



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

*Plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y
Crédito "PROSPERAR" Cia. Ltda., 2012.*

Proyecto de tesis previo a la
obtención del título de
Ingeniero Comercial

Autor:

Jimmy Alfredo Saltos Cabrera

Dirigida por:

Ing. Lucía Valverde Marín

LOJA - ECUADOR

2012

Ing. Lucía Valverde Marín

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que luego de haber dirigido y revisado el trabajo de investigación titulado “Plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PROSPERAR” Cia. Ltda., 2012.” desarrollado por Jimmy Alfredo Saltos Cabrera; cumple con los requisitos estipulados en las Normas Generales para la Graduación de la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Loja, **Julio del 2012.**

Ing. Lucia Valverde Marín

DIRECTORA DE TESIS

Autoría

Los conceptos, términos, emitidos en el presente documento corresponden al proceso de investigación para la elaboración y presentación de la Tesis para la graduación y obtención del título de Ingeniería Comercial, son expresados única y exclusivamente por el autor.

Jimmy Alfredo Salto's Cabrera

Dedicatoria

EL presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a mi familia ya que han sido fuente fundamental de apoyo para mis estudios; permitiéndome culminar con éxito mis estudios y ayudándome a cumplir con mis expectativas.

Jimmy Salto

Agradecimiento

Agradecemos a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa y a la Carrera de Administración de Empresas que han abierto las puertas, permitiendo el desarrollo de nuestros estudios académicos, al adquirir conocimientos, logrando así, ser personas de bien; al Ing. Jorge Maldonado por haber coordinado y dirigido el proyecto de tesis con paciencia y dedicación para la obtención de nuevos conocimientos que nos encaminan hacia el éxito.

Así mismo al Ing. Fernando Cueva Carrión. Gerente, por habernos brindado toda la información solicitada y al personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "PROSPERAR" de la ciudad de Loja que colaboraron para realizar EL presente proyecto; dándonos la oportunidad de culminar con éxitos la misma.

El Autor

a) TITULO

*Plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y
Crédito "PROSPERAR" Cía. Ltda., 2012.*

b) RESUMEN

La cooperativa de ahorro y crédito "PROSPERAR" inicio en febrero del 2010 para servir a la comunidad, con el fin de captar recursos económicos a través de ahorro y luego prestarlos a los socios con innovadoras ofertas de crédito.

Por eso el objetivo primordial del presente trabajo de investigación está orientado a realizar un Plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "PROSPERAR" Cía. Ltda., 2012. Que lograra la consecución de sus fines para alcanzar el bienestar de los socios. El estudio aplicado dentro de la cooperativa permitió evidenciar el alcance que ha tenido la misma.

Siendo el objetivo general de la presente investigación del Plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "PROSPERAR" Cia. Ltda., 2012.que permitirá lograr una cultura de ética y organización entre los socios para alcanzar sus objetivos. El trabajo realizado en la cooperativa permitió evidenciar la situación actual de la misma mediante la determinación de factores internos como externos los cuales fueron de vital importancia para comprobar cómo se encuentra la institución para así proponer estrategias de mejora para la cooperativa, seguido del planeamiento de objetivos estratégicos centrado en mejorar la imagen institucional.

Cabe señalar que para el cumplimiento de dichos objetivos se aplicaron métodos y técnicas.

En cuanto a la metodología utilizada, para la recopilación de la información se aplicaron los métodos: científico, inductivo, deductivo, analítico que sirvieron como base para el procesamiento de la información, en cuanto a la

recopilación de los datos, se utilizó las siguientes técnicas: observación directa, entrevista, encuestas, como instrumentos investigativos que permitieron tener una visión más clara de la realidad de la empresa.

Dentro de los resultados se aplicó 1 entrevista a la Gerente, 8 encuestas a los empleados y 398 a los clientes, la información recolectada fue tabulada, interpretada y analizada; detectándose de esta manera ciertas oportunidades, amenazas, al igual que las fortalezas y debilidades que posee la empresa.

En la discusión se presenta el diagnóstico situacional, el análisis FODA que permitió conocer e identificar las: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta empresa, mediante la determinación de estos factores internos como externos se realizó la matriz de alto impacto. Con la contrastación de dichos elementos, se construyeron estrategias encaminadas a mejorar los aspectos internos y externos.

Por último se realizó una propuesta basada en un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el funcionamiento y los servicios de la empresa; la misma que consiste en la implementación de 5 objetivos estratégicos, el costo total del presente plan asciende a un total de \$1.709,50

Finalmente se ha llegado a concluir que la empresa presta un servicio de calidad pero por la falta de un plan estratégico de marketing no ha podido obtener un mejor posicionamiento en el mercado, es por ello que se recomienda que se implemente el Plan Estratégico de Marketing con el objetivo de dar solución a los problemas y que conlleve a un desarrollo sostenido.

SUMMARY

The credit union "THRIVE" beginning in February 2010 to serve the community, in order to capture economic resources through savings and then lend them to partner with innovative credit offers coorsmerditreferenetofic. Therefore, the primary objective of this research work is aimed at making a Strategic Plan Savings and Credit Cooperative "THRIVE" Cia. Ltd., 2012. He managed to achieve their ends to achieve the welfare of the members. The study applied within the cooperative scope allowed evidence that it has had. As the overall objective of this research Strategic Plan Savings and Credit Cooperative "THRIVE" Cia Ltda 2012.que will achieve a culture of ethics and organization among partners to achieve their goals. The cooperative work on the current situation allowed evidence of it by identifying internal and external factors which were crucial to see how the institution is thus to propose improvement strategies for cooperative planning objectives followed strategic focus on improving corporate image masnsahehunsdornagsfte. Note that for the fulfillment of those objectives were implemented methods and techniques.

Regarding the methodology used for data collection methods were applied: scientific, inductive, deductive, analytical served as the basis for information processing, in terms of data collection, we used the following techniques : direct observation, interviews, surveys, and research instruments that gave a clearer picture of the reality of the company uniddaestecompilet. Among the results was applied one interview with the Manager, 8 surveys to employees and 398 customers, the information collected was tabulated, interpreted and analyzed, thus detecting certain opportunities and threats, as

well as the strengths and weaknesses the company owns tout form reand.

The discussion presents the situational analysis, SWOT analysis yielded information and identify: strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company, by determining these internal and external factors was high impact matrix. With the contrast of these elements, was built strategies for improving internal and external aspects the maensitiviresinrtarvetgiur.

Finally there was a proposal based on a Strategic Marketing Plan to improve the operation and services of the company, the same as is the implementation of five strategic objectives, the total cost of this plan amounted to a total of \$ 1,709,

Finally it has come to the conclusion that the company provides quality service but the lack of a strategic marketing plan is unable to obtain a better position in the market, which is why it is recommended to implement the Strategic Marketing the aim of solving the problems and lead to sustainable development.

c) INTRODUCCIÓN

Al hablar de un Plan Estratégico hablamos de un esquema, que se desarrolla de acuerdo a las necesidades de la institución, esto se lo describe en un documento en el cual los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir.

Este trabajo aplicado a la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR, tiene como aporte proporcionar una herramienta de gestión que le permita mejorar las posibilidades de crecimiento en el mercado, y de esta manera la institución logre proyectarse mediante la obtención de objetivos

Por ende mejorar la calidad de sus servicios para bienestar de la comunidad aportando al agradecimiento de la cooperativa en conjunto con la sociedad, además brindar a estudiantes, empresarios, profesionales y comunidad en general las herramientas necesarias de planeación, creando así una sinergia de la transmisión del conocimiento y dándole la importancia que merece una planeación dentro de cualquier negocio para la consecución de objetivos y metas

La estructura del presente trabajo, se inicia con el título del trabajo de tesis, seguido de un resumen en el cual se enfoca la visión global de trabajo con una revisión general de resultados, continua con introducción en donde se pone en manifiesto la importancia del tema, el aporte que se hace para la cooperativa de ahorro y crédito, detallando también la estructura del trabajo, la revisión literaria donde se enfoca el contenido teórico y práctico que ayudo al desarrollo de la investigación, los materiales y métodos, se describen los

métodos, técnicas y procedimientos utilizados en el desarrollo del trabajo investigativo, en la selección de los resultados se detalla el cumplimiento de los objetivos específicos, es decir el análisis económico financiero y el plan estratégico.

Luego se tiene la discusión que es el balance de la realidad encontrada y la propuesta planteada, al finalizar se establece las conclusiones a las que se ha llegado después del desarrollo de la práctica y recomendaciones planteadas para directivos, socios y personas interesadas en la cooperativa de ahorro y crédito.

Por último son expuestas las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, misma que se pondrán a consideración de la gerente de la cooperativa con el fin de aportar con ideas nuevas que contribuyan a mejorar la administración de la entidad en un futuro próximo. Una de las limitantes que cuenta el proyecto es el elevado costo del cumplimiento de los objetivos estratégicos, sin embargo la empresa buscaría los medios adecuados para el cumplimiento de los mismos, la cual le servirá para dar solución a los problemas que tiene la cooperativa, y aprovechar las oportunidades que se presenten con el propósito de desarrollarse en el mercado.

d. REVISION DE LITERATURA

1. MARCO REFERENCIAL



Loja, situada en la parte oriental de la provincia de Loja, en el sur de Ecuador. Es la capital de la provincia y cantón homónimos. Loja tiene una rica tradición en las artes, y por esta razón es conocida como la Capital Musical y Cultural del Ecuador. La ciudad es hogar de dos universidades importantes: la Universidad Nacional de Loja, fundada en 1859 por el Gobierno Federal de Loja es la Universidad en funciones más antigua del país después de la Universidad Central del Ecuador (Quito), y la Universidad Técnica Particular de Loja, fundada en 1971, es la tercera en población universitaria. Por su desarrollo y ubicación geográfica fue nombrada sede administrativa de la región sur o zona 7 comprendida por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe.

La ciudad cuenta con grandes atractivos turísticos, debido a su arte y cultura, que la podemos sentir principalmente en su Centro Histórico, sabiendo que también se encuentra rodeada de poblaciones con una rica tradición como Saraguro y Vilcabamba. Es por eso que es catalogada como uno de los principales destinos turísticos de los ecuatorianos y peruanos, para ello cuenta con una infraestructura hotelera que toda ciudad importante necesita para recibir a sus visitantes, siendo la tercera ciudad con mayor

número de hoteles de lujo y hostales, de todo el Ecuador después de Quito y Guayaquil.

Por otro punto me adentrare en lo referente a la salud humana y a su vez en Clínicas privadas que existen en la ciudad de Loja.

COOPERATIVA

Definición.

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente.

Una cooperativa es una entidad jurídica sin fines de lucro que se rige por los valores básicos de la cooperación, entre los que se destacan: la libre y voluntaria adhesión, la democracia participativa, la equidad en la distribución de sobrantes, la responsabilidad social y ética y la educación constante.

La cooperativa surge como respuesta a las necesidades del individuo. De esta forma, el primer paso real en la organización de una cooperativa es que exista una necesidad. Luego debe haber interés en conocer el modelo cooperativo.

Cooperativa de Ahorro y Crédito

En todo el mundo, las cooperativas de ahorro y crédito ofrecen a sus socios mucho más que servicios financieros. Les dan la oportunidad de ser dueños de su propia institución financiera y les ayuda a crear oportunidades tales como la de iniciar un nuevo negocio, construir una casa para sus familias y educar a sus hijos. En algunos países, los socios prueban por primera vez el

sabor de la toma de decisiones democráticas en sus cooperativas de ahorro y crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito son cooperativas financieras democráticas propiedad de los socios. Como intermediarios financieros, las cooperativas de ahorro y crédito financian sus carteras de créditos movilizand o los ahorros de los socios y los depósitos más que empleando capital externo, con lo cual ofrecen oportunidades a muchas generaciones de socios. Cada socio, sin importar el tamaño de su cuenta en la cooperativa de ahorro y crédito, puede postularse para el consejo y emitir un voto en las elecciones.

Conceptos:

Cliente

Es el receptor de un bien, servicio, producto o idea, obtenida de un vendedor a cambio de dinero u otro artículo de valor.

Banco

Un banco es un intermediario financiero que se encarga de captar recursos en forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros.

Ingreso

En economía el concepto ingreso puede hacer referencia a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios

Caja

Representa el dinero en efectivo, o sea, billetes de banco, monedas, cheques y pagarés de tarjetas de crédito (vouchers) recibidos, giros bancarios, postales y telegráficos, etcétera.

Egreso

Erogación o salida de recursos financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto. Desembolsos o salidas de dinero, aun cuando no constituyan gastos que afecten las pérdidas o ganancias. En Contabilidad Gubernamental, los pagos se hacen con cargo al presupuesto de egresos.

Proveedor de servicios

Persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.

Deuda

Una deuda es cualquier importe adeudado como resultado de una compra de bienes o servicios en términos de crédito.

Hipoteca

Es un derecho real de garantía y de realización de valor, que se constituye para asegurar el cumplimiento de una obligación (normalmente de pago de un crédito o préstamo) sobre un bien, el cual, aunque gravado, permanece en poder de su propietario, pudiendo el acreedor hipotecario, en caso de que la deuda garantizada no sea satisfecha en el plazo pactado, promover la venta forzosa del bien gravado con la hipoteca.

Competencia

Es la existencia de un mismo mercado de varias organizaciones que ofrece un mismo producto o varios con diferencias entre sí, lo bastante pequeño para hacerlo recíprocamente de sustituibles

2. MARCO CONCEPTUAL

PLANIFICACIÓN.

Planificar.- “Es prever racionalmente las acciones a realizar en función de los recursos y los objetivos que se quieren lograr para generar transformaciones”. (Ander. E., 1994).

Analicemos los elementos de esta definición:

Prever.- Implica anticiparse a un acontecimiento en este caso anticipar las acciones que se deberán realizar.

Racionalmente.- Implica hacer el análisis de medios, fines y encontrar la coherencia con que serán combinados para alcanzar los resultados previstos.

Acción.- Hablamos aquí de los distintos esfuerzos, tareas, operaciones concretas a realizar

Recursos.- Son las personas y elementos materiales o simbólicos que utilizan los miembros de la organización.

Objetivos.- Son los cambios, resultados, fin o fines que se desean lograr con las acciones a emprender.

Transformaciones.-Los cambios, el futuro deseado en cuanto a construcción de una situación mejor

PLANEACION ESTRATEGICA.

“Consiste en seleccionar medios, objetivos y metas. En este caso, los ideales son impuestos por una autoridad superior. Este tipo de planeación suele ser a largo plazo (cinco años o más)”. (Valencia. J., 2005).

Importancia de la planeación estratégica

- La falta de estrategia puede originar que no se logren los objetivos
- Son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Sirven como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar alternativas y elegir la mejor
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de estrategias
- Desarrollan la creatividad en la solución de problemas. (Valencia. J. 2005:29)

¿Por qué hacer planeación estratégica?

Porque proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y

decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Goodstein. L.; Nolan. T. y Pfeiffer. J. (1998:9).

ESTRATEGIA.- “Las estrategias son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada”.¹

TIPOS DE ESTRATEGIAS

Entre ellas las estrategias alternativas y las estrategias genéricas de Porter, M.

- **Estrategias Alternativas**

Estas se clasifican en cuatro tipos: estrategias de integración, estrategias intensivas, estrategias de diversificación y estrategias defensivas, clasificadas en trece movimientos.²

- **Estrategia de integración:**

Hacia adelante.- Adquirir la posesión o un mayor control de los distribuidores o detallistas.

Hacia atrás.- Tratar de adquirir el dominio o un mayor control de los proveedores de la empresa.

Horizontal.- Tratar de adquirir el dominio o un mayor control de los proveedores.

¹ Valencia. J. “Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”, p. 85

² Adaptado de Fred, R. D., Conceptos de administración estratégica, p.p.: 56-61.

- **Estrategias intensivas:**

Penetración en el mercado.- Conseguir mayor penetración en el mercado para productos actuales, por medio de mayor esfuerzo en la comercialización.

Desarrollo del mercado.- Introducir bienes o servicios presentes en zonas geográficas nuevas.

Desarrollo de producto.- Tratar de aumentar las ventajas mejorando los bienes o servicios presentes o desarrollando otros nuevos.

- **Estrategias de diversificación:**

Diversificación concentrada.- Agregar bienes o servicios nuevos, pero relacionados.

Diversificación horizontal.- Agregar bienes o servicios nuevos, pero no relacionados, para clientes presentes.

Diversificación conglomerada.- Agregar bienes o servicios, nuevos pero relacionados.

- **Estrategias de defensa:**

Empresa de riesgo compartido (jointventure).- Dos o más empresas patrocinadoras constituyen una organización separada con el objeto de cooperar.

Encogimiento.- Reagruparse mediante la reducción de costos y activos para revertir la disminución de ventas y utilidades.

Desinversión.- Vender una división o parte de una organización.

La liquidación.- Vender los activos de una empresa, en partes, a su valor tangible.

La combinación.- Aplicar una combinación de dos o más estrategias al mismo tiempo.

LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER

De acuerdo con Porter, las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres motivos: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque.

Las estrategias de Porter³ implican diferentes arreglos organizativos, método de control y sistema de incentivos. Las empresas que cuentan con mayor acceso a recursos, suelen competir con base en un liderazgo en costos y/o diferenciación. Por su parte, las pequeñas empresas con mucho menor acceso a recursos suelen competir basadas en su enfoque.

Porter subraya que los estrategas deben realizar un análisis de *costo – beneficio* a fin de evaluar si las unidades de negocios de una empresa, presentes o futuras tiene *oportunidad de compartir*, declara que la posibilidad de compartir actividades y recursos aumenta la ventaja competitiva porque abate costos o aumenta la diferenciación, además aconseja que se comparta ya que las empresas deben ser muy buenas para *transferir* capacidades y experiencias entre las unidades autónomas de negocios, para así conseguir la ventaja competitiva.

³ M. Porter, *Competitive Strategy*, Free Press, N.Y., 1985:p.p: 22

Para el liderazgo en costos.- Esta gira en torno de la fabricación de productos estándar a precios unitarios muy bajos, para consumidores que son sensibles a los precios. Una exitosa estrategia de este tipo suele infiltrarse en toda la empresa, como lo demostraría su enorme eficiencia: pocos gastos indirectos, escasos adornos, intolerancia ante el desperdicio, análisis de presupuestos, métodos de control, recompensas al personal al contener costos.

“Algunos de los peligros que implica perseguir el liderazgo en costos serían que la competencia podría imitar la estrategia, bajando con ello las utilidades; que los avances tecnológicos de la industria podrían dar al traste con la eficiencia de la estrategia; o que el interés de los consumidores se dirigiera a otras características diferenciales y no sólo a los precios”.⁴

De diferenciación.- Es una estrategia que busca la producción de bienes y servicios que se consideran únicos en la industria y están dirigidos a consumidores que son relativamente insensibles a los precios. Las características especiales para diferenciar el producto pueden incluir: diseño de ingeniería, desempeño del producto, un servicio excelente, existencia de refacciones, vida útil, facilidad de uso.

Uno de los riesgos al seguir la estrategia de diferenciación sería que los consumidores no concedan al producto singular el valor necesario para justificar el precio más elevado. Cuando esto ocurre, la estrategia del liderazgo en costos derrotará fácilmente a la estrategia de diferenciación. Otro riesgo sería que la competencia puede encontrar la manera de imitar

⁴ Valencia. J., “Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”, p.p.:85

sin tardanza las características de la diferenciación. Así pues, las empresas deben encontrar fuentes duraderas para que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez y a bajo costo.⁵

De enfoque.- Ésta significa producir bienes y servicios que satisfacen las necesidades de grupo pequeños de consumidores. Por ejemplo las estrategias para penetrar en el mercado y para desarrollar en el mercado ofrecen grandes ventajas para enfocarse bien. Estas estrategias son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias o necesidades distintivas o cuando las empresas rivales no están orientadas al mismo segmento para especializarse.⁶

Entre los peligros de seguir una estrategia de enfoque está la posibilidad de que muchos competidores identifican la estrategia que está triunfando y la imiten o que las preferencias del consumidor se dirijan hacia los atributos del producto que desea el mercado en general. Una empresa que usa la estrategia de enfoque se podría concentrar en un grupo concreto de segmentos de clientes, mercados geográficos o líneas de productos para cubrir un mercado bien definido y estrecho, de manera mejor que los competidores que cubren un mercado más amplio. (Valencia. J. 2005:224)

EL AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

El medio ambiente interno de una organización incorpora a los factores internos de la empresa que influyen directamente en la manera de realizar el trabajo y en el modo en se logran los objetivos. A través de estos factores,

⁵ Valencia. J. "Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa", p.p:85

⁶ M. Porter, Competitive Strategy, Free Press, N. Y., 1985:22

las empresas adquieren y mantienen una cierta atmósfera u orientación. Entre los factores que constituyen el medio ambiente interno se cuentan los empleados, el ritmo de trabajo, la disposición de las oficinas o de la planta productiva, el estilo de los gestores el sistema de retribución. Sin embargo, el ejemplo que mejor describe esa atmósfera u orientación lo proporciona el concepto de cultura de una organización.

1. EL AMBIENTE EXTERNO DE LA ORGANIZACION

El medio ambiente externo de una organización comprende todos los factores que pueden afectar directa o indirectamente a la organización de alguna manera perceptible.⁷

- **El medio Ambiente Económico**

El medio ambiente económico produce un fuerte impacto en las decisiones y planes de gestión que se realizan en las más diversas áreas. Una economía en fase de expansión afecta directamente a la demanda de servicios de la empresa. Al aumentar la demanda, probablemente será necesario contratar más personal o añadir turnos extraordinarios a la jornada laboral.

En una economía en fase de recesión, habrá que tomar decisiones sobre despidos, habrá que pensar en reducir la escala de producción, o en disminuir el tamaño de la empresa o inclusive en el cierre de plantas productivas u de oficinas.

- **El Medio Ambiente Tecnológico**

Es el conjunto de medio utilizados por las personas para proporcionar bienestar y sustento humano. La tecnología no sigue un camino, no busca

⁷S. C. Jain, *Marketing Planning and Strategy* (Southwestern, 1981), p. 69.

fines y no se sustenta en valores. Es completamente neutral y muy natural. Forma parte de la naturaleza y es la gente la que le da significado, sustancia y función.

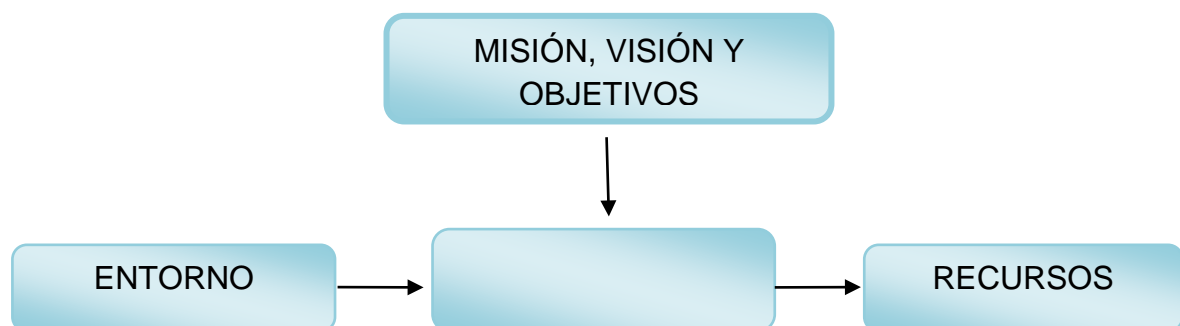
- **El Medio Ambiente Político - Legal**

Está constituido por las normas y regulaciones gubernamentales aplicables a las organizaciones.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico es una forma de percibir y estructurar un problema. Nos lleva a buscar información referente a aspectos importantes del problema y proporciona una forma de relacionar partes de información a fin de mejorar la comprensión de la situación que enfrenta una empresa.

