



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

Tesis de Grado Previo a la
Obtención del Título de: Ingeniera
En Gestión Empresarial

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO
INSTITUCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA., CANTÓN LA MANÁ,
PERÍODO 2014-2018”**

AUTORA:

NORMA BEATRIZ IZA NINASUNTA

DIRECTORA:

DRA. MARTHA ARBOLEDA BRIONES, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Norma Beatríz Iza Ninasunta, declaro que ser la autora exclusiva de la presente investigación titulada. **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA., CANTÓN LA MANÁ, PERÍODO 2014-2018”**. Todos los efectos académicos y legales que se desprenden de la investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.

Norma Beatriz Iza Ninasunta



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

CERTIFICACIÓN

Dra. Martha Arboleda Briones, MS.c, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de La Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Que la egresada Norma Beatríz Iza Ninasunta, bajo mi dirección realizó el proyecto de investigación “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA., CANTÓN LA MANÁ, PERÍODO 2014-2018**” habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Dra. Martha Arboleda Briones, MSc.
DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Tesis de Grado Previo a la Obtención del Título de Ingeniera en Gestión
Empresarial**

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA., CANTÓN
LA MANÁ, PERÍODO 2014-2018”**

Trabajo presentado al Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias
Empresariales como requisito previo a la obtención del título de: **Ingeniería en
Gestión Empresarial**

Aprobado

LCDO.BOLÍVAR YÉPEZ YÁNEZ

PRESIDENTE TRIBUNAL DE TESIS

ING.ENRIQUE INTRIAGO ZAMORA, MSc

MIEMBRO TRIBUNAL DE TESIS

ING. JULIA FAJARDO ARRIAGA, MSc

MIEMBRO TRIBUNAL DE TESIS

Quevedo – Ecuador

2015

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, a mis padres Teófilo y María quienes me dieron la vida, su apoyo y consejos, a mi hermana Magdalena por darme ánimos. A mis compañeros de estudio, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis.

A mis profesores que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida.

A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

Norma Iza

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado durante todo este trayecto de mi vida; siendo mi fortaleza en los momentos de debilidad.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la carrera de Gestión Empresarial, por ser la fuente principal de mis conocimientos que pondré en práctica a lo largo de mi vida profesional.

Doy gracias a mis queridos padres por apoyarme en todo momento, por los valores inculcados, y brindarme la oportunidad de tener una excelente educación académica; a mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

A mi Directora de tesis por su guía y apoyo para la realización de esta tesis. Agradezco a todos mis profesores por dedicación, tiempo y apoyo brindados durante toda mi trayectoria académica.

Norma Iza.

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	Título/Title	M	“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. CANTON LA MANÁ PERÍODO 2014-2018”
2	Creador/Creator	M	NORMA IZA.
3	Materia/Subject	M	CIENCIAS EMPRESARIALES; CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
4	Descripción /Description	M	LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE REALIZO EN EL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DEL COTOPAXI, EL OBJETIVO DEL MISMO CONSISTIÓ DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO QUE PERMITA OBTENER MEJORAS EN EL PROGRESO INSTITUCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA., PERÍODO 2014-2018.
5	Editor/Publisher	M	FCE: CARRERA INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
6	Colaborador/Contributor	O	NINGUNO
7	Fecha/Date	M	
8	Tipo/Type	M	TESIS DE GRADO
9	Formato/Format		Microsoft Office Word 2010

		R	
10	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/Source	O	Arial, Tamaño 12
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura Coverage	O	La Maná, Provincia de Cotopaxi, Ecuador.
15	Derechos/Rights	M	UTEQ
16	Audiencias /Audience	O	PROYECT OF INVESTIGATION

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DIRECTOR.....	iii
CERTIFICACIÓN TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	Vi
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN.....	Vii
INDICE GENERAL.....	Ix
INDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION	
1.1. Introducción.....	2
1.2. Problematización.....	3
1.2.1. Diagnóstico del Problema.....	3
1.2.1.1. Causas.....	3
1.2.1.2. Efectos.....	4
1.2.2. Pronostico del Problema.....	4
1.2.3. Control de Pronostico.....	4
1.2.4. Formulación del Problema.....	5
1.2.5. Sistematización del Problema.....	5
1.3. Justificación.....	6
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1. Objetivo General.....	7
1.4.2. Objetivos Específicos.....	7
1.5. Hipótesis.....	8
1.5.1. Hipótesis General.....	8
1.5.2. Hipótesis Especificas.....	8
1.6. Variables.....	9
1.6.1. Variables Independientes.....	9
1.6.2. Variables Dependientes.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION	
2.1. Fundamentación Teórica.....	11
2.1.1. Plan Estratégico.....	11
2.1.1.1. Planificación estrategica.....	11

2.1.1.2. Planificación Estratégica.....	11
2.1.1.3. Por qué realizar un plan estratégico.....	12
2.1.1.4. Administración estratégica.....	13
2.1.1.5. Pensamiento estratégico.....	13
2.1.1.6. Implementación de la estrategia.....	15
2.1.1.7. Beneficios de realizar un plan estrategico.....	15
2.1.1.8. La estrategia y la comunicación estrategica.....	16
2.1.1.9. La rigidez del plan estrategico.....	16
2.1.1.10. Dirección estratégica.....	16
2.1.1.11. Matrices estratégicas.....	17
2.1.1.12. El plan estratégico como herramienta de la dirección.....	18
2.1.2. Planificación versus prevención.....	19
2.1.3. Planificación vs programación.....	19
2.1.4. Planes de contingencia.....	19
2.1.5. Programación presupuestaria.....	20
2.1.6. Identidad de la organización.....	20
2.1.7. Segmentación de mercado.....	21
2.1.8. El análisis FODA.....	21
2.1.9. Misión, metas y objetivos.....	23
2.1.10. Visión.....	24
2.1.11. Misión.....	25
2.1.12. Personalidad corporativa.....	25
2.1.13. Visión Global.....	26
2.1.14. Acciones para formular una estrategia empresarial.....	26
2.1.15. La Dirección por objetivos.....	27
2.1.15.1. Beneficios del planteamiento de objetivos.....	27
2.1.15.2. La asignación de un objetivo a lograr.....	28
2.1.16. Unidades estratégicas de negocio.....	28
2.1.17. Diferenciación de producto.....	28
2.1.18. Rivalidad entre competidores.....	28
2.1.19. Recursos tangibles.....	29
2.1.20. Recursos intangibles.....	29
2.1.21. Desarrollar la innovación.....	29
2.1.22. Actitudes hacia la creación de una empresa.....	30
2.1.23. La estrategia empresarial.....	30
2.1.24. La amenaza de nuevos entrantes.....	30
2.1.25. Resultados o consecuencias.....	30
2.1.26. Políticas y estrategias.....	31
2.1.27. Identificación De Problemas.....	31

2.1.28. Tiempo para obtener resultados.....	31
2.1.29. Poder de negociación de los proveedores.....	31
2.1.30. El gerente.....	32
2.1.31. Organización que aprende.....	32
2.1.32. El internet como estrategia empresarial.....	33
2.1.33. El enfoque institucional y la creación de empresas familiares.....	33
2.1.34. Negocio.....	34
2.1.35. Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	34
2.1.35.1. El origen del cooperativismo en el Ecuador.....	34
2.2. Fundamentación Conceptual.....	36
2.2.1. Objetivos.....	36
2.2.2. Desempeño.....	36
2.2.3. Productividad.....	37
2.2.4. Posicionamiento y Branding.....	37
2.2.5. El análisis estratégico.....	37
2.2.6. La calidad Total.....	38
2.2.7. Entorno general.....	38
2.2.8. Compradores.....	38
2.2.9. Incertidumbre.....	38
2.2.10. Desarrollo Institucional.....	39
2.2.11. Planear.....	39
2.2.12. Actuar.....	39
2.2.13. Valores adoptados.....	39
2.3. Fundamentación Legal.....	40
2.3.1. Constitución de Cooperativas de Ahorro Y crédito.....	40
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Materiales y Métodos.....	43
3.1.1. Localización y Duración de la Investigación.....	43
3.1.2. Métodos.....	43
3.1.2.1. Método Deductivo.....	43
3.1.2.2. Método Descriptivo.....	44
3.1.2.3. Método analítico- sintético.....	44
3.2. Tipos de Investigación.....	44
3.2.1. Investigación Descriptiva.....	44
3.2.2. Investigación Exploratoria.....	45
3.2.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	45
3.2.3.1 Observación directa.....	45
3.2.3.2 Cuestionario.....	45
3.2.3.3 Encuesta.....	45

3.3. Diseño de la Investigación.....	46
3.4. Población y Muestra.....	46
3.4.1 Población.....	46
3.4.2 Muestra.....	47
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS.....	49
4.1.1. Análisis FODA.....	63
4.1.2. Direccionamiento Estratégico.....	69
4.1.2.1. Descripción de la Cooperativa.....	69
4.1.2.2. Direccionamiento Estratégico Propuesto.....	71
4.1.3. Estrategias y Planes de Acción.....	73
4.1.3.1. Organigrama Estructural Propuesto.....	75
4.1.3.2. Manual de Atención a los Usuarios.....	80
4.1.4. Comprobación de hipótesis.....	93
4.2. Discusión.....	94
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones.....	97
5.2. Recomendaciones.....	98
VI. BIBLIOGRAFÍA	
6.1. Literatura citada.....	100
6.2 Linkografía.....	101
VII. ANEXOS	
7.1. Formato Encuestas	103

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Calidad de servicio a los usuarios.....	49
Cuadro 2. Mejoras institucionales.....	50
Cuadro 3. Servicio a los usuarios.....	51
Cuadro 4. Aporte desarrollo microempresarial.....	52
Cuadro 5. Deficiencia atención a los usuarios.....	53
Cuadro 6. Requisitos crediticios.....	54
Cuadro 7. Satisfacción cartera de servicios.....	55
Cuadro 8. Implementación plan estratégico.....	56
Cuadro 9. Planeación estratégica.....	57
Cuadro 10. Direccionamiento estratégico.....	58
Cuadro 11. Capacitación del personal.....	59
Cuadro 12. Índice desarrollo institucional.....	60
Cuadro 13. Proyectos ejecutables.....	61
Cuadro 14. Aceptación plan estratégico.....	62
Cuadro 15. Análisis FODA.....	67
Cuadro 16. Matriz Estratégica.....	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Modelo pensamiento estratégico.....	16
Gráfico 2 Croquis.....	43
Gráfico 3. Calidad de servicio.....	49
Gráfico 4. Mejoras institucionales.....	50
Gráfico 5. Gráfico servicio a los socios.....	51
Gráfico 6. Desarrollo micorempresarial.....	52
Gráfico 7. Deficiencia en la atención a los usuarios.....	53
Gráfico 8. Requisitos crediticios.....	54
Gráfico 9. Cartera de servicios	55
Gráfico 10. Implementación del plan estratégico.....	56
Gráfico 11. Planeación estratégica	57
Gráfico 12. Direccionamiento estratégico.....	58
Gráfico 13. Capacitación del personal.....	59
Gráfico 14. Índice desarrollo institucional.....	60
Gráfico 15. Proyectos ejecutables.....	61
Gráfico 16. Aceptación del plan estratégico.....	62
Gráfico 17. Organigrama estructura.....	75

RESUMEN EJECUTIVO

El actual trabajo de investigación se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., ubicada en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, que abrió sus puertas a la ciudadanía lamanense desde el cinco de marzo de 2012, ofreciendo servicios de créditos micro empresarial, cuentas de ahorro y depósito largo plazo.

El objetivo principal de esta tesis es Desarrollar un plan estratégico que permita obtener mejoras en el progreso institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., durante el período 2014-2018; cuyo diagnóstico, reconoció que existe deficiencias en la parte organizacional, puesto que es una institución joven no cuenta con una misión, visión y objetivos definidos, así mismo se puede apreciar la inexistencia de un manual con las funciones definidas para el personal que labora; afectando el desarrollo institucional de esta cooperativa de ahorro y crédito.

Por los motivos antes mencionados es necesario implementar un plan estratégico para renovar la calidad del desarrollo institucional de la cooperativa mediante la implementación de estrategias que incluyen un manual de funciones para el personal, plan de capacitación, planteamiento de la misión, visión, objetivos y valores que permitan orientar el normal desenvolvimiento de las actividades y brindar un mejor servicio a sus usuarios; por lo cual se recomienda implementar las estrategias sugeridas.

ABSTRACT

The current research was carried out in the Cooperative Savings and Credit SINCHI RUNA Ltda., Located in Canton La Mana, Cotopaxi Province, which opened to the lamanense citizenship since March 5, 2012, providing services microenterprise loans, savings accounts and term deposit.

The main objective of this thesis is to develop a strategic plan to achieve improvements in the institutional development of the Cooperative Savings and Credit SINCHI RUNA Ltda, during the period 2014-2018.; whose diagnosis, acknowledged that there deficiencies in the organizational part, since it is a young institution does not have a mission, vision and targets, also you can see the lack of a manual with the functions defined for personnel working; affecting the institutional development of the credit union.

For the reasons mentioned above are encouraged to implement a strategic plan to renew the quality of the institutional development of the cooperative by implementing strategies that include manual functions for staff training plan, mission statement, vision, objectives and values that will guide the normal development of activities and provide better service to its users; therefore it is recommended to implement the suggested strategies.

CAPITULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1.1. Introducción

La planeación estratégica es la sistematización de los procesos que permite tomar decisiones óptimas en beneficio de la empresa. Por tanto es importante su buen planteamiento y ejecución para la consecución de las metas propuestas.

La parte administrativa de una empresa debe aplicar los criterios de la planeación estratégica como una herramienta clave en la búsqueda del desarrollo de la organización, haciendo frente a las circunstancias y riesgos que puedan afectar el normal desenvolvimiento de las actividades.

El presente trabajo investigativo se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., ubicada en la avenida Los Álamos y Quito, del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. Es una institución financiera que brinda servicios de créditos micro empresarial, quirografarios, prendarios, cuentas de ahorro y depósito largo plazo.

Teniendo como objetivo principal de este presente proyecto investigativo el análisis del plan estratégico en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., a través de la información obtenida de fuentes primarias como las encuestas y entrevista; así mismo mediante los conceptos recopiladas de fuentes bibliográficas los cuales permitieron adquirir más conocimientos sobre el tema a investigar y entender con facilidad en qué consiste un plan estratégico y su influencia en el desarrollo de la entidad crediticia.

1.2. Problematización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., no cuenta con una buena planificación en la atención a clientes y en los créditos que brinda, afectando la parte organizativa y administrativa.

Además la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., ha implementado un régimen financiero al inicio del ciclo de sus operaciones, pero no se han desarrollado actividades correctivas que permitan dirigir las actividades y programas a cumplir con las metas y objetivos propuestos.

1.2.1. Diagnóstico del Problema

A través de la inspección a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., se pudo evidenciar deficiencias que afectan el desarrollo institucional de esta entidad crediticia.

1.2.1.1. Causas

- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito no se ha diseñado un plan estratégico para el desarrollo institucional.
- No existe un organigrama con sus respectivas funciones definidas que encaminen las actividades diarias de sus colaboradores.
- No existe un manual de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio a sus usuarios.

1.2.1.2. Efectos

- Índice bajo de desarrollo institucional para la cooperativa.
- Funciones confusas entre los empleados lo cual afecta el desempeño laboral.
- Los clientes se sienten insatisfechos.

1.2.2. Pronóstico del Problema

- Si no se diseña un plan estratégico para mejorar el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda., los usuarios optaran por cambiarse a la competencia.
- La falta de un organigrama con sus respectivas funciones ocasionará confusiones entre los colaboradores de la cooperativa.
- La ausencia de un manual de atención a los usuarios disminuirá la calidad de servicio hacia los usuarios y por ende perjudica el desarrollo institucional.

1.2.3. Control de Pronóstico

- Diseñar un plan estratégico para el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.
- Verificar que se cumplan las actividades de acuerdo al manual de funciones con el propósito de mejorar el desempeño laboral.

- Socializar el manual de atención a los usuarios y aplicar en las actividades diarias con los usuarios para mejorar la satisfacción de los mismos y lograr una diferenciación frente a la competencia.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera influirá el diseño de un plan estratégico en el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.?

1.2.5. Sistematización del Problema

De acuerdo los antecedentes mencionados anteriormente se plantearon las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los parámetros bajo los cuales se desarrollará el plan estratégico de la Cooperativa?

¿Cuál es la estructura institucional que permitirá la implementación del plan en la Cooperativa?

¿Cuáles son las operaciones indispensables y recursos necesarios para el desarrollo del plan estratégico, con el propósito de obtener estabilidad en la estructura interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.?

1.3. Justificación

La motivación primordial para el desarrollo de la investigación actual hace referencia al desarrollo institucional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. En búsqueda de una mayor eficiencia en sus operaciones diarias mediante la implementación de un plan estratégico.

Dentro las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Se omiten actividades, estrategias y programas que encaminen a la empresa a la rentabilidad y liquidez, además no cuenta con un plan estratégico acorde a las necesidades de la cooperativa que lleven a la empresa al éxito y desarrollo institucional.

Con el impulso de este proyecto investigativo se busca, conceptos y procesos a seguir para conocer la necesidad que tiene la realización e implementación de un plan de estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Mediante la aplicación de las técnicas de investigación como el análisis FODA, las encuestas y la observación directa permitieron obtener indicadores confiables, garantizando mayor confiabilidad y viabilidad del plan estratégico propuesto para la cooperativa de ahorro.

