



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

Trabajo de investigación
previo a la obtención del
Título de Ingeniera en
Gestión Empresarial.

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL
CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SIERRA CENTRO LTDA., CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2014-
2018”**

AUTORA:

LÓPEZ CHICAIZA PATRICIA MARIBEL

DIRECTORA:

Ing. Gina Rendón Guerra, M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Patricia Maribel López Chicaiza**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente

f. _____

Patricia Maribel López Chicaiza

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, Ing. Gina Rendón Guerra, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada López Chicaiza Patricia Maribel, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniería en Gestión Empresarial titulada **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO LTDA., DEL CANTÓN LA MANA, PERIODO 2014-2018.”** bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Gina Rendón Guerra, M.GE
DIRECTORA DE TESIS



TRIBUNAL DE TESIS

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

Presentado a al Comisión Académica como requisito previo a la obtención
del título de:

Ingeniería En Gestión Empresarial

Aprobado:

**Ing. Velasco Barahona Birmania, M.Sc
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS**

**Ing. Betancourt López Carlos M.Sc
MIEMBRO TRIBUNAL DE TESIS**

**Dra. Arboleda Briones Martha M.Sc
MIEMBRO TRIBUNAL DE TESIS**

QUEVEDO - ECUADOR

2015

DEDICATORIA

Esta tesis, fruto del esfuerzo y sacrificio: Dedico A Mi Madre quien en todo momento supo darme su apoyo para poder llegar a esta parte del camino.

Haya mi afecto y cariño a todos y cada uno de los que de alguna manera contribuyeron a la formación de mi carrera.

Patricia López

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la fuerza necesaria para poder alcanzar esta anhelada meta.

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

Patricia López

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	Título/Title	M	PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO LTDA., EN EL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2014-2015.
2	Creador/Creator	M	PATRICIA MARIBEL LÓPEZ CHICAIZA.
3	Materia/Subject	M	CIENCIAS EMPRESARIALES; CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
4	Descripción /Description	M	EL ACTUAL PROYECTO DE TESIS SE EJECUTÓ EN EL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EL OBJETIVO DE LA MISMA CONSISTIÓ EN REALIZAR UN PROYECTO DE “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO LTDA., PERIODO 2014-2018”.
5	Editor/Publisher	M	FCE: CARRERA INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL; PATRICIA LOPEZ.
6	Colaborador/Contributor	O	NINGUNO
7	Fecha/Date	M	
8	Tipo/Type	M	TESIS DE GRADO
9	Formato/Format	R	Microsoft Office Word 2010

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 Mana, Provincia de Cotopaxi, Ecuador.
15	Derechos/Rights	M	UTEQ
16	Audiencias /Audience	O	PROYECT OF INVESTIGATION

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUDITORIA.....	ii
CERTIFICACIÓN DIRECTOR.....	iii
CERTIFICACIÓN TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
ABSTRACT.....	xii
CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Introducción.....	1
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2. Diagnóstico del problema.....	3
1.1.2.1. Causas.....	3
1.1.2.2. Efectos.....	3
1.1.3. Pronóstico del problema.....	4
1.1.4. Control de pronóstico.....	4
1.1.5. Formulación del problema.....	5
1.1.6. Sistematización del problema.....	5
1.2. Justificación.....	6
1.3. Objetivos.....	7
1.3.2. Objetivo general.....	7

1.3.3. Objetivos específicos.....	7
1.4. Hipótesis.....	8
1.4.1. Hipótesis General.....	8
1.4.2. Hipótesis específicas.....	8
1.5.3. Variables.....	9
1.5.3.1. Variables Independientes.....	9
1.5.3.2. Variables Dependientes.....	9
 CAPITULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. Fundamentación teórica.....	11
2.1.1. Plan estratégico.....	11
2.1.1.1. Objetivo del plan estratégico.....	11
2.1.1.2. Estrategia.....	11
2.1.1.3. Planeación estratégica.....	12
2.1.1.4. ¿Por qué realizar un plan estratégico?.....	12
2.1.1.5. Elementos de plan estratégico.....	12
2.1.1.5.1. Filosofía.....	12
2.1.1.5.2. Misión.	13
2.1.1.5.3. Visión.....	13
2.1.1.6. Programas o plan de acción.....	13
2.1.1.7. Árbol de competencia.....	13
2.1.1.8. Ventajas de la planeación estratégica.....	14
2.1.1.9. Fases de elaboración de un plan estratégico.....	14
2.1.1.10. Utilidad del plan estratégico.....	14
2.1.1.11. El pensamiento estratégico.....	15

2.1.1.12. La planeación estratégica corporativa y por división.....	15
2.1.1.13. Las dimensiones del pensamiento estratégico.....	16
2.1.1.14. Proceso de planeación estratégica.....	16
2.1.1.15. Evolución de la planeación estratégica.....	17
2.1.1.16. Importancia de la planeación estratégica.....	17
2.1.1.17. El conocimiento externo en la planificación estratégica.....	18
2.1.1.18. Prioridad de los objetivos estratégicos según el tamaño de la empresa.....	19
2.1.1.19. Diagnóstico institucional.....	19
2.1.1.20. Organización de la empresa.....	19
2.1.1.21. Análisis interno.....	20
2.1.1.22. Análisis de la situacional de la empresa.....	21
2.1.1.23. Análisis de la situación actual de la empresa.....	21
2.1.1.24. Análisis DAFO.....	21
2.1.1.25. Teoría de los recursos y capacidades dentro del análisis Interno.....	22
2.1.1.26. Factores del entorno organizacional.....	22
2.1.1.27. Análisis externo.....	23
2.1.1.28. Políticas y estrategias.....	23
2.1.1.29. Fuerzas del Macroambiente.....	24
2.1.1.30. Fuerzas del Microambiente.....	24
2.1.1.30.1. Mercado.....	24
2.1.1.31.2. Proveedores.....	25
2.1.1.31.3. Los competidores.....	25

