trabajo, logrando obtener mucho conocimiento del problema, saber que produce el inadecuado rendimiento en el servicio al cliente, por qué se originan dichos acontecimientos, a la vez no permite generar una mayor captura de información de manera dinamizada para poder analizar entre estas dos variables: Ventajas Competitivas y Servicio al cliente en BanEcuador, para este proceso de investigación se utilizaron técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

**Campo:** Administración.

**Áreas Críticas:** Cajas, balcón de servicios, área de negocios.

**Servicio al cliente y Ventajas competitivas:** mejoras tasas de interés, calidad de servicio al cliente, mayor eficiencia en otorgar créditos,

**Límite espacial:** Se debe realizar en BanEcuador agencia Puerto Ayora de la provincia de Galápagos, ubicada en la Av. Baltra entre Isabela y española, de la ciudad de Santa Cruz.

**Límite temporal:** la presente investigación se realizará el mes de agosto 2023.

## **2.2 Métodos de la investigación**

Entre los métodos aplicados se destacan el analítico sintético. Este método se basa en las teorías sobre las ventajas competitivas, el servicio al cliente y como este influye sobre el valor agregado que puede ofrecer BanEcuador en relación a la competencia.

BanEcuador es una de las instituciones bancarias de gran importancia a nivel nacional, pues ha venido creciendo con el pasar de los años, buscando consolidarse como una institución que pueda competir con la banca privada, es decir que este al mismo nivel en servicios, productos, así como el servicio que se brinda al cliente. Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó el método descriptivo pues describe y evalúa características específicas referentes a las ventajas competitivas y servicio al cliente.

### **2.2.1 Tipos de investigación**

**Investigación aplicada.** - Este tipo de investigación se encuentra orientada al personal que labora en las principales instituciones bancarias de Puerto Ayora, pues se busca conocer cuáles son sus ideas e inquietudes acerca de los servicios bancarios que ofrecen, la atención al cliente, además de las ventajas que consideran que poseen sobre la competencia. El cuestionario de preguntas contiene preguntas cerradas, abiertas, siendo de fácil comprensión, pues son claras y concisas para el lector.

**Investigación de campo.** – Se realizaron visitas de campo a instituciones bancarias que ofrecen servicios similares a BanEcuador, permitiendo conocer cuáles son las ventajas competitivas que poseen dichas instituciones sobre las demás, siendo esto de suma importancia para la entidad, para tomar los correctivos adecuados que ayuden a mejorar estos aspectos de la organización.

### 2.3 Unidad de análisis, población y muestra

Para el análisis de población y muestra se considera una encuesta a todas las instituciones financieras que son los siguientes, bancos privados: Banco Pacifico y Banco del Pichincha, así como cooperativas: Mushuc Ñay, Indígenas Galápagos, Fuprogal y Rummy Whara, mismas que se realizará encuestas relacionadas a sus productos financieros de acuerdo como se lo detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 2.1: Instituciones bancarias**

INSTITUCION	PRODUCTOS FINANCIERO	SERVICIO FINANCIERO	CLIENTES ATENDIDOS
BANECUADOR	Cuentas ahorros, corrientes, créditos, certificados de inversión, tarjetas de débito.	Recaudaciones, pagos en línea y banca web, Puntomatico, atención al cliente.	250
BANCO PACIFICO	Cuentas ahorros, corrientes, créditos, certificados de inversión, tarjetas de débito y crédito	Puntomatico, intermatico, app digital, pagos en línea, estados de cuenta virtual, atención al cliente.	200
BANCO PICHINCHA	Cuentas ahorros, corrientes, créditos, certificados de inversión, tarjetas de débito y crédito	Bance web, app digital, pagos en línea, estados de cuenta virtual, atención al cliente, banco del barrio.	150

MUSHUC ÑAY	Cuentas ahorros, créditos, certificados de inversión,	Pagos en línea, transferencias, atención al cliente.	80
INDIGENAS GALAPAGOS	Cuentas ahorros, créditos, certificados de inversión,	Pagos en línea, transferencias, atención al cliente.	50
FURPOGAL	Cuentas ahorros, créditos, certificados de inversión,	Pagos en línea, transferencias, atención al cliente.	100
RUMY WHARA	Cuentas ahorros, créditos, certificados de inversión,	Pagos en línea, transferencias, atención al cliente.	40
Total, clientes muestra: 870 clientes			

**Elaborado por: El autor**

Para calcular la muestra se aplicará la siguiente fórmula utilizando los siguientes datos:

$$n = \frac{m}{e^2(m-1)+1}$$

Simbología.

n= Tamaño de la muestra

m= tamaño de la población

e= error máximo admisible (al 1% = 0.01); (2% = 0.02); (al 3% = 0.03); (al 4% = 0.04) ; (al 5% = 0.05).

n= 870

$$\frac{0.052(870-1)+1}{0.052(870-1)+1}$$

$$n = \frac{870}{0.0025 (869) + 1}$$

$$n = \frac{870}{0.0025 (869) + 1}$$

$$n = 870/3,7125$$

$$n = 235 \text{ clientes}$$

Como tamaño de la muestra y aplicando la fórmula se obtiene como resultado 235 clientes a los cuales se van aplicar las encuestas, las cuáles permitirán obtener datos concretos y reales sobre la realidad de la institución, así como los correctivos que se deben tomar, basados en las sugerencias que tienen los clientes sobre los servicios que ofrece la entidad.

## 2.4 Variables de la investigación

Las variables de investigación según su función se utilizarán:

**Variable Independiente:** Servicio al Cliente.

**Conceptualización:** Según referencia “Se entiende por servicio al cliente o servicio de atención al cliente a los métodos que emplea una empresa para ponerse en contacto con su clientela, para garantizar entre otras cosas que el bien o servicio ofrecido llegue a sus consumidores y sea empleado de manera correcta.” (Concepto, Concepto, 2021)

Se parte del concepto de servicio al cliente, mismo que después de la investigación representa la variable independiente, representando a insumos o causas, utilizando como insumos en las categorías e indicadores que permitan experimentar sus efectos, tales como:

#### Categorías:

- Producto.
- Servicio.
- Expectativas.
- Satisfacción.
- Atención especial.

#### Indicadores:

- Bien
- Automatización de trámites y tiempos en realización de trámites.
- Satisfacción en la capacidad de respuesta.
- Accesibilidad.
- Quejas y servicio personalizado.
- Bienestar/

#### **Variable Dependiente:** Ventajas competitivas.

Conceptualización: según referencia “Las ventajas competitivas hacen que la empresa sea reconocible en el mercado, y se proteja de los efectos de las fuerzas competitivas. La competitividad es el resultado, fijando la presencia de ventajas competitivas, sin las cuales es imposible. La ventaja competitiva es un sistema que tiene un valor exclusivo, dándole superioridad sobre los competidores en los campos de actividad económica, técnica y organizativa, la capacidad de administrar de manera más efectiva los recursos disponibles.” (CEUPE, 2022)

Después de analizar el concepto de ventajas competitivas el mismo que brindará las herramientas adecuadas para la variable dependiente, que van a depender de la variable independiente que reflejarán las razones potenciales de variación, usando categorías e indicadores, tales como:

Categorías:

- Empresa.
- Actividades.
- Competitivo.
- Sector.

Indicadores:

- Institución.
- Proceso.
- Eficiente.
- Clientes.

## **2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de la información**

Se utiliza los 2 tipos de fuentes, primarias y secundarias, en la primera se obtendrá información de la encuesta y entrevista realizadas a los funcionarios de BanEcuador y los datos secundarios son obtenidos por fuentes de estudios tales como; google académico y repositorio de tesis.

Los instrumentos que se empleará es la recolección de datos a través de encuestas y entrevistas a los funcionarios que conforman BanEcuador, con la finalidad de recopilar la información que se pueda conseguir, datos relevantes del problema para el tema en estudio. En Galápagos agencia Puerto Ayora se cuenta en total 9 funcionarios.

Según referencia: Se conoce a las encuestas como una herramienta que se utiliza para la recolección de información, el cual se aplica a través de preguntas a un determinado sector o grupo de mercado, del que se desea obtener la información, con la finalidad de conocer sus opiniones e inquietudes sobre el tema en desarrollo. (Concepto, 2022)

Según referencia: “La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar.” (Díaz-Bravo, 2013)

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1 Análisis de resultados**

Al haber efectuado las encuestas, se procedió a tabularlas en tablas y gráficos en el programa Excel, el cual es de fácil comprensión e interpretación para el lector, los cuales se detallan a continuación:

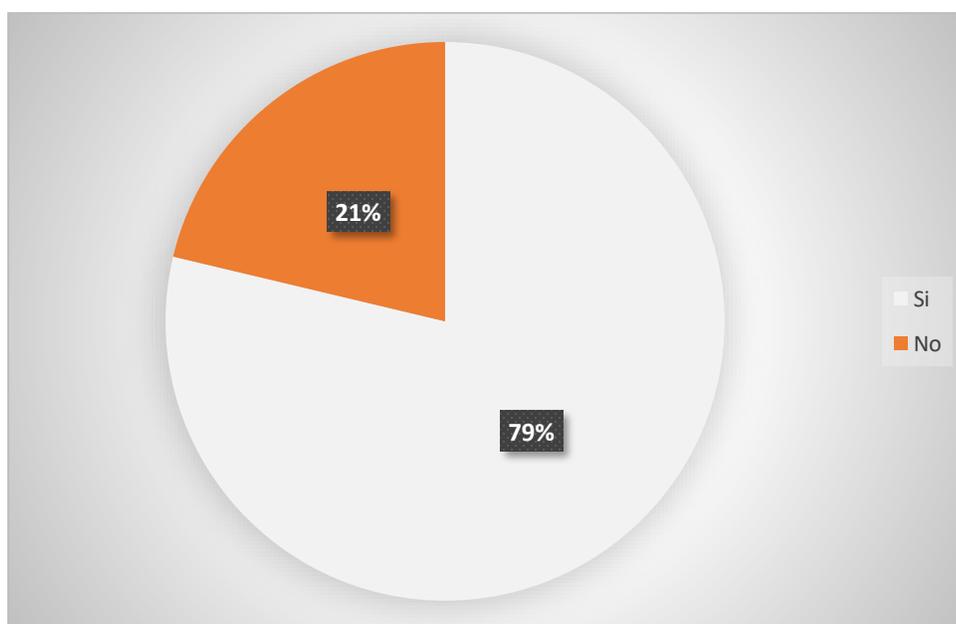
1. ¿Posee usted una cuenta activa sea esta de ahorro o corriente?