La elaboración de un plan de estratégico en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Permitirá a la empresa tener un claro conocimiento de lo que quieren brindar a sus beneficiarios (misión) y como desea verse en un futuro como empresa (visión); puesto que un buen desarrollo organizacional permite consolidarse ante la sociedad actual.

Contribuyendo a mejorar el desarrollo institucional de esta entidad crediticia para que tenga un desarrollo eficiente en sus actividades y les permita subsistir en una creación de rápidos cambios.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Cantón La Maná período 2014-2018.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación externa e interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., a través del análisis FODA.
- Establecer el direccionamiento estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., para el periodo 2014-2018.
- Elaborar estrategias y planes de acción que permitan mejorar el desarrollo institucional de Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Un plan estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., permitirá encontrar los lineamientos necesarios para lograr mejoras en el progreso institucional.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- Al conocer las condiciones externas e internas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., permite determinar cuáles son los problemas existentes y encontrar las respectivas soluciones o mejoras para llevar un mejor sistema de gestión.
- Estableciendo el direccionamiento estratégico de la cooperativa se establecen los parámetros sobre los cuales actuar los mismos que sirvan de apoyo para el desarrollo de los servicios que presta la cooperativa.
- Una vez encontrados los parámetros direccionales se logra establecer los planes de acción y estrategias para mejorar el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

1.6. Variables

1.6.1. Variables Independientes

- La gestión administrativa
- Los parámetros establecidos para la empresa.
- El plan estratégico

1.6.2. Variables Dependientes

- Evaluación de las condiciones de la gestión administrativa.
- Análisis de los parámetros de desarrollo de la empresa.
- Verificar del plan estratégico que seguirá las mejora de la gestión de la empresa.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Plan Estratégico

Al referirse al plan estratégico de una empresa se hace alusión al plan maestro que la alta dirección compila las decisiones corporativas para un futuro establecido que generalmente es de tres años. (Sainz, 2012)

2.1.1.1. Planificación estratégica

Planificación es un término que engloba una compilación de acciones que tienen como propósito orientar el logro de objetivo definido, siempre en cuando se tenga un nivel alto de certidumbre sobre la situación llevada a cabo, además un control elevado que permitiera alcanzar el resultado deseado.

Para Albrech la planificación realizada de manera tradicional ofrece pocos beneficios en caso de situaciones confusas. La parte técnica como las revisiones, documentación, planes de acción no es de mucha utilidad sino se contempla algo más allá. En ciertos casos la ilusión de precisión. (Matilla, 2010)

2.1.1.2. Planificación estratégica

Es la jerga de la gestión empresarial hay palabras que, si bien se refiere normal mente a la realidades ya conocidas e incluso coloquiales, son capaces de concentrar en un solo termino concepto y principio empresariales es difícil, y compleja o prolija definición en cualquier idioma. (Sainz, 2012)

Plan estratégico es sin duda, uno de esos términos “mágicos” de los directivos y la prensa económica echa mano casi constante mente a un que no siempre correctamente.

Para lograr una empresa con perspectiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés y cuando hablemos de planificación estratégica , no debemos entender como una suma continua de

plan estratégico , si no con el proceso que abarcara con la aplicación de un método para obtener un plan estratégico a partir de aquí con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener en su posición competitiva dentro de un entorno en permanente veloz y cambio. (Sainz, 2012)

2.1.1.3. Por qué realizar un plan estratégico

El objetivo del plan estratégico puede variar de acuerdo a los diversos aspectos de las clases de empresas, la situación económica y financiera, el tiempo de funcionamiento de la empresa, en cualquiera de los casos pueden variar los beneficios de implementar un plan estratégico, sea cual su estructura y tipo de negocio.

Permite analizar la viabilidad financiera, económica y financiera del proyecto de la empresa.

Al realizar un plan estratégico de manera sistemática brinda ventajas notables para cualquier empresa; que se menciona a continuación:

- Exige a la parte directiva de la empresa a pensar en un plazo futuro de forma sistemática.
- Identifica el desarrollo y los cambios que se pueden obtener con la estrategia implementada.
- Ayuda a mejorar la coordinación de las actividades de la empresa.
- Disminuye las respuestas no racionales a los acontecimientos que surgen de manera imprevista.
- Minimiza los conflictos acerca de los objetivos de la organización.

Es importante mencionar que precisamente la comunicación es una de las áreas que más se beneficia, ya que se realiza de mejor manera entre los integrantes de la empresa. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.1.4. Administración estratégica

La Administración Estratégica consiste en el análisis de las decisiones y acciones que promueve una empresa para lograr y sostener las ventajas competitivas que posee. Conserva los siguientes elementos principales:

La administración estratégica en una empresa tiene tres procesos permanentes: análisis, decisiones y acciones; se ocupa del análisis de las metas estratégicas (visión, misión y objetivos estratégicos), así como del referente a los entornos interno y externo de la organización; después, los líderes deben tomar decisiones estratégicas en interrogantes como ¿en cuales industrias debemos competir? Y ¿cómo competir en ellas?, y por último, están las acciones que deben emprenderse, donde se tomen medidas necesarias para instrumentar sus estrategias y para ello requiere que los líderes asignen recursos necesarios y planeen la organización que permitirá convertir en realidad dichas estrategias;

Que la esencia de la administración estratégica radica en estudiar por qué algunas empresas tienen mejor desempeño que otras. (Dess&Lumpkin&Eisne, 2011)

2.1.1.5. Pensamiento estratégico

El pensamiento estratégico de forma literal es como observar una película desde el final; aunque esta aun no exista, puesto que uno mismo la tendrá de inventar. Y es la base para tomar las decisiones estratégicas, sin estas bases las acciones no tendrían fundamento ni consistencia ya sea a medio o largo plazo, como sucede en algunas empresas en el que la alta gerencia carece de esta filosofía.

La costumbre de pensar de manera continua en el significado de lo que está haciendo conduce a la eficacia. Esta estrategia se puede utilizar para resolver problemas o intentar ganar competencias; y puede llegar a constituir una significativa diferencia entre unos y otros.

El pensamiento estratégico una determinada secuencia en cada acción como son los objetivos, visión y misión.

Gráfico 1. Modelo pensamiento estratégico



En el gráfico anterior se puede observar la secuencia que sigue cuando se piensa de manera estratégica y lo hace de manera operativa.

Por ejemplo de la racional que sigue el pensamiento operativo es el que tienen el reestructurador el primero actúa mediante unos objetivos concretos generalmente de corto alcance intentando responder a una misión y visión aún no definidas; por el contrario el que piensa de forma estratégica parte de la misión y visión para posteriormente establecer los objetivos generalmente a largo plazo y para lograr los despliega en estrategias y objetivos anuales para finalmente ponerlos en acción. (Sainz, 2012)

2.1.1.6. Implementación de la estrategia

Las organizacionales empresariales no pueden aprovechar simultáneamente todas las posibilidades existentes de la diferenciación, Existe el peligro de perder el propio perfil al intentar ofrecer más características que diferencian. Por intentar ser todo para alguien termina siendo nada.

La necesidad de disponer de una selección con un enfoque claro de los elementos de diferenciación la cual conduce a la necesidad de poseer una estrategia. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.1.7. Beneficios de realizar un plan estrategico

Los beneficios de la realización de un plan estratégico son entre otros:

- Establecer un proyecto empresarial sólido para el futuro.
- Encuadrar las decisiones estrategicas de la empresa en un proyecto a futuro.
- Actuar hoy sobre las decisiones a futuro.
- Implementar en la empresa una misión que busque la satisfacción y aspiraciones de todos los grupos interesados.
- Definir e identificar de forma clara los objetivos de la empresa a largo plazo.
- Diseñar un plan de comunicación que divulgue la identidad corporativa poniendo de manifiesto una visión compartida.
- Lograr mayor profesionalismo a la gestión de la Dirección.

- Establecer responsabilidades y funciones a niveles clave.
- Asegurar la competitividad de la empresa. (Matilla, 2010)

2.1.1.8. La estrategia y la comunicación estratégica

Este factor constituye un elemento crucial para para la toma de decisiones. Elegir entre diversas posibles alternativas es un aspecto fundamental de toda persona al mando de una organización.

Pero se debe tener en cuenta que no todas las decisiones son estratégicas ; por tal motivo la teoría de decisiones abarca un ámbito más amplia que la teoría de juegos , es más es tan complejo que engloba tres teorías distintas. Que son la teoría de probabilidades, de utilidad y la teoría de juegos. (Dess&Lumpkin&Eisne, 2011)

2.1.1.9. La rigidez del plan estratégico

La rigidez del plan estratégico en este sentido afirma que un plan pone a la organización dentro de un corsé, cuando lo que requiere es todo lo contrario.

Lo cual supone olvidarse del principio de planificación, es decir un plan se concibe para aumentar la capacidad de reacción de la empresa, gracias a una interpretación oportuna de los cambios que se podrían producir.

Una buena planificación da como resultado planes flexibles y dinámicos, adaptándose a las circunstancias, pero respetando los objetivos y la misión definidas para la empresa. (Sainz, 2012)

2.1.1.10. Dirección estratégica

En las últimas décadas se puede percibir que la eficacia estratégica está condicionada por algunas variables tanto exógenas como endógenas,

características de los complejo de los sistemas sociales y que condicionan a las dificultades que debe enfrentar la empresa.

Por lo cal es importante superar la visión limitada de la planificación estratégica que contempla tan solo una parte de estas variables y dar paso a una nueva filisofía de la dirección estratégica acorde a las exigencias de la actualidad. (Matilla, 2010)

2.1.1.11. Matrices estratégicas

Son representaciones que sintetizan los parámetros, factores o características más significativas para seleccionar el tipo de estrategia más adecuada que debería adoptar la empresa para cumplir con sus objetivos, pero adecuada al entorno y recursos que posee.

Las matrices que reúnen tales negocios y la situación de la empresa en el mercado constituye una herramienta importante para el diseño de la estrategia más adecuada, basada en un análisis objetivo y seleccionando las oportunidades que podrían presentarse y asignado de manera eficiente los recursos disponibles, por lo cual es importante que las matrices sean elaboradas tomando en cuenta tanto los factores externos e internos de la empresa. (García, 2013)

Son representaciones que sintetizan los parámetros, factores o características más significativas para seleccionar el tipo de estrategia más adecuada que debería adoptar la empresa para cumplir con sus objetivos, pero adecuada al entorno y recursos que posee.

Las matrices que reúnen tales negocios y la situación de la empresa en el mercado constituye una herramienta importante para el diseño de la estrategia más adecuada, basada en un análisis objetivo y seleccionando las oportunidades que podrían presentarse y asignado de manera eficiente los

recursos disponibles, por lo cual es importante que las matrices sean elaboradas tomando en cuenta tanto los factores externos e internos de la empresa.

- Acciones para formular una estrategia empresarial.
- Descubrir las oportunidades que ofrece el entorno en el que actúa la organización.
- Conocer las fortalezas y debilidades de la empresa minuciosamente para enfrentar a los adversarios.
- Aprovecha de manera óptima las oportunidades que brinda el mercado así también luchar contra las amenazas.
- Establecer los valores personales de los encargados de llevar a cabo esas acciones.
- Prever las expectativas futuras de la empresa y el mercado que actúa.
(Navajo, 2010)

2.1.1.12. El plan estratégico como herramienta de la dirección

La planificación estratégica compone el proceso de lo desea ser en un futuro próximo, respaldado en una reflexión y pensamiento estratégico.

Se dice que el plan estratégico es la herramienta que los directivos de una corporación han implementado para lograr la competitividad de una empresa mediante una serie de decisiones estratégicas. (Sainz, 2012)

2.1.2. Planificación versus prevención

Tal como indicábamos en el apartado anterior, existen muchas definiciones del concepto de la planificación, sin embargo, hay algunas matices en los que los expertos coincide, y uno de los es las diferenciación que se establece entre los concepto de planificación y previsión. La previsión en todo caso no es más que unas de las primeras tareas de realizar en una planificación. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.3. Planificación vs programación

Mediante el uso de la planificación es posible analizar de forma pormenorizado de las diferentes actividades que se llevarán a cabo para lograr la consecución de un proyecto; además permite establecer un orden relativo para la ejecución del proyecto. La planificación sirve para establecer de manera gráfica o escrita el orden a desarrollarse para la consecución de los diferentes objetivos planteados.

Para evitar posibles confusiones hay que destacar la diferencia entre los términos planificación y programación; aunque en muchas ocasiones se utilicen como sinónimos. La planificación consiste en analizar las diferentes actividades que configuran el total de un proyecto y establecer de forma anticipada las relaciones lógicas entre ellas, en tanto que la programación es la elaboración del calendario de actividades, aunque si bien se mira en sentido estricto es bastante sencillo. (Matilla, 2010)

2.1.4. Planes de contingencia

Una sorpresa constituye una variante que puede suceder de improviso, tiene baja probabilidad de ocurrencia por lo cual no está considerada dentro del diseño de los escenarios; para manejar la incertidumbre que representan las sorpresas, se implementa los planes de contingencia que son muy utilizadas en la planeación estratégica. (Zambrano, 2011)

2.1.5. Programación presupuestaria

Este es uno de los requisitos que incluye la formulación del presupuesto. Es en la programación presupuestaria en donde se concreta la vinculación del plan con el presupuesto y se obtiene una información de forma detallada de lo que se pretende alcanzar para cada meta y el producto presupuestario.

La programación presupuestaria se entiende como la instancia donde se encuentran establecidos los objetivos, metas presupuestarias que deben ser alcanzados mediante la asignación ,ejecución de los diferentes recursos físicos y monetarios, tomando en cuenta la unidad organizativa y los funcionarios responsable. La programación presupuestaria comprende básicamente los siguientes aspectos:

- Los objetivos específicos presupuestarios.
- Las acciones del plan operativo anual.
- Acciones del plan operativo anual
- Los insumo físicos.
- Expresión financiera.
- Funcionario encargado. (Zambrano, 2011)

2.1.6. Identidad de la organización

Este análisis se utiliza para el diseño de una descripción general de la empresa. Se pretende conocer las variables básicas, a nivel descriptivo permitan conocer en qué tipo de organización se encuentra; se deben conocer las siguientes variables:

- Tiempo de fundación de la empresa.
- El tamaño.

- Actividad que realiza.
- Forma de direccionamiento.
- Ámbito geográfico.
- Forma jurídica. (Navajo, 2010)

2.1.7. Segmentación de mercado

Una organización debe profundizar el conocimiento sobre su mercado con el propósito de adaptar sus estrategias y ofertas a los requerimientos solicitados. La segmentación toma como punto de inicio reconocer que el mercado es heterogéneo, y pretende dividir en grupos similares que pueden ser seleccionados como mercados meta.

De esta manera la segmentación comprende un proceso de diferenciación ante las necesidades de su mercado. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.8. El análisis FODA

Este análisis permite entender de mejor manera cuales son los factores internos y externos que influyen de manera o favorables o viceversa en las actividades diarias de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar las misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas de dichas empresas.

Se analizó la conveniencia de implementar el análisis FODA tomando en consideración la formulación de la visión, misión y objetivos, en este caso ya se encuentran definidos y en torno a ellos se identifican los factores externos e internos.

Se realiza mediante una matriz de doble entrada en el eje de las ordenadas se ubica el componente externo de la empresa (amenazas y oportunidades) y en

el eje de las abscisas se sitúa los las debilidades y fortalezas. Una vez que haya identificado estos elementos, se procede a un análisis de confiabilidad para establecer unas líneas gruesas de carácter estratégico para la empresa.

En resumen el análisis FODA permite comprender de mejor manera cuales son los factores externos e internos que influyen en el desempeño de la organización. (Navajo, 2010)

Análisis interno

El diagnostico interno se utiliza para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Contiene tres partes fundamentales:

- El diagnostico financiero: Sirve para analizar situación y estructura financiera de la organización mediante el examen del balance de situación y cuenta de resultados.
- Diagnostico funcional: es un análisis de eficiencia y eficacia de las operaciones básicas y funciones de la empresa.
- Diagnostico estratégico: Establece el perfil estratégico o la capacidad de la empresa. (Navajo, 2010)

Evaluación del entorno interno

Implica realizar en la organización el análisis de las fortalezas y relaciones entre las actividades que constituyen la cadena de valor (p.ej., operaciones, mercadotecnia y ventas, administración de los recursos humanos). (Matilla, 2010)

El proceso de la evaluación o diagnóstico del entorno interno de una empresa está compuesto por:

Capacidad directiva: todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, entendido como fortalezas o debilidades en: planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones, control.

Capacidad competitiva: Aquellos aspectos relacionados con el área comercial, como calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente, etc.

Capacidad financiera: incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía como: deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que se consideren importantes para la organización y el área de análisis.

Capacidad técnica o tecnológica: se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio. Por tanto, involucra, entre otras: infraestructura tecnológica (hardware), exclusividad física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, intensidad en el uso de la mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de software, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, etc.

Capacidad de talento humano: se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, absentismo, nivel de remuneración, capacitación, programas de desarrollo, motivación, pertenencia, etc. (Zambrano, 2011)

2.1.9. Misión, metas y objetivos

Los términos misión, metas y objetivos se refiere a qué se pretende lograr, cómo; aunque no este establecido como tal resultado podrá ser obtenido , y esa es específicamente la función que cumple la estrategia.

El hecho de que algunos autores han incluido la determinación de los objetivos dentro de las estrategias ha generado algunas controversias.