2.1.1.30.4. Los intermediarios.....	25
2.1.1.31. Componentes clientes.....	25
2.1.1.32. Necesidades del consumidor.....	25
2.1.1.33. Importancia del componente clientes.....	26
2.1.1.34. Evaluación del servicio desde el punto de vista de los clientes	26
2.1.1.35. Tipos de clientes.....	27
2.1.1.36. Competencia.....	27
2.1.1.37 Competencia empresarial.....	27
2.1.1.38. Criterios de financiación.....	27
2.1.1.39. Aumento del componente de servicio en las empresas.....	28
2.1.1.40. Tendencia hacia la personalización masiva.....	28
2.1.1.41. Definición de servicios.....	28
2.1.1.42. El sector de servicios y las empresas de servicios.....	29
2.1.1.43. La gestión de los servicios.....	29
2.1.1.44. La atención al cliente.....	29
2.1.1.45. Características de los servicios.....	30
2.1.1.45.1. Intangibles.....	30
2.1.1.45.2. Perecederos.....	30
2.1.1.45.3. Heterogéneos.....	30
2.1.1.45.4. Inseparables.....	30
2.1.1.46. Principios en la atención al cliente.....	31
2.1.1.47. Productividad de los servicios.....	31
2.1.1.48. Cooperativa de ahorro y	32

2.1.1.49. El origen del cooperativismo en el Ecuador.....	31
2.2. Fundamentación conceptual.....	32
2.2.1. Planificación estratégica.....	32
2.2.2. Estrategia.....	33
2.2.3. Planner.....	33
2.2.4. Pensamiento estratégico.....	34
2.2.5. Objetivos empresariales.....	34
2.2.6. Plan de inversión y financiación.....	34
2.2.7. Mercado meta.....	34
2.2.8. Estudio de Viabilidad jurídica del plan estratégico.....	34
2.2.9. Estrategia.....	35
2.2.10. Análisis de mercado.....	35
2.2.11. Objetivos estratégicos.....	35
2.2.12. Recursos tangibles.....	36
2.2.13. El mercado de productos y servicios.....	36
2.2.14. Competitividad.....	36
2.2.15. Mercado.....	36
2.2.16. Planificación estratégica.....	37
2.2.17. Producto- servicio.....	37
2.2.18. Organigrama.....	37
2.2.19. Imagen corporativa.....	37
2.2.20. Enfoque de distinción.....	37
2.3. Fundamentación Legal.....	38
2.3.1.1. LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....	38
2.3.1.2. FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....	42
2.3.1.3. Constitución Dentro de los pasos a seguir en el marco legal para la formación de la compañía.....	42
2.3.1.4. TRÁMITES DE LEGALIZACIÓN.....	43
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Materiales y Métodos.....	42

3.2.1. Localización.....	42
3.1.2. Métodos.....	43
3.1.2.1. Método Deductivo.....	43
3.1.3.1. Método Descriptivo.....	43
3.1.3.2. Método analítico- sintético.....	43
3.1.3.3. Método de observación.....	43
3.2. Tipos de Investigación.....	43
3.2.1. Investigación Descriptiva.....	43
3.2.2. Investigación Exploratoria.....	44
3.2.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	44
3.2.3.1. Observación Directa.....	44
3.2.3.2. Cuestionario.....	44
3.2.3.2. Encuesta.....	44
3.3. Diseño de la Investigación.....	44
3.4. Población y Muestra.....	45
3.4.1. Población.....	45
3.4.2. Muestra.....	45

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Encuesta Aplicada a los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.....	48
4.1.1. Análisis F.O.D.A.....	59
4.1.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	66
4.1.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO Ltda.....	75
4.1.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO.....	76
4.1.2.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PROPUESTO...	78
4.1.2.3. Políticas de servicio al cliente trabajo en equipo.....	70
4.1.2.3.1. POLÍTICAS de REQUISITOS DE INGRESO.....	71
4.1.2.3.2. POLÍTICAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE... ..	72
4.1.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	73
4.2. DISCUSIÓN.....	74

CAPITULO V CONCLUSIONES Y COMPROBACIONES

5.1. CONCLUSIONES.....	76
5.2. Recomendaciones.....	77
CAPITULO VI BIBLIOGRAFÍA.....	77
6.1. BIBLIOGRAFÍA.....	79
CAPITULO VII ANEXOS	
7.1. FORMATO DE ENCUESTAS.....	90

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1:	CALIDAD DE SERVICIO.....	46
CUADRO 2:	ACTITUD DEL PERSONAL.....	47
CUADRO 3:	EFICIENCIA AL SERVICIO.....	48
CUADRO 4:	INDAGACIÓN AL SERVICIO RECIBIDO.....	49
CUADRO 5:	CARTERA DE SERVICIOS.....	50
CUADRO 6:	DISPOSICIÓN AL SERVICIO.....	51
CUADRO 7:	DESTREZA DE COMUNICACIÓN.....	52
CUADRO 8:	INCREMENTAR PERSONAL.....	53
CUADRO 9:	MISIÓN Y VISIÓN.....	54
CUADRO 10:	PLAN ESTRATÉGICO.....	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribución de los resultados del gráfico Calidad de servicio.....	46
Gráfico 2: Distribución de los resultados del gráfico Actitud al personal.....	47
Gráfico 3: Distribución de los Resultados del Gráfico Eficiencia....	48
Gráfico 4: Distribución de los resultados del gráfico Indagación al servició.....	49
Gráfico 5: Distribución de los resultados del gráfico de Cartera de servicios.....	50
Gráfico 6: Distribución de los resultados del gráfico Disposición al servició.....	51
Gráfico 7: Distribución de los resultados del gráfico Destreza de comunicación.....	52
Gráfico 8: Distribución de los Resultados del gráfico Incrementar Personal.....	53
Gráfico 9: Distribución de los Resultados del gráfico Misión y Visión	54
Gráfico 10: Distribución de los Resultados del gráfico Plan Estratégico.....	55

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo dirige a investigar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “**Sierra Centro**” Ltda., que se encuentra ubicada en la Av. Los Álamos y 19 de Mayo, del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. Que abrió sus puertas desde el 12 de septiembre del 2012. Es una entidad crediticia que brinda varios servicios a la ciudadanía lamanense, como micro créditos para los comerciantes, cuentas de ahorro, inversiones a plazo fijo, pago del Bono de Desarrollo Humano, entre otros, contribuyendo al desarrollo de este cantón.

El objetivo principal de esta tesis es ampliar un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “**Sierra Centro**” Ltda., durante el período 2014-2018; cuyo formato de diagnóstico, se examinó que existe la desigualdad en la parte organizacional del servicio, mediante el cual existe la falta de capacitación a todo el personal, la ausencia de personal exclusivo para el área de servicio, falta de servicio no financieros.

Por lo que es muy importante un plan estratégico para mejorar la calidad del servicio, como uno de los principales departamentos, que debe existir en una empresa, en la cual debe haber una excelente atención para los usuarios, en el mismo es necesario un plan de capacitación, planeamiento, de la misma visión, misión y valores que permitan situar las políticas para el servicio al cliente, para tener un desenvolvimiento en las actividades y brindar un mejor servicio a los usuarios.