**Tabla 3.1: Cuenta activa**

Descripción	Frecuencia	%
Si	185	79%
No	50	21%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.1: Cuenta activa**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 1**

El 79% de los encuestados afirmaron que poseen una cuenta activa, sea esta de ahorro o corriente, la cual les sirve para realizar sus diferentes transacciones como son el pago de sus sueldos en el caso de las personas que trabajen, ahorros de efectivo, o diferentes actividades para las que puedan ser utilizadas.

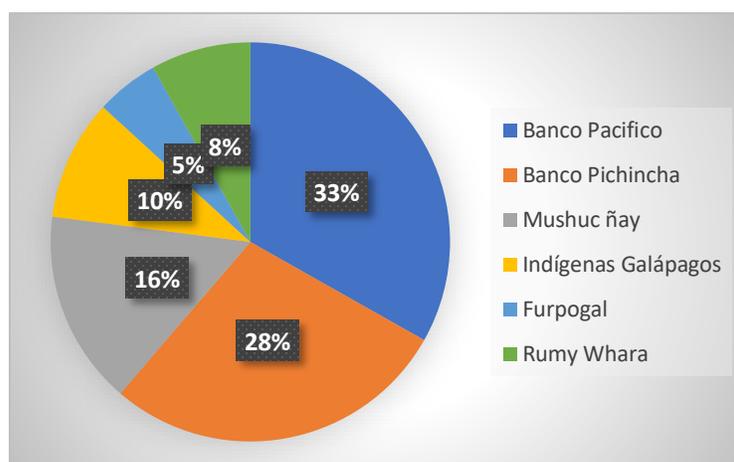
2. ¿En cuál de las siguientes instituciones posee su cuenta bancaria?

**Tabla 3.2: Cuenta bancaria**

Descripción	Frecuencia	%
Banco Pacifico	78	33%
Banco Pichincha	66	28%
Mushuc ñay	37	16%
Indígenas Galápagos	23	10%
Furpogal	12	5%
Rumy Whara	19	8%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.2: Cuenta bancaria**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 2**

Un gran número de encuestados poseen una cuenta bancaria en el Banco del Pacifico, pues una institución financiera reconocida a nivel nacional, con varios años de experiencia, que le permite gozar de seguridad y credibilidad en la ciudadanía, otro grupo importante posee cuenta en el banco Pichincha, quien al igual que el Pacifico, es una institución con reconocimiento a lo largo y ancho del país, otras instituciones son Indígenas Galápagos o Furpogal, las cuáles se destacan más en el ámbito de su localidad.

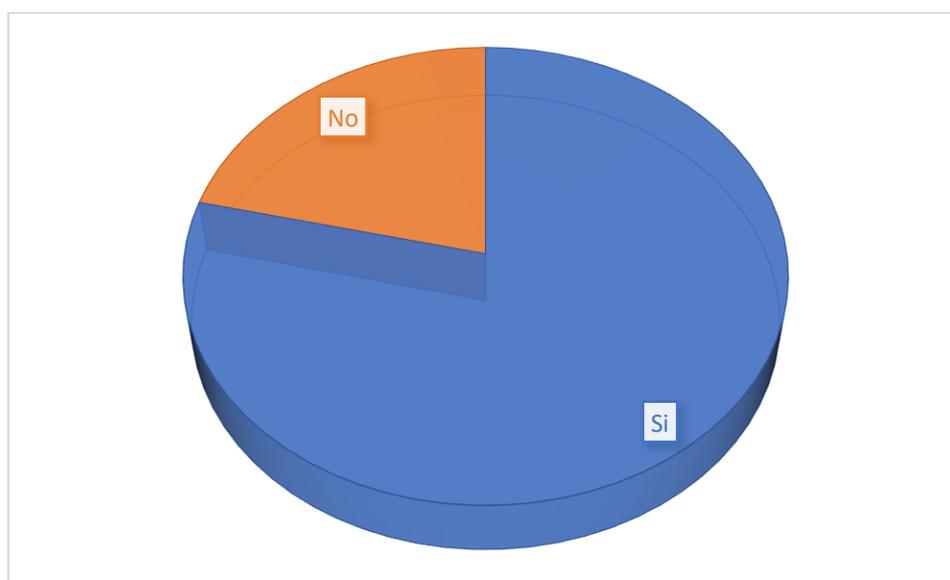
3. ¿Conoce usted los servicios que ofrece BanEcuador?

**Tabla 3.3: Servicios BanEcuador**

Descripción	Frecuencia	%
Si	185	79%
No	50	21%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.3: Servicios BanEcuador**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 3**

El 79% de los encuestados si poseen un conocimiento de los servicios que BanEcuador ofrece a la ciudadanía, al ser una institución pública que viene teniendo gran acogida por parte de la población, a medida que pasan los años, ha ido ganando experiencia, clientes, los que les permiten ir agregando servicios que son de beneficio para los mismos, teniendo como meta llegar al nivel de instituciones privadas que son reconocidas a nivel nacional.

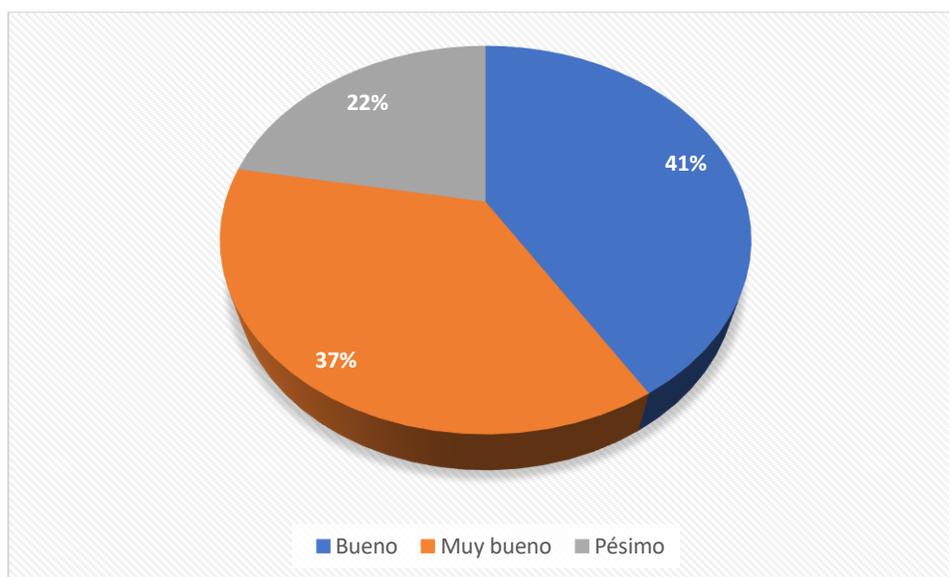
4. ¿Cómo califica usted los productos que ofrece BanEcuador a la ciudadanía?

**Tabla 3.4: Calificación de productos**

Descripción	Frecuencia	%
Bueno	97	41%
Muy bueno	86	37%
Pésimo	52	22%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.4: Calificación de productos**



*Elaborado por: El autor*

#### **Comentario 4**

Entre bueno y muy bueno es como califican los encuestados los productos que ofrece BanEcuador, si bien es cierto aun no posee los servicios y productos que una institución privada, con el pasar del tiempo y a medida de su crecimiento ha ido incorporando servicios que son del agrado de los clientes, por lo que muchos usuarios están cambiándose a BanEcuador por la seriedad y buen trato.

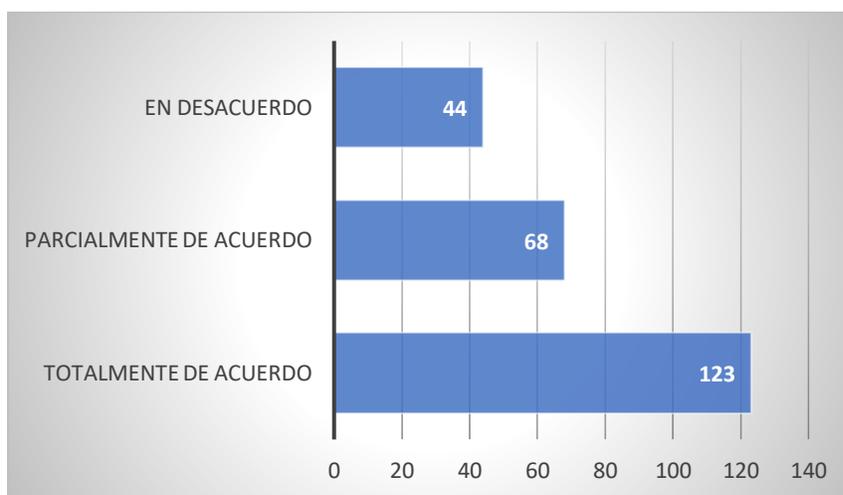
5. ¿Considera usted que BanEcuador posee desventajas en relación con sus principales competidores?