Una de las bases funcionales de las organizaciones es el establecimiento de la misión, puesto que constituye su filosofía y el por qué de su existencia, la misión constituye la expresión general de las premisas de la organización, surgen de los valores y expectativas de los fundadores y accionistas de la empresa. Tiene que ver con sus enfoques, expectativas y compromisos.

A partir de la misión se pueden establecer en lo posterior las metas y objetivos, de esta manera se puede hacer realidad la misión, se deben establecer sus metas con miras a lograr la misión establecida. De la misma forma las metas para ser operativas deben transformarse en objetivos formales, cuantificados y periodificados. Por tanto es importante dejar claro que toda la organización posee una misión única, por regla general existiran metas y objetivos en diversos grados de jerarquía.

La misión, objetivos y las metas son definidas por la cúpula directiva de la empresa y permite que se realice el siguiente proceso, configurador de un efecto dominó el cual es el establecimiento de la estrategia corporativa, para posteriormente fijar los objetivos de las diferentes áreas de la empresa. (Matilla, 2010)

2.1.10. Visión

El punto de partida para diseñar la jerarquía de metas de una organización es su visión; la cual se puede definir como una declaración que permite determinar hacia donde desea llegar en el futuro.

La visión puede tener éxito o no, dependiendo según las estrategias de la empresa.

La visión posee las siguientes características:

- Es un objetivo inspirador que encierra los objetivos a largo plazo.

- La visión proporciona una declaración de los valores, aspiraciones y metas de una empresa.
- Una visión debe ir más allá de meros objetivos financieros e incentiva tanto a empleados en mente y corazón para cumplir los propósitos.
- Plantear y ejecutar la visión es una función fundamental para un líder.
- Debe despertar imágenes motivadoras que llame la atención.
(Martínez & Milla, 2012)

2.1.11. Misión

La misión es una declaración de objetivos de carácter duradero; con se quiere decir que estos son permanentes para un periodo que puede ser a mediano o largo plazo y distinguen una organización de otra.

La misión determina la dirección de una empresa, en qué sentido deben seguir sus acciones hacia el futuro. Los elementos claves para el planteamiento de la misión son los clientes, mercado, producto y la filosofía de la organización.
(Zambrano, 2011)

2.1.12. Personalidad corporativa

Para plantear y ejecutar un programa de comunicación en primer lugar se debe desplegar un conocimiento profundo de la personalidad corporativa de la empresa mediante la obtención de la mayor información posible con respecto a su imagen pública. A partir de entonces se podrá iniciar el proceso estratégico propiamente dicho y empezar con una investigación que permita definir, anticipar y orientar los planteamientos estratégicos acorde a la imagen que se desea proyectar. (Matilla, 2010)

2.1.13. Visión Global

Algunas empresa especialmente las pymes, limitando su ámbito de actuación cerrando las puertas a la actuación en el mercado local. Generalmente estas decisiones suelen ser motivadas por falta de confianza o de visión empresarial en sí mismos.

De cualquier forma se conoce que en los próximos veinte años el mayor crecimiento será en valores absolutos de los mercados emergentes.

Las empresas que se decidan internacionalizarse deben tomar en cuenta que es importante dedicar tiempo para detectar las oportunidades y problemas potenciales antes de dar es te salto; para lo cual debe diseñar estrategias eficaces con el propósito de satisfacer el mercado futuro. (Matilla, 2010)

2.1.14. Acciones para formular una estrategia empresarial

Según, **García, E. (2013)** asevera:

- Descubrir las oportunidades que ofrece el entorno en el que actúa la organización.
- Conocer las fortalezas y debilidades de la empresa minuciosamente para enfrentar a los adversarios.
- Aprovecha de manera óptima las oportunidades que brinda el mercado así también luchar contra las amenazas.
- Establecer los valores personales de los encargados de llevar a cabo esas acciones.
- Prever las expectativas futuras de la empresa y el mercado que actúa. (García, 2013)

2.1.15. La dirección por objetivos

Se trata de una filosofía basada en el principio de la no asignación de los objetivos y esta fundamentada en un método en el cual la alta dirección están fraccionados por subobjetivos en distintas áreas funcionales. Para que estos objetivos estén en armonía con la filosofía gerencial deben tener las siguientes características:

- Su origen debe estar basado en la estrategia organizacional.
- Debe ser traducido de forma operativa.
- Deben ser fuentes de motivación para el personal e inducir a trabajar por ellos.
- Deben permitir la concentración de recursos y esfuerzos.
- Serán múltiples y numerosos.
- Serán establecidos en sectores claves de la empresa.
- Deben determinar la estructura de la organización con el propósito de permitir la distribución del trabajo. (Matilla, 2010)

2.1.15.1. Beneficios del planteamiento de objetivos

Cuando los objetivos son planteados de manera adecuada la empresa puede obtener los siguientes beneficios:

- Ayudar a destinar a las personas que trabajan en la organización hacia objetivos comunes.

- Conservar recursos y trabajar de manera conjunta de una forma más apropiada.
- La formulación de objetivos presenta un desafío que constituye una fuente de motivación para los trabajadores y un compromiso para los directivos.
- Si los objetivos son apropiados brindan un estándar para establecer las recompensas e incentivos. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.15.2. La asignación de un objetivo a lograr

La conducta estratégica es una conducta mediante objetivos, puesto que se elige solo uno entre tantos resultados planteados y será a ese objetivo establecido que perseguirá la estrategia. (Matilla, 2010)

2.1.16. Unidades estratégicas de negocio

La unidad estratégica del negocio es como una parte de la organización, donde sus productos, servicios, competidores y clientes son distintos al resto de las actividades. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.17. Diferenciación de producto

Cuando los competidores poseen una buena imagen y la fidelidad de sus clientes, la diferenciación constituye una barrera de entrada forzada para ingresar nuevos clientes y lograr la lealtad de los consumidores. (García, 2013)

2.1.18. Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores se manifiesta a través de las diferentes maniobras competitivas para alcanzar una posición.

El grado de intensidad de la rivalidad entre los competidores condiciona claramente el ambiente que posee un sector.

La rivalidad surge en mayor porcentaje cuando existen un gran número de competidores similares y ofrecen los mismos productos y servicio; cuando los usuarios no diferencian las bondades de un producto u otro.

Cuando la competencia presenta conductas desleales. (Martíne&Milla, 2012)

Cuando los competidores están bien posicionados en un mercado respectivo, son altos y numerosos los costos fijos, los cuales producen una verdadera batalla en los precios, promociones, calidad, etc. los cuales influirán en las inversiones que deben realizar para mantenerse en el mercado. (García, 2013)

2.1.19. Recursos tangibles

Los activos fáciles de identificar se denominan recursos tangibles, dentro de los cuales están incluidos los activos físicos, financieros, tecnológicos y organizacionales que la empresa utiliza para dar valor para sus clientes. (Martíne&Milla, 2012)

2.1.20. Recursos intangibles

Es más complicado para los competidores y por la para los directivos de la empresa explicar los recursos intangibles puesto que se encuentran enraizados en las rutinas y practicas originales que han evolucionado a través del tiempo. (Martíne&Milla, 2012)

2.1.21. Desarrollar la innovación

La manera en el que las empresas alrededor del mundo están enfocando la innovación está cambiando a pasos acelerados. Después de una época en el que el término innovación se asociaba únicamente al ámbito de la tecnología, en la actualidad las empresas están abordando desde unas perspectivas más amplias. (Sainz, 2012)

2.1.22. Actitudes hacia la creación de una empresa

Hay un sinnúmero de modelos que explican el desarrollo de las actitudes de los emprendedores, generalmente estos modelos coinciden en resaltar la influencia de los factores del entorno, experiencia y formación de las personas; estas constituyen las intenciones emprendedoras y son de vital importancia a la hora de la creación de una empresa.

Los nuevos modelos de teoría de conducta planificada permiten interpretar las intenciones del emprendedor, condicionados por los resultados que se pretende conseguir, las expectativas y la percepción que tenga el emprendedor y su capacidad para controlar y obtener los resultados son fundamentales. (Fernández, 2013)

2.1.23. La estrategia empresarial

La estrategia empresarial es similar a un camino que conduce a la búsqueda de un plan de acción para desarrollar ventajas competitivas para la empresa y permitan crecer de forma armoniosa y expandirse en el mercado y enfrentarse a la competencia con políticas y diferenciación de sus productos. La estrategia empresarial es diseñada con la colaboración de los directivos, asesores y el personal en una organización. (García, 2013)

2.1.24. La amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes representa la posibilidad que los beneficios de la empresa puedan descender ante la presencia de nuevos competidores. Esta amenaza constituye un riesgo de acuerdo a las barreras existente y las acciones combinadas frente a los nuevos competidores. (Martínez&Milla, 2012)

2.1.25. Resultados o consecuencias

Se refieren a los valores condicionales que dependen de la realización de los diferentes acontecimientos como consecuencia de una estrategia seleccionada.

El análisis de la decisión permite concertar los diferentes valores de probabilidades con los valores designados a cada proceso, a través de una serie de procesos y cálculos. (Navajo, 2010)

2.1.26. Políticas y estrategias

Estos términos generan controversia, la diferencia entre política y estrategia radica en que el primer término hace referencia a generar pautas a manera de pensamiento, mientras que el segundo término actúa en la toma de decisiones en los entornos cooperativos o competitivos, sin embargo la noción de las estrategias puede entenderse como pautas de conducta, la diferencia es tan sutil que muchas veces suelen considerarse sinónimos. (Matilla, 2010)

2.1.27. Identificación De Problemas

Un problema se define como la divergencia entre lo que es y lo que debe ser de una situación determinada. Esta divergencia implica una insatisfacción o una diferencia y por consiguiente se debe intentar componer o corregir.

Ningún problema es tan evidente por lo cual se debe identificar, seleccionando de acuerdo a su prioridad y proceso. (Zambrano, 2011)

2.1.28. Tiempo para obtener resultados

Se define como el lapso temporal mínimo en cual se obtienen resultados de las acciones ejecutadas para el enfrentamiento del problema. Durante este tiempo se declara el problema, se relacionan las variables del problema; además los recursos con que se cuentan para hacer frente a este problema. (Zambrano, 2011)

2.1.29. Poder de negociación de los proveedores

Especialmente cuando estos se encuentran debidamente organizados, porque de esta manera actúan de forma conjunta y tienen fuertes recursos lo que les

permite establecer los precios y fijar las cantidades mínimas de compra a sus clientes.

El poder de los proveedores representa una influencia considerable sobre las firmas de los competidores y obtener un impacto en sus utilidades. (García, 2013)

2.1.30. El gerente

Es la persona encargada de una organización, utilizando los recursos disponibles pretende alcanzar un objetivo compartido. Tradicionalmente se considera que los resultados obtenidos por la empresa es responsabilidad exclusiva del gerente, puesto que lo responsabilizan de anticipar los cambios y aprovecha las oportunidades que se presentan en el transcurso de la marcha diaria de la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Esta manera de pensar asume que si los beneficios se incrementan el gerente debe recibir una parte sustancial del mismo. En consecuencia si la empresa sufre pérdidas los demás integrantes asumen que es el gerente el responsable de dichas acciones.

Frente a esta mentalidad clásica, un enfoque alternativo plantea que el gerente influye de manera escasa en los resultados, puesto que gran parte del éxito de la empresa se debe a muchos factores que rodean a la empresa y son ajenos a ser controlados por el gerente. Dentro de estos factores están lo económico, acciones de la competencia, factores legales y más. De esta manera se puede apreciar que el gerente tiene sus limitaciones en cuanto a los resultados de la organización. (Fernández, 2013)

2.1.31. Organización que aprende

El aprendizaje del personal sucede cuando los miembros de una organización obtienen conocimientos a través de la experiencia o formación. Si bien es cierto

a pesar que el aprendizaje organizativo empieza con los individuos sería erróneo decir que el aprendizaje es una condición necesaria.

El aprendizaje individual es una condición necesaria. El aprendizaje organizativo es un estilo de conducta donde todos los empleados están dedicados a la generación y control de conocimientos; por tanto el progreso tiene que ver con el apoyo de toda la organización y no de unos cuantos especialistas que se dedican procesar la información. (Fernández, 2013)

2.1.32. El internet como estrategia empresarial

La historia del internet como soporte publicitario muestra la evolución publicitaria por lo cual se opta incluir a la hora de realizar planes publicitarios. Una vez superados el boom de la crisis inicial, todas aquellas promesas que se realizaban a los clientes sobre las posibilidades de medición que aseguraban.(Castelló, 2010)

2.1.33. El enfoque institucional y la creación de empresas familiares

La teoría económica institucional de North considera un amplio concepto de instituciones, las define como reglas de juego que hacen posible la interacción humana. La relación dinámica entre ellos constituye un marco institucional que lleva a cabo dicha interacción humana.

Según esta teoría para el estudio del emprendimiento se dice que las organizaciones formales presentan los costos, procedimientos, trámites, etc. Para la creación de una empresa; en las organizaciones informales tiene que ver más con el espíritu de emprendedor. (Fernández, 2013)

2.1.34. Negocio

Un negocio se puede definir de dos maneras: de acuerdo a la relación del mercado atendido o en base a los servicios o productos vendidos. El mercado atendido supone definir el negocio desde un punto de vista de la demanda. Por otra parte, un enfoque centrado en los productos o servicio brindados pone de manifiesto una definición desde la perspectiva de la oferta.

Los productos que comercializa una empresa buscan satisfacer las necesidades de sus usuarios. Sin embargo cada una de las empresas ofrece diferentes servicios. Por lo cual es conveniente segmentar el mercado con el propósito de determinar el grupo de usuarios relevantes para cada producto. (Fernández, 2013)

2.1.35. Cooperativa de Ahorro y Crédito

Según la Ley General de Cooperativas, las **cooperativas de ahorro y crédito** son aquellas cooperativas de servicio que tengan por objeto único y exclusivo brindar servicios de intermediación financiera en beneficio de sus socios. (Sainz, 2012)

2.1.35.1. El origen del cooperativismo en el Ecuador

El origen del cooperativismo se remonta aproximadamente hace un siglo de historia del cooperativismo antes del arribo del mensaje de solidaridad al Ecuador. Un producto institucional de la sociedad europea sufrió considerables modificaciones en la adaptación del agro ecuatoriano, además el incipiente desarrollo urbano, ubicado en un ámbito cultural característico del lugar más apartado del mundo, cuando su integración a la escena mundial era débil.

Para la mitad del segundo siglo XVIII, se expande desde Inglaterra hasta Europa Occidental y posteriormente al resto del planeta.

Para el año 1995, los principios del cooperativismo la ACI, actualizo estos principios después de algunas reuniones. (Miño, 2013)

El origen del cooperativismo de crédito

El surgimiento de las organizaciones de ahorro y crédito demostró un crecimiento acelerado luego de la experiencia de los pioneros de Rochdale conformándose dos grandes sistemas en Alemania. El primero conformado por Herman Schultze – Delitzch en el año de 1806 hasta el año de 1883, Tobar Donoso afirma que el formo los bancos populares con la finalidad de financiar a los comerciantes pequeños, los artesano e industriales, su finalidad era estimular el pequeño ahorro, favoreciendo la obtención de acciones de manera progresiva y fácil, remunerando las adquiridas con anterioridad a un precio elevado. El esquema de funcionamiento bancario cooperativa estaba en un contexto de incentivar la financiación popular. (Miño, 2013)

El arribo de las cooperativas

El comienzo de las cooperativas en el Ecuador se remonta a la noche de los tiempos de la sociedad humana, como las prácticas relacionadas al comportamiento coordinado de manera organizada para lograr un objetivo en común.

En el periodo del mundo aborígen se encontraron vestigios de cooperativismo que se han mantenido a través de los años. Estos métodos de cooperativismo se utilizaron para la construcción de viviendas, caminos y varias obras sociales.

De la misma manera los vecinos de las zonas urbanas, gremios artesanales adoptaron formas de colaboración asociada que forma parte del desarrollo de la historia de la sociedad del Ecuador. (Miño, 2013)

El desarrollo cooperativo y la Federación de Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Un fenómeno importante de la década de los años sesenta y setenta es la conformación de un organismo de integración cooperativa.

Las organizaciones estatales e internacionales que intervinieron en el sector cooperativo definiendo estrategias de acción a través de la integración de las federaciones nacionales predestinadas a fortalecer a sus socios y obtener su consolidación institucional. (Miño, 2013)

2.2. Fundamentación Conceptual

2.2.1. Objetivos

Un objetivo es el estado de las cosas deseadas que una empresa pretende lograr; así pues los objetivos establecen las condiciones que la empresa desea lograr en el futuro, los cuales son expresados en términos cualitativos.

Estos determinan que debe lograrse aunque no se especifique bien; puesto que la empresa al igual que otro sistema abierto tiene la propiedad de equifinalidad, disponiendo de diferentes alternativas para obtener el mismo objetivo. Los objetivos ofrecen una guía para el comportamiento de una empresa. (Fernández, 2013)

2.2.2. Desempeño

La responsabilidad principal de un gerente es lograr para la empresa un desempeño superior, es decir lograr conseguir sus objetivos usando recursos eficaz y eficientemente. La eficiencia mide hasta qué punto aprovecha una empresa sus recursos para conseguir sus objetivos, es decir conocer el grado de despilfarro.