MODELO DE TRES SECTORES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO



DEFINICIÓN DEL ANÁLISIS FODA

Instrumento que reúne las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de identificar el nicho que la organización puede explotar. Robbins S.

- **Objetivo del Análisis FODA**

El objetivo del análisis FODA es:

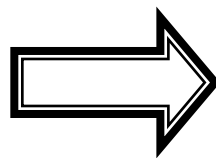
Identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para esta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

F= Fortalezas.

O= Oportunidades.

D= Debilidades.

A= Amenazas.



¿Qué permite el análisis FODA?

El análisis FODA permite:

- Determinar las posibilidades reales que tiene la empresa, para lograr los objetivos que había fijado inicialmente.
- Que el propietario de la empresa adquiera conciencia, sobre los obstáculos que deberá afrontar.
- Permitir explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

- **Componentes del FODA:**

Fortalezas.- Son aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos organizacionales.

Oportunidades.- Son aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos organizacionales.

Debilidades.- Son aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales.

Amenazas.-Son aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente de las empresas y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de los objetivos organizacionales. (Valencia. J., 2005:142-143).

OBJETIVOS

La fijación de objetivos implica comprender la misión de la empresa y después, establecer metas que la traduzcan en términos concretos. Dado que los objetivos seleccionados se llevarán gran cantidad de recursos organizacionales y guiarán muchas de sus actividades, esta es una etapa clave.

Características de los Objetivos

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr debe considerar ciertas características de los mismos y deben ser:

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables.
- Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.

- Flexibles.
- Consistentes entre sí.
- Capaces de crear un verdadero desafío.
- Susceptibles de ser controlados.
- Establecidos de manera que fijen un resultado clave.
- Importantes (logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse).

Cuando un objetivo se fija de manera vaga y poco concreta, proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

Fijación de los Objetivos Estratégicos

Los objetivos a largo plazo son metas concretas que colectivamente aseguran el cumplimiento de la misión de una organización.

Cualidades para describir objetivos: Los objetivos son más específicos que el enunciado de la misión. Si están adecuadamente escritos, los objetivos de un individuo o de una empresa pueden describirse en términos de cualidades, de acuerdo con Sverdlik y otros⁸

PLANEACIÓN

Concepto

Se puede definir a la planeación como: "La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro".

⁸Sverdlik y otros, Administración y Organización, Ed. Harper Collins, EUA, 1991, pp. 90-91.

Importancia

Los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir, y un afán de lograr las cosas.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

Etapas para Planear

- Entender el problema.
- Obtener información completa sobre las actividades involucradas.
- Analizar y clasificar los datos.
- Formular premisas de la planeación.
- Formular planes alternativos.
- Elegir el plan.
- Disponer detalladamente la sucesión y dirección de las operaciones.
- Vigilar como progresa el plan propuesto.

Pasos en el Proceso de Planeación

La planeación es muy sencilla y puede condensarse en 4 pasos básicos. Estos pueden adaptarse a todas las actividades de la planeación, en cualquier nivel de la organización.

- Establecer una meta o conjunto de metas.
- Definir la situación actual.
- Identificar las ayudas y barreras de las metas.
- Desarrollar un plan o un conjunto de acciones para alcanzar la meta o metas.

Tipos de Planes

Los planes, en cuanto al periodo establecido para su realización, se pueden clasificar en:

- Corto Plazo. Estos, a su vez, pueden ser:
 - Inmediatos: Aquellos que se establecen hasta seis meses.
 - Mediatos: Se fijan para realizarse en un período mayor de seis, o menor de doce meses.
- Mediano Plazo.
- Largo Plazo.

Otra clasificación de los tipos de planes, dice que hay dos tipos principales de planes:

- Planes Estratégicos.

- Planes Operacionales. Estos a su vez se pueden dividir de acuerdo a su uso de la siguiente manera:
 - Planes de un solo uso: Los principales tipos de planes de un solo uso son:
 1. Programas
 2. Proyectos
 3. Presupuestos
- Planes Permanentes: Los tipos principales de planes permanentes son:
 - Políticas:
 - Procedimientos
 - Reglas

ORGANIZACIÓN

“Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

Etapas de Organización

División del Trabajo:

Es la separación y delimitación de actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.

Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas:

1. Jerarquización.
2. Departamentalización.
3. Descripción de funciones.

1.- Jerarquización: Es la disposición de funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

LOS NIVELES JERÁRQUICOS: Son el conjunto de órganos de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean y son los siguientes:

- Nivel Legislativo: La función es la de legislar sobre la política que debe seguir la organización. Este órgano representa el primer nivel jerárquico.
- Nivel Directivo: Toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.
- Nivel Ejecutivo: Es el responsable de ejecutar y dar cumplimiento de las actividades encomendadas tanto por los niveles legislativos como directivo.
- Nivel Asesor: Aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, y más áreas que tengan que ver con la empresa.
- Nivel Operativo. Es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas.

- Nivel Auxiliar: Ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.
- Nivel Descentralizado: Surge del mayor o menor grado de descentralización o dispersión de la autoridad ejercido por un centro de poder.

2. Departamentalización: Es la división y agrupamiento de actividades en unidades específicas, entre las más usuales tenemos:

- Departamentalización Funcional: Es la agrupación de actividades comunes u homogéneas para formar una unidad de organización.
- Departamentalización Territorial o Geográfica: Se divide el trabajo en departamentos que representan localidades o áreas geográficas.
- Departamentalización por clientes: Consiste en crear unidades cuyo interés primordial es servir a los distintos compradores o clientes.

3.- Descripción de Funciones: Consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo, de la mejor manera un trabajo; la descripción de funciones se realiza, a través de la técnica de análisis de puestos.

Organigramas: Es la representación gráfica que muestra la estructura formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía, puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

Clasificación:

Por su forma:

- Verticales: Es el más utilizado, las líneas de autoridad parten de arriba hacia abajo.

- Horizontales: Se caracteriza por la ubicación de las unidades de mayor jerarquía a la izquierda y van descendiendo hacia la derecha.
- Mixtos: No es más que la combinación de varias formas de ramificación.
- Circulares: El órgano de mayor jerarquía se coloca en el centro.

Por su contenido:

- Estructurales: Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes.
- Funcionales: Tiene por objeto indicar el cuerpo de la gráfica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los órganos representados.
- Posición o Personal: Sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas.

DIRECCIÓN

La dirección es el proceso de guiar las actividades de los miembros de la organización por el camino deseado, esta conduce a la consecución de los objetivos organizacionales y a la de los objetivos de los miembros.

CONTROL

Es la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

Importancia del Control

El Control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización.

El Proceso Básico del Control

Establecimiento de los estándares.- Los estándares son los puntos seleccionados en un programa completo de planeación, en el cual se toman medidas de desempeño en forma tal, que los gerentes puedan recibir señales de cómo van las cosas.

Medición del desempeño.- Se debe hacer sobre una base adelantada con el fin de que se puedan detectar las desviaciones antes que ocurran y evitarlas mediante acciones apropiadas.

Corrección de las desviaciones.- Los estándares deben reflejar los diversos puestos en la estructura organizacional, si el desempeño se mide de acuerdo con ello, será más fácil corregir las desviaciones.

La corrección de las desviaciones es el punto en el cual se puede contemplar el control como una parte de todo el sistema de administración y se puede relacionar con las otras funciones gerenciales.

Tipos de Control

1. Control Preventivo.- previene los problemas por anticipado, se da antes de la ocurrencia real.

2. Control Concurrente.- Se presenta mientras una actividad está en desarrollo. La forma más conocida es la supervisión directa.
3. Control de Retroalimentación.- el control se da después de que la actividad terminó, y proporciona a los gerentes la información importante sobre lo efectivo que fue su esfuerzo de planificación. El control de retroalimentación puede reforzar la motivación del empleado.

e. MATERIALES Y METODOS

1. MATERIALES

Para el presente proyecto se utilizó los siguientes materiales:

- ❖ Libro
- ❖ Computadora
- ❖ internet
- ❖ Hojas
- ❖ Impresiones
- ❖ Flash Memory
- ❖ Calculadora
- ❖ Lápices

2. MÉTODOS

Para la elaboración del proyecto se utilizaron los diferentes métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos para el desarrollo eficiente de los objetivos planteados:

2.1 Método científico

Proporcionaron el camino para llegar a la verdad; con éste método me ayudo para conocer los referentes teóricos sobre el Plan Estratégico de Marketing; las concepciones, fundamentos, y percepciones obtenidas de las ciencias administrativas para la aplicación práctica de los conocimientos.

2.2 Método Deductivo

Permitió obtener información de los factores más relevantes que inciden en el desarrollo empresarial de la ciudad de Loja, los datos recopilados sirvieron para establecer si la cooperativa de ahorro y crédito prosperar aprovecha adecuadamente las oportunidades que se encuentran en el ambiente externo y de qué manera gestiona sus recursos para minimizar los riesgos del entorno. Además sirvió para determinar la problemática de la empresa formulando así los objetivos que permitan solucionar y aportar de manera significativa a la misma.

2.3 Método Inductivo

Se aplicó este método para realizar el diagnóstico económico, de la cooperativa de ahorro y crédito "PROSPERAR" con la finalidad de conocer la actual situación económica-financiera por la que está cursando la institución; posterior a esto se efectuara el diagnóstico situacional de la cooperativa cuyo propósito será identificar las posibles debilidades y transformarlas en fortalezas al momento de realizar el plan estratégico, el mismo que coadyuvara al normal funcionamiento de las actividades de la organización.

2.4 Método Analítico

Permitió ser utilizado para analizar y extraer la esencia de cada uno de los temas expuestos en la guía literaria y poder así tener una idea fundamentada de lo planteado.

3. TÉCNICAS

3.1 Entrevista

La técnica de la entrevista se realizó a los funcionarios de la institución con el objetivo de obtener información fundamental para el desarrollo del proyecto, permitiéndonos realizar el diagnóstico económico y análisis de la situación actual de la organización.

3.2 Encuesta

Se recopiló información primaria, y serán aplicadas a las personas que laboran y los clientes potenciales en mencionada entidad para su posterior tabulación, representación gráfica e interpretación.

3.3 Recolección Bibliográfica

Permitió reforzar conocimientos para armar el marco teórico, además se podrá sustentar y fundamentar resultados sobre análisis financiero, diagnóstico de la situación, análisis de gestión social en base a teorías científicas.

3.4 Observación Directa

Sirvió para hacer un acercamiento preliminar con miras a detectar la problemática de forma general en cuanto a gerencia y los sistemas de información comportamiento.

Determinación del tamaño de la muestra:

La población de hombres y mujeres entre 18 años a 50 años es de 206.069 (INEC, 2010)

Fórmula para Calcular la Muestra

n= Tamaño de la muestra

N= Población en estudio (206.069)

P= Probabilidad de ocurrencia (0.5)

Q= Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

E=Margen de error (5%)

Z= Nivel de confianza = 95% = 1.96

Población Finita

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 206069}{(0.05)^2 (206069 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{197908.67}{494.77}$$
$$n = 398$$

f. RESULTADOS

1. ANALISIS EXTERNO (FACTORES PEST)

Consiste en realizar un estudio y análisis del mercado en el que actúa la empresa, el cual permitirá identificar las oportunidades y amenazas que favorecen o entorpecen el desarrollo empresarial.

En el ámbito político

El sistema financiero ecuatoriano tal vez sea el sector más preparado para asumir el reto de la globalización. En esto coinciden algunos banqueros, analistas y usuarios.

La dinámica regional considera a los mercados por sus condiciones propias y no solo por su ubicación geográfica o tamaño, por ejemplo los países asiáticos han demostrado cuanto pueden generar y aportar en la economía mundial a partir de crear marcos jurídicos, escenarios atractivos y efectos sostenidos a favor del crecimiento integral de sus economías.

Así mismo con las tendencias legislativas actuales, nuestro país y sus actores deben prepararse mejor en los mercados de valores. Pues al no existir limitaciones para el flujo y repatriación de capitales, se abren grandes posibilidades de hacer buenos negocios con inversionistas extranjeros.

Cuando se habla de amenazas , en general para todo el sistema financiero, la banca ecuatoriana puede sentir temor de enfrentarse a banqueros como los estadounidenses que tiene alta experiencia y conocimiento y actuación

en un mercado más intenso, sin contar la capacidad de fondeo y de recursos más baratos.

En nuestro país las causas del fracaso de la banca estatal consisten en la asignación inadecuada de los recursos producto de incentivos políticos y vinculación inadecuada de las entidades a grupos de poder político, inadecuada gestión de riesgos como consecuencia de que las autoridades tienden a actuar en función de demandas de diferentes sectores, y el gobierno ejercer sobre los bancos públicos una débil regulación y fiscalización

“En Latinoamérica, como en el resto del mundo, se ha observado una tendencia a la privatización o cierre de las entidades bancarias de propiedad estatal, en países como Argentina, Brasil, Colombia y Perú, en 1990; la participación del estado de los activos bancarios oscilaba entre el 36% y 100%, en tanto al año 2000 esta se redujo considerablemente en alrededor del 30% en promedio.”

El ámbito Económico

Es importante describir el marco económico de nuestro país, siendo el mercado financiero y de valores el escenario en el cual se desenvuelve la empresa.

La situación económica del Ecuador, continuará beneficiándose de la estabilidad de precios provenientes del sistema cambiario adoptado en el año 2000. Bajo este antecedente de productividad será el objeto principal para alcanzar mayores niveles de bienestar en toda la sociedad.

Así como sucede en la economía macroeconómica nacional, en el sector financiero, la búsqueda de la eficiencia es un factor predominante para enfrentar la competencia y para continuar creciendo.

Los factores exógenos al sector, no se espera que cambien sino muy poco de lo esperado. La banca ya está sintiendo la baja en la tasa de interés domestica mientras que las tasas en el exterior suben por acción de la reserva federal de los estados unidos. La modificación de las tasas de interés internacionales y las nacionales muestran una clara tendencia distinta. El mercado interno de capitales aun incipiente no constituye un mercado competitivo para el sector y peor aún, un canal de financiamiento adicional. El monopolio en la presencia de servicios de seguridad impide la consecución de recursos internos a mediano y largo plazo.

Cabe mencionar que el movimiento hacia la eficiencia productiva se aprecia cada vez más en el sector de servicios financieros. La búsqueda de procesos que permiten identificar y monitorear los riesgos es parte cotidiana hoy en la banca, así mismo la creciente profesionalización en la administración de servicios bancarios es un hecho real. Sin embargo, la deficiente seguridad jurídica continua siendo un factor clave que frena el desarrollo del sector. Así lo afirman los más grandes analistas económicos de nuestro país.

Respecto al desarrollo de la economía durante el año 2005, el producto interno bruto se ubicó en el 3.9%, pero debemos manifestar que durante el año 2004, el PIB se ubicó en el 4.75%. Así mismo la inversión creció en el

5.9% y su monto se ubicó en 1.5 veces más que la información reconocida antes de la crisis bancaria.

Por otro lado la inflación se ubicó en el orden del 1.7% en el año pasado. Así mismo la desocupación en nuestro país también genera cifras alentadoras ya que estuvieron alrededor del 11%, esto debido al aumento de negocios micro empresarial, de hecho el Ecuador se ubica en el segundo país generador de micro empresas en Latinoamérica, lo cual da testimonio de que las personas en nuestro país son emprendedoras.

Con respecto a la tasa de interés activa referencial, en el sector financiero del Ecuador, esta cerró el año del 2005 en el 7.85% con una máxima permisible de 13.43%, lo que muestra un alto costo del dinero, frente a una tasa pasiva del 4.26%. Finalmente la comisión bancaria se ubicó en el 3.61%, como diferencia de las tasas activa y pasiva.

En el ámbito Social

Como podemos darnos cuenta, el país sufre grandes problemas sociales y económicos. Ante esta realidad en los últimos años se ha producido un fenómeno social denominado como la migración.

De hecho, según el Banco Interamericano de Desarrollo, la región latinoamericana recibió más de 45.000 millones en el 2004, y en el 2005 esas cifras aumentaron en un 20%. Como producto de remesas enviadas del extranjero.

El Ecuador ha estado históricamente relacionado con la migración, interna o externa. La migración interna ha sido según las circunstancias, de la sierra a

la costa y al oriente, de las zonas rurales a las zonas urbanas, y de las ciudades pequeñas a las intermedias o grandes, por razones principalmente de búsqueda de trabajo o de mejores condiciones de vida.

El ingreso de las remesas al país ha sostenido el modelo económico y ha contribuido a la estabilidad política pero otros pilares de la dolarización como las exportaciones y la inversión extranjera son frágiles, lo cual incrementa la importancia de las remesas para la economía ecuatoriana y para ciertas regiones del país de donde ha salido gran cantidad de emigrantes.

Existen diversos mecanismos de transferencia y actores relacionados con las remesas de la emigración: aquellos que las envían, los receptores y los bancos y empresas de envío de dinero.

Las personas que tienen sus propias cuentas corrientes piden al banco el servicio de transferencias, si el banco no tiene filial en nuestro país, actúa a través de otro banco. Las compañías especializadas en el envío de dinero captan los recursos y actúan a través de la banca. Otro mecanismo lo constituyen las tarjetas de retiro. Según el BID, más de la mitad de los envíos se los hace a través de empresas especializadas, solo el 17% de los emigrantes transfieren fondos a través de bancos, el resto envía su dinero por medios informales.

En el ámbito Tecnológico

Son provenientes de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir.

Los intermediarios financieros privados que han incursionado en el microcrédito han desarrollado una tecnología que ha permitido acceso al crédito para usuarios que nunca antes habían recibido este servicio, que no cuentan con información financiera de sus actividades y que no cuentan con activos que les sirva de garantía de sus operaciones.

Dentro de los procesos tecnológicos que utilizan las cooperativas en la Provincia de Loja está el programa CONEXUS que es un sistema adecuado para la realización de los procesos automatizados y con el cual también cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juventud Emprendedora de Loja” el cual le permite tener un mayor dominio en el servicio que presta.

Cuadro No. 1 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES PEST

FACTORES	CARACTERISTICAS O IMPORTANCIA	ALTA	MEDIANA	POCO	NADA	TOTAL	PORCENTAJE VALORACIÓN
		4	3	2	1		
FACTOR POLITICO	Apoyo a los empresarios	X				8	0,28
	Convenios con otros países para no pagar impuestos	X					
FACTOR ECONOMICO	Empleo	x				10	0,34
	Salarios básicos unificados		x				
	Población económicamente activa		x				
FACTOR SOCIAL	Cultura Raigada		x			3	0,10
FACTOR TECNOLOGICO	Innovación	x				8	0,28
	Tecnología	x					
TOTAL						29	1

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: El Autor

2. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR

COMPETIDORES

Es la congruencia de la multitud de las empresas en libre mercado que para conseguir la venta de sus productos o servicios pugnan entre sí, proponiendo los precios que les permitan de sus costos de producción del servicio, y que se mantenga en línea con los del mercado, dando lugar a un reparto del mercado real, es decir es la lucha entre las empresas por lograr una mayor acogida de sus productos o servicios dentro del mercado. Poniendo cada una de estas a consideración de los consumidores o usuarios, cantidad, calidad y precio, que hayan de acuerdo a las necesidades de dichos consumidores.

Lo que significa que la competencia está conformada por las empresas que actúan en el mismo mercado. Se puede considerar como competidores a todas las empresas que prestan el servicio de ahorro y crédito en la Ciudad de Loja de las que podemos citar las siguientes:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA

Se encuentra ubicada en la Azuay y Bolívar la CoopMego presta sus servicios a la sociedad, sus decisiones se encuentran sustentadas en principios de responsabilidad social y transparencia.

Con el apoyo de la Fundación Ser, aliada estratégica de la Cooperativa, pone a disposición de socios/clientes y público en general los siguientes servicios cooperativos:

- Ahorros e inversiones
- Créditos
- Servicios

- Atención médica por consulta externa
- Farmacia
- Laboratorio Clínico

Además todos nuestros socios/clientes disponen de un "Seguro de Vida CoopMego" (gratis para socios) y "Seguro de Desgravamen CoopMego" (para operaciones de crédito).

Finalmente, como parte de nuestro compromiso con los sectores más necesitados, la Fundación SER en conjunto con el personal de CoopMego, desarrolla jornadas médicas, que comprenden atención médica y entrega de medicamentos en forma gratuita, principalmente en los cantones más necesitados de las provincias donde la Cooperativa mantiene oficinas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIAN LORENTE

Se encuentra ubicada la calle Mercadillo y Juan José Peña en la ciudad de Loja, esta empresa presta los servicios tales como:

- Apertura de cuentas

- Ahorros
- Crédito
- Fondo Mortuario
- Afiliación a la cooperativa

Esta cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunto.

PROVEEDORES

Es una de las fuerzas competitivas básicas del entorno, los proveedores suministran a las compañías todo aquello que ésta requiera ya sea materiales, materia prima, recurso humano, entre otras, permitiéndoles desarrollar sus actividades de una forma eficiente y eficaz.

Hoy por hoy las organizaciones deben asegurar su suministro con proveedores confiables a través del desarrollo de programas los cuales tengan como misión mejorar su estructura, teniendo como eje la competitividad.

Las condiciones de negociación son flexibles puesto que ya se ha trabajado con estos proveedores.

Los siguientes proveedores son los siguientes:

Cuadro No 2. Proveedores

PROVEEDORES	INSUMOS	CIUDAD
Ego tecnología net	Sistemas de actualización	Loja
Banco Central del Ecuador	capital	Quito
Accionistas	Capital	Loja
Consulgarp	Asesoría-consultoría	Quito
Graficas Santiago	Insumos de oficina	Loja
Seguros del sur	Aseguradora	Loja

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por:El Autor

PRODUCTOS SUSTITUTOS

La amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.

Los productos sustitutos de la cooperativa de ahorro y crédito son las entidades bancarias que prestan similares servicios a la comunidad.

LAS CINCO FUERZAS PORTER

Como punto de partida para el desarrollo de estrategias, se utilizará el modelo diseñado por Michael E. Porter para comprender el entorno en el que se desenvuelve la cooperativa de ahorro y PROSPERAR. Este modelo es comúnmente utilizado por consultores de estrategia corporativa como un

marco de referencia para la elaboración de matrices de estrategias basadas en el conocimiento de las competencias de la empresa con respecto a sus competidores, proveedores, clientes y el entorno en general.

El marco de análisis diseñado por Michael Porter enumera y describe cinco fuerzas del entorno en el que se encuentra una empresa para realizar una evaluación cualitativa de la posición estratégica ocupada por la misma dentro de su entorno. Es utilizado como un marco de referencia para obtener un cuadro descriptivo de las empresas y el contexto en la cual la empresa opera, para lograr desarrollar estrategias de negocio que le permitan a la empresa explotar sus ventajas y atenuar sus falencias con respecto a sus competidores.

1.- Amenaza de entrada de nuevos competidores

La cooperativa de ahorro y crédito prosperar cuenta con competidores directos son la Coopmego y la Cooperativa Padre Julián Lorente, y otras 15 cooperativas con menor capital, que por efectos de estudios las hemos distanciado por sus características sin embargo que por el número y las condiciones es muy difícil el ingreso de nuevos elementos que participen como competencia directa, debido a unas de las barreras que impiden el ingreso al mercado, como es el alto costo que implica atender al sector, por lo tanto se puede considerar como oportunidades en el mercado.

2.- La rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en el mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

La Cooperativa cuenta con una participación muy pobre en el mercado financiero por ser una de las nuevas en el medio, con lo que se convierte en una creciente amenaza ya que se encuentra limitada para abrir nuevas agencias en diferentes localidades.