**Tabla 3.5: Desventajas con los competidores**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	123	52%
Parcialmente de acuerdo	68	29%
En desacuerdo	44	19%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.5: Desventajas con los competidores**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 5**

BanEcuador es una institución relativamente nueva en el mercado en relación a las entidades que forman parte del sector privado, por lo que no cuentan con los clientes, ni con los servicios que ofrecen otras entidades, pero muy a pesar de estas desventajas, con el pasar del tiempo la organización ha ido en crecimiento, lo cual le ha permitido captar clientes y a su vez ir agregando servicios, obteniendo un crecimiento considerable referente a sus competidores.

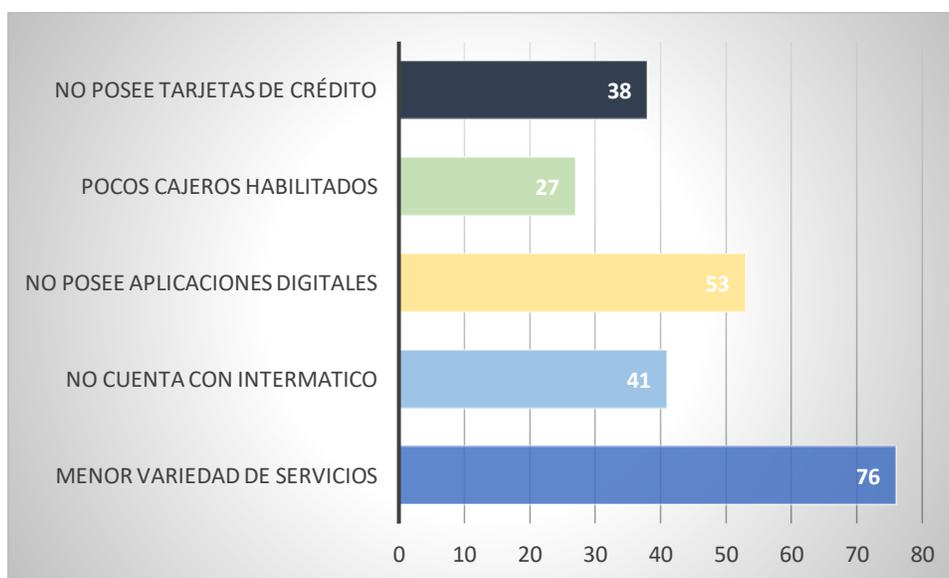
6. ¿Qué desventajas considera usted que posee BanEcuador en relación a sus competidores?

**Tabla 3.6: Cuales son sus desventajas**

Descripción	Frecuencia	%
Menor variedad de servicios	76	32%
No cuenta con intermatico	41	17%
No posee aplicaciones digitales	53	23%
Pocos cajeros habilitados	27	11%
No posee tarjetas de crédito	38	16%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.6: Cuales son sus desventajas**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 6**

Entre los servicios que no posee BanEcuador en relación a sus competidores, se encuentran las tarjetas de crédito, el no contar con aplicaciones digitales, no cuenta con intermatico, así como pocos cajeros habilitados, es decir posee una menor variedad de servicios en comparación con sus competidores.

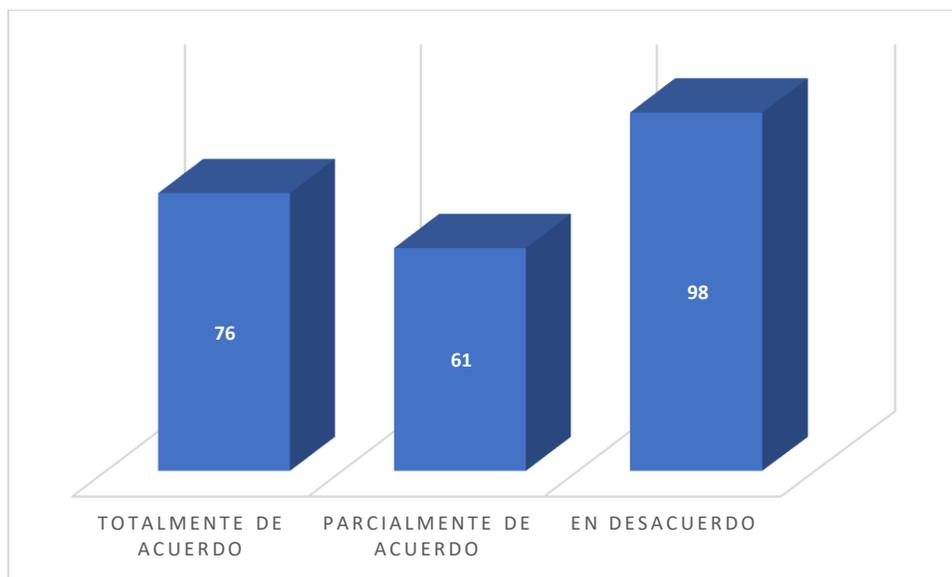
7. ¿Al momento de ser atendido por el personal de BanEcuador sus requerimientos fueron solucionados?

**Tabla 3.7: Requerimientos solucionados**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	76	32%
Parcialmente de acuerdo	61	26%
En desacuerdo	98	42%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.7: Requerimientos solucionados**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 7**

Una queja palpable que tienen los clientes son que sus requerimientos no son totalmente solucionados, es decir toman mucho tiempo en resolverlos, por lo que es un cambio radical que debe de tomarse en relación al servicio que brindan a fin de evitar esta queja por parte de los clientes.

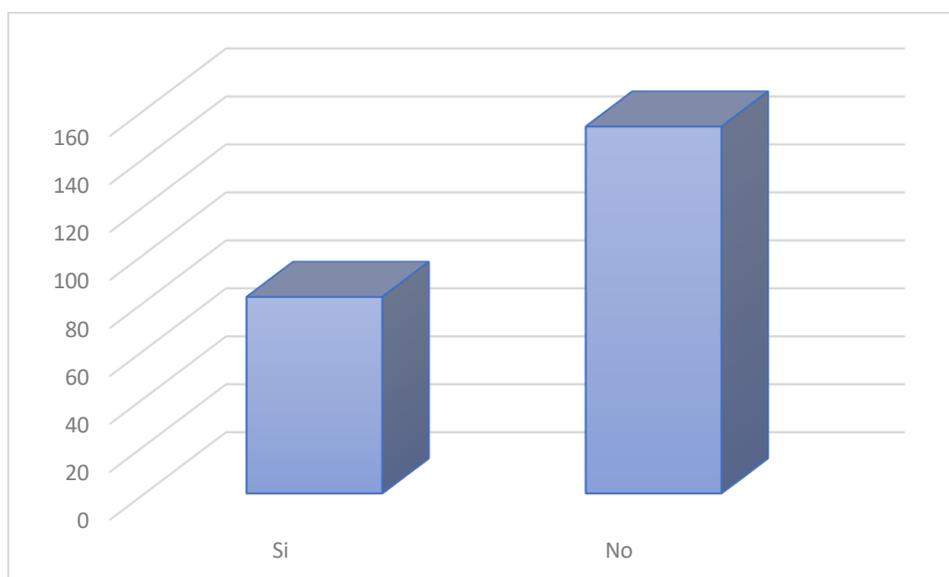
8. ¿Considera que el personal que labora en BanEcuador se encuentra debidamente capacitado?

**Tabla 3.8: Personal capacitado**

Descripción	Frecuencia	%
Si	82	35%
No	153	65%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.8: Personal capacitado**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 8**

Los clientes manifiestan que la empresa no cuenta con personal capacitado, por lo que existen demoras en resolver diversos inconvenientes, o dan muchas vueltas a un determinado asunto, siendo esto una queja que se debe buscar una solución, pues no permite un crecimiento y mejora en la calidad del servicio que brinda la entidad.

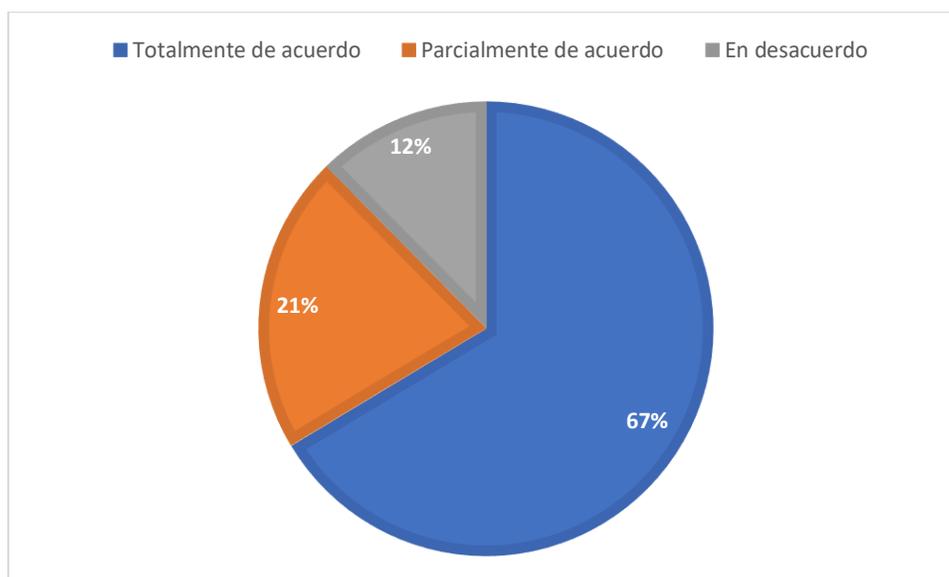
9. ¿Cree usted se deban de implementar capacitaciones al personal a fin de que brinde un mejor servicio?