ABSTRACT

This work aimed to investigate the credit union "Sierra Center" Ltda., Which is located at Av. Los Alamos and May 19, the Canton La Maná, Cotopaxi Province. Opened since 12 September 2012. It is a lender that provides various services to the lamanense citizenship, such as micro credit to traders, savings accounts, fixed term investments, payment of Human Development Bond, among others contributing to the development of this canton.

The main objective of this thesis is to extend a strategic plan to improve customer service at the credit union "Sierra Center" Ltd. during the period from 2014 to 2018.; The format of diagnosis was considered that there is inequality in the organizational part of the service, in which there is a lack of training for all staff, the lack of dedicated staff to the service area, lack of non-financial services.

So it is very important a strategic plan to improve the quality of service, as one of the main departments, which must exist in a company, which must have excellent attention to users on the same plan required training, planning, the same vision, mission and values to put policies for customer service, to have a development in the activities and provide better service to users.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es un proceso dinámico y flexible, que permite responder a las circunstancias cambiantes que rodean a una organización, y obliga a los dirigentes a ver el planeamiento, desde un enfoque que se rige hacia el futuro, señalando los objetivos planteados y dirigiendo los esfuerzos, para acercarse más a las metas; además mejora el desempeño de las actividades, logrando una gestión más eficiente, mejorando la asignación de los recursos; lo cual conduce a una mejor la calidad de servicio a los usuarios.

La calidad en el servicio al cliente es un factor primordial, que se debe cumplir dentro de todas las organizaciones, sin importar su tamaño, se debe mantener una calidad de servicio impecable ante los socios lo cual ayuda a lograr su preferencia frente a los competidores.

El actual proyecto de tesis se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., que se encuentra ubicada en la Av. Los Álamos y 19 de mayo, del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. Es una entidad crediticia que brinda varios servicios a la ciudadanía lamanense, como micro créditos para los comerciantes, cuentas de ahorro, pago del Bono de Desarrollo Humano, entre otros, contribuyendo al desarrollo de este cantón.

El objetivo principal de este proyecto investigativo consistió en diseñar un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” durante el periodo 2014 – 2018; aplicando técnicas de investigación; como las encuestas dirigidas hacia los clientes para conocer el grado de satisfacción en cuanto a la calidad de servicio; también se realizó la situacional de la institucional a través del análisis FODA, los resultados obtenidos permitieron plantear estrategias acorde a las necesidades de esta entidad crediticia con el propósito de mejorar la calidad de servicio a los socios.

El presente trabajo contiene los siguientes capítulos:

En el Primer Capítulo: Se presenta el planteamiento de la investigación, el problema, se detallan los objetivos, la justificación, así como la consecuencia y restricciones de la presente búsqueda, para asentar los principios del trabajo de tesis.

Segundo Capítulo: Se abordan los aspectos teóricos, fundamentación conceptual, legal, también objetivos, hipótesis y variables relevantes a la investigación.

Tercer Capítulo: Se detalla los materiales y métodos, por lo tanto se emplea un diseño de investigación, también la población y muestra,

Cuarto Capítulo: Muestra, análisis de las encuestas y entrevistas que se aplicaron, además se ofrece la discusión e interpretación de los resultados propuestos.

Quinto Capítulo: Se ofrece conclusiones y recomendaciones de acuerdo a sus resultados.

1.1.1.Problematización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., es una institución con pocos años de trayectoria, que presenta falencias en cuanto a la calidad de servicio al cliente; por tanto para mantenerse en el mercado local debe implementar planes estratégicos que permitan mejorar la calidad de servicio y alcanzar los propósitos u objetivos planteados.

1.1.2.Diagnóstico del Problema

A través de la inspección a la institución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., en cuanto se pudo demostrar deficiencias que afectan al desempeño de sus actividades y la calidad de servicio al cliente.

1.1.2.1. Causas

- En la cooperativa de ahorro y crédito no se ha diseñado una planificación estratégica para mejorar el servicio al cliente.
- No existe un organigrama definido, misión y visión y ausencia de servicios financieros.
- No existe políticas para la atención al cliente para mejorar la calidad del servicio al cliente a sus usuarios.

1.1.2.2. Efectos

- Confusión hacia donde se dirige la entidad crediticia.
- Insatisfacción de los clientes.
- Indefinidas las políticas para el servicio al cliente lo cual afecta el desempeño laboral

1.1.3. Pronóstico del Problema

- Si no se diseña una planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., los usuarios elegirán por cambiarse a la competencia.
- La ausencia de una misión visión valores y servicios financieros existirá desorganización en el plan estratégico.
- La falta de políticas para mejorar la calidad del servicio al cliente disminuirá usuarios.

1.1.4. Control de pronóstico

- Diseñar un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.
- Proponer una misión, visión, objetivos y valores que estén orientados a mejorar la calidad de servicio a los usuarios.
- Identificar que se lleve a cabo las políticas continuas referentes a ofrecer un mejor servicio para cumplir con el objetivo propuesto.

1.1.5. Formulación del Problema

¿Cómo afecta la ausencia de una planificación estratégica a la calidad de servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.?

1.1.6. Sistematización del Problema

¿Cuál es su análisis FODA de la calidad de servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sierra Centro" Ltda.?

¿Cuál es la estructura institucional de los recursos necesarios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sierra Centro" Ltda., durante el periodo 2014-2018?

¿Cuáles son las políticas necesarias para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sierra Centro" Ltda.?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La competencia crece de manera acelerada, por lo cual es fundamental brindar un valor agregado frente a la competencia, los socios cada vez son más exigentes y buscan más que un buen precio; también una excelente atención calidad y calidez en el servicio.

La motivación principal para el desarrollo del actual proyecto de investigación hace referencia con el diseño de un plan estratégico que permita mejorar la calidad de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., mediante el direccionamiento estratégico, que incluya una misión y visión que oriente la razón de ser la institución, y se enfoque de mejor manera los recursos materiales humanos y tecnológicos hacia una mejor calidad de servicio al socios, y de esta manera lograr ventaja sobre la competencia.

La aplicación de un plan estratégico, permitirá obtener indicadores confiables, garantizando calidad en los servicios que ofrece la cooperativa durante el periodo 2014 – 2018, para beneficio de la institución, los empleados y los clientes, con la expectativa de mejorar la eficiencia en el servicio que ofrece y ser más competitivos en el mercado.