3.- Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento de mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precios y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

La incidencia directa de los proveedores en el sector financiero se maneja por medio de convenios anuales legalizados, es decir que se puede elegir, considerar la mejor opción y dar fiel cumplimiento al mismo, por lo tanto al tener exclusividad con estos, se convierte en una posible oportunidad.

4.- Poder de negociación de los clientes

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicio y por consiguiente la empresa tendrá disminución en los márgenes de utilidad.

Los clientes no cuentan con un poder de negociación ya que deben aceptar las reglas, normas reglas y tasas de interés establecidas para la obtención del crédito por lo que se podría considerar una posible oportunidad.

5.- Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Los productos sustitutos existen en cualquier mercado del mundo y es más preocupante cuando estos presentan mejor tecnología, acabados y calidad. La situación se complica si los sustitutos están o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Para la cooperativa de ahorro y crédito se convierten en productos sustitutos los bancos y entidades que realicen la misma actividad por lo que en el medio representan una amenaza.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Es una herramienta de análisis que nos, permite identificar el grado de debilidad o fortaleza de la cooperativa PROSPERAR con respecto a sus principales competidores sobre factores que se consideran como claves para el éxito del sector en que se desenvuelve.

Para realizar la MPC se ha tomado como los principales competidores de PROSPERAR a COOPMEGO y a PADRE JULIAN LORENTE debido a la labor que han venido realizando estas empresas durante varios años en ciudad.

A continuación se presentan los factores claves del éxito utilizados para elaborar la matriz del perfil competitivo:

Cuadro No. 3 Factores MPC

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO
Posicionamiento en el mercado
Fidelidad de los clientes
Facilidad de crédito
Interés por ahorro
Posición financiera
Adquisición de la tecnología de punta

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Procedimiento:

1. Se identifican los factores decisivos de éxito en el sector, así como los competidores más representativos del mercado.

2. Asignar una ponderación a cada factor ponderante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria.

PESO	Sin importancia 0,0
	Muy importante 1,0

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

3. Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito.

IMPACTO	Debilidad grave 1	Fortaleza menor 3
	Debilidad menor 2	Fortaleza importante 4

4. Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.
5. Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil.

Cuadro No. 4 Matriz de Perfil Competitivo

ACTORES		PROSPERAR		COOPMEGO		PADRE JULIAN LORENTE	
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	IMPACTO	PESO PONDERADO	IMPACTO	PESO PONDERADO
Posicionamiento en el mercado	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Fidelidad de los clientes	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Facilidad de crédito	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Interés por ahorro	0,3	4	1,2	4	1,2	2	0,6
Servicio personalizado	0,2	4	0,8	3	0,6	1	0,2
Posición financiera	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Nivel tecnológico	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3
TOTALES:	1		3,4		3,6		2,2

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Competidores:

- Muy fuertes: Los que están cerca de la calificación 4
- Fuertes: Los que están cerca de la calificación 3
- Los menos débiles: Que están cerca de la 2
- Los débiles: Los que están cerca de la calificación 1

Basándose en la valoración de los factores clave de éxito del sector en la que se desenvuelve PROSPERAR y el grado de debilidad y fortaleza se muestra como el competidor más fuerte del mercado.

3. ANALISIS INTERNO (DIAGNOSTICO EMPRESARIAL)

El análisis interno permite identificar las fortalezas y debilidades con que cuenta la empresa; ayuda a reconocer los logros y ventajas competitivas que tiene la organización con relación a otras, también nos permite estudiar los factores vulnerables, es decir donde tiene inconvenientes para surgir.

- **CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Prosperar” Ltda., es una entidad financiera creada en la ciudad de Loja para servir a todos los lojanos con ganas de emprender en sus actividades cotidianas, promueve el desarrollo socioeconómico, siendo eficiente y eficaz en intermediación financiera y encaminada a satisfacer las necesidades más primordiales de la ciudadanía lojana.

La Cooperativa fue creada el 10 de Febrero del 2010, abre sus puertas a la colectividad lojana para servirle con innovadoras ofertas de ahorro y crédito. Se observa que en la entidad financiera el recurso humano es el más importante ya que para laborar en dicha entidad se requiere de un equipo capacitado, con experiencia sobre el manejo financiero en el cooperativismo y el servicio al cliente para alcanzar un nivel alto en lo que se refiere a la competitividad en el mercado.

El personal debe tener conocimientos básicos sobre manejo de microempresas, relaciones humanas y atención al cliente, además tener disponibilidad de tiempo para desempeñar sus funciones laborales.

Objeto

La cooperativa de ahorro y crédito ofrece los servicios en lo referente al ámbito financiero de ahorro, en diferentes modalidades pero se centra como principal servicio la apertura de cuenta ahorrista; la cual busca mejorar la situación financiera de la ciudadanía lojana.

Macro y Micro localización

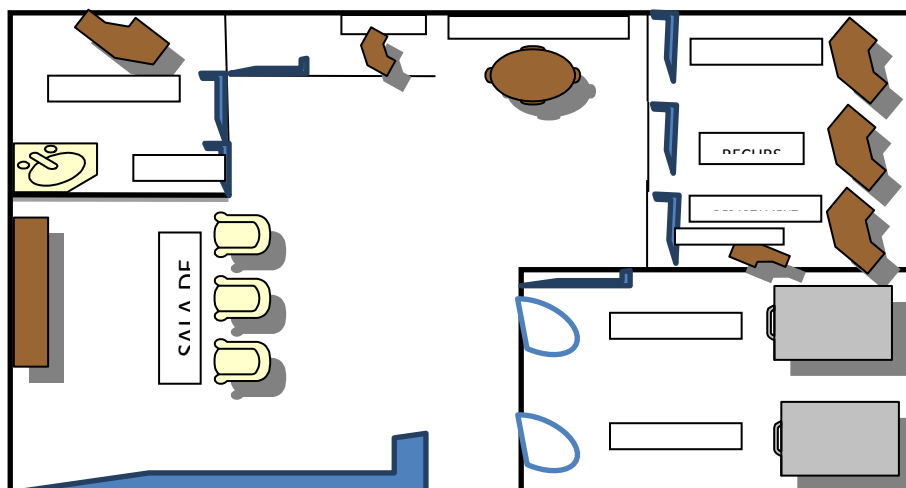
La cooperativa de ahorro y crédito “Prosperar” Cia. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia y ciudad de Loja, parroquia urbana San Sebastián, calles 18 de Noviembre, entre Mercadillo y Lourdes, junto a la cooperativa JEP.



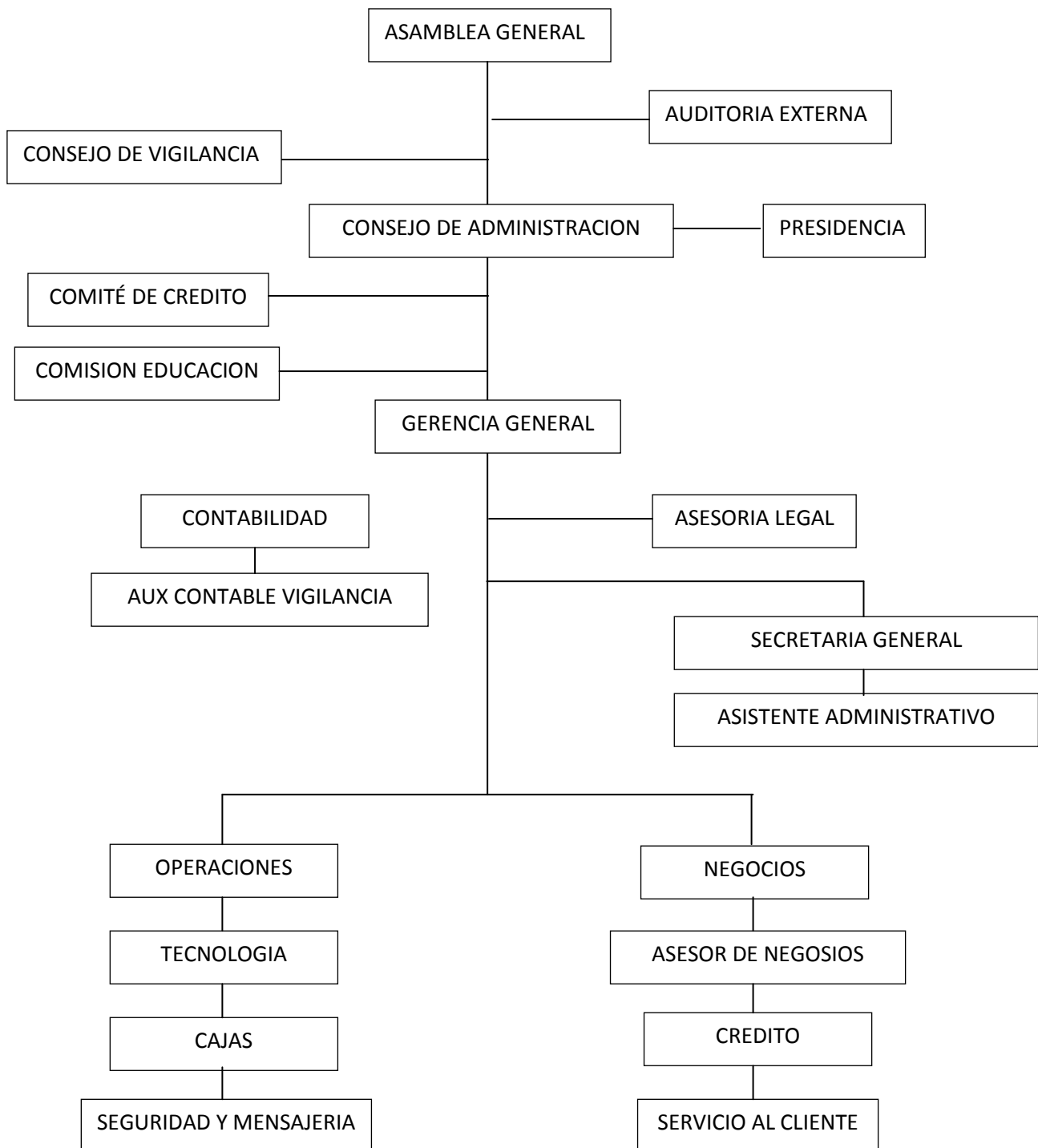
INFRAESTRUTURA

La institución se encuentra en una excelente ubicación geográfica, ya que está en el lugar más comercial de la ciudad. La infraestructura con la que dispone está muy bien distribuida. Tiene como área de trabajo 100 m², la cual es arrendado, ha definido sus áreas departamentales, cuenta con la tecnología adecuada e informática software muy avanzado y muy útil para sus actividades financieras, la seguridad de la institución es de primera, tiene 11 personas altamente calificadas que desempeñan sus funciones de manera eficiente y cordial.

DISTRIBUCION FISICA DE LA COOPERATIVA



Estructura Organizacional que posee la Cooperativa



SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA “PROSPERAR”

La cooperativa mantiene el siguiente portafolio de servicios con la cual satisface las necesidades de la ciudadanía Loja:

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

Este departamento tiene como finalidad orientar a la organización, se encarga de escoger al mercado, la meta y la creación de nuevos productos que satisfaga las necesidades del consumidor con el fin de captar más socios activos y fieles a la Cooperativa.

Y para lograr su objetivo la cooperativa crea carpetas las mismas que contienen todos los servicios, productos y beneficios que presta a la colectividad; estas son repartidas a los posibles clientes que tienen actividad comercial como hoteles, instituciones públicas como privadas, locales comerciales, farmacias, etc.

- El Departamento de mercadeo debe actuar como guía y líder de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PROSPERAR, ante los otros departamentos en el proceso de desarrollar, producir, completar los servicios y productos que los consumidores requieren. El departamento de comercialización o mercadeo no debe actuar solo, debe hacerlo en conjunto con los otros departamentos.

Para formar parte de la Cooperativa se requiere de un depósito inicial de \$30.00 los mismos que son destinados de la siguiente manera:

- ✓ Depósito a la vista \$10.00
- ✓ Servicios cooperativos \$ 5.00
- ✓ Seguro de vida \$10.00
- ✓ Certificados de aportación \$ 5.00

Además se ofrece diferentes tipos de ahorro:

- **Ahorro a la Vista:** con esta cuenta se tiene acceso a beneficios que brinda la cooperativa como son:
 - Atención médica gratuita
 - Atención odontológica
 - Descuentos en farmacia Vida
 - Gastos de sepelio
 - Seguro de vida

Por la apertura de la cuenta se obtiene gratuitamente la cuenta Ahorro Junior para los hijos con seguro de accidente de \$1.500.00

- **Ahorro Programado:** los socios se benefician con crédito para proyectos con la tasa de interés más baja del mercado.
- **Ahorro Inversión:** permite obtener mejor rendimiento de liquidez.

Los créditos que oferta la cooperativa son:

- **Tarjeta CREDICOOP PROSPERAR:** se puede acceder a compras ya que existe convenios con muchas casas comerciales.
- **Crédiproductivo:** son créditos para la microempresa
- **Crédito Educativo:** para personas que deseen realizar maestrías, tesis, compra de computadoras etc.

- **Crédiconsumo:** para la compra de vehículos, línea blanca.
- **Crédirápido:** son créditos emergentes (accidentes de tránsito
- **Rapisueldo:** créditos desde \$600.00 hasta \$5000.00 a partir de 3 meses en adelante con las mejores tasas de interés.
- **Crédito Mujer Emprendedora:** crédito de hasta \$2000.00 para emprender un negocio propio.

INVERSIONES A PLAZO FIJO: se da la mejor tasa de interés del mercado hasta el 12% anual.

Además si existe un convenio con la cooperativa se benefician con créditos solidarios con firmas cruzadas, ágiles e inmediatos.

TARJETA CREDICOOP PROSPERAR

La Cooperativa está promoviendo su nuevo producto “Tarjeta Credicoop Prosperar” la misma que ayudará a las personas a acceder a diferentes compras en las casas comerciales de la ciudad, la cual está enfocada a cubrir las necesidades de las personas siendo ésta una fuente de financiamiento beneficiando a las familias a través de los niños jóvenes y adultos donde la tarjeta se convierte en protagonista.

Las casas comerciales que tienen convenio con la Cooperativa son las siguientes:

- Hipervalle
- Marcimex
- Expoauto
- Novatec

- Gasolinera Silva
- Adan y Eva boutique
- Master PC
- Expomoto
- D'euromueble
- Conducir

Esta tarjeta tiene una fecha de duración de 1 año.

Solo se la utilizará en casas comerciales de la ciudad con las que se tiene convenio.

El interés de la tarjeta es de 16.5% anual

Tiempo de 3, 6, 9 y 12 meses.

REQUISITOS

- ✚ Solicitud de Tarjeta debidamente llenada
- ✚ Certificado de trabajo u RUC, o garante
- ✚ Copia de cédula y certificado de votación a color
- ✚ Copia de planilla de agua, luz o teléfono (último pago)

Las funciones que cumple la responsable de éste departamento y en el cual estuvo más inmersa son las siguientes:

- Encargarse del diseño de planes de promoción y publicidad.
- Diseñar y elaborar campañas de publicidad para promocionar los productos de la empresa.

- Identificar nuevas necesidades para poder diseñar nuevos productos
- Adaptar los nuestros para satisfacer dichas necesidades de los clientes
- Detectar cuáles son nuestros principales competidores, dónde están ubicados, cuáles son sus principales estrategias, sus ventajas competitivas, fortalezas y debilidades.
- Diseñar estrategias de marketing que permitan alcanzar los objetivos propuestos
- Lanzamiento de nuevos productos, y ofrecer un mejor servicio.

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y CARTERA DE CRÉDITOS

Este departamento está asignado a una persona con conocimientos en contabilidad, la cual cumple con las funciones de ejecutar y supervisar las labores y acciones de análisis de crédito.

- Ejecutar el control previo sobre las solicitudes y admisiones sobre créditos que ingresan a la cooperativa.
- Además se supervisa el análisis de legalidad de las acciones y actividades referente a los créditos
- Se revisa la disponibilidad financiera para el financiamiento de los créditos
- Presentar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Visitar a los clientes potenciales.
- Realizar informes semanales y mensuales sobre las visitas a los clientes.

- Agregar y mantener la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

REQUISITOS PARA OTORGAR UN CRÉDITO

- ✓ Se debe acceder a la apertura de cuenta debidamente llena
- ✓ Copia a color de la cédula y certificado de votación.
- ✓ Copia de planilla de agua, luz o teléfono (último pago).
- ✓ Dos referencias personales
- ✓ Depósito mínimo por apertura de \$ 30,00.

Una vez adquirida la cuenta se le debe dar movimiento por el lapso de una semana, y para acceder a un crédito los clientes deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Solicitud de crédito/garante debidamente llena.
- Copia a color de la cédula y del certificado de votación.
- Certificado de trabajo o del RUC con las tres últimas declaraciones.
- Además dos referencias personales.

Una vez entregados, el asesor de crédito revisa los documentos que estén completos y cumplan con lo establecido, además se ingresa al sistema de la central de riesgos para constatar si la persona que desea el crédito no está en la misma y poder aprobarle lo solicitado.

SERVICIO AL CLIENTE

El departamento de servicio al cliente está encargado de realizar las siguientes actividades

- ✓ Receptar todas las inquietudes de los clientes de la cooperativa.

- ✓ Orientar a los clientes sobre el trámite o diligencia que van a realizar.
- ✓ Informar a los clientes sobre los requisitos e información necesaria para acceder a los servicios financieros.
- ✓ Receptar las llamadas telefónicas y pasarlas, según sea el caso, a los ejecutivos de las áreas de trabajo.

ÁREA DE CAJA

Se debe señalar que en ésta área solo cuenta con una cajera que cumple con las siguientes funciones:

- ✓ Ejecución de las actividades de pagos, depósitos, retiros de las cuentas de los clientes socios de la cooperativa en forma directa del área de cajas.
- ✓ Verificar los comprobantes de pago y la documentación de respaldo previo cualquier desembolso
- ✓ Presentar arqueos de caja diarios.
- ✓ Presentar informes de caja diarios, semanales y mensuales al jefe inmediato.

SECRETARÍA DE LA GERENCIA

La secretaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PROSPERAR está encargada de:

- a) Llevar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- b) Tener la correspondencia al día
- c) Certificar con su firma los documentos de la Cooperativa.

- d) Conservar ordenadamente el archivo.
- e) Desempeñar otros deberes que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones del Estatuto.

Las funciones de la Secretaria adicionales son las siguientes:

- ✓ Ejecución de tareas de apoyo administrativo de la oficina.
- ✓ Revisar y escribir oficios, memorandos, informes, resúmenes y otros documentos.
- ✓ Realizar labores de trámites administrativos con las diferentes unidades de la institución.
- ✓ Realizar la clasificación, codificación y distribución de documentos.
- ✓ Operar el teléfono y el fax.
- ✓ Elaborar convocatorias y notificaciones, tomar datos rápidos y transcribirlos.
- ✓ Brindar información a los clientes y mantener al Gerente informado de todo lo que sucede.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA Y LAS ENCUESTAS.

4.1. ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR

La entrevista se la realizó al Gerente de la cooperativa, profesional que viene ejerciendo el cargo desde la creación de la empresa.

1. ¿Considera Ud. que la cooperativa se encuentra actualmente estructurada?

La cooperativa cuenta con una estructura orgánica administrativa

2. ¿En cuánto a la estructura legal de la cooperativa de ahorro y crédito como se encuentra funcionando?

Viene funcionando correctamente por lo que la cooperativa se encuentra legalmente constituida

3. ¿La cooperativa de ahorro y crédito cuenta con misión y visión?

La cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR cuenta con misión y visión.

4. ¿Cree Ud. que los servicios que presta la cooperativa son de buena calidad?

Los servicios prestados por la cooperativa de ahorro y crédito se encuentran enfocados al desarrollo socio-económico, inversiones, crédito, crédito educativo, credihogar, etc.

5. ¿Por qué medios de comunicación da a conocer los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito?

Los servicios que ofrece la cooperativa de ahorro y crédito no son dados a conocer de forma continua bajo ningún medio de comunicación.

6. ¿Cuáles son las necesidades financieras que mas suple la cooperativa a sus clientes?

En la actualidad pago de deudas (microcréditos), compra de vehículos y créditos educativos.

7. ¿Cuáles son los proveedores que le abastecen de insumos para la cooperativa de ahorro y crédito?

A la cooperativa de ahorro y crédito piensa que sus mayores proveedores son sus clientes sin embargo existen empresas que abastecen para su funcionamiento.

8. ¿Cuáles facilidades cree usted que da la cooperativa con respecto a su competencia?

Las tasas de interés

9. ¿Cree Ud. necesario implantar un Plan Estratégico dentro de la cooperativa de ahorro y crédito?

Si porque contribuiría al mejoramiento de la misma

10. ¿Cuál cree que es el monto promedio de ahorro de sus clientes en el mes?

Existe un ahorro promedio de los clientes de 30 a 40 dólares mensuales

11. ¿Existe un Plan de capacitación para los empleados de la cooperativa?

El personal no es capacitado ya que al momento de ingresar se dicta un curso el mismo que trata de suplir cualquier falencia del trabajador.

12. ¿El personal bajo su mando trabaja con responsabilidad?

Sí, porque conocen las funciones que tiene que desempeñar

13. ¿En cuánto a la estructura física con la que cuenta la cooperativa de ahorro y crédito, esta es la adecuada?

La infraestructura con la que cuenta es adecuada para su funcionamiento sin embargo de acuerdo al funcionamiento y prestación de servicio en la actualidad se requiere de mayor espacio y por ende infraestructura.

.

14. ¿Qué sugerencias daría para estructurar el presente Plan Estratégico de Marketing?

Que se tomen en consideración todas las falencias que posee la empresa, para dar solución y ser una empresa competitiva y por ende tener un mejor posicionamiento en el mercado.

4.2. Encuesta dirigida a los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PROSPERAR”

1. ¿Qué nivel de Instrucción usted posee?

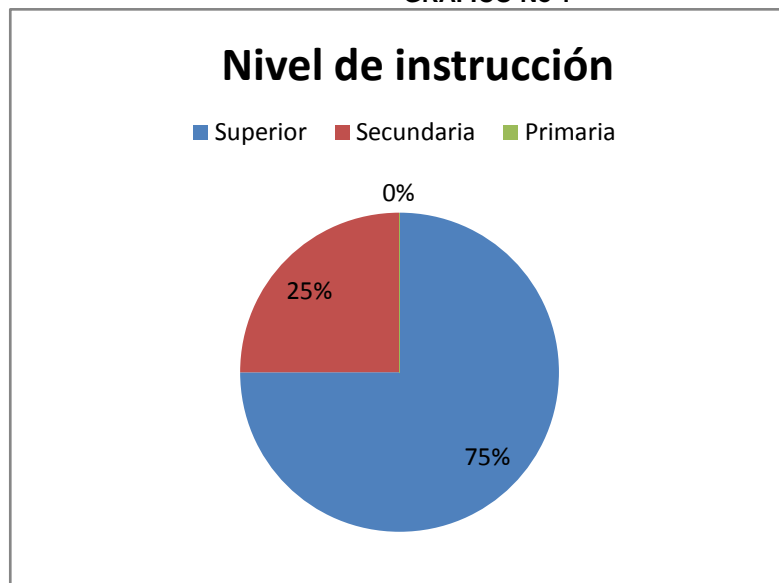
Cuadro No 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Superior	6	75
Secundaria	2	25
Primaria	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados cooperativa

Elaborado:El autor

GRAFICO No 1



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Después de haber realizado las encuestas a los empleados, nos supieron manifestar que el 75% que equivale a 6 trabajadores de la cooperativa han terminado los estudios superiores, mientras que el 25% que representa a 2 trabajadores, han finalizado la secundaria.

2. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?

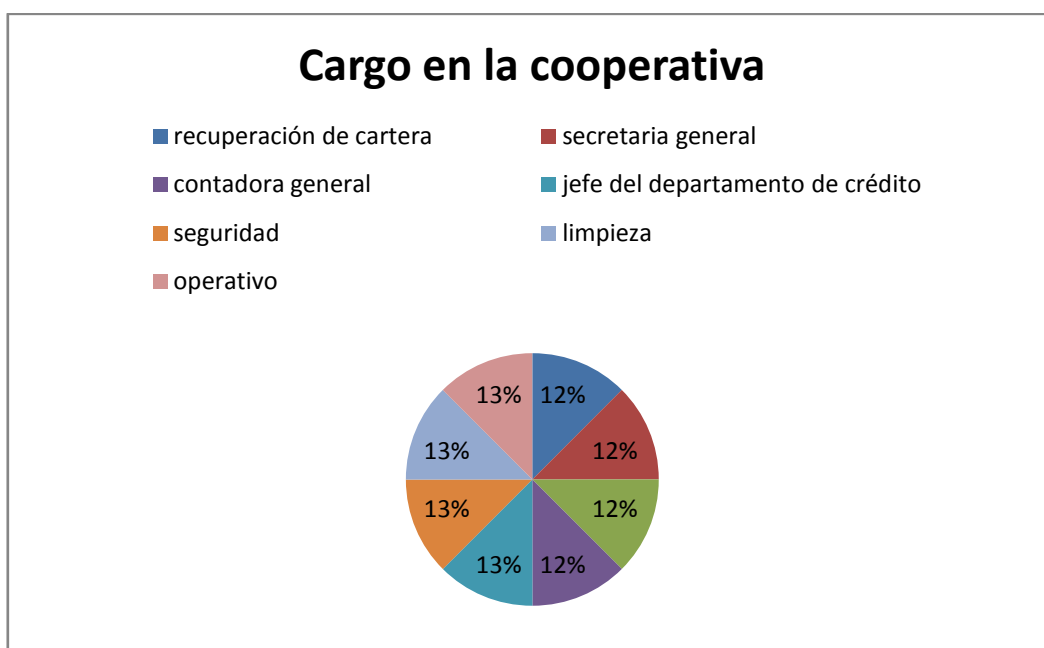
Cuadro No 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
recuperación de cartera	1	12,50
secretaria general	1	12,50
cajera	1	12,50
contadora general	1	12,50
jefe del departamento de crédito	1	12,50
Seguridad	1	12,50
Limpieza	1	12,50
Operativo	1	12,50
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado:El Autor

Grafico No 2



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los 8 trabajadores encuestados, cada uno representando el 12.5% dándonos un total del 100%: nos supieron manifestar que los cargos que desempeñan en la institución cada uno de ellos es: Recuperación de cartera, Secretaria general, Cajera, Contadora general, Jefe de departamento de crédito, Seguridad, Limpieza, Operativo.

3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

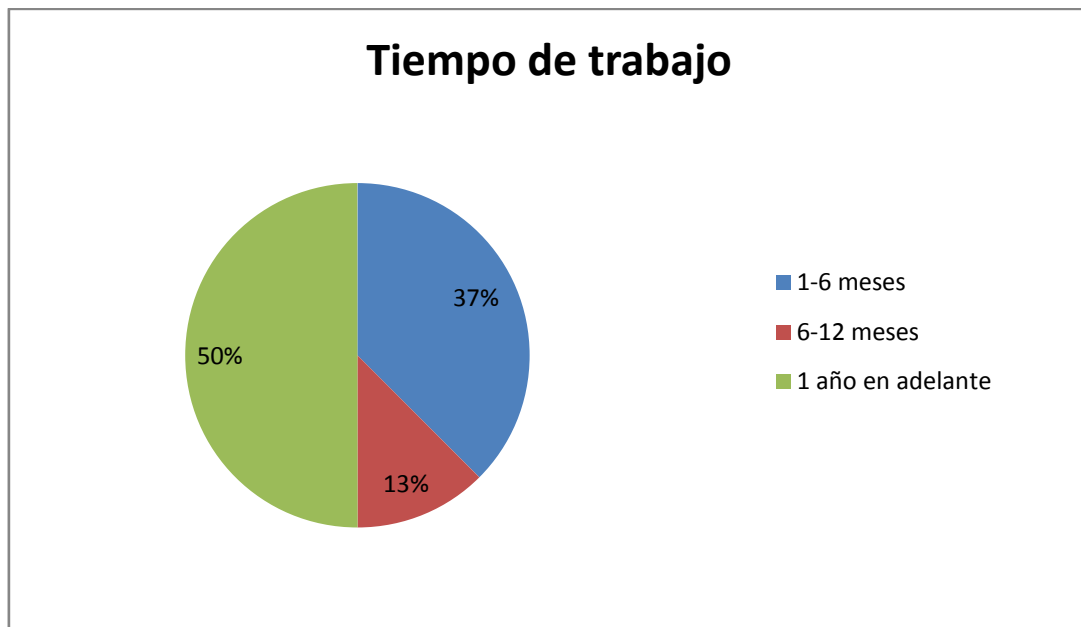
Cuadro No 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-6 meses	3	37,5
6-12 meses	1	12,5
1 año en adelante	4	50
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al tiempo que llevan prestando sus servicios en la cooperativa los encuestados respondieron: con el 50% lleva prestando sus servicios más de un año, el 37.5% es personal recién contratado ya que lleva menos de 6 meses en la institución y con el 12.5% que lleva trabajando más de seis meses.

4. ¿Cuáles son las funciones que desempeña dentro de su cargo?

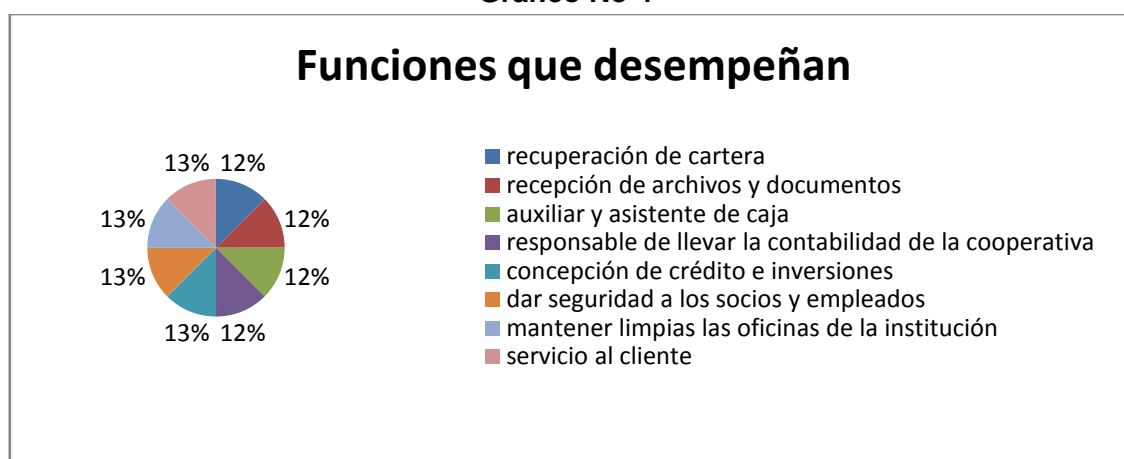
Cuadro No 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
recuperación de cartera	1	12,5
recepción de archivos y documentos	1	12,5
manejo de caja	1	12,5
responsable de llevar la contabilidad de la cooperativa	1	12,5
concepción de crédito e inversiones	1	12,5
dar seguridad a los socios y empleados	1	12,5
mantener limpias las oficinas de la institución	1	12,5
servicio al cliente	1	12,5
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Contadora general es responsable de llevar la contabilidad de la cooperativa: Jefe de departamento de crédito que se encarga de diversas responsabilidades como, concepción de crédito, recuperación de cartera, notificaciones, inversiones, Asistente de operaciones quien es el manejo de caja y servicio bancario: Recuperación de cartera es el que se encarga de funciones inherentes a recuperación de cartera, notificación, revisión de cartera: Operativo quien desempeña el servicio al cliente y recuperación de cartera: Seguridad es el que ofrece seguridad y confianza a los clientes y personal : Limpieza mantener limpias las oficinas y los pasillos de la institución todos cuentan con un porcentaje del 12,5 %

5. ¿Qué tipo de organigramas conoce usted que cuenta su empresa?

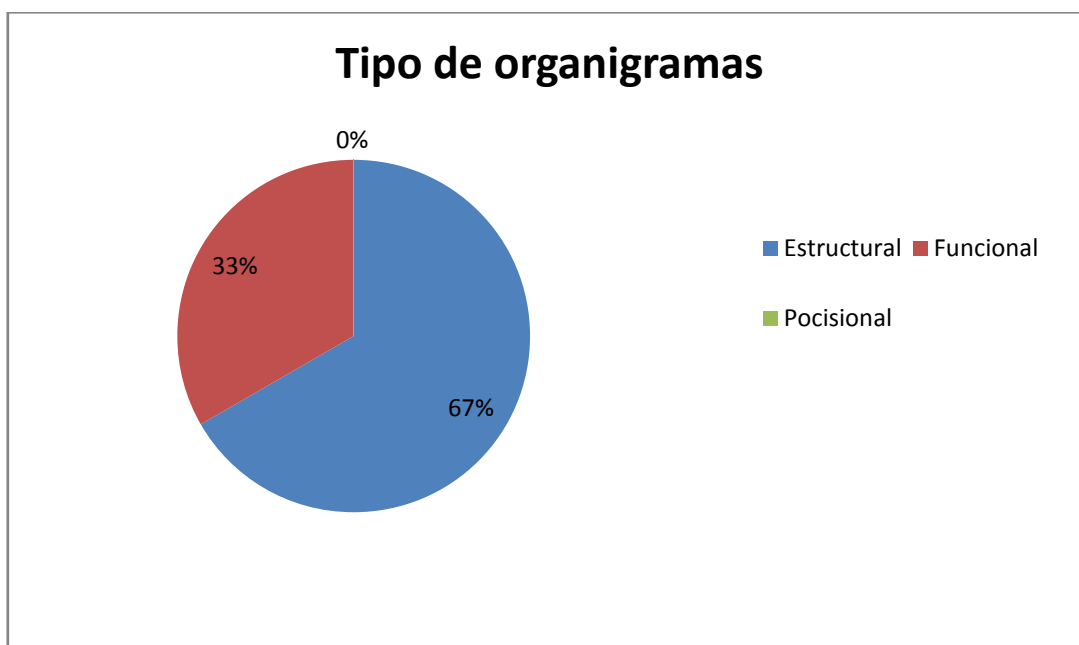
Cuadro No 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estructural	6	75
Funcional	2	25
Posicional	0	0,00
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 5



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En esta pregunta el 75% del personal que labura en la institución nos supo manifestar tienen un organigrama estructural y 25% afirma que trabajan con un organigrama funcional.

6. ¿Conoce usted la Misión, Visión y objetivos de la empresa?

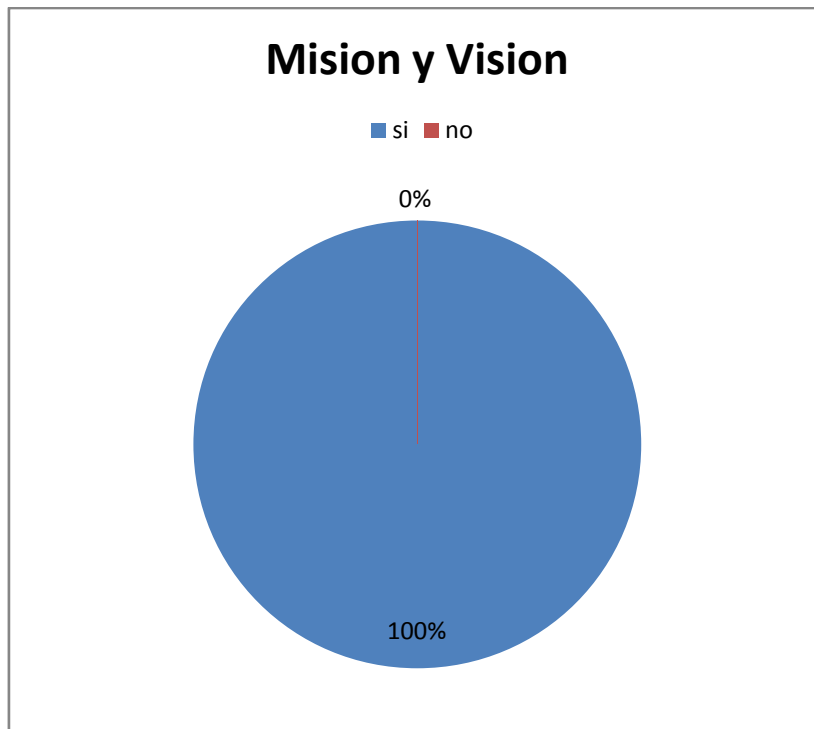
Cuadro No 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	8	100
no	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado:El Autor

Grafico No 6



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El personal que trabaja en la cooperativa supo manifestar que el 100% que equivale a los 8 trabajadores conocen la misión, visión y objetivos de la cooperativa ya que en el momento que forman parte de la empresa los compañeros le comunican.

7. ¿El trabajo que usted realiza lo hace en equipo?

Cuadro No 10

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	5	62,50
no	3	37,50
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 7



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Supieron manifestar 5 empleados que representan a 63%, que la mayoría de las tareas que se realiza se las hace en equipo y el 37% manifestaron que no ya que las actividades que realizan son los únicos responsables.

8. ¿Recibe Capacitación por parte de la cooperativa de ahorro y crédito?

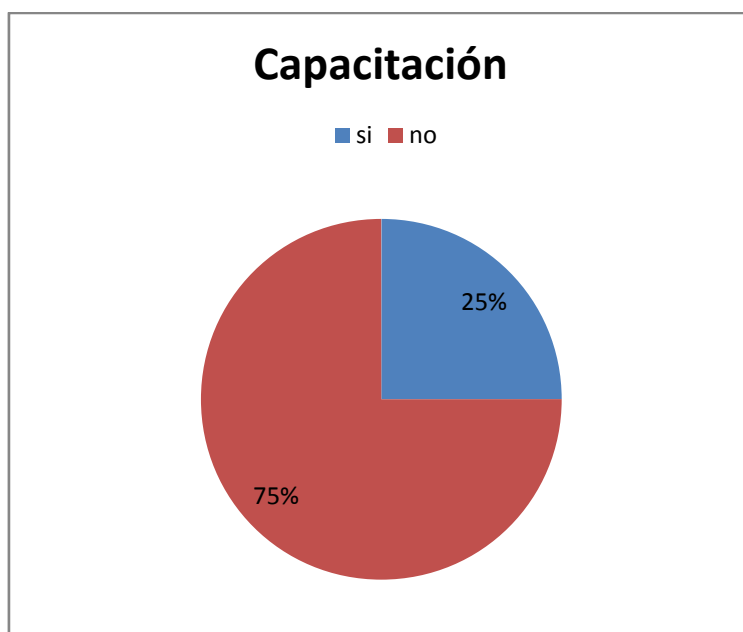
Cuadro No 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	2	25,00
no	6	75,00
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 8



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de los empleados que equivale a 6 personas respondieron que no reciben capacitación ni motivación esto parece que se debe a que recientemente están prestando sus servicios y mientras el 25% manifestó que ellos reciben motivación todos los días y que son capacitados cada seis meses dependiendo de que el gerente así lo disponga.

9. ¿Ha hecho usted uso de los Servicios que presta la Cooperativa?

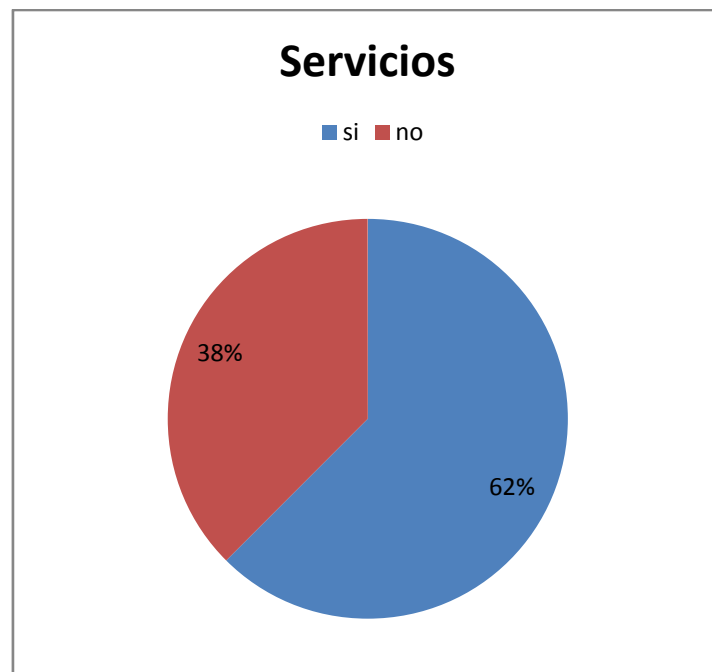
Cuadro No 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
no	5	62,50
si	3	37,50
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 63% del personal comentó que ellos no han hecho uso de los servicios que presta la cooperativa mientras que el 37% sí ha utilizado los servicios que presta la cooperativa como créditos, ahorros, recargas, préstamos y pago de tarjetas.

10. ¿Cree que la ubicación de la Matriz de la cooperativa son adecuados?

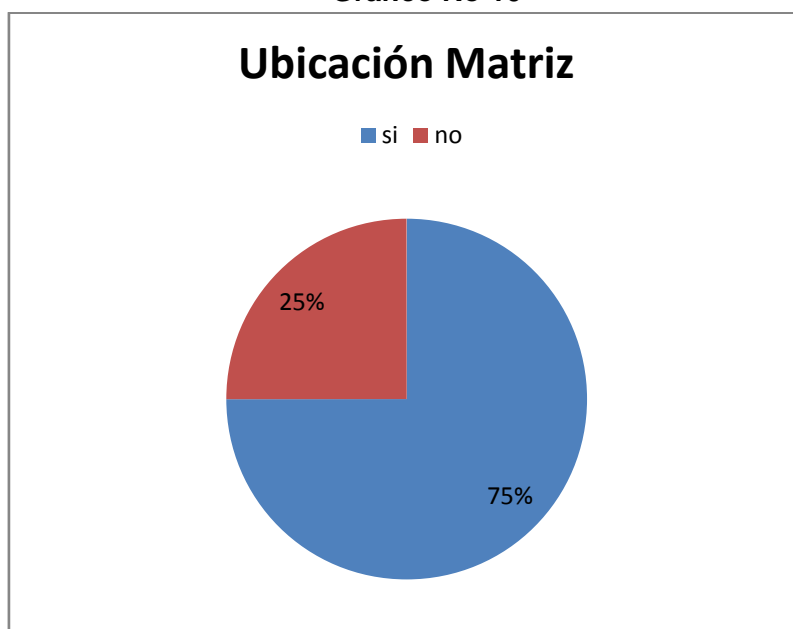
Cuadro No 13

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 8 encuestados el 75% manifestó que la ubicación que tiene al momento la cooperativa es la adecuada ya que es una zona céntrica es más fácil para que los clientes lleguen. Mientras que el 25% que equivale a 2 empleados manifestaron que no creen que la ubicación de la empresa sea la adecuada ya que a lado existe la cooperativa (JEP) que es muy reconocida y para nuestra cooperativa nos resulta un poco complicado instalarse en el mercado de manera positiva.

11. ¿Cree que la tasa de interés es conveniente para economía del cliente?

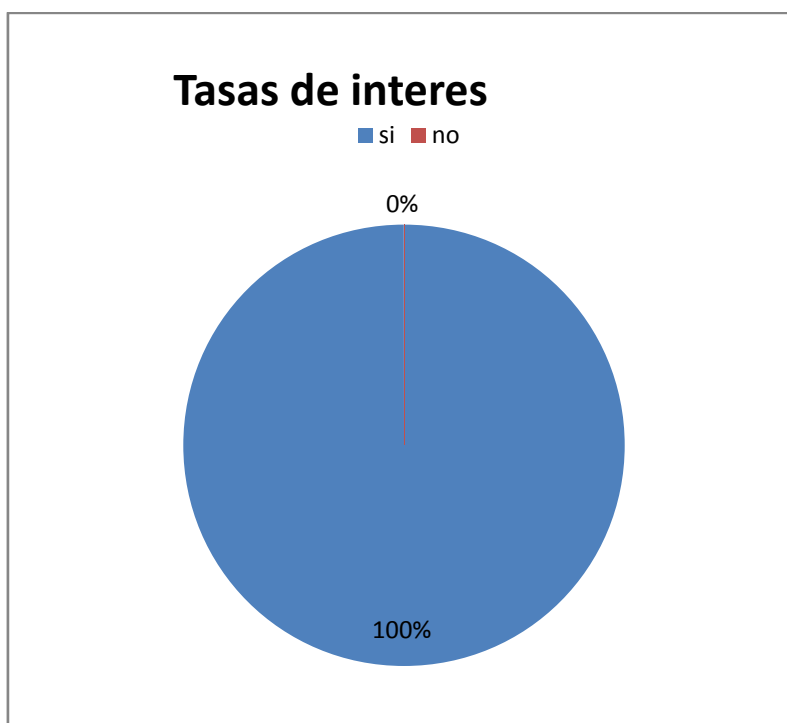
Cuadro No 14

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	8	100,00
no	0	0,00
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 11



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados manifestó que las tasas de intereses son módicas para el cliente y además las regula el BCE

12. ¿La Cooperativa se preocupa por sus intereses?

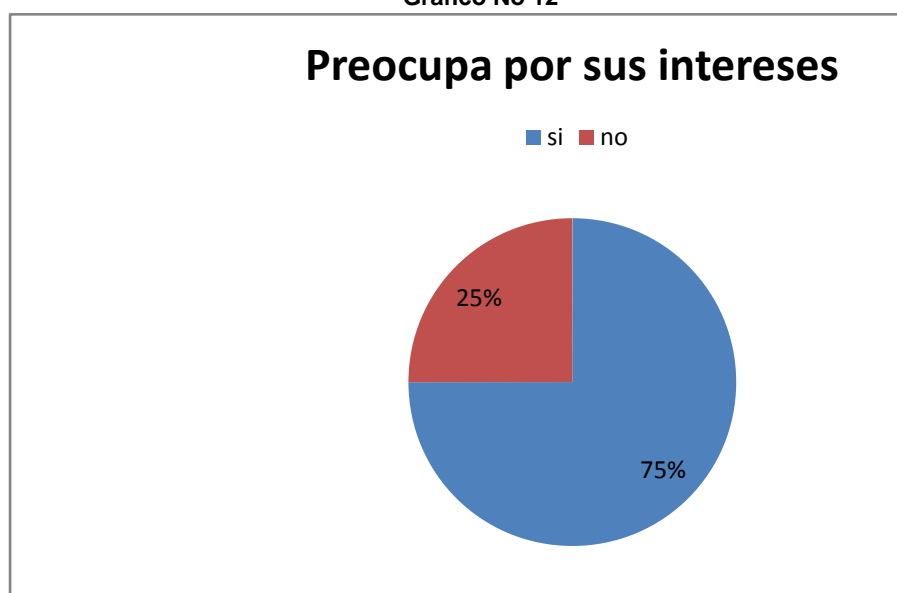
Cuadro No 15

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	75,00
No	2	25,00
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico No 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 6 encuestados que representan el 75% respondieron que la cooperativa si se preocupa por el bien común de los empleados mientras que el 25% respondió que falta preocupación desde la punta y esto es muy importante para el incentivo de laborar bien.