**Tabla 3.9: Implementar capacitaciones**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	156	66%
Parcialmente de acuerdo	50	21%
En desacuerdo	29	12%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.9: Implementar capacitaciones**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 9**

Con un 67% a favor, los clientes afirman que es necesario capacitar al personal, siendo esto una medida de solución a fin de erradicar las quejas que tienen los clientes en cuanto al servicio, de esta manera la empresa contará con personal capaz y con los conocimientos necesarios para resolver las diferentes problemáticas que se suscitan a diario por parte de los usuarios.

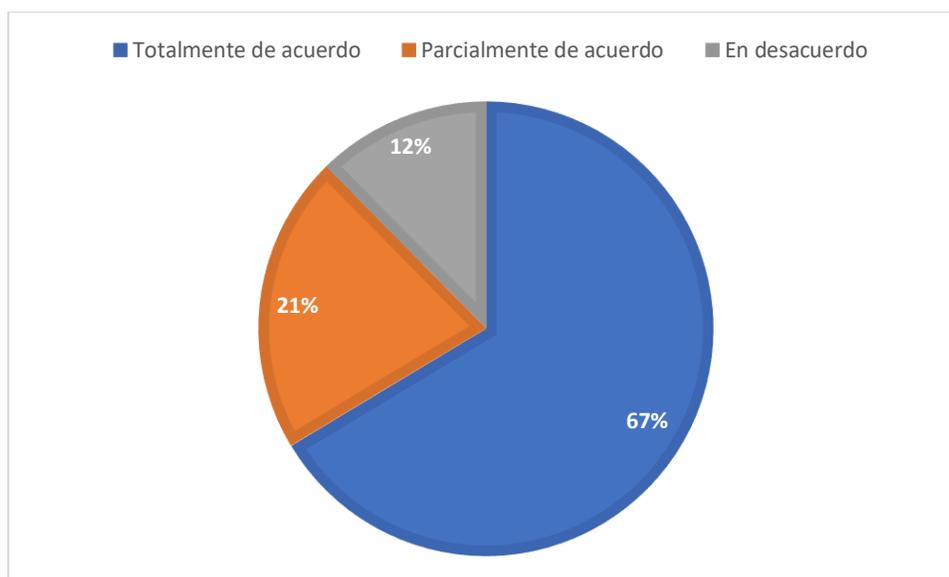
10. ¿Considera usted que BanEcuador deba de aprovechar las ventajas competitivas que posee sobre sus competidores?

**Tabla 3.10: Aprovechar ventajas**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	156	66%
Parcialmente de acuerdo	50	21%
En desacuerdo	29	12%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.10: Aprovechar ventajas**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 10**

Así como posee desventajas la empresa también posee ventajas competitivas por sobre la competencia, pues al ser una empresa pública, los recursos vienen del estado, es decir cuenta con un presupuesto con el cual se pueden implementar mejoras tanto en infraestructura como en el talento humano, áreas administrativas, de esta manera manejar sus recursos.

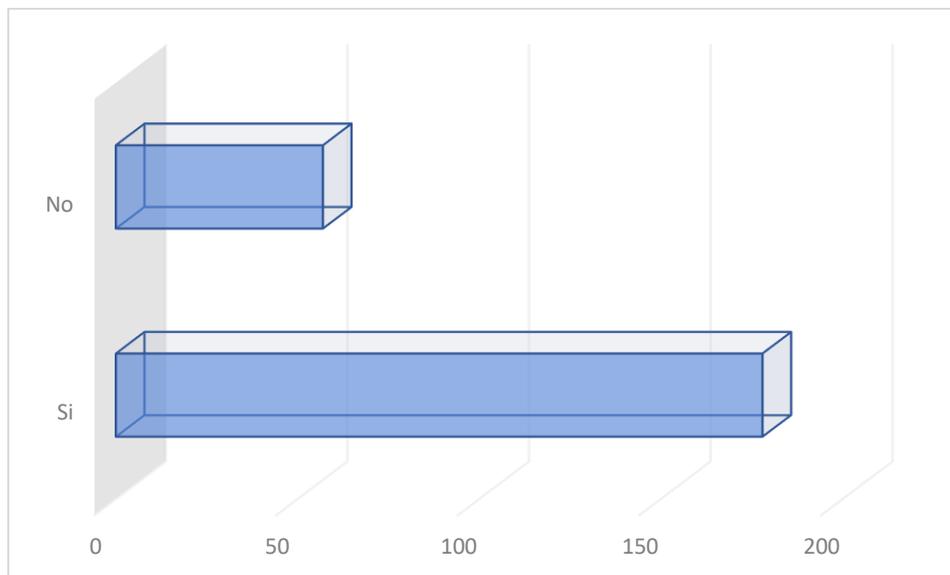
11. ¿Considera usted que BanEcuador debe realizar cambios a fin de mejorar el servicio que ofrece a la ciudadanía?

**Tabla 3.11: Realizar cambios**

Descripción	Frecuencia	%
Si	178	76%
No	57	24%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.11: Realizar cambios**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 11**

El 76% considera que se deben de llevar a cabo cambios a fin de que la institución mejore sus servicios, y posea un plus o valor agregado en relación a sus principales competidores que en este caso son los bancos privados, de esta manera poder captar un mayor número de clientes.

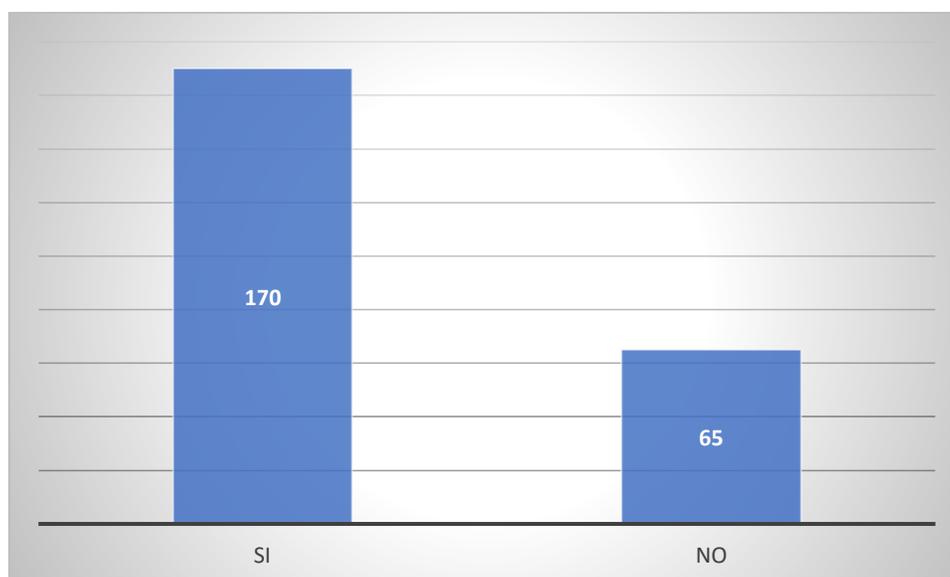
12. ¿En caso de implementar mejoras utilizaría usted los servicios que ofrece BanEcuador?

**Tabla 3.12: Utilizar los servicios**

Descripción	Frecuencia	%
Si	170	72%
No	65	28%
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: El autor*

**Figura 3.12: Utilizar los servicios**



*Elaborado por: El autor*

### **Comentario 12**

Los encuestados afirman que de realizar cambios positivos a la institución que mejoren los servicios que brinda, acudirían a la entidad a hacer uso de los mismos, aumentando el volumen de clientes a la institución, por ende, su cartera, así como la imagen que proyectan a la comunidad.

### **3.2 Conclusiones de las encuestas**

Una vez realizadas las encuestas se procedió a tener una idea más clara y concreta sobre cuáles son las falencias de la institución y los cambios que deben de formularse a más de estrategias a fin de que existan mejoras en el servicio que se ofrece, contar con personal capacitado, mayor variedad de servicios, entre otros. De esta manera cambiar el chip a la ciudadanía sobre las diferencias entre un servicio público, con uno privado, a continuación, se detallan los principales comentarios de las encuestas.

- El 76% considera que se deben de llevar a cabo cambios a fin de que la institución mejore sus servicios, y posea un plus o valor agregado en relación a sus principales competidores que en este caso son los bancos privados, de esta manera poder captar un mayor número de clientes.
- Con un 67% a favor, los clientes afirman que es necesario capacitar al personal, siendo esto una medida de solución a fin de erradicar las quejas que tienen los clientes en cuanto al servicio, de esta manera la empresa contara con personal capaz y con los conocimientos necesarios para resolver las diferentes problemáticas que se suscitan a diario por parte de los usuarios.
- Una queja palpable que tienen los clientes son que sus requerimientos no son totalmente solucionados, es decir toman mucho tiempo en resolverlos, por lo que es un cambio radical que debe de tomarse en relación al servicio que brindan a fin de evitar esta queja por parte de los clientes.
- El 79% de los encuestados si poseen un conocimiento de los servicios que BanEcuador ofrece a la ciudadanía, al ser una institución pública

que viene teniendo la acogida por parte de la población, a medida que pasan los años, ha ido ganando experiencia, clientes, los que les permiten ir agregando servicios que son de beneficio de los mismos, teniendo como meta llegar al nivel de instituciones privadas que son reconocidas a nivel nacional.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1 Antecedes de BanEcuador

BanEcuador se constituyó por el año 2015, específicamente el 9 de mayo, como una entidad del sector público, la que se encuentra dirigida al cumplimiento de metas sectoriales como nacionales, se encuentra orientada a otorgar créditos a diferentes sectores, como son artesanales, productivos, pesqueros, etc., el horario de atención está adaptada de acuerdo a las diferentes actividades que efectúan los ganaderos, pescadores, comerciantes y diferentes micro empresarios que conformar el sector productivo.