Por las razones antes expuestas se justifica la importancia del diseño de un plan estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., puesto que contribuirá al mejoramiento de la calidad de servicio a los socios que son la razón de ser de toda organización.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro año 2014 – 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un formato de diagnóstico que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.
- Proponer el direccionamiento estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., durante el periodo 2014-2018.
- Elaborar políticas de calidad para el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

La elaboración de un Plan Estratégico para mejorar la calidad de servicio al cliente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro”, permitirá lograr un valor agregado sobre la competencia.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Mediante el análisis FODA en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., se logrará conocer el grado de la situación actual.
- Proponer el direccionamiento estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., permitirá obtener una misión y visión transparente.
- Estableciendo políticas de calidad para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., permitirá tener un excelente servicio.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable Independiente

- Plan estratégico.
- Direccionamiento Estratégico.
- Políticas de calidad.

1.5.2. Variable Dependiente

- Confirmación de las realidades con el plan estratégico.
- Análisis de los parámetros para aplicar misión y visión.
- Identificar las políticas de calidad del servicio al cliente para alcanzar los objetivos propuestos.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Plan estratégico

El plan estratégico es un programa de actuación que se centra en definir lo que queremos conseguir y la manera en la vamos a conseguirlo.

De forma sistemática en este documento, la programación requerida para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa son reflejados y mediante este concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra ruta hacia la gestión excelente. (Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.1. Objetivo del plan estratégico

La empresa al realizar el plan estratégico tiene como principales objetivos los siguientes:

- Trazar los objetivos y el camino que debemos seguir para alcanzar esos objetivos.
- Convertir los proyectos en acciones a ejecutar, tendencias, metas, reglas, políticas, verificación y resultados.
- Establecer un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión como empresa. (Kloter, 2010)

2.1.1.2. Estrategia

Las estrategias son el prototipo o plan para cumplir con las principales políticas estratégicas, metas, objetivos, y cronología de las actividades propuestas dentro de una empresa u organización, las cuales a su vez son integradas de tal forma que constituyen un todo.

Es así que una estrategia constituye a establecer y a determinar los patrimonios de una organización, el cual es una manera única y sobre todo rentable tomando en cuenta las capacidades y deficiencias de la entidad.

Esto hace que de cierta forma se mantenga un margen de previsión frente a los cambios que se pueda dar en el entorno de la empresa y en las momentáneas maniobras de los competidores. (Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.3. Planeación estratégica

La planeación estratégica se la puede conceptualizar como una función esencial que empieza en las organizaciones en el se estudia técnicas para lograr metas u objetivos propuestos en pie a ello persistir con un modelo de dirección que permitirá a la sociedad conservar su posición competitiva dentro del mercado local en el que se desarrolla el mismo que mantiene permanentes transformaciones. (Sainz, 2012)

2.1.1.4. ¿Por qué realizar un plan estratégico?

Todas estas apreciaciones iban encaminadas a mitigar los principales prejuicios que habitualmente tienen los directivos en relación a la planificación, y a presentar sus principales beneficios. Llegado a este punto, lo deseable sería que el lector se hubiera convencido de la importancia de planificar. Sin embargo ¿por qué decantarse por un determinado tipo de planificación como es el plan estratégico? Este es precisamente el tema que abordamos en este apartado. (Martinez & Milla, 2012).

2.1.1.5. Elementos de plan estratégico

Cada uno de los elementos que a continuación se mencionan forma parte de un plan estratégico.

2.1.1.5.1. Filosofía.

Son el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser la organización y representan su compromiso ante la sociedad. La filosofía organizacional es imprescindible para darle sentido y finalidad a todas las acciones de la empresa.

2.1.1.5.2. Misión.

La misión de una empresa es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe. La misión es de carácter permanente.

2.1.1.5.3. Visión.

La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de las empresas estimulando acciones concretas en el presente. (Much, 2011)

2.1.1.6. Programas o plan de acción

Los planes se desembocan en programas específicos, atendidos como la secuencia, paso a paso, de las acciones necesarias para cumplir los objetivos y ejecutar los planes previos.

Los programas detallan los planes previstos con especificación de las acciones a ejecutar, sus tiempos y costes asegurándose de que los recursos asignados permitan alcanzar sus objetivos. El plan de acción sirve de guía tanto para ejecución como para su motorización y control. (Matilla , 2010)

2.1.1.7. Árbol de competencia

Se lo utiliza en el análisis estratégico de las empresas, sin embargo, se ha demostrado su utilidad en el reflexión sobre organizaciones públicas y territorios.

También hace referencia al análisis y evaluación precisa y detallada de las cualidades de una institución, no obstante, su objetivo primordial es lograr que el equipó que realice este análisis logre una visualización conjunta e integra de la realidad estudiada. (Matilla , 2010)

2.1.1.8. Ventajas de la planeación estratégica

La planificación estratégica llevada a cabo adecuadamente brinda múltiples ventajas entre las cuales tenemos:

- Ayuda a prever los problemas que se puedan dar en la empresa, antes que surjan y antes que se agraven establecer los correctivos necesarios.
- Minimiza la posibilidad de que surjan errores y circunstancias indeseables, mediante una revisión a detalle de los objetivos, metas y estrategias.
- Estimula el desarrollo del recurso humano de la empresa, sobre todo de los gerentes a identificar las oportunidades y su nivel de riesgo.
- La planificación estratégica, mediante un análisis cuidadoso ofrece mayor cantidad de información requerida para la toma de decisiones.
- Ofrece medidas alternativas para las actividades de la organización.
- Ayuda a evitar conflictos entre los diversos niveles jerárquicos de la empresa.
- Facilita la evaluación del rendimiento. (Navado, 2010)

2.1.1.9. Fases de elaboración de un plan estratégico

Como anteriormente se mencionaba una correcta elaboración del plan estratégico nos brinda muchas ventajas, sin embargo debemos ser muy cautelosos a la hora de realizarlo sobre todo de seguir las fases que se detallan a continuación:

1. Análisis estratégico
2. Formulación estratégica
3. Implantación de la estrategia. (Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.10. Utilidad del plan estratégico

Las utilidades del plan estratégico dentro de la empresa son:

- Fomenta el afianzamiento de la misión en todos los miembros de la empresa.