13. La Cooperativa atiende los requerimientos de forma:

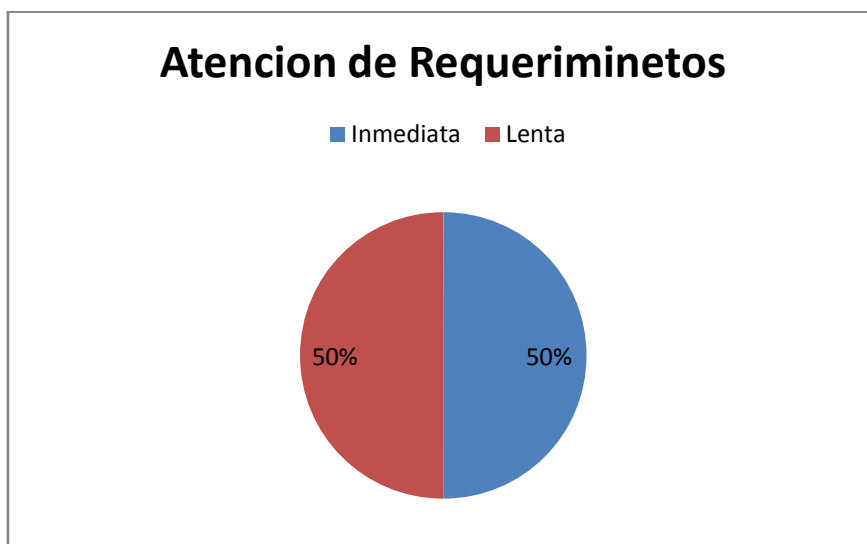
Cuadro No 16

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inmediata	4	50,00
Lenta	4	50,00
TOTAL	8	100

Fuente: Empleados de la cooperativa

Elaborado: El Autor

Grafico no 13



ANALSISI E INTERPRETACIÓN

El 50% de los encuestados manifestaron que la coop. Atiende los requerimientos de una forma inmediata ya que son ágiles y capacitados para cualquier diligencia, mientras que el otro 50% manifestó que es un poco lenta ya que son pocos los empleados.

14. ¿En qué aspectos se diferencia esta Cooperativa de las demás?

Cuadro No 17

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
resultados son inmediatos	2	25
No hay muchas trabas	1	12.5
en que los créditos dependen de la decisión del gerente y por lo tanto son rápidos	1	12.5
Poseemos el servicio de compra de cartera	1	12.5
Los garantes no deben poseer bienes materiales	2	25
no existe preferencia con los socios	1	12.5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta Empleados

Elaboración: El autor

Grafico No 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 8 encuestados cada uno manifestó una opinión diferente de la diferencia de la cooperativa a las demás como: los resultados son inmediatos y los garantes no deben poseer necesariamente bienes materiales con un 25%; mientras que no hay muchas trabas, en que los créditos dependen de la decisión del gerente y por lo tanto son más rápidos, los garantes no deben poseer necesariamente bienes materiales y no existe preferencia con los socios lo que corresponde al 16,67% a cada uno.

15. ¿Cómo califica el crecimiento de la Institución con respecto a las demás?

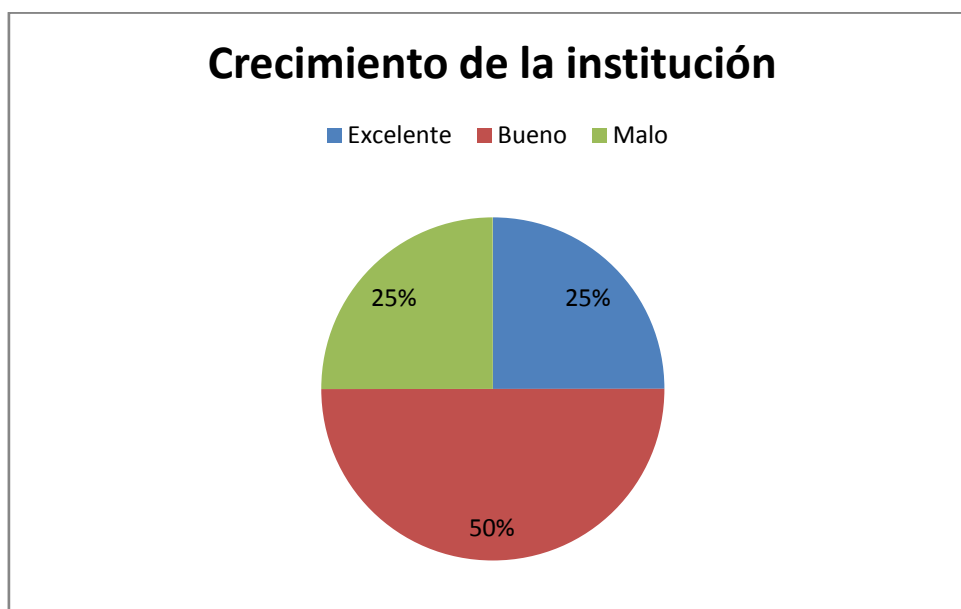
Cuadro No 18

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	25,00
Bueno	4	50,00
Malo	2	25,00
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta Empleados

Elaboración: El autor

Grafico No 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 50% de los encuestados manifestó que el crecimiento de la cooperativa es bueno ya que aun les falta mucho para ser una cooperativa más competitiva en el mercado pero cada día van creciendo más, el 25% respondió que el crecimiento es excelente ya que tiene buen posicionamiento en el mercado, y el otro 25% respondió que el crecimiento es malo porque le falta mucho, mas responsabilidad y cariño por parte de quienes la presiden.

4.2. Encuesta aplicada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "PROSPERAR"

1. Conoce Ud. las principales cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja?

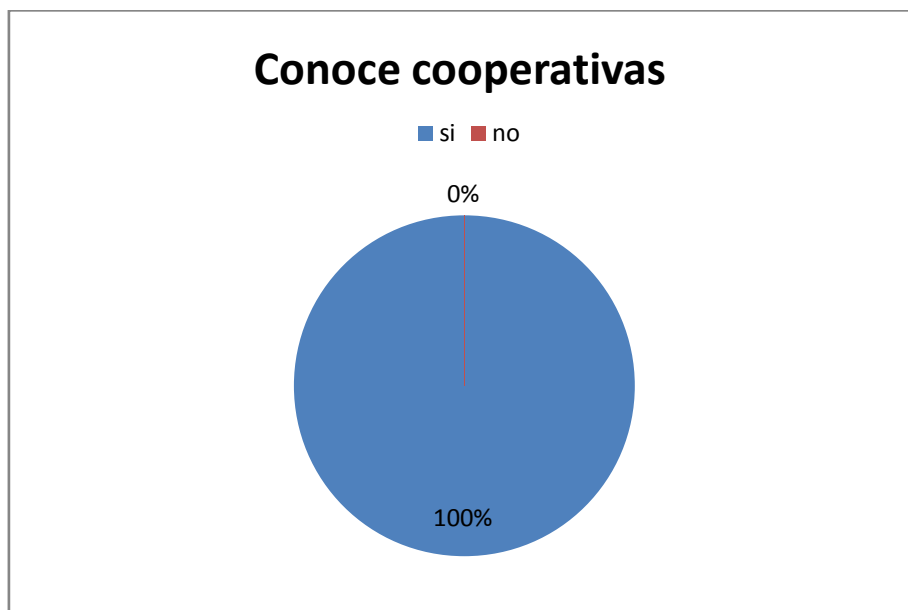
Cuadro No 18

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	390	100
no	0	0
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 16

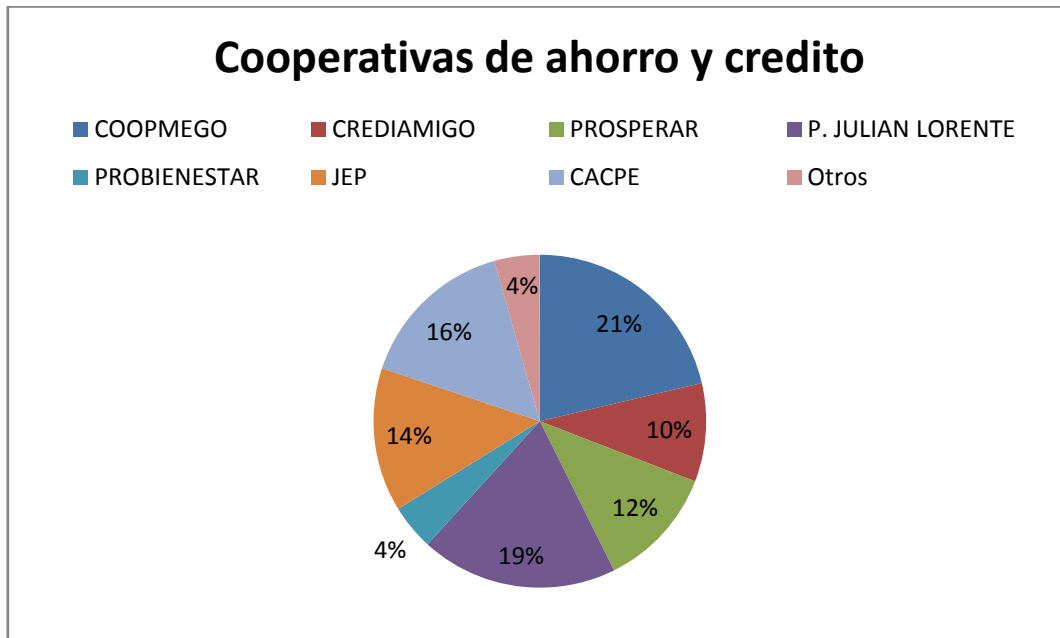


ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 390 encuestados que representan el 100% manifestaron que si conocen las principales cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja.

Señale por favor, cuáles son:

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOPMEGO	377	21,32
CREDIAMIGO	169	9,56
PROSPERAR	208	11,76
P. JULIAN LORENTE	338	19,12
PROBIENESTAR	78	4,41
JEP	247	13,97
CACPE	273	15,44
Otros	78	4,41



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los 390 encuestados obtuvimos 1768 respuestas, el 21.32% respondió que conoce la COOPMEGO, el 19.12% P. JULIAN LORENTE, el 15.44% CACPE, el 13.97% manifestó que conoce la JEP, EL 11.76% conoce la coop. PROSPERAR, el 9.56% la CREDIAMIGO, y con el 4.41% conoce PROBIENESTAR y otros en las cuales manifestaron

2. De todas las cooperativas mencionadas señale cual es la de su preferencia?

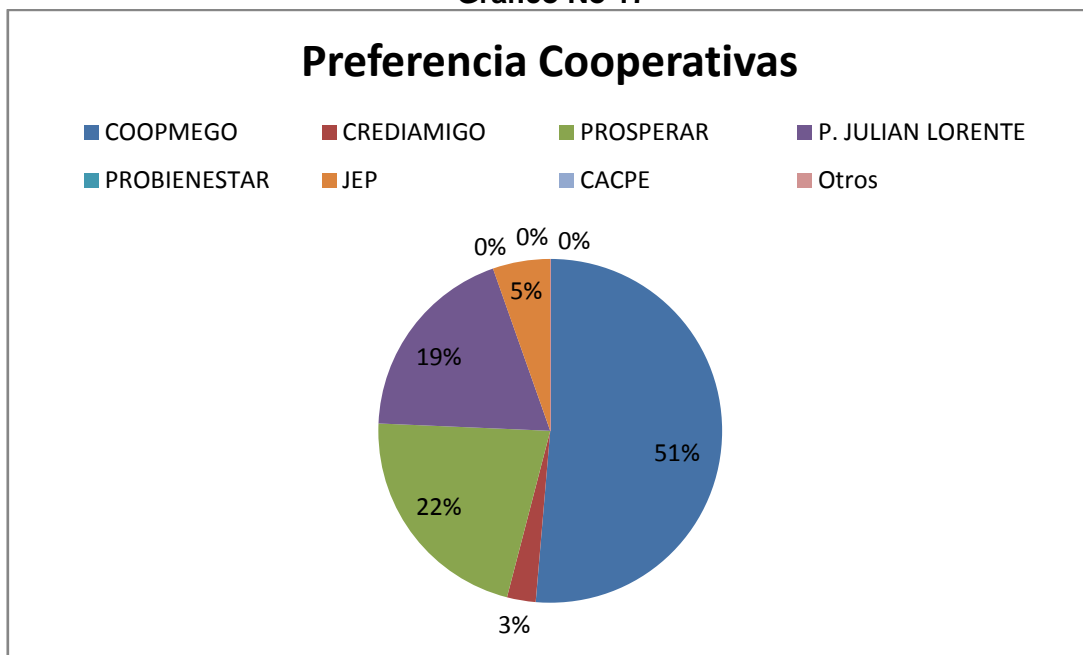
Cuadro No 19

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOPMEGO	247	51,35
CREDIAMIGO	13	2,70
PROSPERAR	104	21,62
P. JULIAN LORENTE	91	18,92
PROBIENESTAR	0	0,00
JEP	26	5,41
CACPE	0	0,00
Otros	0	0,00

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 17



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 51.35% de los encuestados respondieron que la cooperativa de su preferencia es la COOPMEGO, el 21.62% es la PROSPERAR, el 18.92% prefieren P. JULIAN LORENTE, el 5,41% manifestó que es la JEP, y el 2.70% respondió que de su preferencia es la CREDIAMIGO.

3. Por favor califique el proceso de la prestación de los servicios:

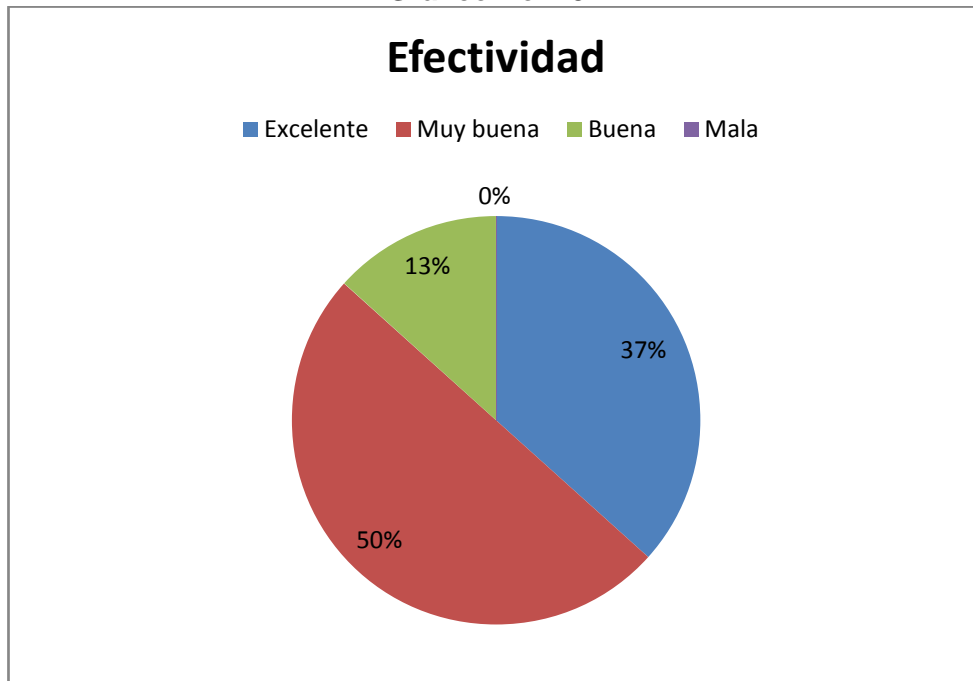
EFFECTIVIDAD Cuadro No 20

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	143	36,67
Muy buena	195	50
Buena	52	13,33
Mala	0	0
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 18



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los 390 encuestados el 36.67% manifestó que la eficiencia es excelente, y con el 50% respondió que es muy buena mientras que el 13.33% contestó que la eficiencia es buena.

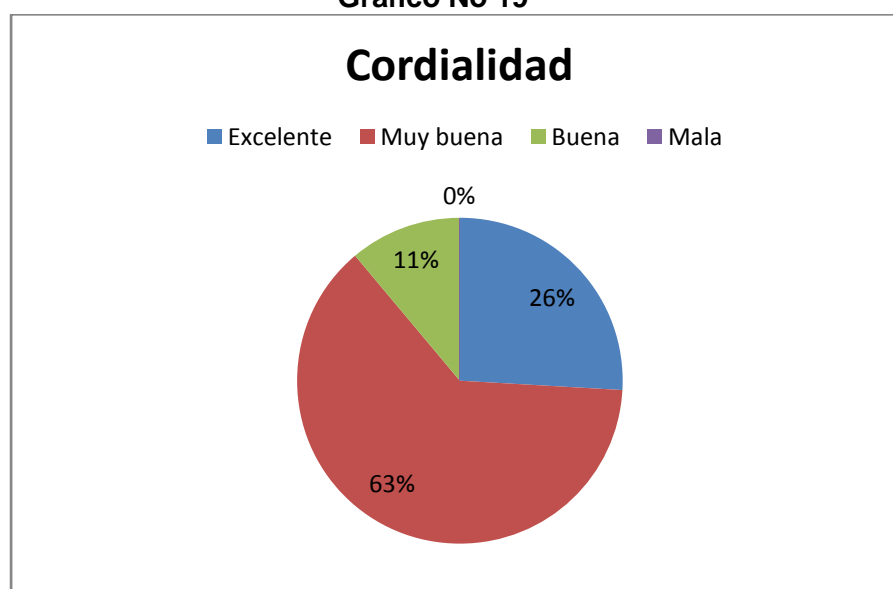
CORDIALIDAD Cuadro No 21

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	91	23,3
Muy buena	221	56,7
Buena	78	20
Mala	0	0
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 19



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 56.7% de los encuestados respondió que la cordialidad es muy buena mientras que 23.3% de los encuestados respondieron que es excelente y con un 20% es buena.

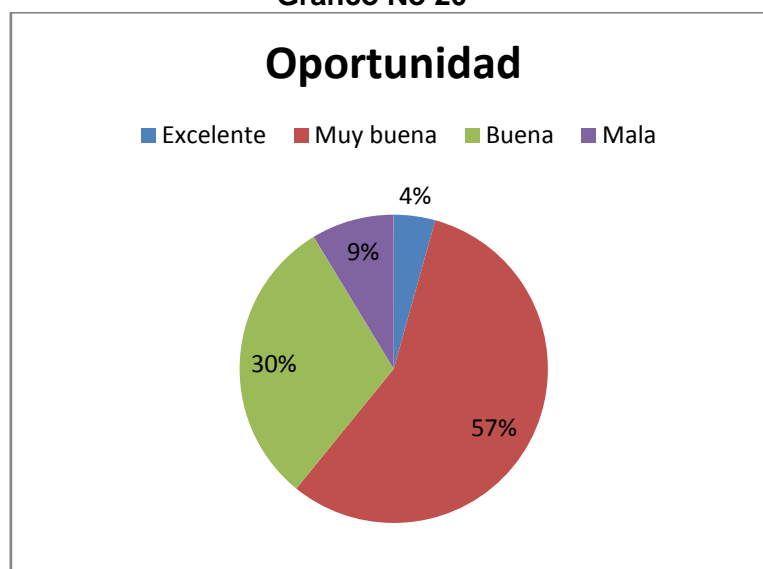
OPORTUNIDAD Cuadro No 22

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	17	4,36
Muy buena	220	56,41
Buena	119	30,51
Mala	34	8,72
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 20



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 56.52% respondió que el servicio oportuno que ofrece es muy bueno, el 30.43% es bueno, el 8.70% manifestó que es mala, u 4.35% respondió que es excelente.

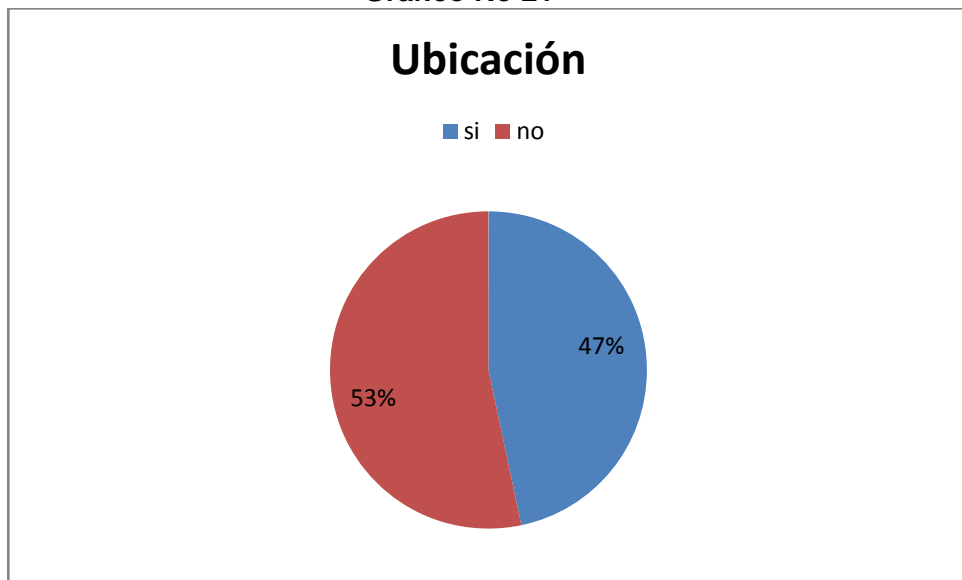
4. ¿Conoce usted dónde está ubicada la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR?

Cuadro No 23

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	182	46,67
No	208	53,33
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

Grafico No 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53.33% de los encuestados manifestó que no conocen donde está ubicada la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR, mientras que el 46.67% si conocen ubicándola en las calles 18 de Noviembre entre Mercadillo y Lourdes.

5. ¿Es usted socio de la cooperativa prosperar?

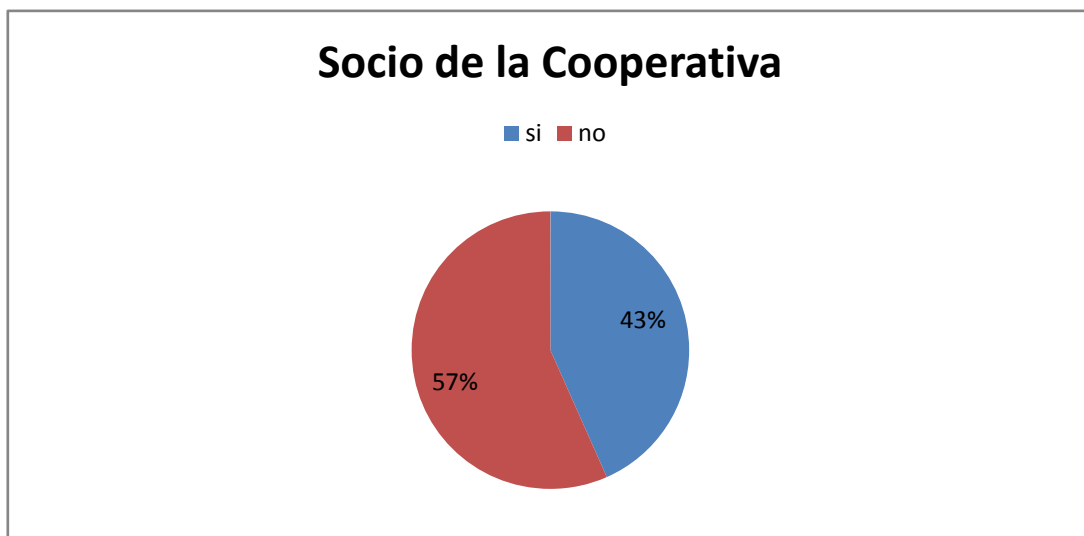
Cuadro No 24

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	169	43,33
No	221	56,67
TOTAL	390	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 21



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los 390 encuestados que representan al 100% el 56.67 no es cliente de la cooperativa PROSPERAR, mientras que el 43.33% si es cliente fijo de la cooperativa.