BanEcuador se conformó orientada al bienestar ciudadano y al desarrollo socioeconómico de la nación, con servicios que son inclusivos, que generen rentabilidad económica acorde a los retos del país, especialmente en la soberanía alimentaria y la matriz productiva. Se emitió un nuevo Decreto el 11 de marzo del 2016 en el cual se establece que el BNF se encargaba de transferir los pasivos, patrimonio, activos a BanEcuador, por lo que el 9 mayo del 2016, BanEcuador comienza atender al público en general.

***Figura 4.1: Instalaciones de BanEcuador***



#### **4.1.1 Misión**

Son un banco público de desarrollo con enfoque social que se encarga de impulsar la reactivación económica a través de productos financieros sostenibles y eficientes.

#### **4.1.2 Visión**

Ser reconocida como la principal alternativa financiera para el desarrollo de los sectores productivos, con un alto nivel de solvencia, siendo socialmente responsables, manteniendo en todo momento la confianza de los clientes.

#### **4.1.3 Valores**

Entre los valores institucionales se mencionan los siguientes:

- Respeto.
- Honestidad.
- Vocación de servicio.
- Compromiso.
- Responsabilidad.

#### **4.2. Principales competidores de BanEcuador**

En el cantón Santa Cruz, existen varias entidades crediticias que ofrecen servicios similares a los que oferta BanEcuador, pero los cuales pertenecen al sector privado, siendo las siguientes:

- Banco Pacifico.
- Banco Pichincha.
- Indígenas Galápagos.
- Furpogal.
- Rummy Whara.
- Mushuc Ñay.

#### **4.2.1 Ventajas de los competidores sobre BanEcuador**

BanEcuador es una institución relativamente nueva en el mercado en comparación con otras instituciones financieras, las cuales poseen un nombre el cual se lo han sabido ganar a través de los años. Tomando esto en consideración se puede indicar que BanEcuador ha llegado a competir de manera directa con estas instituciones, siendo una entidad pública se ha ido ganando su espacio en la mente del consumidor, en este caso quienes solicitan los servicios financieros, con esto en mente se ha podido determinar cuáles son las ventajas que tienen los competidores en cuanto a servicio sobre BanEcuador, los cuales se detallan a continuación:

**Banco Pacifico.** – Es una institución con muchos años de servicio, cuenta con una amplia gama de productos a ofrecer, entre los más destacados se mencionan los servicios con los cuales no cuenta BanEcuador: Aplicaciones digitales, Intermatico, estados de cuenta virtual, transferencias interbancarias.

**Banco Pichincha.** – Al igual que el Banco Pacifico, son instituciones que son reconocidas a nivel nacional, por su amplia gama de servicios y un prestigio que se han sabido ganar a través del tiempo, entre los servicios que cuenta se mencionan banco del barrio, aplicaciones digitales, estados de cuenta virtuales, transferencias interbancarias.

**Mushuc Ñay.** – Esta institución posee la ventaja de realizar transferencias interbancarias, siendo un servicio de gran utilidad para el cliente.

**Furpogal.** – Es una institución que cuenta con la ventaja de poder realizar transferencias interbancarias a diferencia de BanEcuador.

**Indígenas Galápagos.** – La ventaja competitiva que posee sobre BanEcuador son las transferencias interbancarias, siendo este servicio el cual en muchas ocasiones permite sacar de apuros a sus usuarios al poder transferir dependiendo del banco, cantidades de dinero de forma inmediata, ayudando a la persona que lo recibe.

**Rumy Whara.** – Los altos mandos de BanEcuador deben tener en consideración el poder contar a futuro con el servicio de transferencias interbancarias, pues es una desventaja que posee en comparación con las instituciones del sector privado.

#### **4.3 Desarrollo económico del sector**

La apertura de la agencia de BanEcuador en el sector de Puerto Ayora, ha dado un giro en la economía del sector, pues su ayuda fue dirigida principalmente a los sectores como las unidades productivas comunales, asociativas, individuales y familiares, así como a las pequeñas y medianas empresas.

Este tipo de ayudas que ofrece la institución mediante sus servicios, como son los créditos dio paso al crecimiento económico y productivo de emprendedores que, a través de su visión de negocio, han emprendido diferentes ideas que gracias al apoyo económico han ido creciendo con el pasar de los años, generando incluso ciertas plazas de trabajo.

La finalidad de las agencias de BanEcuador es la de brindar créditos que sean transformadas en ideas de negocio, es decir que sean créditos productivos, pudiendo aportar con su granito de arena a la dinamización de la economía local, siendo la agencia de Puerto Ayora una sucursal que ha ido generando con el pasar de los años un aporte económico al desarrollo y progreso de la sociedad.

### **4.3.1 Unidades productivas comunales**

Son organizaciones vinculadas por relaciones familiares, de edad, de género, territorio, pueblos y nacionalidades, comunas, comunidades, urbanas, rurales, que, a través del trabajo en conjunto, comercializan, consumen, distribuyen servicios o bienes bajo los principios de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

***Figura 4.2: Unidades comunales***



***Fuente: Adaptación web***

***Elaborado por: El autor***

### **4.3.2 Unidades de asociación productiva**

Este tipo de asociaciones se encuentra enfocada al sector de la economía popular y solidaria, en sectores como el agrónomo, pesquero, gremios que se dedican a comercializar servicios y bienes, abastecimientos de materia prima, tecnología y diferentes herramientas que se encuentran regidas por los principios que dictaminan a este tipo de instituciones públicas.

**Figura 4.3 Unidades de asociación productiva**



***Fuente: Adaptación web***

***Elaborado por: El autor***

### **4.3.3 Unidades productivas familiares e individuales**

Este tipo de unidades se encuentran conformadas por familias emprendedoras y personas que reciben el Bono de Desarrollo humano, quienes se encargan de trabajar y cultivar la tierra, además de la crianza de animales, a su vez elaboran artesanías, producen bienes, es decir se dedican a brindar servicios y al comercio, generando fuentes de empleo a personas que posean los conocimientos necesarios para desempeñar este tipo de actividades.

**Figura 4.4: Unidades productivas familiares e individuales**



**Fuente: Adaptación web**

**Elaborado por: El autor**

#### **4.3.4 Pequeñas y medianas empresas**

Las pequeñas y medianas empresas son unidades productivas empresariales, familiares e individuales, conformadas por personas naturales y empresas, cuyas ventas durante su último año de funcionamiento sean superiores a \$100.000, es decir poseen un ingreso de dinero relativamente considerable en el mercado.

**Figura 4.5: Pequeñas y medianas empresas**



**Fuente: Adaptación web**

**Elaborado por: El autor**

### **4.3.5 Emprendedores**

BanEcuador apunta a apoyar a ideas productivas, especialmente las que son generadas por jóvenes profesionales, recién graduados con ideas frescas de negocios, que no dispongan de experiencia en actividades económicas independientes, pero que tengan el deseo de triunfar.

***Figura 4.6: Emprendedores***



***Fuente: Adaptación web***

***Elaborado por: El autor***

### **4.4 Ventajas competitivas sobre la competencia**

A continuación, se detallan los servicios que ofrece BanEcuador en relación con la competencia, entre los servicios que ofrece constan los siguientes:

- Pago de Teléfono (CNT)
- Pago de agua (Aguapen, EMAPAA, EPMAPS Quito, EMAPAI, EMAPAP, AMAGUA, INTERAGUA, ETAPA, EMAPA Riobamba, EMAPA Otavalo.)

- Pago de energía eléctrica (Empresa eléctrica CNEL, Empresa eléctrica de Quito S.A., Empresa eléctrica de Ambato S.A., Empresa eléctrica de Riobamba S.A.)
- Recargas y planes (Claro, Movistar, CNT).
- Pago de Tv por cable (Tv cable, Univisa, CNT.)
- Municipios (Milagro, Quito, Guayaquil, Ambato, Otavalo, Tungurahua.)
- Varios (IECE, CFN, ANT, DE-PATRI, AMT, SUPA, Pronaca, Agrocalidad, Matriculación vehicular, Seguro Pesquero, Transferencia de dominio, RISE, MasterCard, visa cash, Leonisa, Avon, Pago de bono de desarrollo humano.)

Ofrece además el cobro de remesas en 170 agencias a nivel nacional.

### **Beneficios**

- Cobro inmediato y sin costo.
- No necesitas ser cliente del banco.
- Retiro en efectivo.

### **Requisitos**

- Cedula de ciudadanía o pasaporte.
- Si eres cliente de BanEcuador, puedes solicitar que te depositen en tu cuenta de ahorros o corriente.

#### **4.4.1 Remate de bienes**

A través de convenio con CFN, BanEcuador pone a disposición de la ciudadanía el listado de bienes a rematar, mediante el uso de la plataforma digital de remates en línea.

Para participar se debe de revisar:

- Guía de postulación de remates judiciales.
- Guía de adjudicación de bienes en remate.
- Guía para la devolución de posturas iniciales.
- Bienes de remate.

Para poder participar se debe de realizar los siguientes pasos:

- Paso 1: Registrar sus datos en el portal de remates en línea de CFN-BanEcuador.
- Paso 2: Seleccionar el bien de interés.
- Paso 3: Ingresar la oferta en el portal el día del remate.
- Paso 4: Consignar el valor en la cuenta de ahorros de BanEcuador.
- Paso 5: Asistir a la audiencia de calificaciones o revisar el acta de audiencia en el portal.
- Paso 6: Adjudicación del bien rematado al mejor postor.