- Minimiza las dificultades o conflictos que se puedan suscitar entre los diferentes niveles.
- Ayuda a asegurar la competitividad de la empresa en el mercado.
- Facilita la elaboración de un plan de comunicación que transmita la identidad de la empresa y que la visión sea difundida a todos los miembros de la empresa.
- Contextualizar las decisiones estratégicas diseñadas por la empresa dentro de un proyecto a largo plazo.
- Ayuda en la toma de decisiones de hoy, esperando resultados en un tiempo futuro.
- Contribuye a la definición e identificación de los objetivos de la organización a largo plazo. (Sainz, 2012)

2.1.1.11. El pensamiento estratégico

Dentro de lo que comprende la planeación estratégica lo más importante no lo constituyen los planes, también es trascendental la forma en la que estos planes van a ser llevados a ejecución, es allí que interviene el pensamiento estratégico.

Este pensamiento debe ser desarrollado fundamentalmente por los directivos de la organización. (Reyes, 2010)

2.1.1.12. La planeación estratégica corporativa y por división

Por lo general las oficinas centrales en la mayor parte de empresas son las responsables del establecimiento de la misión, las políticas, las estrategias a utilizar y por supuesto los objetivos en torno a los cuales los diferentes departamentos de la empresa deben presentar sus propias metas y la forma en la que pretenden conseguirlas. (Kotler, 2010)

Todas las oficinas centrales deben llevar a ejecución cuatro actividades básicas de planeación:

- Establecer la misión corporativa.

- Determinar las unidades estratégicas de la empresa.
- Asignar recursos para las actividades propuestas.
- Analizar nuevas formas de oportunidades de desarrollo

2.1.1.13. Las dimensiones del pensamiento estratégico

El proceso de preparación de los directivos de la empresa para enfrentar las oportunidades está constituido por:

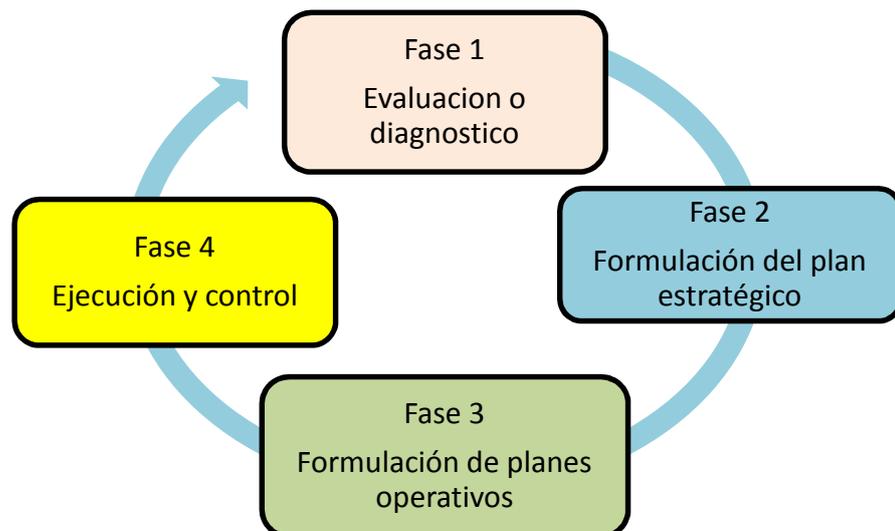
- Disposición mental y emocional para pensar e innovar.
- Conocimientos sobre donde debe hacerse y quien lo debe realizar.

De esta forma el pensamiento estratégico está inmerso dentro de las siguientes dimensiones:

- Satisfacción de las necesidades del consumidor.
- Alcanzar ventaja competitiva.
- Potenciar las fortalezas de la empresa. (Reyes, 2010)

2.1.1.14. Proceso de planeación estratégica

El proceso general de la planeación estratégica comprende las siguientes fases:



Aunque no se haya dado un establecimiento acerca de la disposición en cuanto a los límites de tiempo para lo que concierne a prever o adelantar las siguientes fases, en la medida en que cada una de ellas puede influenciar en cada una de las demás fases, es necesario por tanto ejecutarlas de forma sistemática, y en orden lógico para facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa. (Zabala , 2010).

2.1.1.15. Evolución de la planeación estratégica

Es muy difícil decir con exactitud cuál fue el origen de la planeación estratégica, debido a que se ha escrito muy poco sobre la temática, pese a su importancia dentro del mundo empresarial.

Sin embargo no cabe duda de que los aspectos más conocidos y a los cuales los estudios han dado mayor atención acerca de esta herramienta, han sido precisamente las primeras experiencias llevadas a cabo para la ejecución del planiing, allá por la segunda mitad de los años 60.

Siendo que Stephen King, Stanley y Pollitt son los pioneros en documentar sobre la planeación estratégica. (Ubaldo, 2012)

2.1.1.16. Importancia de la planeación estratégica

Los beneficios que ofrece el plan estratégico son muchos entre los principales tenemos los siguientes:

- El plan estratégico proporciona un marco generalizado de las actividades, lo cual facilita la revisión permanente de las mismas.
- Ayuda a minimizar los problemas que se pueden suscitar sobre el destino y los objetivos que la empresa se ha planteado.
- Fomenta que la dirección de la empresa necesariamente piense en el futuro de forma organizada.
- Proporciona una visión sistemática de la creación y uso de estrategias lo cual desemboca en mayores niveles de competitividad y rentabilidad sobre la inversión.

- Optimiza la coordinación de programas y actividades.
- Prevé las fluctuaciones y desarrollos que se puedan dar.
- Mayor aprovechamiento de las oportunidades mediante una mejor adaptación de los recursos disponibles de la empresa.
- Mejora la comunicación entre los diferentes departamentos.
(Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.17. El conocimiento externo en la planificación estratégica

Los factores externos desde siempre han modificado la situación de los mercados y por tanto el comportamiento de la empresa.

Esta modificación da como resultado un ambiente difícil de pronosticar y sobre todo muy inestable.

Este hecho exige que las empresas pongan mayor énfasis en la gestión de sus procesos de innovación, no solo en la presentación de sus productos sino también en sus procesos de producción.

Basándonos en la innovación abierta, la gestión debe organizar la difusión del conocimiento y la innovación con el ambiente.

Esto quiere decir que la gestión debe encargarse de desarrollar tres estrategias:

- La asimilación e integración de conocimientos.
- La adquisición de nuevos conocimientos.
- Sacarle el mayor provecho a estos conocimientos. (Bermejo & López, 2014)

2.1.1.18. Prioridad de los objetivos estratégicos según el tamaño de la empresa

Las empresas grandes dentro de un futuro cercano mantienen como objetivo el crecimiento en vez de la rentabilidad a corto plazo, debido a lo anteriormente indicado.