6. Considera que el personal que labora en la cooperativa requiere:

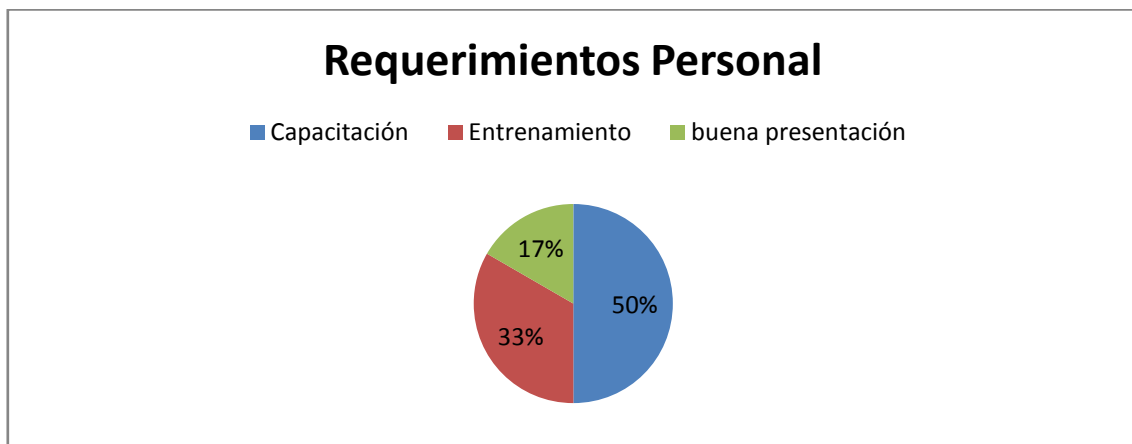
Cuadro No 25

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación	117	50,00
Entrenamiento	78	33,33
buena presentación	39	16,67

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 22



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 50% de los encuestados manifestó que al personal le falta capacitación, el 33.33% respondió que al personal le falta entrenamiento, y con 16.67% manifestó que le falta buena presentación.

7. ¿Cuál de las siguientes características es importante para Ud. Al momento de adquirir un servicio?

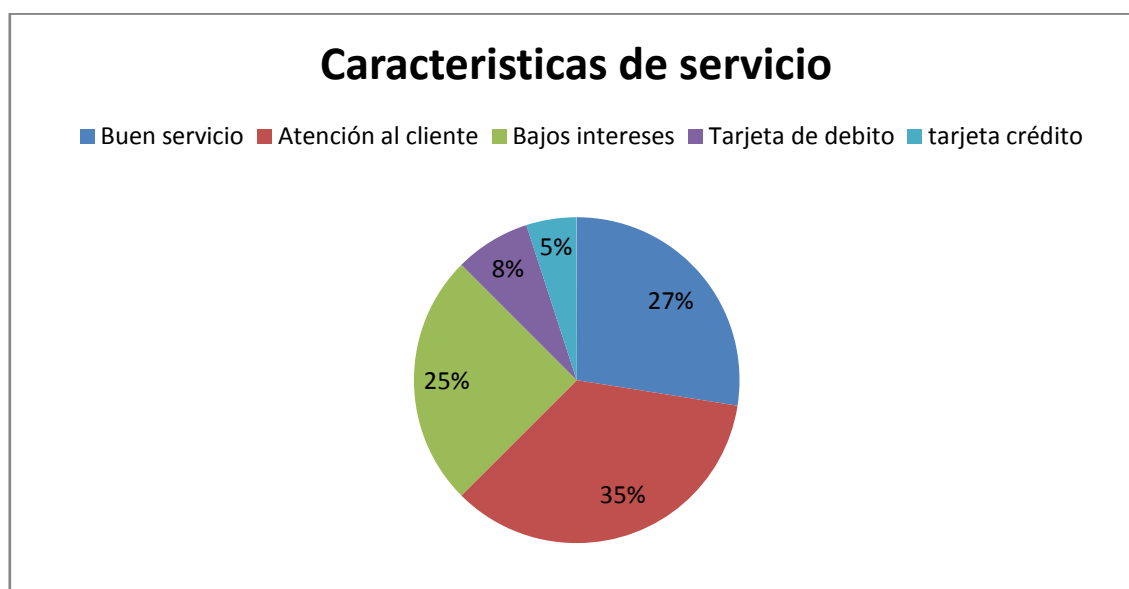
Cuadro No 26

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buen servicio	143	27,5
Atención al cliente	182	35
Bajos intereses	130	25
Tarjeta de debito	39	7,5
tarjeta crédito	26	5

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 23



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las 520 respuestas el 35% prefiere la atención al cliente, el 27.5% el buen servicio, muy seguido con 25% son los bajos intereses, con el 7.5% la tarjeta de debito y el 5% restante prefieren la tarjeta de crédito.

8. ¿Le gustaría que la empresa brinde promociones por la utilización de sus servicios?

Cuadro No 27

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	78	75
no	26	25
TOTAL	104	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 24



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% si está de acuerdo en que la cooperativa brinde promociones como que suban los intereses por depósito, bonos acumulativos, sorteos, atención medica a domicilio. Mientras que el 25% no está de acuerdo.

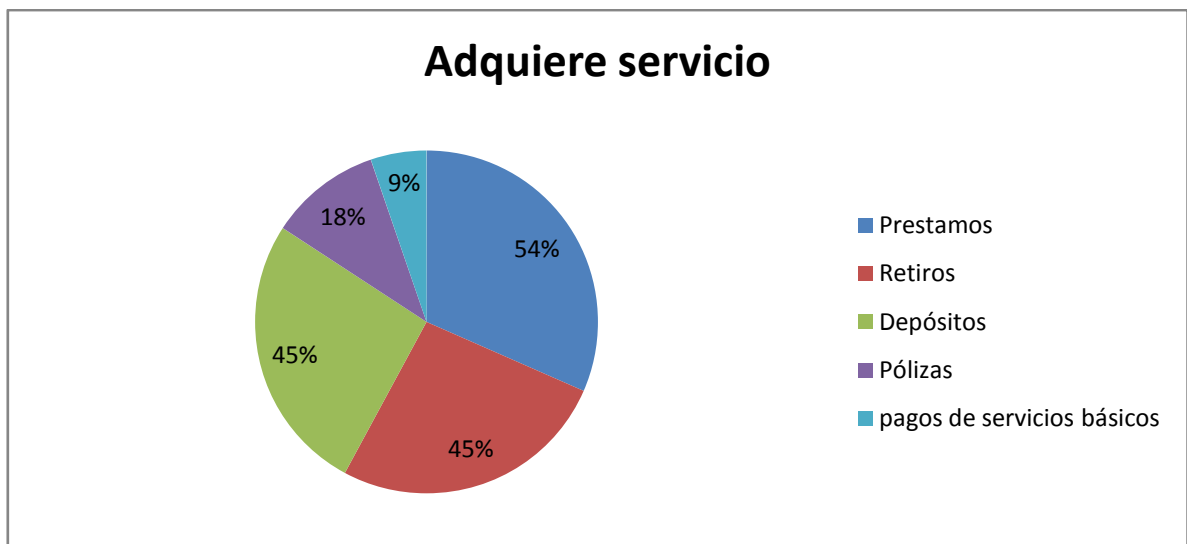
9. ¿Cuáles son los servicios que adquiere con mayor frecuencia?

Cuadro No 28

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prestamos	78	54,55
Retiros	65	45,45
Depósitos	65	45,45
Pólizas	26	18,18
pagos de servicios básicos	13	9,09

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

Grafico No 25



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las 143 respuestas que equivalen al 100% el 54% de los encuestados manifestaron que los servicios que utilizan con mayor frecuencia son microcréditos, mientras que con el 45% manifestaron que son retiros y depósitos, con el 18% pólizas y con el 9% respondieron que utilizan para pagar algunos servicios básicos.

10. ¿Está de acuerdo con la manera en que la cooperativa, ofrece el servicio?

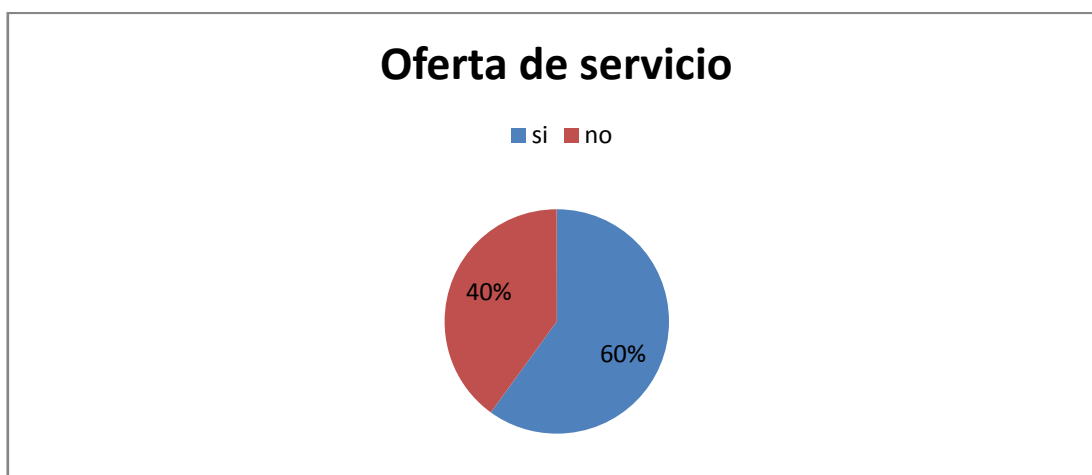
Cuadro No 29

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	117	60
no	78	40
TOTAL	195	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 26



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% de los encuestados están de acuerdo con la manera de que la cooperativa ofrece sus servicios ya que el servicio es bueno y rápido, mientras que el 40% no comparte ya que hay poco personal y la atención se vuelve lenta.

11. ¿Se encuentra conforme con las tasas de interés que tiene la cooperativa?

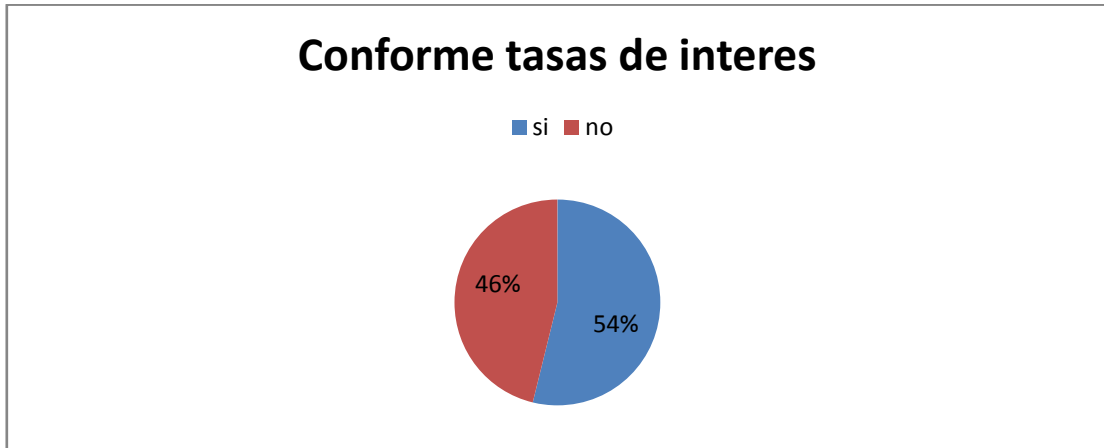
Cuadro No 30

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	91	53,85
no	78	46,15
TOTAL	169	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 27



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 54% de los encuestados manifestaron que si están de acuerdo con las tasas de interés ya se son reguladas por la ley. y el 46% no está de acuerdo ya que opinan que están muy altas.

12. ¿A través de qué medios de comunicación la conoció y en qué horario?

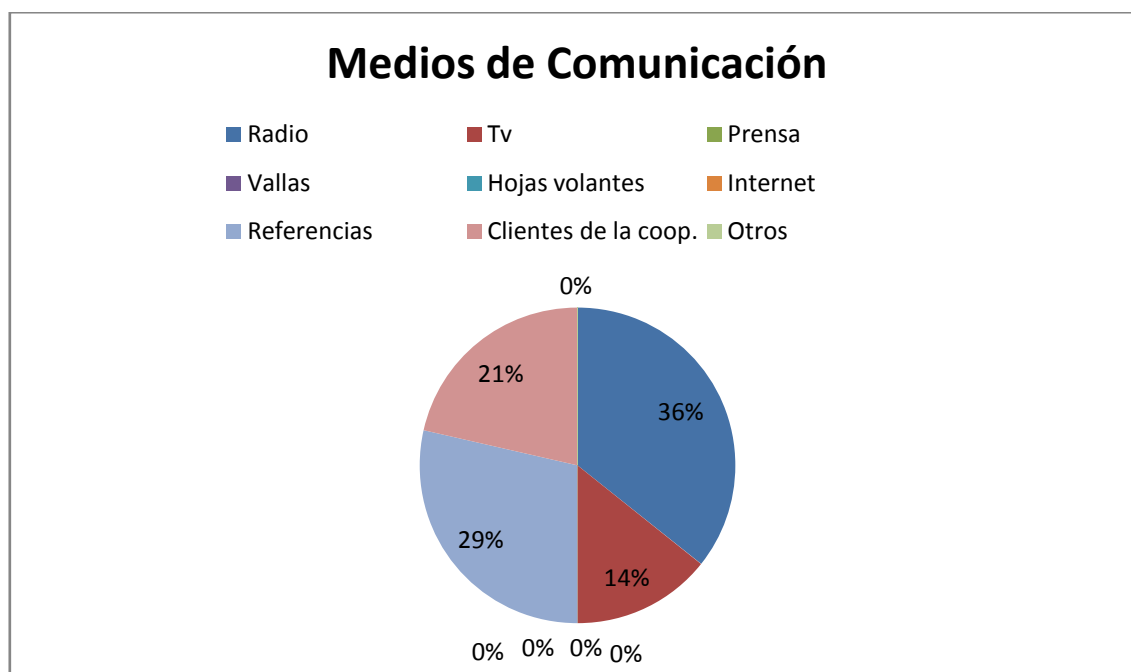
Cuadro No 31

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	65	35,71
Tv	26	14,29
Prensa	0	0,00
Vallas	0	0,00
Hojas volantes	0	0,00
Internet	0	0,00
Referencias	52	28,57
Clientes de la coop.	39	21,43
Otros	0	0,00

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 28



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 35% de los encuestados manifestaron que conocieron la cooperativa a través de la radio en el horario de la mañana, el 28% se entero atreves de referencias, el 21% se entero a través de clientes de la cooperativa

13. ¿Considera usted que la cooperativa necesita darse a conocer más?

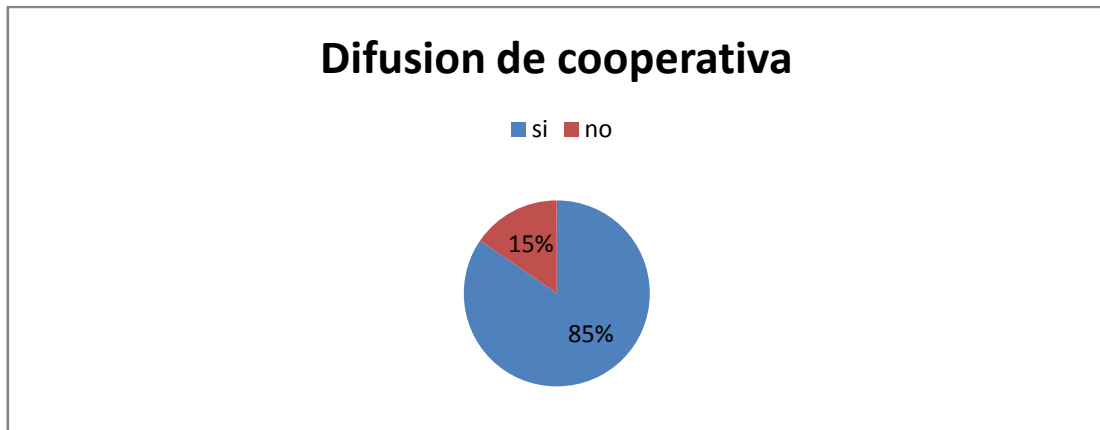
Cuadro No 32

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	143	84,62
no	26	15,38
TOTAL	169	100

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 29



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

El 84,62% de los clientes considera que la cooperativa debería darse a conocer mucho mas mientras que el 15,38 de sus clientes determina que no

14. ¿Por qué dejaría de adquirir el servicio?

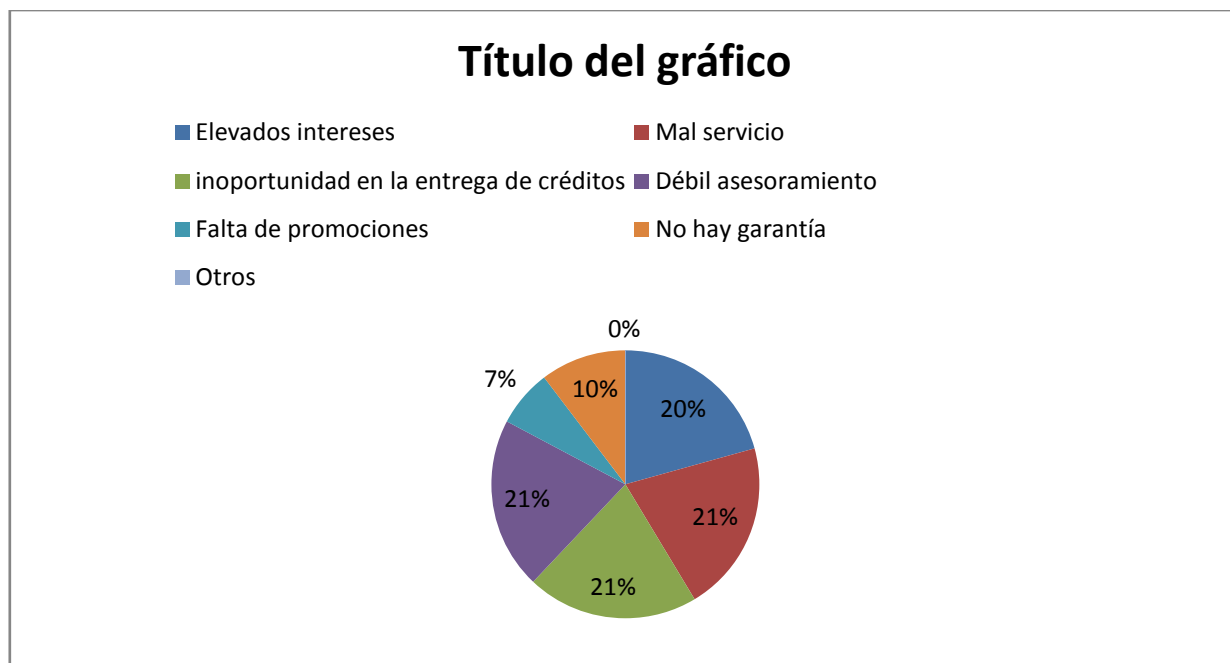
Cuadro No 33

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevados intereses	78	20,69
Mal servicio	78	20,69
inoportunidad en la entrega de créditos	78	20,69
Débil asesoramiento	78	20,69
Falta de promociones	26	6,90
No hay garantía	39	10,34
Otros	0	0,00

Fuente: Encuesta

Elaboración: El autor

Grafico No 30



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 20,69% de las personas consideran que dejarían de adquirir el servicio por: elevados intereses, mal servicio, inoportunidad en la entrega de créditos y débil asesoramiento el 10,34% considera que no hay garantía y el 6,90% dejaría de adquirir por falta de promoción

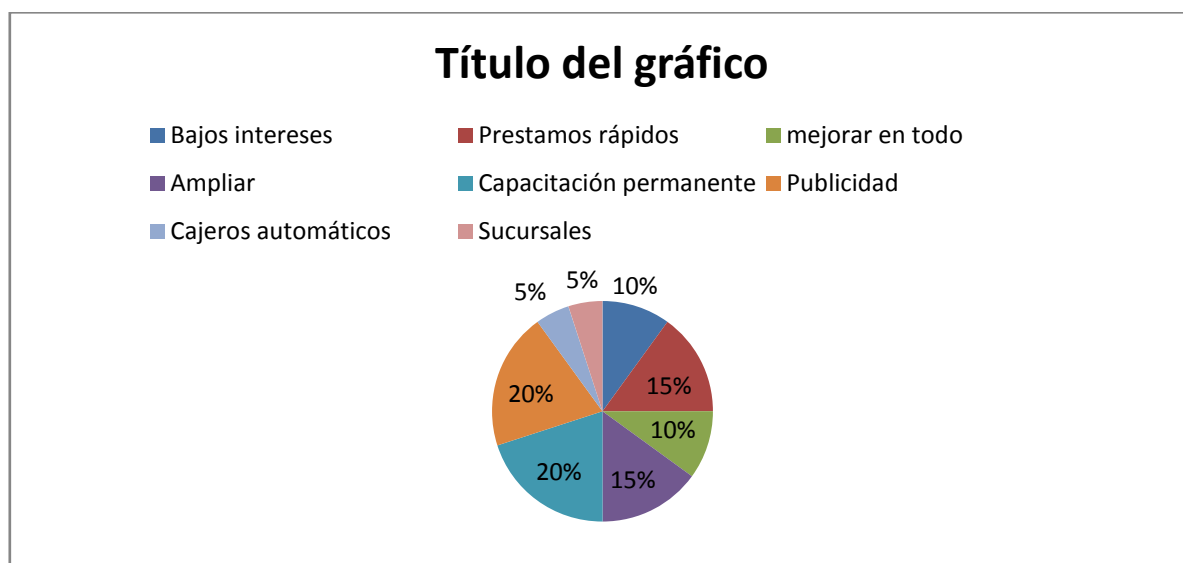
15. ¿Qué sugerencia le daría a la cooperativa PROSPERAR?

Cuadro No 34

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajos intereses	26	10,00
Prestamos rápidos	39	15,00
mejorar en todo	26	10,00
Ampliar	39	15,00
Capacitación permanente	52	20,00
Publicidad	52	20,00
Cajeros automáticos	13	5,00
Sucursales	13	5,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: El autor

Gráfico No 31



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 20% de los clientes considera que la capacitación y la publicidad deben ser permanentes, mientras que 15% de las personas considera que ampliar la cobertura de la empresa y créditos es lo más importante, el 10% considera que deberían bajar los intereses de préstamos y mejorar todo en todo y el 5% deberían mejorar cajeros y sucursales nuevas.

5. FILOSOFÍA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR

La cooperativa cuenta con su filosofía empresarial, la cual pasa expuesta en el local a las puertas de la misma, para que el cliente sepa que los objetivos de la institución están bien planteados la cual consta de la siguiente manera:

MISIÓN

Impulsar la generación de riqueza y mejorar la calidad de vida de los socios.

VISIÓN

PROSPERAR es una Cooperativa confiable que promueve el desarrollo socioeconómico de su gente siendo eficiente, eficaz en intermediación financiera; con miras a ser más grande y prestigiosa en el mercado, brindando seguridad y confianza a los cuenta ahorristas.

VALORES INSTITUCIONALES

Los valores que regirán el comportamiento y la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Prosperar son:

- solidaridad
- transparencia
- responsabilidad
- honestidad
- respeto
- equidad
- confianza

- cooperación

OBJETIVOS

1. Mejorar el manejo y eficiencia de la cooperativa a través de la formación y definición de roles de gerencia, presidencia, consejos.
2. Definir un nuevo rol de la cooperativa identificando nuevos nichos de mercado.
3. Mejorar y diversificar productos y servicios de acuerdo a necesidades de socios.
4. Mejorar el ambiente laboral y proceso de comunicación interna y externa.
5. Lograr indicadores de calidad, eficiencia y eficacia, mejorando procesos.