Una organización es eficiente cuando los gerentes disminuyen la cantidad de factores productivos necesarios para la fabricación un producto o proporcionar un servicio. No obstante una organización muy eficiente no tiene asegurado su viabilidad a largo plazo. (Fernández, 2013)

2.2.3. Productividad

La productividad es un término que hace referencia a la medida de la eficiencia de la organización y al grado de aprovechamiento de los factores de producción. Sin embargo se puede decir que no existe una medida universal aceptada de la productividad. Las organizaciones suelen establecer sus propias medidas de acuerdo al uso que pretenden dar y según la naturaleza de sus servicios. Estas medidas se pueden expresar como una razón. (Fernández, 2013)

2.2.4. Posicionamiento y Branding

El término posicionamiento es un método que parte de entender cómo funciona la mente humana. Se define como la diferenciación del producto o la empresa en la mente de los usuarios. Brandin se trata de poner a prueba una marca en la mente del cliente junto con una idea diferenciadora. El posicionamiento y el branding se encuentran muy vinculados y se podría decir que son la misma cosa. (Castelló, 2010)

2.2.5. El análisis estratégico

Debe ser considerado como el punto inicial de un proceso; debe realizar un trabajo previo con el propósito de plantear e implantar de manera eficaz las estrategias, para lo cual es fundamental realizar un análisis completo de la parte externa e interna de la empresa; el cual incluye los propósitos y objetivos organizativos. (Martíne&Milla, 2012)

2.2.6. La calidad Total

La calidad es una forma de hacer bien las cosas desde el inicio y continuar mejorando todos los días en búsqueda de la excelencia, haciendo de esto una filosofía de la organización.

Así la Calidad Total aplicada en las empresas se convierte en una filosofía administrativa que se fundamenta en el mejoramiento continuo en búsqueda de la satisfacción de los usuarios. (Prieto, 2012)

2.2.7. Entorno general

Este aspecto abarca todos los factores relevantes que se encuentran fuera de los límites de la empresa e influyen en su desempeño, aunque mucho de estos factores sean incontrolables, pero por no significa que se los deba ignorar y como justificación para un desempeño ineficiente. (Fernández, 2013)

2.2.8. Compradores

Se designan compradores aquellos que adquieren bienes o servicios que ofertan las organizaciones del sector, por lo cual sin ellos no podrían sobrevivir. Suponen una amenaza para el sector al que compran porque fuerzan a la baja de los precios, negociando mayores niveles d calidad lo cual provoca un enfrentamiento entre empresas por ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

Los compradores son muy importantes aunque una más que otros y tienen poder en algunos aspectos. (Prieto, 2012)

2.2.29. Incertidumbre

La incertidumbre refleja la falta de información sobre determinados factores, acontecimientos y actividades del entorno; socava la capacidad de la empresa para ocuparse de las circunstancias actuales y planificar el futuro. (Fernández, 2013)

2.2.10. Desarrollo Institucional

El Desarrollo Institucional tiene como propósito colaborar en el desarrollo social, económico, competitivo, científico, tecnológico y financiero de una organización de manera sostenible. (Dess&Lumpkin&Eisne, 2011)

2.2.11. Planear

Planear es identificar las necesidades de los usuarios mediante la implementación de acciones para lograr la satisfacción total y mejorar su evolución, Se debe realizar un análisis de la situación actual reconociendo los factores potenciales de éxito y proponer planes alternativos para solucionar.

En esta etapa se realizan algunas preguntas que ayudan al análisis de los problemas y la posterior toma de decisiones, haciendo uso d las herramientas clásicas de la calidad entre las cuales están el diagrama de Pareto, cuadros de control, hojas de registro, etc. (Prieto, 2012)

2.2.12. Actuar

Una vez comprobados los hechos se puede establecer la eficiencia de los procesos y la gestión empresarial continuara o deberá volver a la fase de planeación para buscar la retroalimentación de la rueda. (Prieto, 2012)

2.2.13. Valores adoptados

Los valores adoptados son creencias correspondientes a comportamientos deseados, las cuales trascienden las situaciones, evalúan y guían la selección de acontecimientos ordenados de acuerdo a su importancia. (Fernández, 2013)

2.3. Fundamentación Legal

Para la realización del presente proyecto de investigación fue necesario la revisión de normas leyes y principios que regulan las actividades de la organización indagada, así como la responsabilidad de los responsables en la investigación; entre los cuales tenemos:

- Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Ley de Compañías
- Estatuto Orgánico de la Cooperativa
- Reglamento Interno
- Manual de Procedimientos
- Componentes de Gestión

2.3.1. CAPÍTULO I

CONSTITUCIÓN DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Art. 1.- Objeto.- La presente regulación tiene como finalidad determinar el procedimiento de constitución y creación de las cooperativas de ahorro y crédito, así como las reformas de los estatutos de las cooperativas de ahorro y crédito, en conformidad con lo determinado dentro de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular.

Art.2.- Requisitos para la aprobación.- La superintendencia, de conformidad con lo que determina la Ley Orgánica de la Economía popular y solidaria y su Reglamento General, establecerá los procedimientos para la creación de una cooperativa, de acuerdo a los principios de eficiencia, agilidad y simplificación.

Art. 3.- Contenido del estatuto social.- Para la aprobación por parte de la superintendencia, las cooperativas de ahorro y crédito deben presentar el estatuto que estará constituido por:

1. Denominación social
2. Objeto social
3. Principios
4. Socios
5. Organización interna
6. Régimen económico
7. Regimen disciplinario
8. Disolución y liquidación voluntaria

Art. 4.- Normas generales.- La superintendencia determinara los indicadores base sobre los que se hará el estudio técnico, económico y financiero de factibilidad, además de las formas y procedimientos de reserva de denominación, aprobación o negación de los mismos.

Art. 5.- Requisitos.- Las cooperativas de ahorro y crédito tendrán la facultad de cambiar o modificar los estatutos sociales cumpliendo con lo establecido por la Ley, el Reglamento general y la Junta de Regulación.

Art. 6.- Reformas.- La superintendencia aprobara reformas a los estatutos sociales de cooperativas de ahorro y crédito siempre que esto no este inmerso en el cambio de la relación común asociativa.

Art. 7.- Normas generales.- En lo que concierne a los procedimientos de aprobación de estatutos, catastro, elección de la directiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, la autorización de funcionamiento y lo que es la notificación ante el registro público, se regirá de acuerdo a lo determinado por la Superintendencia de Compañías.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Materiales y Métodos

3.1.1. Localización y Duración de la Investigación.

El presente proyecto de tesis se ejecutó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Ubicada en la Avenida Los Álamos y Quito, del cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi.

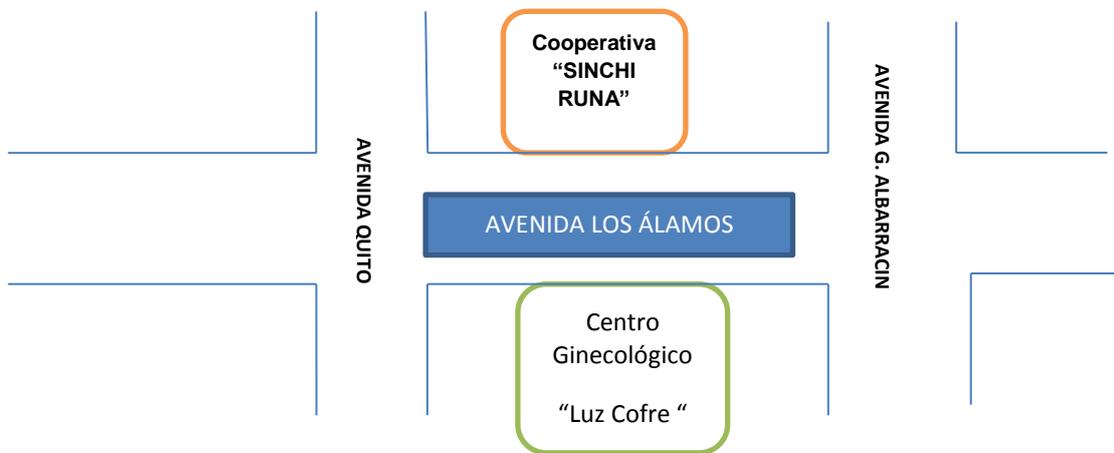


Gráfico 2. Croquis

Fuente: Investigación de Campo

Autora: Norma Iza

3. 1.2. Métodos

Los métodos constituyen los procedimientos sistemáticos utilizados para lograr un propósito planteado a largo o corto plazo.

A continuación se detallan los métodos utilizados:

3.1.2.1. Método Deductivo

Este método se utilizó al momento de realizar las conclusiones generales en base a la información obtenida de fuentes bibliográficas; con el propósito de exponer criterios firmes frente a la realidad investigada para la elaboración del plan estratégico para la cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA. Ltda.

3.1.2.2. Método Descriptivo

Se método se utilizó en la descripción de las actividades que alinean el desarrollo de este proyecto de investigación y plantear la necesidad esencial de producir los conocimientos que permitan describir las situación y acontecimientos.

3.1.2.3. Método Analítico- Sintético

Se utilizó este método con el propósito de analizar la información y emitir los criterios al realizar las encuestas a los clientes, empleados y directivos; sobre el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda.

3.1.2.4. Método de Observación

Este método permitió buscar y plantear nuevas explicaciones sobre los fenómenos observados, para lo se realizó un trabajo de campo, a través de la visita a las instalaciones de la cooperativa de ahorro y crédito.

3.2. Tipos de Investigación

Para cumplir con las fases de este proyecto investigativo se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Investigación Descriptiva

Esta investigación se utilizó para describir las actividades, costumbres y los datos obtenidos en la aplicación de modelos estadísticos, en el transcurso de la realización del presente proyecto.

3.2.2. Investigación Exploratoria

Esta investigación se utilizó al momento de la búsqueda de trabajos buscar relacionados al tema propuesto, tomando como sustento para el desarrollo de esta investigación.

3.2.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Las técnicas de investigación suministran herramientas teórico-prácticas para encontrar solución a los problemas planteados.

Para la realización del presente proyecto de investigación se empleó las siguientes técnicas:

3.2.3.1. Observación directa

Esta técnica se la utilizó mediante la visita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., con el propósito de recopilar información referente a la situación actual de esta institución.

3.2.3.2. Cuestionario

Se la utilizó para obtener información mediante entrevistas a los empleados, directivos y usuarios utilizando como instrumento al cuestionario con preguntas cerradas, que permitan tener una mayor comprensión de las actividades y funciones que realiza la empresa.

3.2.3.3. Encuesta

Se la aplicó a los empleados (6) y los socios (342) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., para evaluar la situación institucional, utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas cerradas.

3.3. Diseño de la Investigación

El actual trabajo investigativo se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Ubicada en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, y fue destinada a los socios, empleados y Directivos de esta entidad crediticia.

Esta tesis parte con la formulación del problema, para el efecto se recopiló información teórica del tema a través de fuentes bibliográficas e internet; además se planteó los objetivos y la hipótesis; luego de lo cual se procedió a definir los conceptos, para establecer parámetros frente a la problemática planteada.

Continuando con la investigación, se aplicó técnicas de investigación como: encuestas y entrevistas a los socios, directivos y personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Posteriormente esa información fue tabulada, analizada y representada en gráficos para su mejor comprensión. Con los datos obtenidos se procedió a verificar las hipótesis planteadas.

Por último se procedió a plantear las conclusiones y sus respectivas recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

La población investigada está conformada por los socios (2310), empleados (6) y el Director General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Sucursal la Maná.

3.4.2.Muestra

La fórmula para el cálculo se aplicó a los 2310 socios que posee esta entidad crediticia:

$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$	Significado: n= Tamaño de la Muestra E= Error de Estimación N= Tamaño de la Población
--------------------------------	--

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

$$n = \frac{2310}{0.0025(2310-1)+1}$$

$$n = \frac{2310}{0.0025(2309)+1}$$

$$n = \frac{2310}{6.7725}$$

n= 342 encuestas

Para la realización de las encuestas a los socios y el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., se diseñó cuestionarios con opciones de escalas de calificación; realizando ocho preguntas para los usuarios y seis preguntas al personal que labora en la cooperativa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Encuesta Aplicada a los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

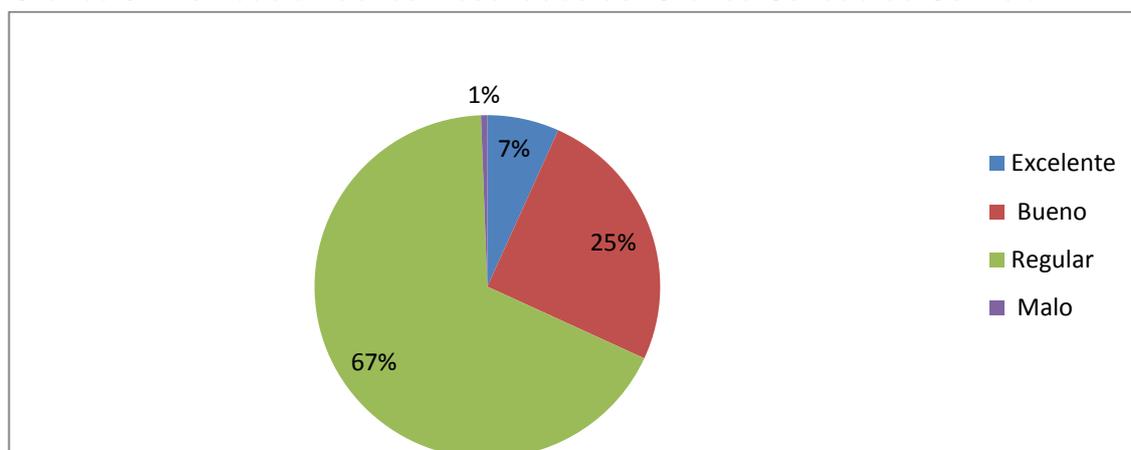
Pregunta 1. ¿De Acuerdo su criterio cómo calificaría el servicio que ofrece a sus socios la Cooperativa De Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. ?

Cuadro 1: CALIDAD DE SERVICIO A LOS USUARIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	23	7
Bueno	86	25
Regular	231	68
Malo	2	1
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3: Distribución de los Resultados del Gráfico Calidad de Servicio



Análisis e Interpretación:

El 67% de los socios encuestados manifiesta que el servicio de la cooperativa es regular, el 25% afirma que el servicio es bueno; mientras que el 7% resalta que el servicio es excelente y finalmente el 1% dice que el servicio es malo; por tanto se establece que los socios se encuentran insatisfechos en cuanto a la calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

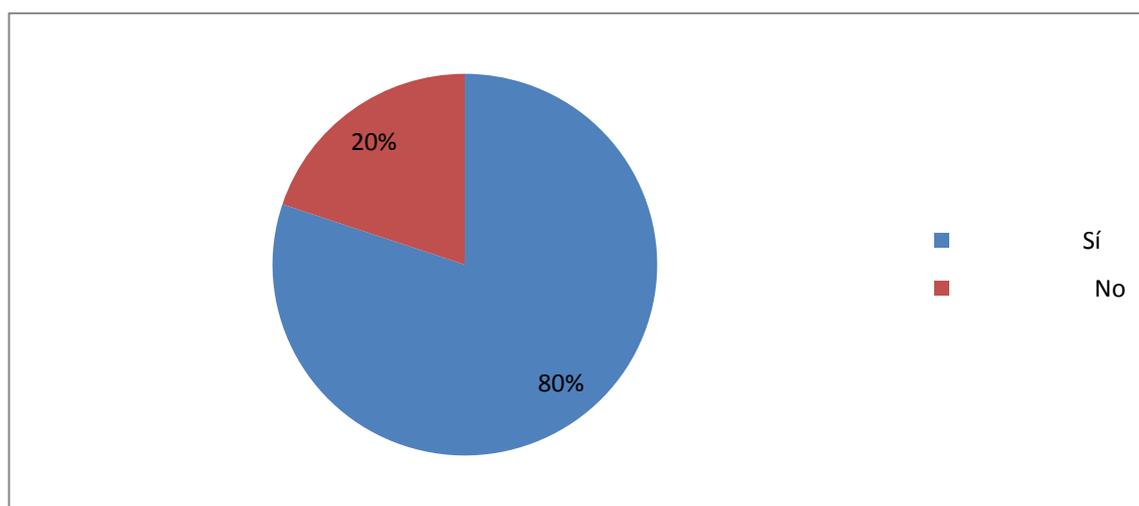
Pregunta 2. ¿Considera importante la formulación de la misión y visión para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.?

Cuadro 2: MEJORAS INSTITUCIONALES

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	274	80
No	68	20
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 4: Distribución de los Resultados del Gráfico Mejoras Institucionales



Análisis e Interpretación:

El 80% de los socios manifiesta que si considera importante la formulación de la misión y visión para la cooperativa, mientras que el 20% respondió que no es importante; muchas veces el desconocimiento de los beneficios del planteamiento de la visión y misión hace que no se dé la importancia a estas estrategias que permiten mejoras significativas para la entidad y la sociedad en general.