Para esta clase de empresas ser grande es un punto clave para su supervivencia, es decir busca abrirse paso en nuevos mercados ya sea a nivel nacional o expandiéndose hacia el mercado internacional.

En cambio las empresas pequeñas se enfocan más en su afianzamiento en el mercado, y producto de ello alcanzan un nivel de rentabilidad a corto plazo, cabe destacar que el alcance de la consolidación de cierta forma impide que estas empresas mantengan altas tasas de crecimiento como en el caso de las grandes empresas.

Las medianas empresas mantienen un sistema diferente de objetivos, según tenga la voluntad de permanencia en el mercado, claro siempre y cuando se tenga un grado aceptable de independencia. (Sainz, 2012)

2.1.1.19. Diagnostico institucional

Para evaluar la situación una de las formas más utilizadas en diferentes áreas organizativas es la matriz FODA O DAFO, esta herramienta se emplea con la finalidad de establecer el diagnostico estratégico, el cual conjuntamente con los análisis financiero y funcional complementa la evaluación a la estructura de la empresa. (Puchol, 2012)

2.1.1.20. Organización de la empresa

La estructura interna de la empresa es la manera de detallar cómo se agrupan e identifican los elementos de la empresa, además muestra las relaciones existentes entre estos elementos.

Dentro de esta descripción se tienen los diferentes departamentos, secciones o áreas de trabajo las mismas que se caracterizan por realizar una tarea en común. Pese a que cada uno de estos departamentos cumple una función en específico deben mantener una buena coordinación entre ellos.

La organización de la empresa se representa gráficamente de forma clara por medio de un organigrama.

Los principales elementos que componen la estructura interna de la empresa y se presentan en los organigramas son:

- Las funciones determinadas que cada uno de los elementos debe cumplir.
- El compendio de elementos que constituyen la empresa.
- Las relaciones jerárquicas y funcionales existentes entre cada uno de los elementos de la empresa. (Escudero, 2011)

2.1.1.21. Análisis interno

El éxito de una empresa depende en gran manera del conocimiento que se tenga del entorno externo de la empresa.

Este ambiente en el que se halla inmersa la empresa ofrece no solo oportunidades sino también amenazas para la consecución de los objetivos y metas.

Sin embargo el éxito de la implantación de una estrategia sino no que está en función de la capacidad estratégica que muestren tanto los diferentes niveles jerárquicos.

Dentro de toda empresa u organización la capacidad estratégica va en pos de los siguientes factores:

- Los recursos disponibles.
- La competencia.

- Equilibrio entre recursos. (Martínez&Díaz, 2013)

2.1.1.22. Análisis de la situacional de la empresa

Debemos saber que el análisis interno y externo es el primer peldaño de la planificación estratégica:

Así tenemos que existen muchos puntos que tenemos que abordar dentro de la evaluación interna, pero de forma resumida el análisis interno se encarga de:

- Se recopilan los datos sobre aspectos puntuales de la empresa.
- Se identifican los puntos fuertes, así como las debilidades.
- Nos permite analizar la situación actual de la empresa, y pronosticar sobre el futuro que le espera a la empresa. (Arollo, 2013)

2.1.1.23. Análisis de la situación actual de la empresa

Para comenzar el análisis debemos saber con claridad cuál es la razón de existencia de la empresa.

Como sabemos dentro de la empresa tenemos diferentes variables a estudiar, con el propósito de tener vastos conocimientos sobre:

- El producto o servicio.
- La cartera de productos.
- El mercado que se pretende ocupar. (Prieto, 2013)

2.1.1.24. Análisis DAFO

El análisis DAFO dentro del mundo empresarial constituye una poderosa herramienta para la planificación estratégica, ya que antes de tomar cualquier decisión estratégica, debemos realizar una evaluación de la empresa.

La aplicación de este análisis es sencilla y eficiente para decidir sobre el sendero que debe seguir nuestra empresa para lograr los objetivos propuestos. Las siglas DAFO corresponden a las palabras:

- Debilidades.
- Amenazas.
- Fortalezas.
- Oportunidades

Este análisis consiste en plantear las acciones que deberíamos poner en ejecución para no dejar pasar las oportunidades que el mercado ofrece, prever las posibles circunstancias negativas para poner inmediatamente medidas alternativas, lo que se debe tener establecido de forma clara son las debilidades y fortalezas de la empresa. (Escudero, 2011)

2.1.1.25. Teoría de los recursos y capacidades dentro del análisis interno

El desarrollo de los recursos y las capacidades con la finalidad de determinar una ventaja competitiva, más que surgir como una forma de velar por la empresa con respecto al incremento de la competencia.

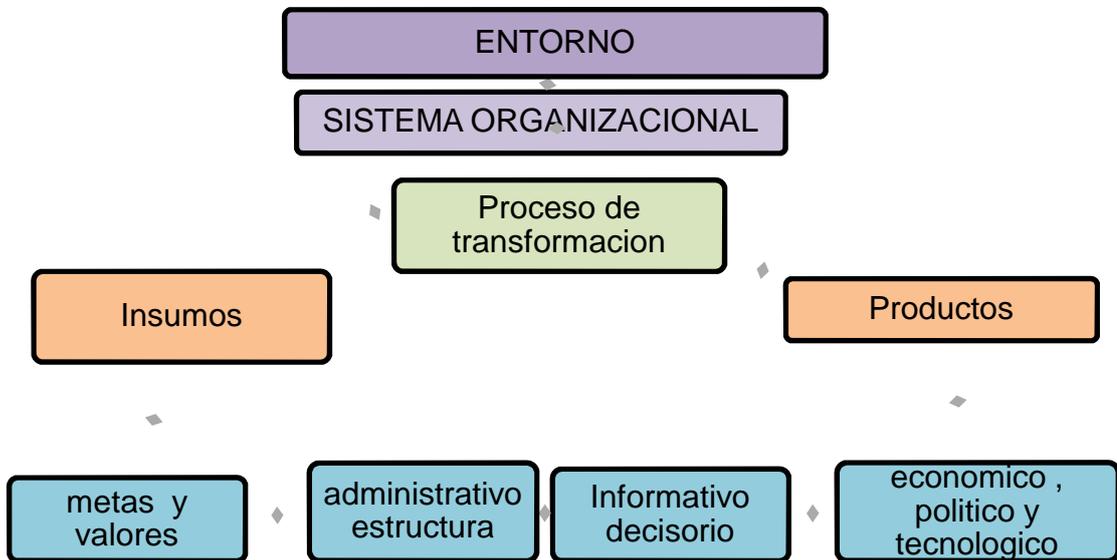
De esta forma explotar los recursos y capacidades de las empresas, se han convertido en la principal finalidad a la hora de formular la estrategia a seguir.