Cuadro Nº 35:

Auditoría Interna

ADMINISTRACIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Usa la empresa conceptos de administración estratégica?		X
2	¿Son los objetivos de la empresa debidamente reportados?		X
3	¿Delega correctamente su autoridad el gerente?	X	
4	¿La estructura de la organización es apropiada?		X
5	¿Son claras las descripciones del puesto y sus especificaciones?		X
6	¿Es baja la relación de empleados?		X
7	¿Son efectivos los organismos de control?		X
MARKETING		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Está su mercado correctamente segmentado?		X
2	¿Esta su empresa bien posicionada con respecto a la competencia?		X
3	¿Son confiables los canales de distribución?	X	
4	¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para sus ventas?		X
5	¿La empresa realiza investigaciones de mercado?		X
6	¿Es buena la calidad de servicio?	X	
7	¿Tiene el servicio un precio justo?	X	
8	¿Cuenta la empresa con una buena publicidad?		X
FINANZAS		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Tiene una buena relación la empresa con los accionistas?		
2	¿Puede reunir el capital la empresa; lo que necesita?		X
PRODUCCIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Son confiables los proveedores de la empresa?	X	
2	¿Están en buenas condiciones las oficinas?	X	
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un área de investigación y desarrollo?		X
SISTEMAS COMPUTARIZADOS E INFORMACIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Cuenta la empresa con sistemas de información?		X

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

6. PROCESO DE MEZCLA DE MARKETING MIX DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR

En este punto se dará a conocer cómo se maneja los elementos que forman parte de la mezcla de Marketing actuales de la Cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR.

PRECIO

Actualmente no existen estrategias de precios, sino que se basan en los que se encuentran impuestos por la Banca y el BCE.

PRODUCTO/SERVICIO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito PROSPERAR, se constituye en una agencia especializada en ahorro y crédito de cuenta ahorristas, la experiencia adquirida a lo largo de estos años de ejercicio profesional han permitido proponer soluciones inteligentes inspiradas en las necesidades y objetivos de nuestros clientes. Los principales productos y servicios que ofrece la agencia son:

- Desarrollo Socio económico.
- Microcréditos.
- Créditos educativos.
- Tarjetas de debito.
- Crédito para vivienda.
- Crédito para la adquisición de vehículo.
- Cuentas

- Seguro de vida

PLAZA O CANAL DE DISTRIBUCIÓN

La Cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR posee un canal de distribución directo, es decir que va desde la empresa, al cliente final. Por lo tanto el mercado objetivo está relacionado directamente con el poder de gestión que tenga la empresa con los clientes reales y potenciales de los productos y servicios ofrecidos.

Canal de Distribución (Directo)



PROMOCIÓN

Actualmente la cooperativa no cuenta con promociones debido a las imposiciones por parte del banco Central lo que limita de cierta manera no lograr incrementar sus clientes y tener mayor acogida en el mercado.

ANÁLISIS FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR

El análisis FODA resulta muy útil para resumir muchos de los análisis previos y combinarlos con los factores clave del análisis externo.

El objetivo del análisis FODA consiste en identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para ésta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

El análisis FODA permite determinar las posibilidades reales que tiene la empresa, para lograr los objetivos que se había fijado inicialmente.

Que la propietaria de la empresa adquiriera conciencia, sobre los obstáculos que deberá afrontar.

Permite explotar más eficazmente los factores positivos, neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

Cuadro No 36.MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados comprometidos • Instalaciones propias. • Software financiero para cooperativas de ahorro y crédito • Infraestructura adecuada. • Cuenta con organigrama estructurado. • Índices de liquides aceptables. • Atención y servicio personalizado • Poder de liderazgo de directivos. • Ubicación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés atractivas • Mayor segmento de mercados para la COACS • Facilidad de créditos por parte de las COACS. • Acceso de nueva tecnología • Crecimiento del sector microempresarial • Fomento del gobierno al sector de economía popular y solidaria. • Crecimiento de la demanda • Centro de capacitación • Utilización de medios de comunicación.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No se ha estructurado un manual de funciones y responsabilidades. • Falta de plan de marketing. • Falta de planes de publicidad y promoción • Escaza capacitación del personal • No cuenta con una filosofía empresarial bien definida • Tiene pocos años dentro del mercado. • No posee convenios interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Decrecimiento de la economía genera menor liquidez. • Cambios constantes de requisitos para estar regulada por la Superintendencia de Bancos • Baja captación de remesas. • Incremento del riesgo país • Competencia fuerte en el sector financiero. • Productos Sustitutos fuertes • Escasa cultura de ahorro

Fuente: Análisis Interno y Externo

Elaboración: El Autor

Matriz de Evaluación de Factores Externos

La matriz de Evaluación de Factores Externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la Cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR. Esta matriz se desarrolla de la siguiente manera:

- Realice una ponderación de los factores desde 0,01 (sin importancia); hasta 1 (muy importante)
- La sumatoria total de la ponderación de todos los factores será 1.
- Asigne un valor a cada uno de los factores:

FACTORES	VALORACIÓN
Oportunidad Alta	4
Oportunidad Baja	3
Amenaza Baja	2
Amenaza Alta	1

- Multiplicar la ponderación correspondiente por el valor asignado de cada uno de los factores, a este valor se lo conoce como Resultado Ponderado, la sumatoria corresponde a la necesidad de la respuesta de la empresa al conjunto de factores. Si el resultado es:

RESULTADOS	
2.5	Existen igual cantidad de oportunidades y amenazas
Mayor a 2.5	Existen mayor cantidad de oportunidades
Menor a 2.5	Existen mayor cantidad de amenazas

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS EFE

Cuadro N° 37: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PESO O PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Tasas de interés atractivas	0,05	4	0,20
Mayor segmento de mercados para la COACS	0,06	4	0,24
Facilidad de créditos por parte de las COACS.	0,04	3	0,12
Acceso a nueva tecnología	0,11	4	0,44
Crecimiento del sector microempresarial	0,05	3	0,15
Fomento del gobierno al sector de economía popular y solidaria.	0,06	3	0,18
Crecimiento de la demanda	0,07	4	0,28
Centro de capacitación	0,06	4	0,24
Utilización de medios de comunicación	0,04	3	0,12
AMENAZAS			
Decrecimiento de la economía genera menor liquidez.	0,07	1	0,07
Cambios constantes de requisitos para estar regulada por la Superintendencia de Bancos	0,08	2	0,16
Baja captación de remesas.	0,06	2	0,12
Incremento del riesgo país	0,08	2	0,16
Competencia fuerte en el sector financiero	0,10	1	0,10
Productos Sustitutos fuertes	0,04	2	0,08
Escaza cultura de ahorro	0,03	2	0,06
TOTAL	1,00		2,72

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: El autor

Matriz de Evaluación de Factores Internos

La matriz de Evaluación de Factores Internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y debilidades, resultado del análisis interno de la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR. Esta matriz se desarrolla de la siguiente manera:

- Realice una ponderación de los factores: desde 0,01 (sin importancia); hasta 1 (muy importante)
- La sumatoria total de la ponderación de todos los factores será 1.
- Asigne un valor a cada uno de los factores:

FACTORES	VALORACIÓN
Fortaleza Alta	4
Fortaleza Baja	3
Debilidad Baja	2
Debilidad Alta	1

- Multiplicar la ponderación correspondiente por el valor asignado de cada uno de los factores, a este valor se lo conoce como Resultado Ponderado, la sumatoria corresponde a la necesidad de la respuesta de la empresa al conjunto de factores. Si el resultado es:

Cuadro N° 38: Resultados EFI

RESULTADOS	
2.5	Existen igual cantidad de fortalezas y debilidades
Mayor a 2.5	Existen mayor cantidad de fortalezas
Menor a 2.5	Existen mayor cantidad de debilidades

Fuente: Investigación directa
Elaboración: El Autor

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS EFI

Cuadro N° 39: Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PESO O PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Empleados comprometidos	0,06	4	0,24
Instalaciones propias	0,05	4	0,20
Software financiero para cooperativas de ahorro y crédito	0,08	3	0,24
Infraestructura adecuada	0,06	3	0,18
Cuenta con organigrama estructurado.	0,05	3	0,15
Índices de liquides aceptables	0,07	4	0,28
Atención y servicio personalizado	0,06	3	0,18
Poder de liderazgo de directivos.	0,05	4	0,20
Ubicación estratégica.	0,06	3	0,18
DEBILIDADES			
No se ha estructurado un manual de funciones y responsabilidades.	0,09	1	0,09
Falta de plan de marketing	0,08	1	0,08
Falta de planes de publicidad y promoción	0,07	1	0,07
Escaza capacitación del personal	0,06	1	0,06
No cuenta con una filosofía empresarial bien definida	0,06	2	0,12
Tiene pocos años dentro del mercado.	0,04	2	0,08
No posee convenios interinstitucionales	0,06	1	0,06
TOTAL	1,00	–	2,41

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: El Autor

Análisis de los Resultados obtenidos de la Matriz EFE y la Matriz EFI

De acuerdo a los resultados derivados del *análisis externo (Matriz EFE)*, dan a conocer que la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR posee mayores oportunidades que ofrece el mercado, esto se ve reflejado en la sumatoria total del resultado ponderado el cual equivale a 2,72. Es en estos aspectos donde la empresa debe desarrollar todas sus capacidades y habilidades para aprovechar dichas oportunidades y minimizar o anular las amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) evidencia que la empresa posee mayores debilidades lo que se ve reflejado en la sumatoria total del resultado ponderado lo cual da como resultado 2,41. Se debe buscar las acciones necesarias para disminuir las debilidades y potenciar y aumentar las fortalezas que tiene la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR.

1. MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Para la elaboración de la presente Matriz de Alto Impacto se debe seleccionar los principales factores de las matrices EFE y EFI y realizar la combinación de los mismos, considere cómo puede usarlos para identificar opciones las cuáles serán sus alternativas estratégicas. La combinación se debe realizar considerando los siguientes aspectos:

Fortalezas y Oportunidades (FO): ¿Cómo puede utilizar sus puntos fuertes para aprovechar estas oportunidades?

Fortalezas y Amenazas (FA): ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?

Debilidades y oportunidades (DO): ¿Cómo puede usted utilizar sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?

Debilidades y Amenazas (DA): ¿Cómo se puede minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?

Cuadro Nº 40: MATRIZ DE ALTO IMPACTO

<p align="center">FACTORES INTERNOS</p> <p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	<p align="center"><u>FORTALEZAS</u></p> <p>f.1. Empleados comprometidos f.2. Instalaciones propias. f.3. Software financiero apropiado f.4. Infraestructura adecuada f.5. Organigrama estructurado f.6. Liquidez aceptable f.7. Atención y servicio personalizado f.8. Poder de liderazgo f.9. Ubicación estratégica</p>	<p align="center"><u>DEBILIDADES</u></p> <p>d.1. No se ha estructurado manual de funciones d.2. Falta de un plan de marketing. d.3. Falta de planes de publicidad y promoción d.4. Escasa capacitación del personal d.5. No cuenta con filosofía empresarial bien definido d.6. Pocos años dentro del mercado d.7. No cuenta con convenios interinstitucionales</p>
	<p align="center"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>o.1. Tasas de interés atractivas o.2. Mayor segmentos de mercado para la COACS o.3. Acceso a nueva tecnología o.4. Crecimiento del sector microempresarial o.5. Fomento del gobierno al sector de economía popular y solidaria o.6. Crecimiento de la demanda o.7. Centros de Capacitación o.8. Utilización de medios de comunicación</p>	<p align="center"><u>ESTRATEGIAS FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas que contribuyan al mejoramiento del servicio • Captar nuevos mercados para sostener el crecimiento empresarial
<p align="center"><u>AMENAZAS</u></p> <p>a.1. Decrecimiento de la economía genera menor liquidez a.2. Cambios constantes de requisitos para funcionamiento a.3. Baja captación de remesas a.4. Incremento de riesgo país. a.5. Competencias fuertes en el sector a.6. Productos sustitutos fuertes a.7. Escasa cultura de ahorro</p>	<p align="center"><u>ESTRATEGIA FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener las políticas actuales de la empresa • Incrementos de servicios para clientes • Elaborar un plan de promociones 	<p align="center"><u>ESTRATEGIA DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar alianzas estratégicas con instituciones • Adquisición de equipo tecnológico para funcionamiento de empresa

Fuente: Matriz FODA
Elaboración: El Autor

- ***Resultantes de la matriz AODF***

Luego de realizar el análisis respectivo de la matriz de alto impacto, se han obtenido las siguientes estrategias, las cuales servirán como base para definir los objetivos estratégicos.

Resultantes FO

- Establecer políticas que contribuyen al mejoramiento del servicio
- Captar nuevos mercados para sostener el crecimiento empresarial

Resultantes DO

- Realizar planes de capacitación al personal
- Elaborar un Plan de publicidad
- Desarrollar la estructura orgánica administrativa de la empresa
- Desarrollar una página web funcional

Resultantes FA

- Mantener las políticas actuales de la empresa
- Incrementar el servicio a los clientes
- Elaborar un plan de promociones

Resultantes DA

- Realizar alianzas estratégicas con instituciones
- Adquisición de equipo tecnológico para la empresa

- **Definición de Objetivos Estratégicos:**

Luego del análisis realizado previamente, se ha considerado conveniente establecer los siguientes objetivos estratégicos:

1. Desarrollar una página web funcional
2. Elaborar un Plan de Capacitación para el personal de la empresa.
3. Realizar un Plan de promoción para la empresa
4. Elaborar un Plan Publicitario para la cooperativa de ahorro y crédito
PROSPERAR
5. Realizar alianzas estratégicas con instituciones.

g. Discusión

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PROSPERAR”

El plan estratégico de la cooperativa de ahorro y crédito prosperar es un trabajo que estará conformado por un conjunto de actividades orientadas a garantizar el éxito de sus productos y servicios por ende contribuir con el mejoramiento y desarrollo de la institución.

PROPUESTA 1

MATRIZ PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PROSPERAR”

¿Qué somos como organización?	Su base o fundamento político-filosófico	El propósito o finalidad mayor	Área o campo de acción	Grupos sociales o usuarios del servicio
Es una cooperativa de ahorro y crédito que ofrece servicios con intereses más bajos	Dedicada a satisfacer las necesidades que se le presentan a los socios, mejorando su calidad de vida	Ofertar servicios de calidad con la tasa más baja del mercado, llevando con responsabilidad la confianza de nuestros socios	Ciudad de Loja	Socios y clientes de la ciudad de Loja

Enunciado

Satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía lojana mediante servicios de ahorro y crédito con intereses competitivos

PROPUESTA 2

MATRIZ PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PROSPERAR”

Qué somos o deseamos ser	Que necesidades se requieren satisfacer	Personas o grupos que se beneficiarán	Bienes y/o servicios a ofrecer	Como se va a ofrecer el bien o servicio
Somos una cooperativa de ahorro y crédito que para el 2017, será líder en el mercado de la ciudad de Loja	Satisfacer la necesidad de los clientes prestando servicios de optima calidad con intereses más bajos del mercado financiero	Personas que son socios y clientes de la institución	Servicios financieros	Mediante un excelente servicio y calidad llevando con responsabilidad la confianza que depositan, socios y clientes en la cooperativa

Enunciado

Cooperativa de Ahorro y Crédito “PROSPERAR”. Es una entidad dedicada a la prestación de servicios mediante el ahorro y crédito, en el 2017 será la cooperativa más competitiva, llegando a satisfacer las necesidades de los clientes prestando servicios de óptima calidad con los intereses más bajos del mercado financiero.

PROPUESTA 3

Elaboración de valores y principios Empresariales

El equipo humano de PROSPERAR se identifica con los siguientes valores:

- **Solidaridad.-** Es aquella que está llamada a impulsar los verdaderos vientos de cambio que favorezcan el desarrollo de los individuos y las naciones, está fundada principalmente en la igualdad universal que une a todos los hombres.
- **Responsabilidad.-** Es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien. Responsabilidad es la capacidad de dar respuesta de los propios actos.
- **Honestidad.-** es ser real, auténtico, genuino, expresa respeto por uno mismo y por los demás, tiñe la vida de apertura, confianza y sinceridad, y expresa la disposición de vivir en la luz.
- **Respeto.-** Es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra, aunque según nosotros está equivocado
- **Lealtad.-** Es el respeto a mis convicciones, es la más sublime expresión de nuestro ser, es cuando se lucha sin tregua alguna por ser congruente con el propio existir.
- **Compromiso.-** Estar comprometidos con nuestra organización, brindando lo mejor de nosotros para el cumplimiento de los objetivos.
- **Eficacia.-** es la capacidad de alcanzar el **efecto** que espera o se desea tras la realización de una **acción**.

PRINCIPIOS

- **Eficiencia.-** La habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado.
- **Imparcialidad.-** Aplicar la justicia, la rectitud y la equidad en todas las facetas de nuestra vida.
- **Servicio.-** Brindar buena atención, amabilidad y servicio rápido a los clientes para satisfacer sus necesidades.

VALORES

- Solidaridad
- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Lealtad
- Compromiso
- Eficacia

MISIÓN

Satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía lojana llenando sus expectativas mediante servicios de ahorro y crédito con los intereses más bajos.

VISIÓN

Cooperativa de Ahorro y Crédito "PROSPERAR".
Es una entidad dedicada a la prestación de servicios mediante el ahorro y crédito, será líder en el 2017 llegando a satisfacer las necesidades de los clientes prestando servicios de óptima calidad con los intereses más bajos del mercado financiero.

PRINCIPIOS

- **Eficiencia**
- **Imparcialidad**
- **Servicio**
- **trabajo en equipo**

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1

Desarrollar una página web funcional

DISEÑO DE UNA PÁGINA WEB PARA DAR A CONOCER LOS SERVICIOS A TRAVÉS DEL INTERNET.

La herramienta más económica y efectiva de promocionar un producto o servicio llegando a un público masivo es un sitio web; por lo tanto se desarrollara el objetivo operacional: “Diseño de un página web para dar a conocer los beneficios de la cooperativa de ahorro y crédito a través del internet”; con la finalidad de mostrar sus beneficios y ventajas las 24 horas al día

PROBLEMA

Una vez investigado y aplicada la herramienta FODA, se determina que la empresa no cuenta con una página web; siendo esta un piloto automático, disponible las 24 horas para sus clientes.

ESTRATEGIA

Se incluirá en la página web fotos y videos de todos los productos y servicios existentes, además de precios, promociones, modelos y todo lo que el cliente necesite saber para adquirir un crédito.

TÁCTICA

Se realizará un diseño único y personalizado de la empresa en la página web.

META

Incrementar en un 10% el número de clientes, una mayor exposición a clientes y un crecimiento general de la cooperativa.

POLÍTICA

Contar con los medios accesibles tanto para la apertura de la cuenta como para los microcréditos

RESPONSABLE

El Gerente de la cooperativa será el responsable de operativizar el objetivo propuesto.

ACTIVIDADES

- Contratar el medio para realizar el diseño de la página web.
- Crear la galería de fotos y videos de los servicios.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El presente proyecto se lo financia con recursos propios de la empresa.

PRESUPUESTO

CUADRO N° 41

EMPRESA ENCARGADA DE DISEÑAR LA PAGINA WEB	TIEMPO DE DEMORA PARA LA ENTREGA	TIEMPO DE DURACIÓN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	COSTO DE MANTENIMIENTO MENSUAL DESPUES DEL PRIMER AÑO
DIEGO WEB STUDIO	15 DÍAS	INDEFINIDO	Contratación de la empresa que se encargara del diseño de la página web y proporcionar la información necesaria, así como datos y fotos de los servicios y de la empresa en general.	Gerente	500,00	0,00
TOTAL					500,00	0,00

Con la aplicación de este plan se espera conseguir un incremento del 10% en los clientes, una mayor exposición a clientes y un crecimiento general de la empresa.

El costo del plan es de \$500,00; durante el primer año el mantenimiento es gratis, luego tendrá un valor de \$50,00 mensual

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2

Elaboración de un Plan de Capacitación para el personal de la cooperativa de ahorro y crédito

Problema:

Falta de capacitación al personal de la cooperativa de ahorro y crédito en temas afines a la empresa en la que se desenvuelven.

Meta:

Mejorar la capacidad individual y colectiva tanto del personal administrativo como técnico; para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, mediante un plan de capacitación.

Actividad:

Realizar un plan de capacitación para todo el personal de la cooperativa, tanto técnico como administrativo sobre temas relevantes como: Cultura de calidad y gestión por procesos, Relaciones Humanas, Manejo de caja, para llegar a mejorar los servicios y el desempeño del personal que labora en la cooperativa.

Presupuesto:

Los costos que conlleven la contratación de los conferencistas; así como el de los refrigerios serán financiados en su totalidad por la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuadro N° 42

Seminarios	Duración	Participantes	Valor Unitario	Valor Total
Cultura de calidad y gestión por procesos	5 horas	Personal Administrativo técnico	10,00 hora	\$450,00
Relaciones Humanas	5 horas	Personal en general	2,50 hora	\$225,00
Manejo de caja	5 horas	Personal de técnico de la cooperativa	10,00 hora	\$300,00
Contabilidad	5 horas	Personal Administrativo	8,00 hora	\$120,00
TOTAL				\$895,00

Fuente: Empresas Capacitadoras
Elaborado: El autor

Cuadro N° 43

N°	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
120	Coffee Break	\$ 1.00	\$ 120,00
TOTAL			\$120,00

Elaborado: El autor

Resumen Presupuesto Capacitación

Cuadro N° 44

Detalle	Valor Total
Conferencias	\$895,00
Coffee Break	\$120,00
TOTAL	\$1015,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado: El autor

Estrategias:

Buscar centros de capacitación que ofrezcan mejores condiciones para el personal de la cooperativa.

Elaborar un plan de capacitación para la cooperativa.

Se propone que exista por lo menos una jornada de capacitación anual que conste de 20 horas como mínimo.

Las capacitaciones serán dictadas los días sábados (4 días) a partir del 05 de Enero del 2013 al 26 de Enero del 2013 en horario de 13H00 a 18H00 (5 horas por día).

Cuadro N° 45

Nº	Curso Seminario	Empresa Capacitadora	Instructor	Tiempo de duración	Participantes	Lugar	Nº participantes	Tipo de evento		Fecha
								Asistencia	Evaluación	
1	Cultura de calidad y gestión por procesos	Secap	Ing. Mg. Roberto López	5 horas	Todo el personal	Instalaciones del secap	8	100%	100%	Sábado 05 de enero. De 13h00 a 18h00
2	Relaciones Humanas	Secap	Ing. Darwin Benitez	5 horas	Todo el personal	Instalaciones del secap	8	100%	100%	Sábado 12 de enero. De 13h00 a 18h00
3	Manejo de Caja	Secap	Dr. José Paladines	5 horas	Todo el personal	Instalaciones del secap	8	100%	100%	Sábado de 19 de enero. De 13h00 a 18h00
4	Contabilidad	Secap	Dr. José Paladines	5 horas	Todo el personal	Instalaciones del secap	8	100%	100%	Sábado 26 de enero. De 13h00 a 18h00

Fuente: Empresas Capacitadoras
Elaborado: El autor

Políticas:

La capacitación será de carácter obligatorio, razón por la cual deberá participar todo el personal administrativo y técnico, quienes deberán ser puntuales y participar activamente en el proceso de capacitación. Para ello se llevará un registro de asistencia del personal el cual será firmado diariamente por cada empleado de la Cooperativa, y se llevara a cabo en horas no laborables.