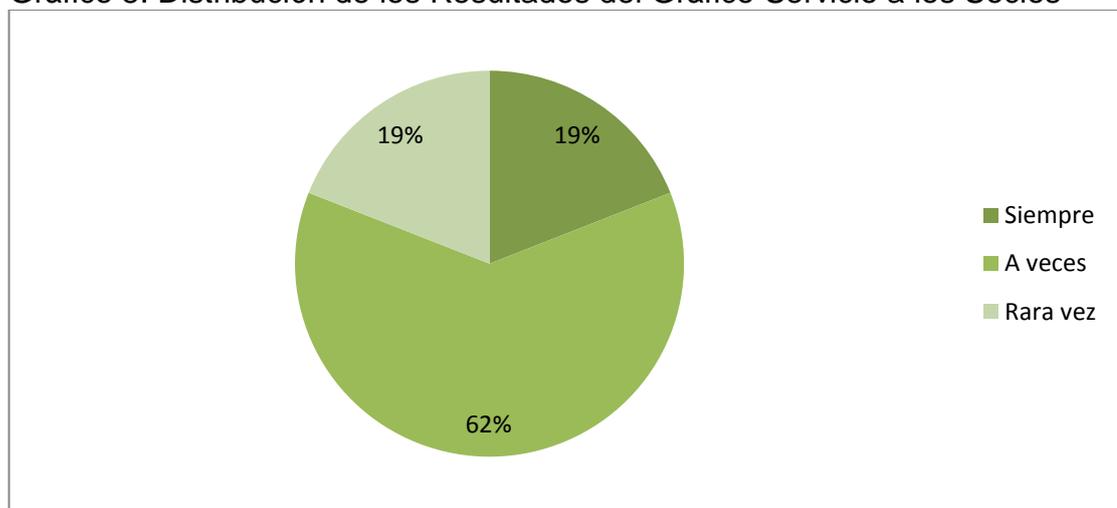
Pregunta 3. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., se preocupa por brindar un servicio de calidad a sus socios?

CUADRO 3: SERVICIO A LOS SOCIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	65	19
A veces	212	62
Rara vez	65	19
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 5: Distribución de los Resultados del Gráfico Servicio a los Socios



Análisis e Interpretación:

El 62% de los socios encuestados respondieron que a veces la mencionada cooperativa se preocupa por brindar un servicio de calidad, mientras que el 19% opina que siempre muestra disposición, de igual forma un porcentaje similar manifiesta que rara vez la cooperativa se preocupa en esta área; de acuerdo a estos resultados se pudo observar que la cooperativa no muestra total interés por ofrecer un servicio óptimo a sus socios lo cual constituye una debilidad.

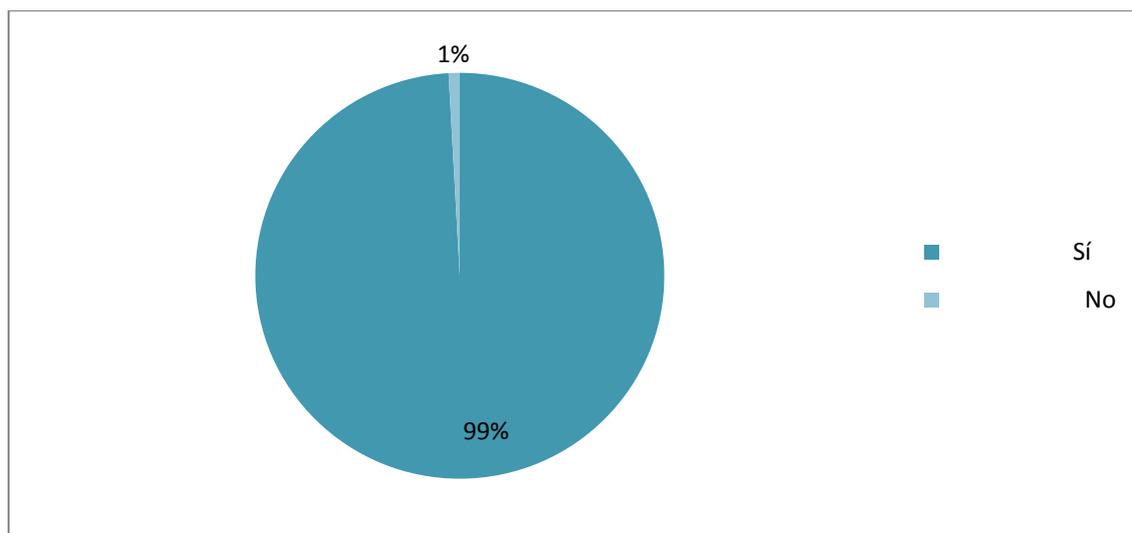
Pregunta 4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., contribuye al desarrollo microempresarial del Cantón La Maná?

Cuadro 4: DESARROLLO MICROEMPRESARIAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	339	99
No	3	1
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 6: Distribución de los Resultados del Gráfico Desarrollo Microempresarial.



Análisis e interpretación:

El 99% de los socios respondieron que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Si contribuye al desarrollo del Cantón La Maná; y tan solo el 1% manifiesta que no; esto se debe a que la mayoría de la ciudadanía lamanense son pequeños microempresarios que acuden a las cooperativas como fuente de financiamiento para sus actividades diarias.

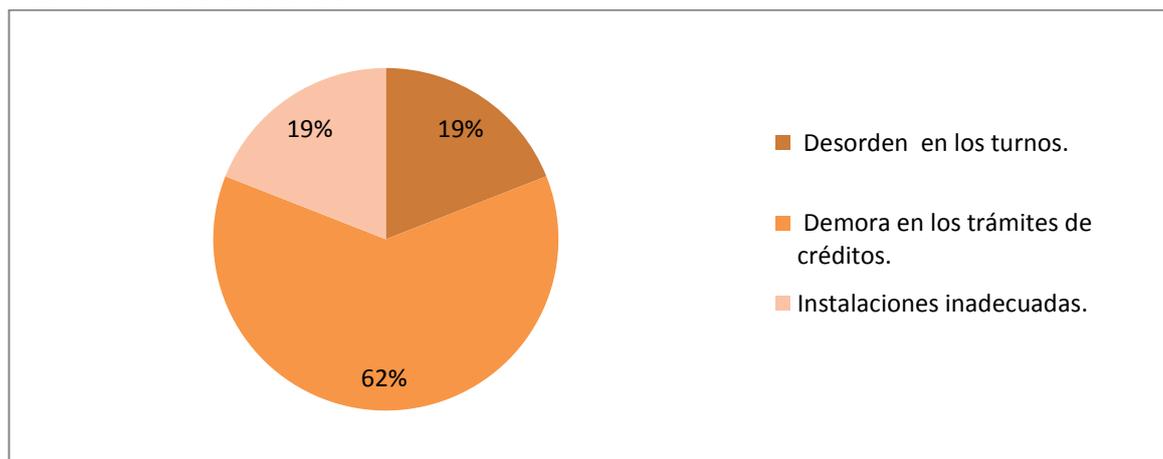
Pregunta 5. ¿De acuerdo a su criterio del siguiente listado subraye un ítem que considere se debe corregir de inmediato en la Atención a los socios?

Cuadro 5: DEFICIENCIA ATENCIÓN A LOS USUARIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	
Desorden en los turnos.	65	19
Demora en los trámites de créditos.	212	62
Instalaciones inadecuadas.	65	19
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 7: Distribución De Los Resultados Del Gráfico Deficiencia en la Atención a los Usuarios.



Análisis e Interpretación:

El 62% de los socios respondieron que se deberían tomar correctivos en la demora del trámite de crédito; el 19% expresa que el desorden en los turnos mientras que el 19% restante opina que se debe mejorar las instalaciones; es fundamental que los directivos implemente correctivos en cuanto a los problemas antes mencionados para mejorar el desarrollo institucional y la satisfacción y fidelidad de los socios.

Pregunta 6. ¿Cree Usted que los requisitos solicitados por la cooperativa para el otorgamiento de créditos son Indispensables?

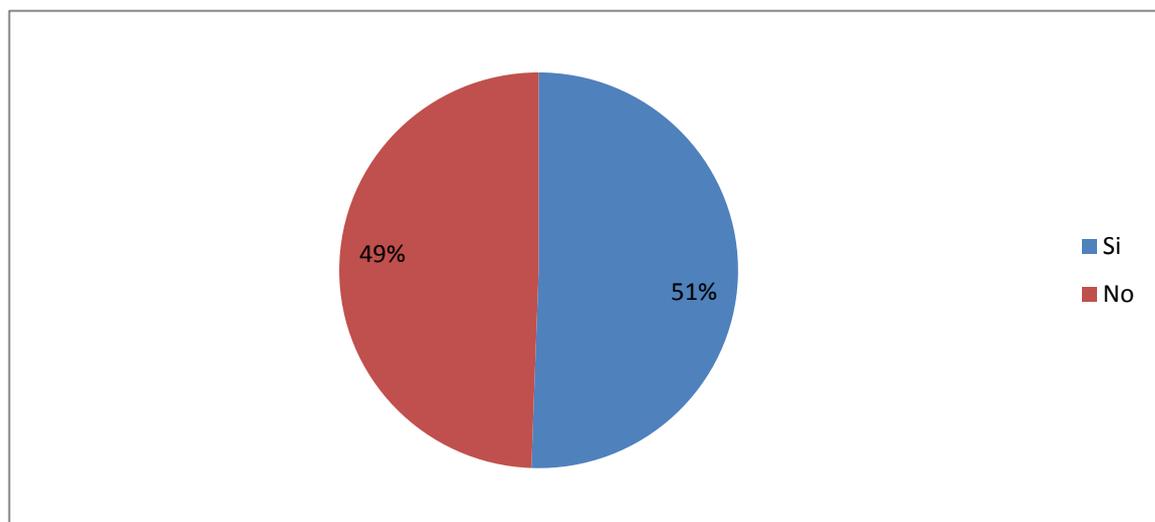
Cuadro 6: REQUISITOS CREDITICIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	173	51
No	169	49
Total	342	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Gráfico 8: Distribución de los Resultados del Gráfico Requisitos Crediticios.



Análisis e interpretación:

El 51% de los encuestados respondió que considera indispensables los requisitos solicitados para la obtención de sus créditos; mientras que 49% manifiesta que no está de acuerdo con la documentación solicitada porque lo considera innecesaria y demora el proceso de obtención de sus créditos.

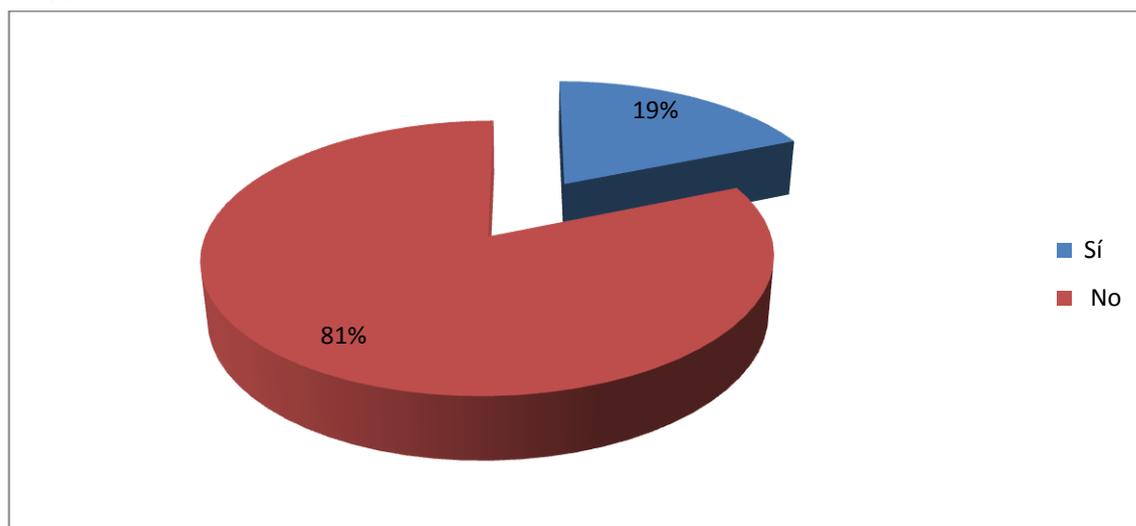
Pregunta 7. ¿Usted se encuentra satisfecho con la cartera de servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.?

CUADRO 7: SATISFACCION CARTERA DE SERVICIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	64	19
No	278	81
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 9: Distribución de los Resultados del Gráfico Satisfacción Cartera de Servicios.



Análisis e Interpretación:

El 81% de los usuarios manifestó que no se encuentra satisfecho con la cartera de servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., mientras que el 19% respondió que si está satisfecho, la inconformidad en la cartera de servicio se debe en su mayoría por la ausencia de cajeros automáticos y el monto de los microcréditos.

Pregunta 8. ¿Considera indispensable la implementación de un Plan Estratégico para el desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito SINCHI RUNA Ltda. ?

Cuadro 8: IMPLEMENTACIÓN PLAN ESTRATEGICO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	342	100
No	0	0
Total	342	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

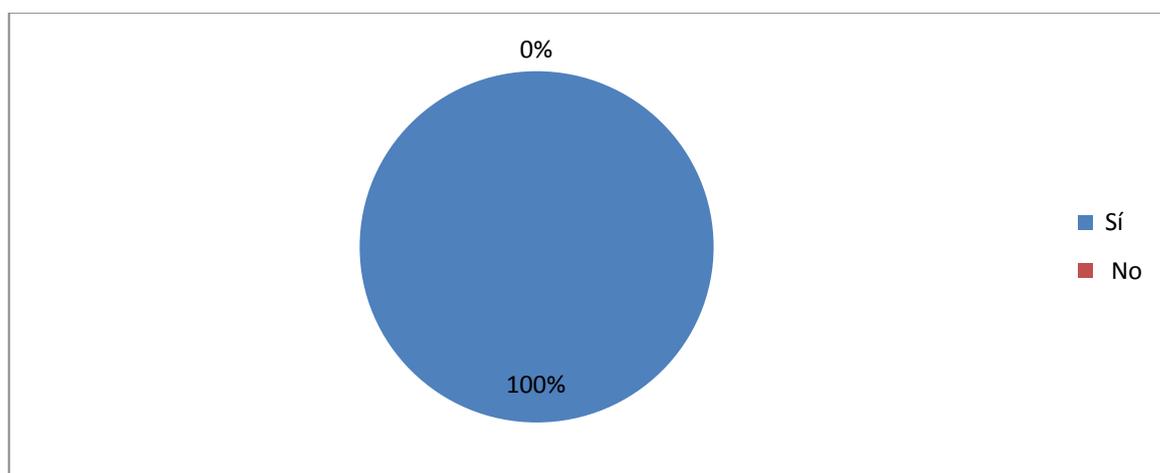


Gráfico 10: Distribución de los Resultados del Gráfico Implementación del Plan Estratégico.

Análisis e Interpretación:

El 100% de las personas encuestas manifestó que si considera importante la implementación de un plan estratégico para mejorar el desarrollo institucional de la cooperativa, constituyendo un aspecto favorable para la realización del presente proyecto de investigación.

ENCUESTA APLICADA A LAS PERSONAS QUE LABORAN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA

Pregunta 1. ¿Conoce usted si la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda, cuenta con un Plan Estratégico para el desarrollo institucional?

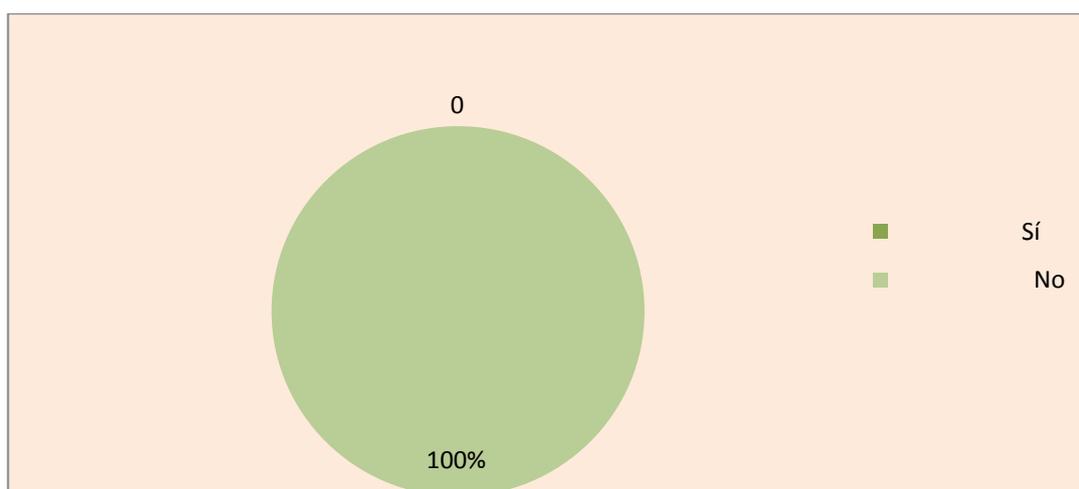
Cuadro 9: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	0	0
No	6	100
Total	6	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Gráfico 11: Distribución de los Resultados del Gráfico Planeación Estratégica.



Análisis e interpretación:

El 100% de las personas que laboran en esta cooperativa respondieron que no existe un plan estratégico para el desarrollo institucional. La totalidad de las personas encuestados respondieron que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. , no cuenta con un plan estratégico, por lo cual es necesario la elaboración e implementación de un plan estratégico que contribuya al desarrollo institucional.

Pregunta 2. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda, posee misión, visión y objetivos definidos?