#### **4.4.2 Cuenta de ahorros**

Una cuenta de ahorros es aquella en donde se puede depositar dinero de manera seguridad y ser guardado en el banco. Su apertura es bastante sencilla y puede hacerse en cualquier entidad financiera. Su rentabilidad no es tan alta pero la posibilidad de manejar el efectivo en cualquier momento la hacen una opción altamente demandada por los clientes de un banco.

#### **Beneficios**

- Seguridad.
- Facilidad.
- Ahorro y rentabilidad.
- Contar con los recursos de la institución cuando se necesite.
- Bajo monto de apertura.

- Genera intereses.
- Amplia cobertura.
- Solventa emergencias.
- No paga mantenimiento.

### **Requisitos**

- Solicitud de apertura de cuenta dirigida a BanEcuador.
- Una copia de RUC.
- Original de la cedula de ciudadanía/ identificación del representante legal y firmas autorizadas.

#### **4.4.3 Cuenta corriente**

Es un contrato celebrado entre una empresa o persona y una institución financiera, la cual el primero deposita dinero.

### **Beneficios**

- Solventa emergencias.
- Servicio personalizado.
- Consulta transacciones a través de canales electrónicos.
- Chequera para administrar dinero de la compañía con seguridad y agilidad.
- Seguridad.
- Facilidad.
- Cobertura.
- Presencia en 144 cantones.

### **Requisitos**

- Original del certificado de votación del representante legal
- Original de la cedula de ciudadanía/ identificación del representante legal y del conyugue, y de las firmas autorizadas.

- Copia de ruc actualizado.
- Solicito de apertura de cuenta dirigida a BanEcuador.
- Monto de apertura de \$1000.
- Dos referencias personales, familiares o amigos.
- Dos referencias bancarias y/o comerciales con números de teléfono.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones otorgado por el órgano competente.
- Confirmación del pago de impuesto a la renta del año inmediato anterior o constancia de información publicada por el Servicio de Rentas Internas en su página web.
- Copia de nombramientos que certifique la condición del Representante Legal.
- Copia de planilla de cualquier servicio básico que certifique el domicilio de la empresa.
- Copia de la escritura de constitución de la organización, inscrita en el Registro Mercantil.

#### **4.4.4 Pólizas de inversión**

Las pólizas de inversión son productos financieros cuyo objetivo es garantizar rentabilidad al capital que ha sido depositado durante un plazo determinado de tiempo, el cual es pactado previamente entre las partes involucradas.

#### **Beneficios**

- Rentabilidad, mayor ingreso en los ahorros.
- Facilidad para invertir.
- Flexibilidad.
- Seguridad.
- Endoso nominativo.
- Guardar el dinero en un lugar seguro.

- Diferentes opciones de inversión desde 31 días.
- Servicio personalizado.
- Presencia en 144 cantones.
- Se puede invertir desde \$500.
- Las tasas varían desde el 2.5% al 7%.

### **Requisitos**

- Cedula de identidad o pasaporte.
- Planilla de pago de cualquier servicio básico.
- Deposito mínimo de \$500.
- En el caso de personas jurídicas los requisitos varían.

#### **4.4.5 Ahorro programado**

Un ahorro no tradicional, contractual y programado, el cual permite como persona jurídica o natural, cumplir con una meta u objetivo personal, aspiración, familiar, profesional o personal, al final de un tiempo convenido.

### **Características**

- Ahorro desde \$10.
- Tasa de interés estímulo que premia la constancia de ahorro.
- Los aportes pueden ser: diarios, semanales, quincenales, mensuales, bimensuales, trimestrales.

### **Beneficios**

- Interés capitalizable.
- Tasa estímulo sobre el capital ahorrado.
- Consulta de saldos y movimientos a través de banca electrónica.
- Generar cultura de ahorro en los ciudadanos.
- Tasas de interés diferenciada de una cuenta de ahorros normal.

- Permitirá al usuario guardar un monto determinado de dinero para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

### **Requisitos**

- Tener una cuenta de ahorros o corriente.

### **4.4.6 Créditos**

#### **Para Pymes**

Este tipo de créditos va dirigido para pequeñas y medianas empresas cuyas ventas realizadas en el último año hayan sido superiores a \$100.000, ofreciendo los siguientes:

- Crédito Pyme general
- Crédito Organizaciones comunitarias y asociaciones.
- Crédito fomento minería.

#### **4.4.7 Para Micro empresas**

Este tipo de créditos va dirigido para quienes poseen ingresos anuales iguales o menores a \$100.000.

- Micro crédito general.
- Crédito de prevención del Fenómeno del Niño.
- Crédito productivo 5%.
- Crédito Organizaciones comunitarias y asociaciones.

### **Beneficios**

- Seguridad.
- Facilidad para invertir.
- Rentabilidad, más ingresos en tus ahorros.
- Flexibilidad.

- Tiene endoso nominativo.
- Guarda tu dinero en un lugar seguro.
- Tiene diferentes opciones de inversión desde 31 días.
- Puede invertir desde \$2000.

### **Requisitos**

- Original del certificado de votación del representante legal y/o firmas autorizadas.
- Cedula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y firmas autorizadas.
- Ruc o Rise.
- Solicito de apertura de cuenta dirigida a BanEcuador.
- Movimiento migratorio (extranjeros).
- Certificado de permanencia o certificado de empadronamiento (extranjeros).
- Dos referencias personales, familiares o amigos.
- Confirmar el pago de la tasa a la renta del año anterior, cuya información se la puede encontrar en la página web del SRI (Servicio de rentas internas).
- Copia de planilla de cualquier servicio básico, valido por 60 días.

#### **4.4.8 Financiamiento bursátil**

Las colocaciones en sector real son operaciones activas que se encuentran reguladas por el Código Orgánico Monetario y financiero de la Ley de Mercado de valores, presentándose como un mecanismo que permite canalizar recursos financieros hacia actividades productivas, mediante la negociación de títulos valores de renta fija en el mercado bursátil.

#### **Tipo de títulos a colocar**

- Obligaciones.

- Titularizaciones.
- Papel comercial.
- Facturas comerciales negociables.

### **Requisitos**

- Prospecto de oferta pública o panfleto de emisiones facturas.
- EEFF de último trimestre.
- Último informe de calificación de riesgos.
- Autorización para verificación de datos, suscritos por los representantes legales y por los accionistas que tengan más del 20% de participación.

### **Plazo**

- Corto, mediano, largo.

### **Actividades financieras**

- Todas las actividades de la economía, de los sectores productivo, comercial y de servicios.

### **Tasa**

- Rendimiento de acuerdo al mercado.

#### **4.4.9 Servicios no financieros**

Se conoce como servicios no financieros aquellos que involucran asesoría, asistencia técnica y capacitación prestados por entidades o personas del ámbito privado o público, para fortalecer los procesos comerciales, productivos, de empresas, organizaciones y personas. Se ofrecen previamente y posterior a acceder a un servicio financiero.

Los servicios no financieros generan conocimientos, oportunidades para empresas, organizaciones y personas que por diferentes razones no pueden acceder al sistema financiero tradicional, siendo una alternativa que les permite fortalecer sus habilidades, destrezas, capacidades para emprender o mejorar una actividad económica.

La institución ha realizado convenios con instituciones académicas como Universidades, instituciones tecnológicas, superiores técnicos a favor de la comunidad, proponiendo planes de acción en ámbitos, educativos, económicos, sociales cuya finalidad es la de promover, fomentar y fortalecer la vinculación académica con la banca pública para el desarrollo de la comunidad.

Existen además convenios con otras entidades del sector privado como organizaciones no gubernamentales, extranjeras y nacionales, agencias bilaterales, organismos multilaterales, entre otros, para promover articuladamente servicios no financieros y financieros a favor de la colectividad.

#### **4.4.10 Programas de educación financiera**

Se lo conoce como un servicio no financiero con el que los habitantes poseen un entendimiento de las nociones, riesgos, valores característicos del gremio que pertenece al sector no monetarios.

Además, permite desarrollar cualidades para el conocimiento de los beneficios y compromisos, así como el poder tomar decisiones a través de la información y asesoría objetiva.

#### **4.4.11 Principal ventaja competitiva**

La principal ventaja competitiva que posee BanEcuador en relación a la competencia es la de otorgar créditos de producción, comercio y servicios.

Los créditos que son destinados al comercio y de servicio la tasa de interés es del 15%, mientras que los créditos destinados a la producción el interés anual es del 14%, el monto máximo a acceder dependiendo de la capacidad de crédito del cliente es de \$20.000, pasado ese valor la institución lo califica como crédito hipotecario.

Es importante recalcar que además existen convenios con instituciones públicas como lo es el MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura, y Pesca) el cual apoya los créditos destinados a la ganadería, pesca y agricultura, pues son considerados como créditos emergentes, cuya tasa de interés es del 1% a 30 años plazo, en donde los montos varían de \$3000 sin garante y \$5000 con garante, siendo esto un importante incentivo para que los pequeños y medianos productores cuenten con un apoyo económico para emprender y poner en marcha su negocio o reactivarlo en caso de contar con uno en vigencia. Esta ventaja competitiva es única de BanEcuador pues al ser una institución pública, puede realizar convenios con otras instituciones del Estado que favorezcan al desarrollo y crecimiento económico de la ciudadanía.