2.1.1.26. Factores del entorno organizacional

Es muy importante que evaluemos el entorno de la empresa, teniendo claro que la organización es un sistema social abierto.

Este argumento se sustenta en que la empresa opera con ciertos recursos, transformándolos en productos o servicios según sea el caso; y en base a ello se consiguen los objetivos planteados.

Por lo tanto existen muchas variables dentro del entorno organizacional tales como: la oferta, la demanda, las políticas estatales, factores demográficos, geográficos, etc.



Por tanto en el entorno de la empresa se hallan inmersos:

- Factores externos a la empresa, estos influyen en gran manera en la toma de decisiones.
- Factores internos (concernientes a la empresa. (Herrscher, 2013))

2.1.1.27. Análisis externo

El análisis externo lo constituyen las variables extrínsecas a la empresa, pero pese a ello influyen en gran manera ya sea de forma directa o indirecta en la trayectoria de la empresa, su influencia se debe a que estas variables son impredecibles e incontrolables. (Arollo, 2013)

2.1.1.28. Políticas y Estrategias

Son los lineamientos generales de la planificación de las sociedades para crear pautas en la toma de decisiones, en los medios cooperativos o competitivos, en el conocimiento de las estrategias puede entenderse como pautas básicas de conducta la oposición es tan a menudo que varias suelen considerarse consonantes. (Matilla , 2010)

2.1.1.29. Fuerzas del Macroambiente

El macroambiente está determinado por varias y diferentes fuerzas que influyen en la planificación estratégica:

- Fuerzas económicas
- Fuerzas demográficas
- Fuerzas Tecnológicas
- Fuerzas naturales
- Fuerzas políticas
- Fuerzas culturales. (Prieto, 2013)

2.1.1.30. Fuerzas del Microambiente

El microambiente lo constituyen los agentes que intervienen en el proceso de producción de bienes o servicios de la empresa, que serán puestos a disposición de los clientes.

Entre las principales fuerzas del microambiente con el que la empresa debe aprender a mantener las relaciones más provechosas para ambas partes se encuentran las siguientes:

2.1.1.30.1. Mercado

Un mercado se define como una organización que tiene su razón de ser en la finalidad de realizar el intercambio de productos, servicios y factores productivos.

En un contexto más amplio podríamos decir también que el mercado es una institución social en la cual compradores y vendedores de un determinado bien o servicio o factor determinan en conjunto el precio y la cantidad que se va a cancelar por ese concepto. (Hoyo, 2012)

2.1.1.30.2. Proveedores

Son quienes proveen a la empresa de bienes o servicios necesarios para el proceso de producción.

2.1.1.30.3. Los competidores

Lo constituyen las empresas que ofrecen los mismos productos, similares o a su vez sustitutos, los que puedan ser utilizados para cubrir las necesidades del mercado que ocupa nuestra empresa.

2.1.1.30.4. Los intermediarios

Los intermediarios son quienes faciliten al consumidor el saber y la obtención del producto mediante los canales de distribución existentes. (Arollo, 2013)

2.1.1.31. Componentes clientes

Primeramente vamos a comenzar definiendo que el término cliente: del cual podemos decir que es una persona o empresa que requiere los productos o servicios de las empresas productoras; en un sentido mucho más amplio lo definiríamos como el principal actor en el proceso comercial. (Alcaide, 2010).

2.1.1.32. Necesidades del consumidor

Uno de los elementos más importantes dentro de la economía y actividades de las empresas están fundamentadas en la satisfacción de sus necesidades.

Mediante un análisis realizado a las acciones del consumidor nos podemos dar cuenta fácilmente que estas actividades y actos se dan como una enorme cadena dentro de la cual los eslabones estarían integrados por varios factores que son:

- Necesidad
- Deseo

- Demanda. (Prieto, 2013)

2.1.1.33. Importancia del componente clientes

Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

Por tanto las empresas tienen dentro de sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta que este pudiera realizar.

En función de ello el cliente es la razón que garantiza a la empresa su permanencia dentro del mercado.

De modo que no podríamos llamar consumidores a quienes compraron un producto o servicios, para que este sea objeto de un nuevo proceso productivo o una actividad comercial, y este a su vez genere valor agregado. (Perez, 2010)

2.1.1.34. Evaluación del servicio desde el punto de vista de los clientes

Desde el punto de vista de los clientes existen varios elementos de acuerdo a su percepción, estos son:

- Elementos tangibles.
- Fiabilidad
- Seguridad
- Empatía
- Capacidad de respuesta. (Gosso, 2010)

2.1.1.35. Tipos de clientes

Es imprescindible tener en consideración, si queremos que nuestra empresa satisfaga estas necesidades, la existencia de los dos principales tipos de clientes que son:

- Los clientes internos
- Los clientes externos. (Perez, 2010)

2.1.1.36. Competencia

Durante los últimos años debido a diferentes factores, la competitividad ha pasado a ser una de las temáticas más tratadas, no solamente por diversos autores sino por el sector empresarial en general.

Paradójicamente la competitividad también es uno de los temas más controvertidos en ámbitos de investigación, de negocios, académicos y medios de comunicación, su complejidad principalmente radica en que su naturaleza difícil de prever y medir. (Muños, 2010)

2.1.1.37. Competencia empresarial

Para poder dirigir la empresa, tomar las mejores decisiones y sobre todo competir con ventajas se requiere de:

- Tener conocimiento del mercado y el producto o servicio.
- Conocer a la competencia e identificar de qué tipo es.
- Tener la capacidad de reacción ante los hechos que se susciten en la empresa y en su entorno.
- Comprobar y valorar los resultados en base a lo planeado. (Van, 2010)

2.1.1.38. Criterios de financiación

Las empresas al realizar su plan estratégico deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificar sectores sostenibles en los que se fomente el desarrollo y el afianzamiento de la economía solidaria.
- Escoger emprendimientos de la economía real que aporten un valor agregado.
- Supervisar la utilización de los préstamos otorgados.
- Cerciorarse que cada uno de los proyectos cuente con lineamientos acorde a las políticas de la empresa.