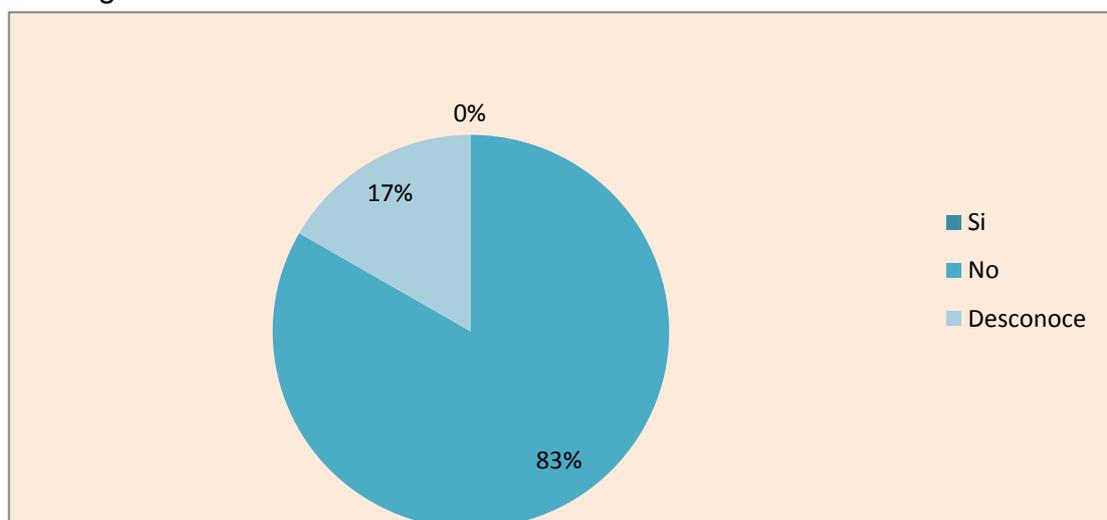
Cuadro 10: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	0
No	5	83
Desconoce	1	17
Total	6	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Gráfico 12: Distribución de los Resultados del Gráfico Direccionamiento Estratégico.



Análisis e Interpretación:

El 83% de las personas que laboran en la Cooperativa SINCHI RUNA Ltda., manifiesta que no existe una misión, visión y objetivos definidos; mientras que el 17% desconoce la sobre la existencia de los mismos los cual evidencia una deficiencia en la comunicación entre directivos y personas que laboran en esta entidad crediticia.

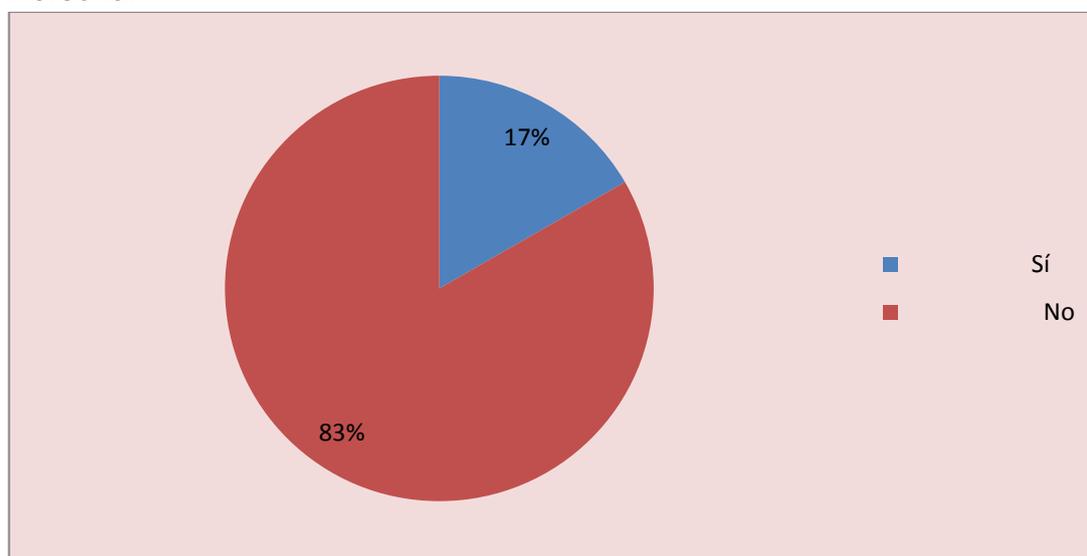
Pregunta 3. ¿Desde que usted empezó a laborar en esta institución ha recibido algún tipo de capacitación?

Cuadro 11: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	1	17
No	5	83
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 13: Distribución de los Resultados del Gráfico Capacitación del Personal



Análisis e Interpretación:

El 83% de las personas que laboran en esta institución, respondieron que no han recibido ningún tipo de capacitación, el 17% manifestó haber recibido algún tipo de capacitación; es importante resaltar que el tipo de capacitación recibida mencionada por un porcentaje se refiere a la capacitación para la inserción a la actividad laboral recibida al inicio de su trabajo; por tanto se considera indispensable implementar un plan de capacitación para mantenerse a la vanguardia de los cambios permanentes.

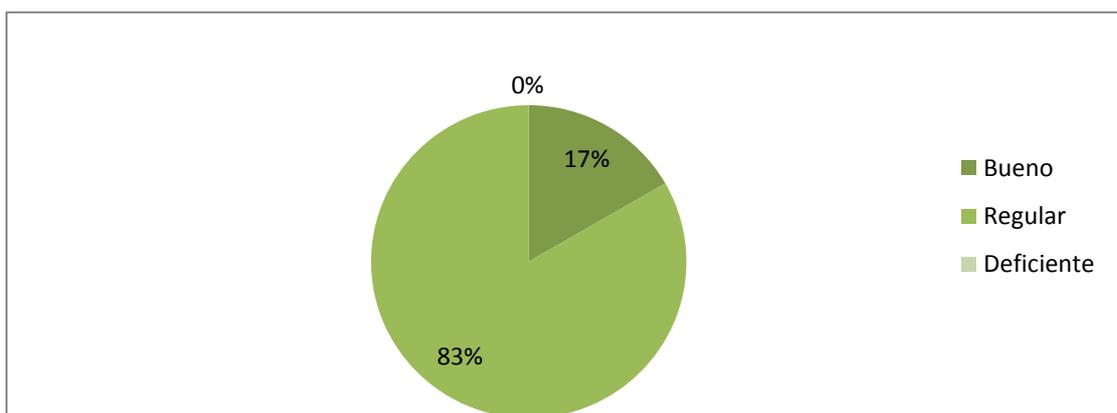
Pregunta 4. ¿Cómo califica el grado de desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda?

Cuadro. 12: ÍNDICE DESARROLLO INSTITUCIONAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	1	17
Regular	5	83
Deficiente	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 14: Distribución de los Resultados del Gráfico Índice Desarrollo Institucional



Análisis:

El 83% de los encuestados manifiesta que el grado de desarrollo institucional de esta entidad es regular y tan solo el 17% afirma que es bueno; es indispensable que la gerencia de esta cooperativa implemente estrategias y planes de acción enfocados a mejorar el desarrollo institucional con el propósito de lograr un valor agregado frente a la competencia.

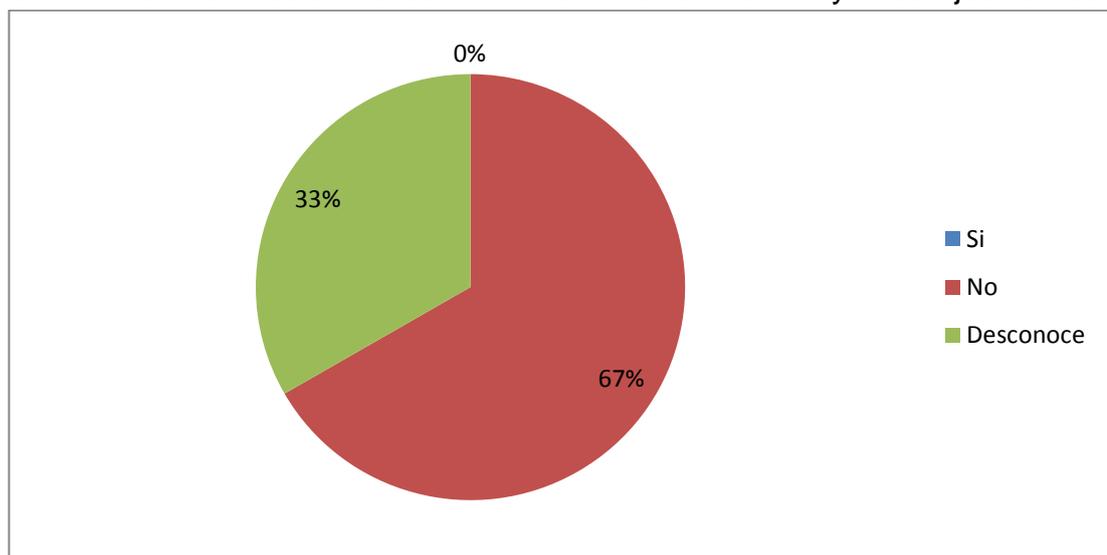
Pregunta 5. ¿Conoce usted si la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda, cuenta con proyectos para su ejecución?

Cuadro 13: PROYECTOS EJECUTABLES

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	4	67
Desconoce	2	33
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 15: Distribución de los Resultados del Gráfico Proyectos Ejecutables.



Análisis e Interpretación:

El 67% de las personas encuestadas respondió que no conoce sobre la existencia de proyectos en ejecución, el 33% manifiesta que desconoce; de acuerdo a los datos anteriores que no existen una buena comunicación y organización entre los directivos y personas que laboran puesto que un buen porcentaje desconoce si existen o no proyectos en ejecución.

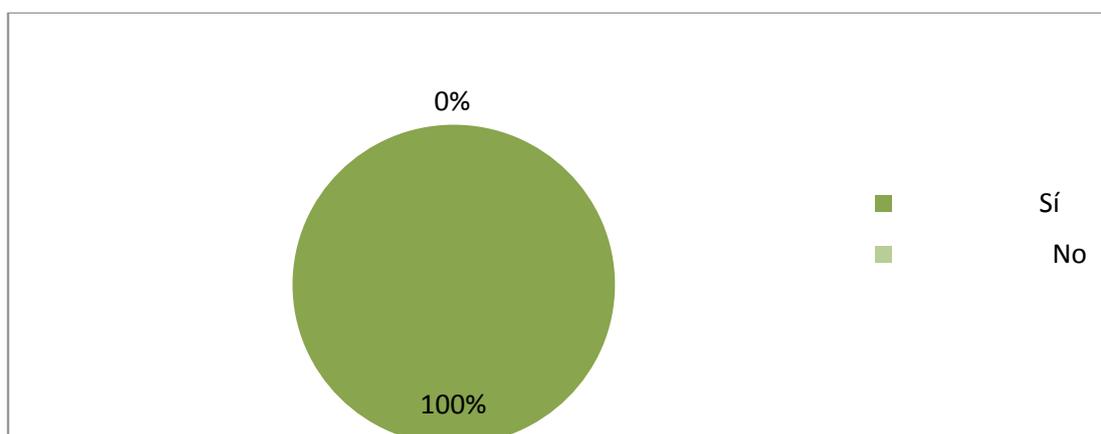
Pregunta 6. Está de acuerdo que se diseñe un Plan Estratégico para el desarrollo institucional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda?

CUADRO 14: ACEPTACIÓN PLAN ESTRATÉGICO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

Gráfico 16: Distribución de los Resultados del Gráfico Aceptación del Plan Estratégico.



Análisis e Interpretación:

La totalidad de las personas que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., respondieron que están de acuerdo con la implementación de un Plan Estratégico; estos resultados demuestran que existe interés de las personas que laboran en esta institucional, lo cual se constituye un aspecto favorable para la implementación del presente proyecto.

4.1.1. Análisis F.O.D.A

Afrontar este punto es fundamental para las organizaciones, puesto que el análisis FODA es la columna vertebral para diseñar el plan, plantear las estrategias y ejecutar los planes operativos.

De esta manera se inicia el desarrollo planteando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Fortalezas

- Ubicación estratégica.
- No poseer antecedentes financieros negativos.
- Disposición del personal hacia el cambio.
- Poseer capital para atender a los requerimientos de los socios.
- Poseer una gama de servicios financieros.

Oportunidades

- Amplio mercado objetivo.
- Crecimiento acelerado del sector microempresarial.
- Nueva cartera de productos y servicios.
- Mejora de servicios a los socios.

- Mayor motivación del personal.
- Posibilidades de apertura de nuevas sucursales.

Debilidades

- Poca capacitación de los Directivos y empleados.
- No poseer local propio.
- Porcentaje mínimo en el desarrollo institucional.
- Ausencia de un manual de funciones definidas para el personal.
- No posee una misión, visión, objetivos y valores definidos.
- Falta de planificación y control adecuado.
- Tecnología obsoleta.
- Personal poco motivado.

Amenazas

- Alta competencia de otras instituciones crediticias.
- Facilidades en el otorgamiento de créditos por parte de otras instituciones.
- Inestabilidad de las políticas legales y económicas del país.

- Regulaciones del Estado referente a las tasas de interés.
- Pérdida de clientes que pasan a la competencia.

Calificación de los factores FODA

Tabla de Calificación de los Factores FODA	
Calificación	Concepto
1	Factor no Importante
2	Factor Importante
3	Factor muy Importante

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Norma Iza.

Puntuación Fortalezas

Fortaleza	Puntuación
F1. Ubicación estratégica.	2
F2. No poseer antecedentes financieros negativos.	3
F3. F5. Disposición del personal para el cambio.	3
F3. Poseer capital para atender a los requerimientos de los socios.	3
F4. Poseer una gama de servicios financiero.	3

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.
Elaborado por: Norma Iza.

Puntuación Oportunidades

Oportunidades	Puntuación
O1. Amplio mercado objetivo.	3
O2. Crecimiento acelerado del sector microempresarial.	3
O3. Nueva cartera de productos y servicios.	2

O4. Mejora de servicios a los socios	3
O5. Mayor motivación del personal.	3
O6. Posibilidades de apertura de nuevas sucursales.	1

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Elaborado por: Norma Iza.

Puntuación Debilidades

Debilidades	Puntuación
D1. Poca capacitación de los Directivos y empleados.	3
D2. No poseer local propio.	2
D3. Porcentaje mínimo en el desarrollo institucional.	3
D4. Ausencia de un manual de funciones definidas para el personal.	3
D5. No posee una misión, visión, objetivos y valores definidos.	3
D6. Falta de planificación y control adecuado.	3
D7. Tecnología obsoleta.	2
D8. Personal poco motivado.	2

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Elaborado por: Norma Iza.

Amenazas	Puntuación
A1. Alta competencia de otras instituciones crediticias.	3
A2. Facilidades en el otorgamiento de créditos por parte de otras instituciones.	2
A3. Inestabilidad de las políticas legales y económicas del país	3
A4. Regulaciones del Estado referente a las tasas de interés	3
A5. Pérdida de clientes que pasan a la competencia.	3

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Elaborado por: Norma Iza.

Cuadro 15. Matriz FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. 	
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • No poseer antecedentes financieros negativos. • Disposición del personal para el cambio. • Poseer capital para atender a los requerimientos de los socios. • Poseer una gama de servicios financiero. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplio mercado objetivo. • Crecimiento acelerado del sector microempresarial. • Nueva cartera de productos y servicios. • Mayor motivación del personal. • Posibilidades de apertura de nuevas sucursales.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca capacitación de los Directivos y empleados. • Porcentaje mínimo en el desarrollo institucional. • Ausencia de un manual de funciones definidas para el personal. • No posee una misión, visión, objetivos y valores definidos. • Falta de planificación y control adecuado. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia de otras instituciones crediticias. • Inestabilidad de las políticas legales y económicas del país. • Regulaciones del Estado referente a las tasas de interés. • Pérdida de clientes que pasan a la competencia.

ESTRATEGIA (DA)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (FA)
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar un direccionamiento estratégico que incluya visión, misión y valores. (D4, A4). • Poner en marcha una planificación estratégica que incluya un organigrama estructural, manual de funciones y capacitaciones para el personal. (D1, D2, D3, D4, A1, A4) • Mantenerse actualizado de las reformas y políticas legales. (A2, A3 D2). 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitaciones al personal para mejorar el desarrollo institucional. (O4, F2) • Buscar y mantener la fidelidad de los socios mediante un servicio de calidad. (F1, O1, O2, O5) • Socializar los planes y proyectos futuros con el personal que labora en la institución. (F2, O4, O5) 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitaciones periódicas para los empleados y Directivos. (D1, O5) • Incorporar estrategias y planes de acción que permitan mejorar el desarrollo institucional y la satisfacción de los usuarios y permita la posibilidad de aperturas de nuevas sucursales. (D1, D2, D3, O5, O1) • Implementar un sistema de medición de resultados de acuerdo al rendimiento laboral. (D5, O4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Competir en el mercado con servicios financieros de calidad. (F3, F4, A3 A5). • Implementar estrategias y capacitación para los socios que permitan mejorar la satisfacción y productividad de la cooperativa. (F2, A4, A1) • Cumplir con las disposiciones legales y todas las actividades pertinentes a la institución para mantener una imagen impecable. (A2, A3)

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Autora : Norma Iza.

4.1.2. Direccionamiento Estratégico

4.1.2.1. Descripción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Sucursal La Maná

Localización

La Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Se encuentra ubicada en la Avenida Los Álamos y Quito del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

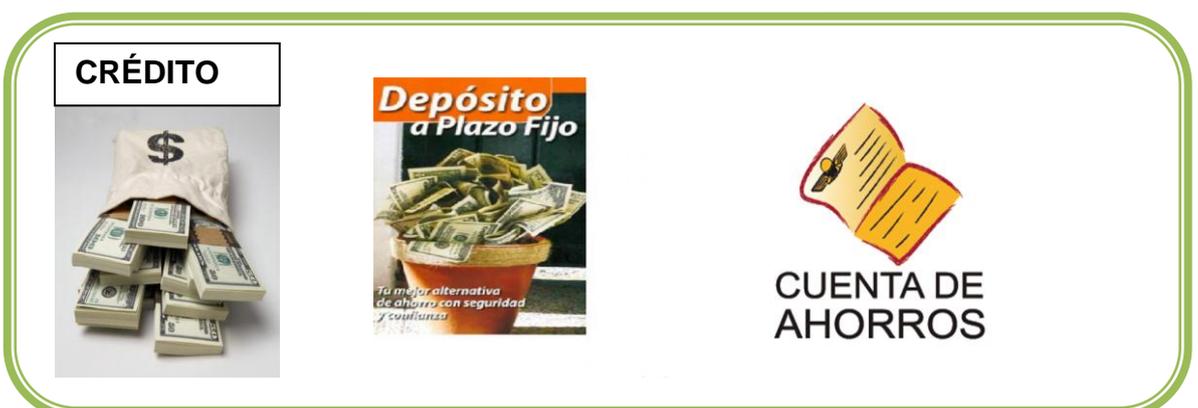
Infraestructura

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Agencia La Maná cuenta con una infraestructura ubicada en la avenida Los Álamos y Quito frente a la plaza de los comerciantes de víveres de primera necesidad, el espacio es un poco reducido.