#### **4.5 Capacitaciones**

Una de las principales problemáticas que afectan a los clientes, es el desconocimiento en general que poseen los trabajadores de la empresa sobre los servicios y productos que BanEcuador ofrece a la ciudadanía, es por esto que ocasionan diferentes anomalías e inconvenientes como, el no poder resolver los problemas de los usuarios, no ofrecer una respuesta clara y concreta sobre cómo dar solución al problema, pérdidas de tiempo a los clientes, entre otros.

Para lo cual los altos mandos de la institución plantean un plan anual de capacitaciones que permita a los trabajadores adquirir los conocimientos

necesarios que les ayude a brindar un servicio más eficiente y eficaz a la ciudadanía, potenciando así a la institución y por ende mejorando el servicio y la imagen corporativa.

El plan de capacitación tiene como objetivo erradicar la mala atención brindada producto del desconocimiento de los trabajadores, que son el principal baluarte que posee la empresa.

**Tabla 4.1: Capacitación del personal**

Descripción	Cantidad	Duración
Atención al cliente	1 vez al año	2 días
Reglamentos y Servicios que ofrece BanEcuador	1 vez al año	2 días
Motivación Laboral	1 vez al año	2 días
Normas de comportamiento	1 vez al año	2 días
Como ser pacientes ante usuarios conflictivos	1 vez al año	2 días

**Elaborado por: El autor**

#### **4.6 Reglamento interno**

**Artículo 58.- Actividades a evitar.** – Los funcionarios/as, servidores/as, trabajadoras/es, y cualquier otra persona que represente en forma directa o indirecta al Banco, debe evitar:

- Participar de manera directa o a través de terceras personas en actividades, negocios u operaciones contrarios a la Ley, los intereses del Banco o que pueden perjudicar el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades o afectar el buen nombre de la institución.
- Realizar cualquier negocio u operación con fundamento en sentimientos de amistad o enemistad.

- Abusar de su condición de empleado del Banco para obtener beneficios, para si o para terceros, relacionados con los productos o servicios que presta la Institución, ni para obtener beneficios personales de proveedores, contratistas, o usuarios.
- Participar en actividades externas que interfieran con el horario de trabajo, con su rendimiento o con el cumplimiento de sus labores, salvo los casos debidamente autorizados por la autoridad nominadora y prevista en las normas legales y reglamentarias correspondientes.
- Recibir o aceptar de usuarios o cualquier otra persona algún tipo de ventaja: regalos o invitaciones, recompensas, retribuciones o encargos en dinero o en especies, estas son acciones que están estrictamente prohibidas por el Banco.
- Tener participación en situaciones en las que se enfrentan los intereses de la Institución con actividades personales o en el trato con terceros, ya sean autoridades, familiares, proveedores, contratistas, usuarios u otros.
- Buscar beneficios personales dentro del cumplimiento de sus funciones, ni participar en transacción alguna en que un funcionario, directivo o administrador, o su cónyuge o conviviente y parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, tengan interés de cualquier naturaleza.

### **Normas y disposiciones de Ética y de conducta**

**Artículo 59.- Reglamento interno de administración del Talento Humano.** - El Directorio de BanEcuador en uso de las atribuciones legales vigentes y en el marco de la Ley Orgánica de Servicio Público y del Código de Trabajo, dicta la Política y el respectivo reglamento interno de Administración del Talento Humano, que tiene como objetivo garantizar y regular el normal desenvolvimiento de las relaciones laborales y contractuales de todo el /la servidor/ a público en un ambiente de respeto,

colaboración y cordialidad, así como el cumplimiento de las obligaciones del trabajador para el cumplimiento de sus obligaciones.

En el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano, se determina los tipos de faltas y las sanciones que se aplicaran para el incumplimiento de sus disposiciones.

Sin perjuicio de sus actualizaciones que se realicen al Reglamento Interno de Administración del Talento Humano, se consideraran expresamente incorporadas al mismo las disposiciones de la Ley Orgánica de servicio público y del Código de trabajo y cualquier Ley de protección social que se encuentren vigentes.

**Artículo 60.- Código de Ética.** – El Código de Ética de BanEcuador, es un conjunto de normas de conducta respaldadas por valores y principios institucionales, que constituyen un marco teórico-practico y de acción disciplinaria que forma las orientaciones morales.

Tiene como finalidad fijar principios y normas que contribuyan al establecimiento de un comportamiento ético, que promuevan actividades financieras y relaciones laborales enmarcadas en los valores y principios institucionales, en cada una de las decisiones que produzcan, acatando la constitución, las leyes, reglamentos y demás leyes aplicables.

El código de ética será de aplicación obligatoria para todos los miembros del Directorio y servidores públicos, para dicho efecto se asegurará su difusión y capacitación periódica.

El Comité de ética preparará el código de ética que será aprobado por el Directorio de BanEcuador, siendo responsable de establecer las medidas

sancionarias, por el incumplimiento a las disposiciones del código de ética y definir el proceso para dicho efecto.

#### **4.7 Aporte al desarrollo de la economía local**

A más de los servicios mencionados en puntos anteriores BanEcuador posee una ventaja competitiva por sobre el resto de instituciones financieras, siendo el aporte al desarrollo a la economía local, un factor clave que ayuda a que más personas sobre todo emprendedoras, con ideas de negocio en firme, viendo a BanEcuador como la institución a la cual deben acudir para solicitar un crédito, es decir se sienten identificados por la entidad, siendo esto un factor determinante a la hora de elegir una institución crediticia.

Existen ejemplos de impactos positivos que ha tenido la institución en el desarrollo y progreso de los habitantes de Puerto Ayora, pues al haber otorgado créditos a micro empresarios, les ha permitido obtener un desarrollo económico en sus negocios, a su vez un crecimiento paulatino en la economía local.

Como ejemplo del impacto que ha tenido BanEcuador dentro de Puerto Ayora, se tomó como referencia el caso de la señora Patricia Chicaiza Beltrán, quien es cliente de la institución desde el año 2018, quien tiene a su cargo 3 hijos, ayuda de manera económica a su esposo, quien labora en el ámbito ganadero. Esta cliente comenzó con un pequeño negocio de crianza de pollos, iniciando con 40 pollos con un crédito de \$500, en la actualidad cuenta con 3 galpones y un total de 300 pollos, su capacidad de crédito aumento a \$2500, siendo un claro ejemplo de cómo ha logrado progresar con el uso adecuado del crédito otorgado.

**Figura 4.7: Ejemplo 1 de cliente de BanEcuador**



**Fuente: Adaptación Web**

**Elaborado por: El autor**

Otro claro ejemplo es el del señor Julio Mosquera Ruiz, quien es cliente de BanEcuador desde el año 2017, tiene a cargo 4 hijos, su conyugue tiene una pequeña tienda de barrio en su hogar.

Este cliente se dedica a la agricultura, anteriormente utilizaba los servicios de los denominados chulqueros, llegando a pagar un 20% de interés mensual, además de recibir prestamos de comerciantes mayoristas, quienes le imponían condiciones indicándole que lo que ellos sembraban, el mayorista se llevaba toda la cosecha a precios inferiores a los que estaban en el mercado. Este cliente posee una hectárea de tomate con una inversión de \$3000, además de dos hectáreas que se encuentran alquiladas, en ellas cultiva sandia con una inversión de \$6000. En la actualidad recibe créditos de BanEcuador hasta de \$8500, con pagos trimestrales y una tasa de interés mucho más accesible que la que usualmente cancelaba a los usureros, pudiendo colocar sus productos al precio del mercado a los comerciantes mayoristas, e inclusive llevar los

productos a los mercados mayoristas, obteniendo mejores precios, siendo un ejemplo más de como BanEcuador apoya al desarrollo económico de los clientes.

**Figura 4.8: Ejemplo 2 de cliente de BanEcuador**



**Fuente: Adaptación Web**

**Elaborado por: El autor**

Un ejemplo más es el del señor Ramiro Benavides López, quien tiene 3 hijos, su conyugue se dedica a la confección de ropa, es costurera, negocio que posee desde hace ya varios años atrás, mientras el se dedica al ámbito de la pesca.

Es cliente de BanEcuador desde el año 2018, año en el cual accedió a su primer crédito, en aquel entonces se dedicaba a la compra venta de pescado de manera informal. En la actualidad posee un puesto en el mercado de mariscos de Puerto Ayora, teniendo una capacidad crediticia de \$5000, además de que su conviviente también puede acceder a recibir créditos por parte de BanEcuador.

**Figura 4.9: Ejemplo 3 de cliente de BanEcuador**



***Fuente: Adaptación Web***

***Elaborado por: El autor***

Todos estos ejemplos anteriormente mencionados, señalan como BanEcuador a través de los créditos que son principalmente dirigidos para micro empresarios, han servido de apoyo y ayuda para cambiar la vida de muchas personas, quienes a través de su visión y ganas de emprender han podido superar sus adversidades, mejorando sus condiciones de vida, obteniendo un desarrollo económico, no solo personal sino a su vez local, pues han podido otorgar fuentes de trabajo al ir creciendo en sus negocios.

## CONCLUSIONES

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se determinaron las siguientes conclusiones.

- Se determinó la metodología a utilizar para recopilar la información, misma que permitió establecer cuáles fueron las principales falencias que posee la empresa en relación a los servicios que ofrece a la ciudadanía, pudiendo contar con ideas claras y concretas que fueron plasmadas dentro de la propuesta con el objetivo de disminuir y a su vez erradicar las problemáticas que afectan a la institución.
- Se identificaron las ventajas que poseen los principales competidores en cuanto a servicios sobre BanEcuador, estableciendo cuales son las debilidades de la institución en relación a la competencia, tomando esto como un punto de partida para poder mejorar diferentes aspectos que han venido afectando el normal funcionamiento de la entidad.
- Se establecieron las ventajas competitivas que posee la institución en relación a la competencia, siendo esto su fortaleza principal pues es un servicio el cual ha repercutido en el desarrollo de la economía local, al otorgar créditos productivos a varios de los habitantes de Puerto Ayora, ha permitido no solo mejorar su economía, sino la de sus alrededores, dinamizando la economía del sector. A más de esto se impartieron capacitaciones al personal pues la principal herramienta de una organización es el talento humano, contando así con trabajadores capaces de desempeñar sus actividades, ofreciendo un buen servicio a la comunidad.