Facilitar la preparación pertinente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la Cooperativa.

La culminación de los programas de capacitación se tendrá en cuenta de acuerdo con el tiempo estipulado por el centro de formación desde su inicio; para todos los casos de capacitación, de no acreditar la terminación y/o aprobación del curso de profundización dentro del mes el beneficiario deberá reembolsar la suma cubierta por la Cooperativa.

Tácticas:

Llevar a efecto el plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de cada uno de los integrantes de la cooperativa.

Responsable:

La persona encargada será el Gerente de la Cooperativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

Realización de un Plan de promocional para la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR

PROBLEMA:

A través del análisis interno efectuado en esta empresa, se pudo evidenciar que no existe un plan de promociones con descuentos por lo que los clientes dejan de comprar el producto, lo que provoca disminución en las ventas.

META:

Incrementar el número de clientes en función a las promociones implementadas en la cooperativa.

ESTRATEGIAS:

- Ofrecer cuentas de ahorro con saldo al inicio de su actividad económica financiera.
- Ofrecer disminución de monto para la apertura de cuenta.
- Se expondrán cupones en la prensa escrita, con el propósito de otorgar preferencia a los nuevos clientes.
- Al momento de apertura de cuenta se obsequiara bolígrafos, llaveros o jarros con logotipo de la cooperativa para incentivar el ahorro.

TACTICA:

- Se adiestrará a todo el personal para que conozca de todos los paquetes promocionales
- Los descuentos promocionales se efectuarán en los meses que la gerente estipule necesario
- Se anunciará en los medios radiales, prensa de mayor circulación local y provincial y a través de volantes para difundir las promociones que se otorgarán por cierta temporada.

POLÍTICAS

Será política de la empresa otorgar todas las promociones indistintamente del cliente que sea un nuevo cuenta ahorristas.

ACTIVIDADES

- Dar a conocer a los clientes las promociones y descuentos que se otorgaran a través de la radio.
- Se expondrá en el diario la Hora las promociones, cupones y descuentos que serán otorgados a nuestros clientes.
- Entregar material POP

RESPONSABLE:

El responsable será la gerente

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

El costo del presente objetivo estratégico a implementarse, será cubierto con capital propio de la cooperativa; esta estrategia tiende a incrementar el número de clientes a través de las promociones, no se asigna un costo fijo ya que es indeterminado, puesto que está en función al número de descuentos que se efectúen a los clientes.

PROMOCIÓN 1:

PRODUCTOS	DÍAS DE PROMOCIÓN	DESCUENTOS
CUENTA DE AHORROS	Martes	20 MONTO DE APERTURA
APERTURA DE CUENTA	Jueves	10 DOLARES APERTURA

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La autora

PROMOCIÓN 2: Realizar apertura de cuenta por cada cupón del periódico

PROMOCIÓN 3: Entrega de material POP

Cuadro No. Presupuesto promoción

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Jarros	100	0,90	90,00
Bolígrafos	100	0,30	30,0
Llaveros	100	0,50	50,00
TOTAL			170,00

Fuente: Investigación directa

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4

Desarrollar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios que presta la cooperativa.

1. META

Desarrollar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios que presta la cooperativa.

2. ESTRATEGIA

- Buscar los medios de comunicación más conocidos y sintonizados de la región sur del Ecuador, que presten las mejores estrategias de publicidad capaz que pueda ser agradable para el cliente

3. POLÍTICAS

- La información que se presente deberá ser clara, concisa y fácil de entender, además se deberá presentar información actualizada de las gestiones realizadas por la cooperativa.
- La elección de los medios de comunicación se realiza de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto o servicio.
- Realizar promociones de acuerdo a las temporadas más llamativas del año.

4. TÁCTICAS

- La contratación será en los medios de comunicación más conocidos, los cuales serán transmitidos en los horarios de mayor audiencia

- Ofertar los servicios que presta la institución incentivando a la comunidad lojana a formar parte de esta haciendo uso a las promociones que tiene
- Entregar los trípticos a los clientes para que se informen de los servicios que brinda la institución.

5. RESPONSABLES

- Gerente

6. TIEMPO.

- De acuerdo a la necesidad de la cooperativa de hacerse conocer en el mercado se la ha establecido en el tiempo de un año con la posibilidad de que el encargado lo pueda ampliar mejorando sus estrategias.
- La difusión de cuñas radiales en dos emisoras de la ciudad de Loja: Luz y Vida y Súper Laser, se las durante un año.
- La realización de las promociones podrá ser considerada de uno a dos meses.

7. RECURSOS.

Recursos Humanos

- Gerente

Recursos Materiales

- Trípticos.
- Materiales de oficina (papel, esferos).
- Equipos de computación.

Recursos Económicos

- Costo de Publicidad = **1144.00**

8. RESULTADOS ESPERADOS

- Motivar al público a formar parte de nuestra cooperativa.
- Difundir los servicios que presta la cooperativa.
- Hacer conocer la ubicación de la institución.

9. INDICADORES

- $$\frac{\text{Total de trípticos}}{\text{Trípticos entregados.}}$$
- $$\frac{\text{Incremento en clientes}}{\text{El costo de la publicidad}}$$
- Número de clientes
- Total de ejemplares del Diario La Hora.

10. PRESUPUESTOS.

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO UNITARIO(USD)	TOTAL
1000	Trípticos.	0,15	150,00
4	Radio Súper Laser. <ul style="list-style-type: none">• 1 por la mañana.• 2 cuñas por la tarde.• 1 cuña por la noche.	60,00	240,00
4	.Radio Luz Y Vida. <ul style="list-style-type: none">• 1 cuña en la mañana• 2 cuñas Programas musicales por la tarde• 1 cuña en la noche	50,00	200,00
6	Prensa escrita.	(15x10cm) 75,00	450.00
TOTAL			1040.00

Presupuesto Promoción:

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO UNITARIO (dólares)	TOTAL
200	Esferos	0,17	34,00
100	Llaveros	0.22	22,00
100	Calendarios	0.48	48,00
TOTAL			104,00

Prensa escrita.

Diario La Hora.- Un diario que tiene mayor acogida en la ciudad de Loja.

Radios.

- Radio súper láser.- Su cobertura es a toda la provincia de Loja, su mega es 104.9 y su frecuencia es FM Stereo.
- Radio Luz y Vida.-su cobertura es: toda la provincia de Loja, su mega 83.1 y su frecuencia FM Stereo.

Los medios radiales antes mencionados son los que tienen mayor número de oyentes en la provincia de Loja por lo tanto se cubrirá todo el mercado

FORMATO DE CUÑA RADIAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "PROSPERAR" DEDICADA A PRESTAR SERVICIOS FINANCIEROS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS SOCIOS, CON LAS TASAS MÁS RENTABLES DEL MERCADO:

ADEMAS TE OFRECEMOS:

**CREDITOS INMEDIATOS
SEGUROS DE VIDA
SERVICIO MEDICO**

UBICANOS EN LAS CALLES: 18 DE NOVIEMBRE ENTRE LOURDES Y MERCADILLO TLF: 2565453 - 2565425

**PROSPERAR
SIEMPRE JUNTOS**

TRIPTICO

REQUISITOS PARA APERTURA DE CUENTA

-
-
-

TARJETA DE BENEFICIOS GRATIS

CONVENIOS ESPECIALES PARA OBTENER DESCUENTO CON:

- Walmart
- Supermercado VISA
- AS
- OT

Atención médica gratuita
Seguro de vida de \$1.000,00
Atención odontológica
Descuentos en farmacia
Fondo mutuario en caso de fallecimiento.

PROSPERAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LTDA.

PROSPERAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LTDA.

Forma parte de nuestra Cooperativa

Dirección: 18 de Noviembre entre Mercadillo y Lourdes
Teléfonos: (07) 2565453 / 2565425
Correo Electrónico: prosperaltda@gmail.com
www.coopprosperar.fin.ec
Loja - Ecuador

PROSPERAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LTDA.

PROSPERAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LTDA.
¡Siempre juntos!

*¡Siempre Juntos!
Cristalizando tus metas*

Por la Apertura de tu
Cuenta de Ahorro

GRATIS TU CUENTA JUNIOR



Con un Seguro de Accidentes
para tu hijo de hasta

\$ 1.500,00

PRODUCTOS FINANCIEROS

AHORROS

- »
- »
- »
- »



CRÉDITOS

- »
- »
- »
- »
- »
- »
- »
- »



INVERSIONES A PLAZO FIJO

- »
- »
- »
- »
- »
- »
- »
- »



SERVICIOS

Transferencias del exterior.	
Pago de servicios básicos.	
Compra tu SOAT.	
Asesoría Empresarial.	
Pago Bono de Desarrollo Humano.	
Además contamos con el Banco del Barrio donde podrás realizar todas las transacciones del Banco de Guayaquil.	

BANCO DE GUAYAQUIL
MULTIBANCO

Banco del Barrio
CREDITO PARA TODOS

PROSPERAR
SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES

Adquiere los
AQUÍ

ALIANZA
SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES
SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES

SOAT

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5

Realizar alianzas estratégicas con instituciones

PROBLEMA:

La falta de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR ha hecho que no existan convenios institucionales lo que ha provocado una disminución en la demanda del servicio.

META:

Efectuar convenios con instituciones públicas y privadas tanto locales como regionales.

ESTRATEGIAS:

- Las instituciones denotadas para los convenios serán analizadas de acuerdo al poder adquisitivo y necesidad que tengan sobre el servicio.
- Los convenios se realizaran bajo estrictas normas y apegos a las leyes.
- Los costos por la realización de convenios serán asumidos en su totalidad por la cooperativa de ahorro y crédito.

TACTICA:

- El presente convenio se realizará con todas las instituciones posibles que requieran del servicio.
- Unas de las instituciones en este caso sería el MIPRO, Gobierno Provincial, Asociaciones Comunales, etc.

POLÍTICAS

- Se mantendrán favorables relaciones institucionales con el fin de fortalecer los convenios.
- Los convenios establecidos entre las partes serán analizados de forma periódica.
- Al establecer un convenio queda abierta la posibilidad de incluir a nuevas instituciones públicas y/o privadas a mediano o a corto plazo.
- Todos los convenios estipulados serán plasmados con todos los detalles necesarios con la finalidad de evitar posteriores desacuerdos entre las partes y la posibilidad de prescribir en el mismo.

ACTIVIDADES

- Establecer una lista de instituciones públicas y privadas con las que se pueda realizar convenios.
- Determinar el costo que implica el realizar la gestión para dichos convenios.

RESPONSABLE:

La persona encargada de ejecutar el presente objetivo estratégico es el Gerente o en caso de estar ausente la persona a cargo de sus funciones, junto con las instituciones con las cuales se establecerá dichas alianzas estratégicas.

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Cuadro N° 45

CANTIDAD	DETALLE	C. UNITARIO	C. TOTAL
50	Minutos Teléfono	0,25	12,50
50	Fax	0,20	10,00
6	Pasajes	3,00	18,00
10	Internet	0,80	8,00
10	Oficios	0.10	1,00
3	Refrigerios	2,00	6,00
TOTAL			\$ 55,50

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

RESUMEN DEL COSTO DEL PROYECTO DEL PLAN ESTRÁTEGICO DE MARKETING

No.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTO
1	Incremento de servicios empresariales	500,00
2	Plan de capacitación	1015,00
3	Plan de promociones	170,00
4	Un plan de publicidad	1144,00
5	Alianzas estratégicas	55,50
TOTAL		1.709.50

El presente resumen de los costos totales corresponde a los cinco objetivos estratégicos para la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR, los mismos que serán analizados por la gerente de la empresa para su aprobación respectiva; luego de lo cual serán puestos en consideración a todos los empleados de la empresa para su ejecución respectiva.

h) CONCLUSIONES

Luego de haber elaborado el presente trabajo investigativo concerniente a la planeación Estratégica de la cooperativa de ahorro y crédito de la ciudad Loja se ha determinado las siguientes conclusiones.

- PROSPERAR es una cooperativa con fines de lucro cuya finalidad es de proveer soluciones socio-económicas, gracias a su solides financiera se ha consolidado con un gran prestigio y liderazgo a nivel local.
- La gestión que viene desarrollando la cooperativa dentro y fuera del mercado es buena lo que permite cumplir con las metas propuestas a través de implementación de nuevos proyectos para el beneficio de sus empleados y clientes.
- En cooperativa existe un adecuado ambiente laboral, donde se promueve las buenas relaciones de grupo de trabajo lo que permite a sus empleados desempeñarse eficientemente.
- Mantener capacitado al personal ha sido un factor importante para el desarrollo y crecimiento de la cooperativa de ahorro y crédito, sin embargo no se cuenta con un plan de Capacitación bien definido.
- La falta de difusión y promoción de los servicios no permite que los clientes se encuentre bien informados acerca de los beneficios, actividades y convenios, que viene desarrollando la cooperativa.

i) RECOMENDACIONES

Para contrarrestar las debilidades que posee la Institución se ha creído conveniente plantear las siguientes alternativas de solución a los problemas existentes con el fin de ayudar a mejorar su desenvolvimiento en el sector financiero y por ende contribuir al desarrollo socio – económico de la ciudad.

- Elaborar planes y programas de motivación e incentivos a través de reuniones, capacitación, buenas relaciones interpersonales y manteniéndolos informados, lo que ayudará a fomentar un ambiente participativo para lograr una mayor integración y compromiso del personal,
- Se debe capacitar al personal en diferentes temas empresariales, de manera que contribuya a mejorar el desenvolvimiento laboral y empresarial
- Realizar planes de promoción y publicidad en la Cooperativa de ahorro y crédito de manera que los clientes se mantengan bien informados acerca de los beneficios crediticios con los que cuenta la cooperativa.
- Tomar en consideración la propuesta de Planeación Estratégica planteada por el postulante cuyo propósito es contribuir al mejoramiento de la gestión que realizan constantemente sus directivos la misma que tiene un costo de \$6027,80.

j) Bibliografía

1. Corona Funes, Estrategia, Ed. SICCO, México, 1998:1-2
2. Fred, R. D., Conceptos de administración estratégica, Ed. Prentice Hall, México, 1997:56-61.(Adaptado)
3. Goodsten. L.; Nolan.T. Y Pfeiffer. J, (1998) *Planeación Estratégica Aplicada*. Edición a cargo de Lyli Solano Arévalo. Avenida de las Américas, 46 – 41.Santafé de Bogotá. D.C., Colombia/McGRAW – HILL INTERAMERICANA, S.A.
4. Michael. P, Competitive Strategy, Free Press, N. Y., 1985:22
5. Ohmae, K., *The Mind of the Strategist*, Ed. McGraww. Hill, 1982:22
6. Valencia. J., “*Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*”, 5ª Edición México, 2005:85
7. Banco Interamericano de Desarrollo y CGAP/El Grupo del Banco Mundial. *Directrices de consenso en el campo de las microfinanzas*, Definiciones de términos, coeficientes y ajustes financieros para las microfinanzas. (En línea). Disponible en :<http://www.iadb.org/sds/mic.2003>.
8. Fontanez, D. “Cooperativa”.(En línea), disponible en:<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/116.htm>.(Accesado el 23 de marzo de 2011)
9. Icaza, A., *Economía Popular*. LiaTiribia. (En línea).Disponible en: http://www.tau.org.ar/upload/89f0c2b656ca02ff45ef61a4f2e5bf24/economia_popular.pdf. (Accesado el 29 de marzo de 2011)
10. Internet, disponible en: http://www.refse.org.ec/reg_sur_02.htm.Julio 10 del 2008.
11. *Planeación estratégica en microfinanzas.*, 2010. http://ols.uas.mx/fen/gestione/Desp_Arts.asp?titulo=241.2008.

k. Anexos

Anexos 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“PROSPERAR”

Le agradecemos su gentileza y colaboración contestando las interrogantes que estimo necesario contribuirán a conocer la situación actual de su cooperativa, esta información será utilizada únicamente para apoyarle en la elaboración del plan estratégico, entrevista que se estima realizarla en alrededor de 30 Minutos

DESARROLLO:

1. **¿Considera Ud. que la cooperativa se encuentra actualmente estructurada?**
2. **¿En cuánto a la estructura legal de la cooperativa de ahorro y crédito como se encuentra funcionando?**
3. **¿La cooperativa de ahorro y crédito cuenta con misión y visión?**
4. **¿Cree Ud. que los servicios que presta la cooperativa son de buena calidad?**
5. **¿Por qué medios de comunicación da a conocer los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito?**
6. **¿Cuáles son las necesidades financieras que mas suple la cooperativa a sus clientes?**
7. **¿Cuáles son los proveedores que le abastecen de insumos para la cooperativa de ahorro y crédito?**
8. **¿Cuáles facilidades cree usted que da la cooperativa con respecto a su competencia?**
9. **¿Cree Ud. necesario implantar un Plan Estratégico dentro de la cooperativa de ahorro y crédito?**
10. **¿Cuál cree que es el monto promedio de ahorro de sus clientes en el mes?**
11. **¿Existe un Plan de capacitación para los empleados de la cooperativa?**
12. **¿El personal bajo su mando trabaja con responsabilidad?**
13. **¿En cuánto a la estructura física con la que cuenta la cooperativa de ahorro y crédito, esta es la adecuada?**
14. **¿Qué sugerencias daría para estructurar el presente Plan Estratégico de Marketing?**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Encuesta dirigida a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito
“PROSPERAR”**

Con el propósito de realizar la tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, le solicito se digne dar contestación a la presente encuesta, cuya información será de gran utilidad para obtener datos confiables y reales acerca de la empresa, lo que permitirá realizar un Plan de Marketing.

1. ¿Qué nivel de Instrucción usted posee?

.....
.....

2. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?

.....
.....

3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

.....
.....

4. ¿Cuáles son las funciones que desempeña dentro de su cargo?

.....

5. ¿Qué tipo de organigramas conoce usted que cuenta su empresa?

Estructura ()

Funcional ()

Posicional ()

6. ¿Conoce usted la Misión, Visión y objetivos de la empresa?

SI ()

NO ()

7. ¿Cuál es el eslogan de la Empresa?

.....
.....

8. ¿Cree usted que existe buena comunicación con todos los miembros de la Empresa?

.....
.....

9. ¿Cómo califica el desempeño del Directivo de la Organización?

Excelente ()

Buena ()

Mala ()

¿Por qué?.....
.....

10. ¿Considera que en la Organización existe Liderazgo?

Si () No ()

Por qué.....

11. ¿El trabajo que usted realiza lo hace en equipo?

Si () No ()

.....
.....

12. ¿El trabajo que usted realiza es por objetivos o resultados?

.....
.....

13. ¿Recibe Capacitación y Motivación?

Si ()

No ()

¿Cada qué tiempo?.....

14. ¿Ha hecho usted uso de los Servicios que presta la Cooperativa?

Si ()

No ()

¿Cuáles?.....

15. ¿En qué aspectos se diferencia esta Cooperativa de las demás?

.....
.....

16. ¿Cómo califica el crecimiento de la Institución con respecto a las demás?

Excelente ()

Buena ()

Mala ()

¿Por

qué?.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica, Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas

Encuesta dirigida a los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito PROSPERAR., de la ciudad de Loja.

Como estudiante de la Universidad Nacional de Loja, carrera de Administración de Empresas; le pido muy comedidamente que se digne contestar las siguientes preguntas, las cuáles ayudarán para el desarrollo del plan estratégico de la Cooperativa PROSPERAR”

1. ¿Conoce Ud. las principales cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja?

- Si ()
 No ()

Señale por favor, cuáles son:

- COOPMEGO ()
 CREDIAMIGO ()
 PROSPERAR ()
 OTRAS ()
 P. JULIAN LORENTE ()
 PROBIENESTAR ()
 JEP ()
 CACPE ()
 Cuáles.....

2. De todas las cooperativas mencionadas señale cual es la de su preferencia?

- COOPMEGO ()
 CREDIAMIGO ()
 PROSPERAR ()
 JULIAN LORENTE ()
 PROBIENESTAR ()
 JEP ()
 OTRAS ()
 CUALES.....

3. Por favor califique el proceso de la prestación de los servicios:

Categorías	Eficiencia	Cordialidad	Oportunidad
Excelente			
Muy buena			
Buena			
Mala			

4. ¿Es usted socio de la cooperativa prosperar?

Si ()

No ()

5. Considera que el personal que labora en la cooperativa requiere:

Categorías	Capacitación	Entrenamiento	Tener buena presentación
Respuestas			

6. ¿Sabe dónde está ubicada la empresa?

.....
.....
.....

7. ¿Cuál de las siguientes características es importante para Ud. Al momento de adquirir un servicio?

Buen servicio ()

Atención al cliente ()

Bajos intereses ()

Tarjeta de débito con todas las facilidades para acceder cualquier cajero ()

Tarjetas de crédito

8. Le gustaría que la empresa brinde promociones por la utilización de sus servicios?.

SI

()

NO

()

Cómo cuál:

9. ¿Cuáles son los servicios que adquiere con mayor frecuencia?

.....
.....

10. ¿Conoce Ud. en dónde queda ubicada la cooperativa PROSPERAR?

SI ()

NO ()

11. ¿Está de acuerdo con la manera en que la cooperativa, ofrece el servicio?

Si ()

No ()

Por qué.....

12. ¿Se encuentra conforme con las tasas de interés que tiene la cooperativa?

Si ()

No ()

Por qué.....

13. ¿A través de qué medios de comunicación la conoció y en qué horario?

Radio () Mañana () Tarde () Noche ()

TV. () Mañana () Tarde () Noche ()

Prensa () Día ()

Vallas ()

- Hojas Volantes ()
- Internet ()
- Referencias ()
- Clientes de la empresa ()
- Otros ()

Cuáles.....

14. ¿Considera usted que la cooperativa necesita darse a conocer más?

Si ()

No ()

¿Por qué?.....

15. ¿Por qué dejaría de adquirir el servicio?

Elevados intereses ()

Mal servicio ()

Inoportunidad en la entrega de créditos ()

Débil asesoramiento ()

Falta de promociones ()

No hay garantía ()

Otros ()

16. ¿Qué sugerencia le daría a la cooperativa PROSPERAR?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INDICE

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
a.- TITULO	1
b.- RESUMEN	2
SUMARY	4
c.- INTRODUCCIÓN	6
d.- REVISION DE LITERATURA	8
1. MARCO REFERENCIAL	8
2. MARCO CONCEPTUAL	12
PLANIFICACIÓN.	12
PLANEACIÓN	23
ORGANIZACIÓN	26
DIRECCIÓN	29
CONTROL	29
e.- MATERIALES Y METODOS	32
4. MATERIALES	32
5. MÉTODOS	32
6. TÉCNICAS	34
f.- RESULTADOS	36
1. ANALISIS EXTERNO (FACTORES PEST)	36
2. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR	43
3. ANALISIS INTERNO (DIAGNOSTICO EMPRESARIAL)	53
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA Y LAS ENCUESTAS.	65
5. FILOSOFÍA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR	101
6. PROCESO DE MEZCLA DE MARKETING MIX DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PROSPERAR	104

<i>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA MATRIZ EFE Y LA MATRIZ EFI</i>	112
MATRIZ DE ALTO IMPACTO	113
g.- DISCUSIÓN	117
PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PROSPERAR”	117
MATRIZ PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PROSPERAR”	117
MATRIZ PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PROSPERAR”	118
ELABORACIÓN DE VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES	119
DESARROLLAR UNA PÁGINA WEB FUNCIONAL	122
ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	125
REALIZACIÓN DE UN PLAN DE PROMOCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PROSPERAR	130
DESARROLLAR UN PLAN DE PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA.	133
REALIZAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON INSTITUCIONES	140
h.- CONCLUSIONES	144
i.- RECOMENDACIONES	145
j.- BIBLIOGRAFÍA	146
k.- ANEXOS	147