Recursos

La Cooperativa de Ahorro SINCHI RUNA Ltda. Cuenta con vehículo para la realización de inspecciones y visitas personales a los inversionistas de la misma, todas las áreas están equipadas con tecnología y personal capacitado para la realización de sus funciones

Servicios Financieros Que Ofrece La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.



- Copia de Cedula de Identidad y certificado de Votación a color
- Copia de Planilla Luz.
- \$20

Requisitos para el Crédito

- Copia de cédula y certificado de votación a color de (socio o garante).
- Planilla luz (Socio o Garante).
- Copia de Escritura de. (socio o garante).
- pago de Impuesto predial actualizado.
- Referencia comercial.
- Una foto tamaño carnet.
- Carpeta de cartón Color Verde

Servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.



4.1.2.2. Direccionamiento Estratégico Propuesto

Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Es una organización indígena de intermediación financiera con enfoque social, orientadas mejorar las condiciones de vida y satisfacer las necesidades y expectativas de la población indígena, campesina y urbana marginal de Cotopaxi y del país; mediante presentación de servicios.

Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Es una institución líder, confiable y con solvencia financiera, cuenta con local en su matriz y cobertura en las principales capitales provinciales; ofrece servicios financieros innovadores y con altos estándares de calidad para los socios.

Valores Corporativos

- Solidaridad
- Honestidad
- Lealtad
- Equidad

Misión Propuesta

La Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda. Sucursal La Maná no cuenta con una misión definida por tanto se propone la siguiente misión:

“Somos una Cooperativa fundamentada en principios y valores cooperativos, orientada a brindar servicios financieros ejecutados con calidad, comprometidos con el desarrollo del cantón y la satisfacción de nuestros socios, y la sociedad.”

Visión Propuesta

La Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda. Sucursal La Maná no cuenta con una visión definida por tanto se propone la siguiente visión:

“Al 2018, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Consolidará su liderazgo en el Cantón La Maná y sus alrededores como el mejor aliado de nuestros socios, proporcionando soluciones financieras mediante prácticas éticas y transparentes”.

Principios y Valores Propuestos

Principios y valores que regirán el accionar institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

- Agilidad
- Honestidad
- Respeto
- Confianza
- Integración

4.1.3. Estrategias y Planes de Acción

Cuadro 16. MATRIZ ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. 2014-2018

Misión

“Somos una Cooperativa fundamentada en principios y valores cooperativos, orientada a brindar servicios financieros ejecutados con calidad, comprometidos con el desarrollo del cantón y la satisfacción de nuestros socios, y la sociedad.”



Visión

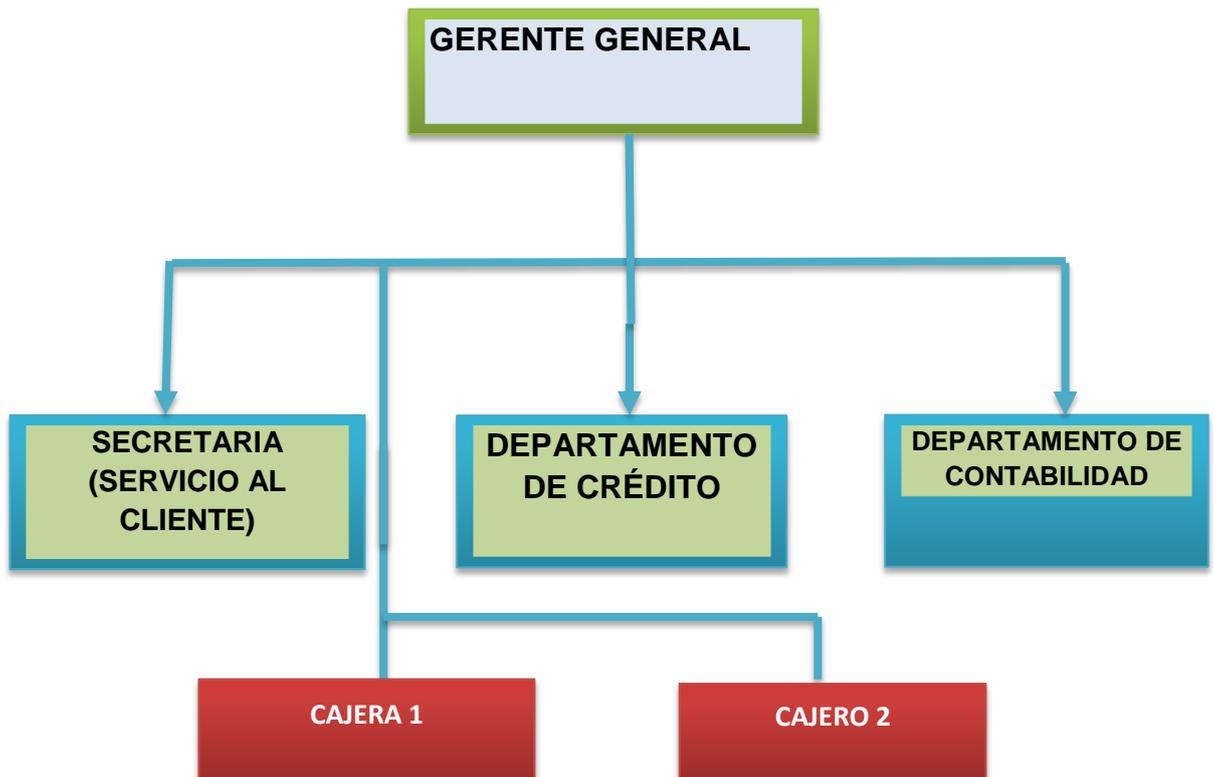
“Al 2018, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Consolidará su liderazgo en el Cantón La Maná y sus alrededores como el mejor aliado de nuestros socios, proporcionando soluciones financieras mediante prácticas éticas y transparentes”.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Reformar los reglamentos enfocados a cumplir las necesidades actuales de la Cooperativa y sus socios.	Contar con reglamentos acorde a la realidad actual de la Cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> Analizar el actual reglamento de la Cooperativa basados a la “Ley Orgánica de la Economía Popular. Diseñar y presentar el reglamento para su posterior aprobación e implementación. 	Gerente Secretaria	200,00
Implantar planes de capacitación para optimizar el desempeño del personal.	Mejorar el desempeño del personal de la cooperativa a través de la aplicación de lineamientos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar los resultados del Diseño del Plan Estratégico y Manual de Funciones. Socializar los temas entre los Directivos y personas que laboran en la cooperativa. 	Gerente Secretaria Departamento Crédito	1.000,00
Diseñar y ejecutar procesos para el análisis financiero de la	Conservar directrices para la gestión financiera de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un análisis financiero para la cooperativa. Realizar capacitaciones referentes al área financiera. 	Gerente Departamento de Contabilidad	200,00

cooperativa.				
Implementar un nuevo sistema contable basado en los requerimientos de la Institución. (NIIFS)	Mejorar los procesos y los servicios mediante una política de mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar capacitaciones para que el personal se familiarice con el nuevo sistema contable. 	Gerente Secretaria Departamento Contabilidad	700,00
Incentivar la educación de los socios referente a temas de cooperativismo.	Realizar capacitaciones a los socios sobre temas de cooperativismo.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar charlas sobre cooperativismo. 	Gerente Secretaria Asesora de Crédito	1.200,00
Implementar campañas de publicidad para dar a conocer el servicio y beneficios que brinda la Cooperativa.	Dar a conocer a los socios y ciudadanía en general sobre los servicios que oferta la Cooperativa. Captar nuevos socios.	Realizar cuñas publicitarias en las emisoras de radio locales. Crear una página web y mantener actualizada. Repartir volantes con los servicios y beneficios que ofrece la cooperativa.	Gerente Secretaria Pasantes.	2.160,00
Realizar convenios con las instituciones educativas de nivel medio y superior para la realización de charlas.	Fomentar la integración con los medios educativos y la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> Realiza casas abiertas para dar a conocer a la ciudadanía sobre diferentes temas de interés referentes al área financiera. 	Gerente Secretaria Estudiantes	500,00
TOTAL:				\$5,960.00

4.1.3.1. Organigrama Estructural Propuesto

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Agencia La Maná no cuenta con un organigrama estructural definido, por tanto se propone el siguiente organigrama:



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Norma Iza

Descripción de puestos por Áreas

Gerente

- Establecer los acuerdos de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Informar de forma mensual al Consejo de Administración acerca del estado económico de la Cooperativa mediante la presentación de los respectivo Estados Financieros.

- Velar y llevar con responsabilidad los libros de Contabilidad.
- Exigir e incentivar a presentar los informes y reportes a las entidades respectivas a tiempo.
- Presentar a tiempo el presupuesto de la institución al Consejo de Administración para su aprobación respectiva.
- Y demás funciones que constan en el actual estatuto vigente.

Secretaria

- Llevar un registro detallado de la correspondencia enviada y receptada.
- Receptar todas las llamadas telefónicas.
- Elaborar memos, oficios, cartas solicitadas por parte de la Gerencia u otra disposición emitida por el mismo.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES.

Área de Crédito

- Receptar, revisar y depurar las solicitudes de Crédito acorde al manual de crédito vigente, de acuerdo al tipo de crédito.
- Presentar diariamente o cada semana una lista de solicitudes de crédito que se encuentren revisadas y con su respectivo informe al Comité de Crédito.
- Tener bajo su responsabilidad directa las letras de cambio, pagarés cambio, cheques, hipotecas, y las solicitudes de crédito de los socios.

- Realizar las autorizaciones, liquidaciones y acreditación de valores de los créditos aprobado por el Comité.
- Demostrar responsabilidad en la recuperación de cada uno de los créditos concedidos.
- Informar semanalmente o de forma mensual acerca del vencimiento de los créditos concedidos a la Gerencia.
- Procesar los avisos y notificaciones de vencimiento.
- Elaborar y presentar el presupuesto institucional.
- Mantener al día toda la Cartera de Crédito de la Institución.
- Notificar diariamente a todos los socios y a sus garantes sobre sus obligaciones de crédito.
- Solicitar al Gerente Financiero la entrega de pagarés para ser ejecutados a través de Asesoría Jurídica.
- Llevar copias de cada uno de los juicios que se ventilan en el juzgado.
- Se encarga de embargos y remates de los bienes de los socios demandados.
- Presentar caución.
- Cumplir a cabalidad del manual de funciones de crédito y otros.
- Ordenar y archivar todas las solicitudes de crédito de los socios.

- Realizar la inspección en forma personal y responsable para verificar dirección del deudor y garantes.
- Verificar los vehículos constatando matrícula, número de motor y chasis en créditos prendarios.
- Presentar caución.
- Cumplir a cabalidad el manual de funciones de crédito y otros.
- Y más estatutos vigentes aprobados.

Departamento de Contabilidad

- Llevar la Contabilidad de forma diaria y de manera personal el desenvolvimiento económico de la Cooperativa.
- Presentar mensualmente y antes de cada cinco de cada mes, además presentar a la Gerencia los estados de pérdida y balances adjuntos con sus respectivos anexos.
- Presentar informes económicos a través de Gerencia cuando requieran los Consejos de Administración y Vigilancia.
- Deberá presentar el Balance semestral y anual a los miembros de la Asamblea General.
- Emitir cheques o acreditaciones para cancelar cuentas de la institución, solicitando todo el respaldo y justificativo necesarios.
- Gira cheques con la debida autorización del Gerente para la reposición del Fondo de Cambio.

- Procesar cada mes los roles de pago para el personal.
- Y demás estatutos vigentes.

Cajeros

- Conservar las libretas de ahorros, certificados de encaje y aportación actualizados.
- Receptar los depósitos sean en efectivo o cheques y acreditar en la cuenta de los socios.
- Receptar en efectivo los préstamos de los socios y entregar inmediatamente el recibo correspondiente por el pago, si recibe cheques acreditar en la cuenta respectiva.
- Mantenga en efectivo y bajo su responsabilidad los fondos de cambio desganados para la Gerencia.
- Cuadrar de forma diaria el desenvolvimiento económico y presentar puntualmente el informe al departamento de contabilidad.
- Realizar los depósitos de forma diaria lo recaudado por la cooperativa en la institución financiera establecida por la Gerencia.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES.

4.1.3.2. Manual de Atención a los usuarios de La Cooperativa SINCHI RUNA Ltda.



**MANUAL DE ATENCIÓN A LOS
USUARIOS DE LA COOPERATIVA “
SINCHI RUNA”
LTDA.**



Justificación de la propuesta

Las sugerencias que se incluyen en esta propuesta están enfocadas a superar los aspectos negativos referentes a la atención a los usuarios, evidenciadas en las encuestas realizadas anteriormente; con el propósito de incrementar el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Además las sugerencias que se mencionan a continuación constituyen una fuente de superación profesional y personal

Objetivo general

Promover estrategias para mejorar la calidad de la atención a los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Objetivo específico

- Mejorar la calidad de la atención a los socios.
- Incrementar la productividad del personal.
- Proyectar una mejor imagen institucional.

Desarrollo

Importancia de la Comunicación

Una excelente comunicación permite:

- Obtener una Operatividad y coherencia entre los integrantes de un equipo de trabajo.

- Un eficiente proceso de información con los demás departamentos fomentando la integración.
- Permite obtener un servicio más ágil.
- Garantiza la calidad en la información.
- Coordinar entre los diferentes servicios otorgados a los socios.
- Ofrecer un mejor asesoramiento a los socios.
- Mejorar la satisfacción de los socios.

Atención Telefónica:

Mediante esta vía de comunicación se reciben llamadas que los socios, proveedores utilizan para obtener información, realizar quejas, reclamos, sugerencias, denuncias, opiniones etc.

Normas para la atención telefónica

Tono de voz:

Este aspecto es básico en la atención telefónica puesto que no se cuenta con un contacto visual y se proyecta la imagen de la Cooperativa SINCHI RUNA Ltda. , mediante la voz.

Por tanto la voz debe proyectar un timbre amable y agradable adaptándose a las diferentes circunstancias.

- Al momento de ofrecer información deber reflejar seguridad.
- En caso de que los socios acudan por una duda o queja; actúe de manera persuasiva, contundente y demuestre seguridad en la voz.
- Ser concluyente con la información ofrecida.

- Despedirse con un tono cálido y amable

La Velocidad: generalmente el ritmo de la atención telefónica es más lenta que la atención presencial; no obstante lo ideal es que adapte la velocidad a la velocidad del socio.

La Pronunciación: Es fundamental que la persona encargada de recibir las llamadas en la cooperativa hable con nitidez, buena articulación y una vocalización para que el mensaje sea comprensible para su interlocutor.

Es recomendable hablar a unos 3 cm. de distancia del auricular.

Fases de la atención telefónica

Contacto inicial: esta fase es fundamental puesto que consiste en ofrecer un saludo de bienvenida por lo cual debe mantenerse una actitud de servicio.

El saludo debe ser uniforme.

Se compone básicamente de dos partes:

- a. Buenos días/ buenas tardes o buenas Noches.
2. Localización: Cooperativa SINCHI RUNA Ltda.

Progreso de la información:

Luego de iniciar el contacto con el socio, proceda a descubrir la información que requiere y la razón que motivo la llamada.

Para lo cual es importante:

- Escuche atentamente al interlocutor.
- Interprete sus razonamientos.
- Realice preguntas.
- Transmita de forma eficaz la información.

La Despedida: Esta fase es fundamental puesto que los socios o proveedores o ciudadanía en general se lleva esta impresión sobre la cooperativa. Por lo cual tome en cuenta lo siguiente:

- Utilice el nombre de la persona siempre que le sea posible.
- Dar las gracias por haber recurrido a la cooperativa SINCHI RUNA Ltda.
- Incitar para que vuelva a recurrir a la cooperativa en caso de necesitar algún servicio existente.

Reglas generales para la Atención de la ciudadanía en la Cooperativa de Ahorro SINCHI RUNA Ltda.

- Haga sentir a los socios que usted está atento, con un tono de voz que demuestre empatía.
- No tutear al socio como muestra de respeto.
- Tomar nota para recordar los puntos importantes.
- Pregunte si no ha comprendido lo suficiente sobre el tema.
- No interrumpa al socio mientras habla.
- No asuma conclusiones de forma precipitada.
- Mientras el socio está hablando hágale saber que está escuchando a través de la emisión de palabras o sonidos de afirmación.

Atención Presencial:

Este aspecto se refiere cuando las personas acuden personalmente a las instalaciones de la cooperativa para realizar algún trámite de crédito, depósitos, retiros, realizar petición una queja o un reclamo entre otras.

Factores importantes en la atención presencial.