## RECOMENDACIONES

Entre las principales recomendaciones se mencionan las siguientes

- Se recomienda aplicar la metodología adecuada para recopilar la información, es decir realizar las encuestas, de esta manera se pudo conocer cuáles son los principales inconvenientes que tienen los clientes en relación al servicio, para en su posterior plantear las posibles soluciones mediante la propuesta, soluciones que ayuden a mejorar la imagen de la entidad.
- Es importante indicar los servicios que brindan los competidores con los que no cuenta BanEcuador, conociendo así los puntos débiles que tiene en comparación con la competencia. Es recomendable brindar capacitaciones al personal para que de esta manera puedan adquirir los conocimientos necesarios a fin de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.
- Se recomienda establecer cuáles son las principales ventajas competitivas que posee la entidad por sobre sus competidores, pues de esta manera se logra determinar las fortalezas con las que cuenta la institución para contrarrestar las desventajas que tiene en relación a sus principales competidores.

## Bibliografía

- Acosta Gavela, M. L., & Espinosa Andrade, M. G. (2022). *Mejoramiento de la calidad*. Retrieved from <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2438>
- *BanEcuador*. (2019, Mayo 3). Retrieved from <https://www.banecuador.fin.ec/historia-banecuador/>
- *BanEcuador*. (2020, Junio 8). Retrieved from <https://www.banecuador.fin.ec/historia-banecuador/>
- Bind, E. s. (2022). *Bnd erp*. Retrieved from <https://blog.bind.com.mx/herramientas-administrativas#:~:text=Las%20herramientas%20administrativas%20son%20un,adem%C3%A1s%20gestionar%20y%20planificar%20proyectos.>
- *ceupe*. (2022, Julio 14). Retrieved from <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-ventaja-competitiva.html>
- CEUPE, M. (2022). *CEUPE, Magazine*. Retrieved from <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-ventaja-competitiva.html?dt=1661403050084>
- Concepto. (2021). *Concepto*. Retrieved from <https://concepto.de/servicio-al-cliente/>
- Concepto. (2022). Retrieved from <https://concepto.de/encuesta/>
- Couso, R. P. (2005). *Servicio al cliente la comunicacion y la calidad en el servicio en la atencion al cliente*. España: Ideaspropias Editorial Vigo.
- Cuzco Mendez, E. F. (2010). El Desarrollo de Ventajas Competitivas y su incidencia en . In E. Cuzco. Ambato: UTA.

- Da Silva, D. (2020, Agosto 3). *Blog de Zendesk*. Retrieved from <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-cliente-potencial/>
- Da Silva, D. (2021, Abril 28). *Zendesk*. Retrieved from <https://www.zendesk.com.mx/blog/atencion-al-cliente-que-es/>
- Diaz-Bravo, L. (2013). La entrevista , recurso flexible y dinamico. In L. Diaz-Bravo. Mexico: Universidad Autonoma de Mexico.
- Economipedia. (2022). *Economipedia*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Gabriel Agudelo, M. A. (2022). *CEO centro de estudios de opinion*. Retrieved from [chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel\\_2008\\_DisenosInvestigacionExperimental.pdf](chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel_2008_DisenosInvestigacionExperimental.pdf)
- Mathison, L. (2007). Innoovacion: factor clave para lograr ventajas competitivas. In M. Luis, *Innoovacion: factor clave para lograr ventajas competitivas*. Maracaibo, Venezuela: Fundacion Miguel Unamuno y Jugo.
- OAS. (2022). *Oas org*. Retrieved from [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_gral.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_gral.pdf)
- Pacheco, A. (2022, Noviembre 15). Retrieved from <https://blog.hubspot.es/service/buen-servicio-a-clientes>
- Question, p. (2022). *Question pro*. Retrieved from <https://www.questionpro.com/es/servicio-al-cliente.html>

- Romero, B. (2015). *La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano*. Mc Graw-Hill.
- Taimal, E. (2016). *Informe Sectorial. Ecuador: sector bancario*. Quito: Sector Report Ecuador: banking sector. Retrieved from Recuperado de <https://n9.cl/e1jh>
- Tigani, D. (2004). *Excelencia en servicio*. Argentina: Dunken.
- Trujillo, A. (2014). *NIIF para PYMES: manejo de los instrumentos financieros aplicación de los instrumentos financieros para las empresas PYMES*. IFRS for SMEs: administration and application of financial instruments for SME companies.
- Tschohl, J. (2022). *Servicio al Cliente: El Arma Secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Ciudad de Guatemala: Publicaciones Vértice S.L.
- Villacis Barros, M. A. (2012). "LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA . In M. Villacis. Ambato: UTA.

# ANEXOS

**Anexo 1:** Encuestas realizadas al personal de las diferentes instituciones financieras de Puerto Ayora- Galápagos



**Objetivo:** Conocer las diferentes opiniones e inquietudes que tiene el personal, referente a las ventajas competitivas que posee el sector de la banca privada sobre la pública.

1. ¿Posee usted una cuenta activa sea esta de ahorro o corriente?

Si        \_\_\_\_\_                      No        \_\_\_\_\_

2. ¿En cuál de las siguientes instituciones posee su cuenta bancaria?

Banco Pacifico                      \_\_\_\_\_                      Banco Pichincha                      \_\_\_\_\_

Mushuc ñay                      \_\_\_\_\_                      Indígenas Galápagos                      \_\_\_\_\_

Furpogal                      \_\_\_\_\_                      Rummy Whara                      \_\_\_\_\_

3. ¿Conoce usted los servicios que ofrece BanEcuador?

Si        \_\_\_\_\_                      No        \_\_\_\_\_

4. ¿Cómo califica usted los productos que ofrece BanEcuador a la ciudadanía?

Bueno                      \_\_\_\_\_

Muy bueno                      \_\_\_\_\_

Pésimo                      \_\_\_\_\_

5. ¿Considera usted que BanEcuador posee desventajas en relación con sus principales competidores?

Totalmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

Parcialmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

En desacuerdo        \_\_\_\_\_

6. ¿Qué desventajas considera usted que posee BanEcuador en relación a sus competidores?

Menor variedad de servicios        \_\_\_\_\_

No cuenta con intermatico        \_\_\_\_\_

No posee aplicaciones digitales        \_\_\_\_\_

Pocos cajeros habilitados        \_\_\_\_\_

No posee tarjetas de crédito        \_\_\_\_\_

7. ¿Al momento de ser atendido por el personal de BanEcuador sus requerimientos fueron solucionados?

Totalmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

Parcialmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

En desacuerdo        \_\_\_\_\_

8. ¿Considera que el personal que labora en BanEcuador se encuentra debidamente capacitado?

Si        \_\_\_\_\_

No        \_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted se deban de implementar capacitaciones al personal a fin de que brinde un mejor servicio?

Totalmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

Parcialmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

En desacuerdo        \_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted que BanEcuador deba de aprovechar las ventajas competitivas que posee sobre sus competidores?

Totalmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

Parcialmente de acuerdo        \_\_\_\_\_

En desacuerdo        \_\_\_\_\_

11. ¿Considera usted que BanEcuador debe realizar cambios a fin de mejorar el servicio que ofrece a la ciudadanía?

Si        \_\_\_\_\_                      No        \_\_\_\_\_

12. ¿En caso de implementar mejoras utilizaría usted los servicios que ofrece BanEcuador?

Si        \_\_\_\_\_                      No        \_\_\_\_\_

***Muchas gracias por su colaboración***

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

		Operacionalización
<p><b>Problema Principal</b> ¿De qué manera las ventajas competitivas inciden en el servicio al cliente en BanEcuador Agencia Puerto de la provincia de Galápagos?</p>	<p><b>Objetivos</b> <b>Objetivo General.</b></p> <p>Determinar si las ventajas competitivas inciden en la satisfacción al cliente en BanEcuador de la Agencia Puerto Ayora de la provincia de Galápagos.</p>	<p><b>Variables e Indicadores</b></p> <p>De acuerdo a todos los acontecimientos de investigación las variables de estudio son:</p> <p><b>variables independientes (servicio al cliente)</b></p> <p>Categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto</li> <li>- Servicio</li> <li>- Expectativas</li> <li>- Satisfacción</li> <li>- Atención especial</li> </ul> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bien</li> <li>- Automatización de trámites y tiempos en realización de trámites.</li> <li>- Satisfacción en la capacidad de respuesta.</li> <li>- Accesibilidad.</li> <li>- Quejas y servicio personalizado.</li> <li>- Bienestar</li> </ul> <p><b>variables dependientes (ventajas competitivas)</b></p>
	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Identificar las ventajas competitivas de los principales competidores ofrecen sus servicios financieros en el cantón Santa Cruz.</p> <p>Proponer las herramientas adecuadas para el desarrollado de ventajas competitivas.</p> <p>Realizar un plan de capacitación de ventajas competitivas diseñadas para</p>	

lograr la satisfacción de los  
clientes de BanEcuador.

Categorías:

- Empresa
- Actividades
- Competitivo
- Sector

Indicadores:

- Institución
- Proceso
- Eficiente
- Clientes