La Voz: La modulación se debe adaptar las múltiples circunstancias con el propósito de que la información sea comprensible.

El Aspecto: La presentación personal influye mucho en la percepción que tienen las personas sobre la Cooperativa SINCHI RUNA Ltda.

Mediante el aspecto físico se lograra demostrar una excelente imagen Corporativa. El uniforme debe poseer el sello distintivo de la cooperativa.

Expresiones del rostro: el rostro es el primer aspecto en el que la ciudadanía se fija al momento de entablar una conversación.

Por lo cual es importante mirar a los ojos de las personas, mostrando interés, actitud de escucha e irradiar seguridad en la información otorgada.

Por otro lado en la expresión de la cara es fundamental emitir una sonrisa sincera este aspecto da un carácter acogedor a la atención brindada.

La Postura: Mantenga una postura que no debe ser rígida ni forzada manteniendo la columna flexible, los hombros y el cuello relajados.

Indicadores de Calidad de Servicio:

Se debe cuantificar las características de la calidad con el propósito de comprobar de manera rápida el nivel de cumplimiento de los estándares planteados.

Primordialmente, es un instrumento para mejora la calidad para llevar una medición al final del proceso.

Indicadores de Calidad del Proceso:

Si un proceso se ejecuta de forma correcta, los socios y ciudadanía en general se encontraran satisfechos con la calidad del servicio de la Cooperativa de ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

Por lo cual es muy importante la gestión de reclamos y quejas el cual tiene como propósito fundamental detectar las deficiencias en la calidad de los servicios de la cooperativa y lograr la satisfacción de los socios.

Indicadores de Satisfacción del Cliente:

Estos indicadores están enfocados a medir la calidad del servicio de los clientes externos o internos.

Es una evaluación completa e importante puesto que tiene en cuenta diferentes aspectos y se expresa de diferentes maneras; las cuales pueden ser mediante realización de entrevistas presenciales y cuestionarios con el propósito de identificar los factores que deben ser mejorados.

Las encuestas de satisfacción de los socios se implementan con el propósito de identificar las características de los servicios clave para los socios y saber el grado de satisfacción sobre los servicios que oferta la Cooperativa SINCHI RUNA Ltda.

El arte de escuchar

Como parte de la atención al cliente debe pasar la mayor parte del tiempo escuchando las inquietudes o requerimientos de la ciudadanía.

Debe hacer que la comunicación se convierta en retroalimentación que facilite que su mensaje llegue con claridad.

Para lo cual se recomienda:

- Escuchar de forma activa.
- Considerar una oportunidad única de aprendizaje puesto que el interlocutor puede aportar algún conocimiento.

- Tome notas y solicite más información si no está seguro.
- Para esto utilice la escucha activa el cual pretende saber dónde escuchar y es un factor indispensable en el proceso de comunicación, puesto que permitirá obtener información útil de la persona que está hablando.
- Por lo cual no basta solo oír sino que es fundamental escuchar, ponga mucha atención a lo que dice, lo que silencia y quiere decir entre líneas.

Reglas para tener en cuenta:

- Mantenga siempre una intención de ayuda.
- Tenga un nivel de confianza en sí mismo ante el socio.
- Sea concreto y ponga a disposición de forma inmediata la información solicitada.
- Proporcione privacidad.
- Ofrezca un ambiente agradable sin interferencias.
- Utilice un lenguaje adecuado para mejor comprensión de los socios.
- No emita juicios de valor sin sustento.

Proceso de escucha

Generalmente las personas deducen que el proceso de escuchar consiste simplemente en escuchar y responder pero en realidad este proceso consta de cuatro pasos.

Sentir: Este aspecto se identifica por oír y expresiones verbales y no verbales. En esta fase pueden existir distorsiones motivadas por su sensibilidad auditiva.

Interpretar: esta fase hace alusión a la coherencia y consistencia entre lo que desea expresar y lo que entendió.

Evaluar: En esta fase se valora la información recibida.

Responder: Aquí es donde se proporciona la información solicitada por el socio.

Ventajas de escuchar de forma activa

- Disminuye la tensión.
- Mejor comprensión hacia los demás.
- Constituye una fuente de aprendizaje.
- Favorece una mejor cooperación con las demás personas.
- Incrementa la confianza del socio.
- Proyecta una imagen de respeto e inteligencia hacia el socio.

Técnicas de escucha

- Mantener un ambiente agradable con el propósito que el socio se sienta a gusto.
- Escuchar en sus propios términos.
- Tener capacitación sobre los contenidos a transmitir.
- Sea comprensivo con las circunstancias del socio.
- Evite las distracciones de cualquier índole.

- Escuche y resuma las ideas importantes.
- Escuche como si tuviera que realizar un informe.
- Pregunte y tome notas.

Barreras de la Comunicación

Se refieren a las dificultades, obstáculos de cualquier tipo e impiden la transmisión de correcta de la información a los socios.

Algunas de las causas que impide una buena comunicación son:

- Uso inadecuado del canal de comunicación.
- Inexperiencia del ambiente social y cultural.
- Exceso de trabajo.
- Falta de tiempo acompañada de mucha carga laboral.

Barreras debidas al propio proceso de Comunicación

- Por una codificación inadecuada: Esto sucede cuando una persona no expresa de forma correcta lo que piensa lo cual puede producir distorsiones.
- Efecto halo: Mucha veces se hace una idea de la persona solo con un rasgo.
- Prejuicios: En algunos casos se hacen Ideas preconcebidas por cierto rasgo o circunstancia de la persona.
- Mensaje demasiados complejos, largos o desconocidos.

Barreras de acuerdo a las Características y Actitudes de los Comunicantes.

- La rigidez: No saber adaptarse a la situación o las circunstancias de la otra persona.
- Frialdad o distanciamiento.
- Ser tímido o retraído.
- Tener un carácter inestable.
- Falta de sinceridad.
- Temor hacer preguntas por miedo a ser catalogado de forma indebida .
- Ser presumido o engreído.
- No preocuparse por los demás.
- Actuar a la defensiva.
- Ser incoherente entre lo que hace y lo que dice.
- Resistirse al cambio.
- Inseguridad personal.

Barreras debidas a la propia situación del ambiente

- Exceso de ruido o situación tumultuosa.
- Presencia de varias personas.
- Canales poco apropiados para emitir el mensaje.
- Lugar o momento inadecuado para la comunicación.

Recomendaciones para mejorar la comunicación:

- Es fundamental establecer normas que ayuden hacer frente a estas barreras.
- Propiciar un clima agradable.
- Escuchar al socio en sus propios términos.
- Sea comprensivo con las circunstancias del socio y póngase en su lugar.
- Evite las interrupciones y distracciones sean estas telefónicas o conversaciones con otros compañeros.
- Resumir las ideas principales y repetir la información relevante.
- Tomar notas y si es preciso volver a preguntar si ha comprendido la información proporcionada.
- Sea flexible.
- Utilice un lenguaje acorde con el socio.
- Mantenga una expresión que denote entusiasmo.
- Demuestre seguridad.
- Evite burlarse si surge alguna dificultad en la comunicación.

Sugerencias en caso de conflictos.

- Generalmente un conflicto significa algo negativo que evoca agresividad o confrontación; pero son tan comunes en el aspecto laboral.
- Es importante, en toda situación conflictiva escuchar con empatía y de forma activa.
- Entre otros aspectos debes tener en cuenta los siguientes:

- No se exprese ni demuestre una postura agresiva; más bien una actitud conciliadora.
- Debe adaptarse a cada situación de conflicto puesto que ningún conflicto se presenta de la misma forma.
- Preste atención a las necesidades de los demás.
- Reconozca los valores y derechos de las demás personas como los suyos.

Técnicas para mantener Buenas Relaciones Humanas

Las Relaciones Humanas son base fundamental del crecimiento social y personal; lo ideal es lograr un trato cordial con el entorno humano.

Sugerencias para lograr una comunicación más efectiva:

- Sonría: recuerde una sonrisa logra mucho.
- Salude utilizando su nombre: Más que una regla de cortesía saludar crea un ambiente de simpatía.
- Buen Humor: ríase de las cosas simples de la vida.
- No invente ni suponga situaciones que afecten a otros.
- Ser amistoso en cualquier circunstancia.
- Sea auténtico.
- Acepte que todos cometemos errores.
- Evite el sarcasmo porque hieren a las personas.
- Evite el chisme.

4.1.4. Comprobación de hipótesis

Una vez obtenido los resultados de las encuestas y el análisis FODA, la hipótesis planteada: Un plan estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., permitirá encontrar los lineamientos necesarios para lograr mejoras en el progreso institución, supuesto que se puede comprobar de manera afirmativa mediante las encuestas realizadas a los socios y personal de la cooperativa; en las cuales se pueden constatar que la ausencia de un plan estratégico afecta de manera significativa en la atención al cliente y el desarrollo institucional puesto que no existen visión ni misión establecidos.

De la misma forma, se comprobó de manera afirmativa la hipótesis: Al conocer las condiciones en las que se encuentra la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., permitirá determinar cuáles son los problemas existentes y encontrar las respectivas soluciones o mejoras para llevar un mejor sistema de gestión; porque mediante el análisis a la situación actual permitió plantear estrategias acorde a las deficiencias existentes.

Además al establecer las nuevas directrices de la cooperativa se establecerán los parámetros sobre los cuales actuar los mismos que sirvan de apoyo para el desarrollo de los servicios que presta la cooperativa; esta hipótesis es totalmente acertada puesto que contar con una planificación estratégica para la cooperativa permitirá logra un desarrollo institucional; además de generar satisfacción para los socios.

4.2. Discusión

El actual proyecto investigativo denominado “Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Cantón La Maná Período 2014-2018; inicia con el análisis de la situación actual de la cooperativa mediante el análisis FODA; tal como manifiesta **Zambrano, A. (2011)** Este análisis permite entender de mejor manera cuales son los factores internos y externos que influyen de manera o favorables o viceversa en las actividades diarias de la organización.

Martínez, D., & Milla, A. (2012) sostienen que el objetivo del plan estratégico puede variar de acuerdo a los diversos aspectos de las clases de empresas, la situación económica y financiera, el tiempo de funcionamiento de la empresa; tomando en cuenta que la cooperativa tiene dos años de funcionamiento ha tenido una bajo porcentaje de desarrollo institucional, puesto que no cuenta con una misión y visión definidos lo cual dificulta enfocarse en un objetivo establecido.

Por lo cual es importante la implementación de un plan estratégico como lo mencionan **Dess G.; Lumpkin T. y Eisner A. (2011)** sobre la administración estratégica la cual consiste en el análisis de las decisiones y acciones que promueve una empresa para lograr y sostener las ventajas competitivas que posee; de acuerdo a este fundamento una vez establecidas las falencias existentes en la cooperativa se procedió a plantear estrategias para lograr un desarrollo institucional, las cuales consisten en el diseño de manual de atención al usuario, un nuevo direccionamiento estratégico que constan de una misión, visión y objetivos.

Como lo menciona **García, E. (2013)** las matrices estratégicas son representaciones que sintetizan los parámetros, factores o características más significativas para seleccionar el tipo de estrategia más adecuada que debería adoptar la empresa para cumplir con sus objetivos, pero adecuada al entorno y

recursos que posee.

Además mediante el análisis FODA y las encuestas se puede asegurar que la hipótesis planteada “Un plan estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., permitirá encontrar los lineamientos necesarios para lograr mejoras en el progreso institución; es afirmativa por lo cual es fundamental que los directivos ejecuten las estrategias planteadas.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizadas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Se obtienen las siguientes conclusiones:

- El diagnóstico externo e interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. permitió establecer que existe debilidades preocupantes como bajo porcentaje de capacitación al personal, mínimo desarrollo institucional y dentro las fortalezas se pueden destacar la disposición del personal hacia el cambio.
- El direccionamiento estratégico se diseñó acorde a las necesidades y expectativas de la cooperativa la misma que está compuesta por la misión, visión, objetivos y valores permitiendo lograr un desarrollo institucional sostenido; mejorando la imagen institucional y la satisfacción de los socios de la institución.
- Las estrategias y acciones planteadas como: las capacitaciones dirigidas hacia los socios, directivos y personal que labora en la entidad; promueven el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Asegurando el accionar y sostenibilidad del presente estudio.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo a las observaciones realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda. Se recomienda mantener una buena planificación estratégica, de las cuales esto permitirá un mejor desarrollo institucional:

- poner en práctica las estrategias de los análisis DAFO y DOFA, con el propósito de maximizar las fortalezas y oportunidades de la cooperativa; así mismo realizar un seguimiento continuo que permita la consecución exitosa de los objetivos planteados.
- Considerar la implementación del direccionamiento estratégico propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., con la finalidad de mejorar la imagen institucional y la satisfacción de los socios.
- Socializar las estrategias y acciones propuestas a todos los miembros de la entidad; con el propósito de hacerlos participes en la consecución de los objetivos y metas para el mejoramiento institucional de la cooperativa

CAPITULO VII
BIBLIOGRAFÍA

6.1. Literatura Citada

Castelló Martínez Araceli (2010) Estrategias empresariales en la Web. Editorial Club Universitario. San Vicente (Alicante).pp. 33

Dess Gregory; Lumpkin Tom y Eisner Alan (2011) "Administración Estratégica Textos y Casos" quinta edición. México

Fernández Sánchez, Esteban (2010) Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinario. Paraninfo S.A. España

Fernández Vincent (2013) Nuevas Investigaciones sobre las empresas familiares en España. Ediciones Lulu Enterprise. España. pp

García Apolinar E. (2013) Estrategias Empresariales: Una visión Holística. Bilineata Publishing. Bogotá. Pp.

Martínez, D., &Milla, A. (2012). La elaboración del Plan Estratégico a través del cuadro de Mando Integral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Matilla, K. (2010). Los modelos de planificación estratégica en la Relaciones Públicas. Barcelona: Editorial Carrera Edición S.L.

Miño. W. (2013). Historia del Cooperativismo en el Ecuador. Quito: Editogram S.A.

Prieto Herrera, Jorge Eliecer (2012) Gestión Estratégica Organizacional. Ecoe Ediciones. 4ta Ed. Colombia.

Sainz de Vicuña Ancín, José María (2012) El Plan Estratégico En La Práctica. Esic Editorial. Madrid.

Zambrano, A. (2011). Planificación Estratégica Presupuesto y Control. Caracas : Editorial Texto S. A..

Banca Fácil. (2010). Qué es una Cooperativa de Ahorro y Crédito. 05 de marzo del 2013, de Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Sitio web:

6.2. Linkografía

<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=200000000000000017&idCategoria=3>

Universidad Tecnológica de Pereira. (2013). El plan de Desarrollo Institucional. 28 de febrero del 2015, de Universidad Tecnológica de Pereira Sitio web: <http://blog.utp.edu.co/controlsocialpdi/plan-de-desarrollo-institucional/>

CAPITULO VII.

ANEXOS

7.1. FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA.

1. ¿De acuerdo a su criterio cómo calificaría el servicio que ofrece a sus socios La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda?

() Excelente

() Bueno

() Regular

2. ¿Usted cree que existen mejoras institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda?

() Si

() No

3. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda, se preocupa por brindar un servicio de calidad a sus socios?

() Si

() No

4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda contribuye al desarrollo del Cantó La Maná?

Si

No

5. De acuerdo a su criterio del siguiente listado subraye un ítem que considere se debe corregir de inmediato en la atención a los socios.

() Desorden en los turnos.

() Demora en los trámites de créditos.

() Instalaciones inadecuadas

7.2. FORMATO DE ENCUESTA APLICADA PARA LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA.

1. Por favor en los espacios en blanco escriba cinco **Fortalezas** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

-
-
-
-
-

2. Por favor en los espacios en blanco escriba cinco **Oportunidades** que posea la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

-
-
-
-
-

3. Por favor en los espacios en blanco escriba cinco **Debilidades** que posea la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.

-
-
-
-
-

4. Por favor en los espacios en blanco escriba cinco **Amenazas** que posea la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SINCHI RUNA" Ltda.

-
-
-
-
-

7.3. FORMATO DE LAS ENCUESTA APLICADA A LAS PERSONAS QUE LABORAN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA

7. ¿Conoce Usted si la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., cuenta con un plan estratégico?

Si

No

8. ¿Conoce usted si la Cooperativa de ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda., posee misión, visión y objetivos definidos?

Si

No

9. ¿Desde que usted empezó a laborar en esta institución ha recibido algún tipo de capacitación?

Si

No

10. ¿Cómo califica el grado de desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda.?

Bueno

Regular

Deficiente

11. ¿Conoce usted si la Cooperativa de Ahorro y Crédito SINCHI RUNA Ltda., cuenta con proyectos para su ejecución?

Si

No

Desconozco

12. Está de acuerdo que se diseñe un plan estratégico para la Cooperativa de Ahorro y crédito SINCHI RUNA Ltda.?

Si

No

7.4. Instalaciones de la Cooperativa SINCHI RUNA Ltda.







REQUISITO PARA CREDITOS COOPERATIVA SINCHI RUNA LTDA

- *COPIA DE CEDULA Y PAPELETA DE*
- *VOTACION DE SOCIO O GARANTE*
PLANILLA DE LUZ, AGUA
- *PAGO DE IMPUESTO PREDIAL*
- *COPIA DE LA ESCRITURA*
- *CERTIFICADO DE REGISTRO DE LA*
PROPIEDAD
- *UNAFOTO TAÑAMO CARNET*
ACTUALIZADA
- *UNA CARPETA VERDE*
- *COPIA DE LA LIBRETA*