Son muchos los aspectos en los cuales se debe pensar a la hora de conseguir financiamiento para un emprendimiento, y sobre todo la opción más viable ha de estar en función del tipo de proyecto o empresa. (Sánchez & Pintado , 2013)

2.1.1.39. Aumento del componente de servicio en las empresas

Este incremento actúa como promotor en la innovación dentro de la empresa, es decir en los diferentes departamentos, en los procesos administrativos, operativos y de producción. (Pintado, 2013)

2.1.1.40. Tendencia hacia la personalización masiva

La facultad de personalización de los servicios y productos siempre ha sido un factor importante para que la empresa mantenga sus niveles de competitividad. (Bermejo & López, 2014)

2.1.1.41. Definición de servicios

A lo largo de la historia se ha intentado definir lo son los servicios, sin embargo esta concepción ha sido tratada con muy poca exactitud.

Es así que podemos referirnos al servicio como un producto intangible, es decir una tarea, una acción en beneficio de una persona o entidad; también se dice que el servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. (Trujillo&Carrete&Vera&Garcia, 2011)

2.1.1.42. El sector de servicios y las empresas de servicios

Hoy en día son muchas las empresas que se han dedicado a prestar servicios, contribuyendo a la generación de empleo e ingresos.

Como anteriormente lo mencionábamos el servicio hace alusión a la acción y efecto de servir o prestar un servicio. También se refiere a la empresa y el personal destinado a satisfacer requerimientos del público o alguna organización en específico. (Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.43. La gestión de los servicios

La naturaleza intangible de los servicios de cierta forma dificulta su manejo y comercialización dentro del mercado.

Una empresa para dar a conocer sus servicios a los clientes y consecuentemente diferenciarse de las demás empresas debe tangibilizar lo más posible los beneficios que los clientes obtendrán con la adquisición del servicio brindado.

Un servicio puede ofrecerse de diferentes formas: en un punto de venta, así como a domicilio, en base a estas consideraciones es imprescindible decidir cuál o cuáles son las mejores formas de llegar al cliente. (Trujillo&Carrete&Vera&Garcia, 2011)

2.1.1.44. La atención al cliente

La atención al cliente se define como un compendio de acciones que realizan las empresas, y están enfocadas hacia el mercado, tienen la finalidad de identificar las necesidades de los clientes a la hora de la adquisición de bienes o servicios para satisfacer estas necesidades. (Perez, 2010)

2.1.1.45. Características de los servicios

Debido a la creciente competitividad empresarial existente en la actualidad las empresas deben anticiparse a conocer y entender las diferencias entre

los productos y los servicios, para lo cual deben saber cuáles son sus características.

La naturaleza de los productos y los servicios son diferentes, los servicios son:

2.1.1.45.1. Intangibles

Esta característica es la primordial en los servicios, de allí se derivan todas las demás cualidades.

Los servicios no son percibidos por los sentidos humanos antes de comprarlos como ocurre con los productos, es así que los servicios no podemos verlos, tocarlos o sentirlos, por ejemplo no podemos ver el servicio que presta un médico.

2.1.1.45.2. Perecederos

Los servicios son perecederos, es decir que no se pueden almacenar para ventas futuras, no pueden ser inventariados y no pueden ser objetos de devoluciones debido a su naturaleza momentánea, si no se venden en el momento de disponibilidad estos dejan de existir.

2.1.1.45.3. Heterogéneos

Los servicios no se producen en línea como los productos, sino que se realizan en el momento de su adquisición.

2.1.1.45.4. Inseparables

Necesariamente el cliente es parte de la entrega del servicio, es decir existe una interconexión entre el prestador del servicio y el cliente. (Trujillo&Carrete&Vera&Garcia, 2011)

2.1.1.46. Principios en la atención al cliente.

Considera que los principios de la atención al cliente se resumen en los siguientes ítems:

- La atención al cliente es uno de los aspectos fundamentales de toda empresa, ya que representa una herramienta estratégica que permite brindar un valor agregado a los clientes con referencia a la oferta que realicen las empresas rivales.
- De esta forma se establece que cualquier empresa que posea una política de calidad de servicios que sea competitiva obtenga una clara diferenciación con respecto a la competencia. (Perez, 2010)

2.1.1.47. Productividad de los servicios.

La eficiencia se puede definir como el resultado entre la salida útil y a tiempo, y las entradas necesarias para conseguirla.

Si a estas definiciones las medimos en unidades físicas obtenemos la eficiencia técnica, es decir que mientras más eficiente sea el sistema, de mejor manera se habrán empleado los recursos por tanto mayor será el nivel de rentabilidad de la empresa. (Martinez&Diaz, 2013)

2.1.1.48. Cooperativa de ahorro y crédito

Son sociedades que se rigen bajo la forma jurídica de cooperativas, de carácter privado, cuya titularidad corresponde a los socios, que son quienes los administran mediante el nombramiento democráticos de sus miembros directores y del equipo de dirección profesional. (Izquierdo, 2014)

2.1.1.49. El origen de Cooperativismo en el Ecuador

El cooperativismo se antigua cerca de hace un siglo de historia del cooperativismo antes de la aparición del mensaje de solidaridad al Ecuador. Un lucro corporativo de la sociedad europea sufrió considerables modificaciones en la adaptación del agro ecuatoriano, además el primitivo

desarrollo urbano, ubicado en un ámbito cultural característica del lugar más lejano del mundo, se dio cuando la integración del suceso mundial era débil (Miño, 2013).

2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Planificación estratégica

La planificación estratégica conocida en inglés como *strategic planning*, *account planning* o también *planning*, se define como la realización, avance y ejecución de varios planes operativos que las empresas desarrollan con la finalidad de alcanzar objetivos y metas empresariales.

Cabe destacar que estos planes pueden tener delimitaciones de tiempo distintas: pueden ser a corto, mediano o largo plazo. (Cuesta, 2012)

2.2.2. Estrategia

La estrategia es la explicación de cómo las empresas logran ventajas competitivas sostenible, es decir es un conjunto de decisiones que la empresa o persona toma para lograr una ventaja competitiva. (Muños, 2010)

2.2.3. Planner

Dentro de la planificación estratégica se denomina *planner* a la persona que está a cargo de la incorporación de conocimientos sobre el mercado y sus variables, especialmente del cliente. (Sanchez, 2011)

2.2.4. Pensamiento estratégico

El pensamiento estratégico no es obra del azar, es una percepción y la consecuente determinación en fundamento de su cumplimiento. A veces es comparado con el sentido de la misión; es un proceso mental básico, creativo e intuitivo, más que racional. (Reyes, 2010)

2.2.5. Objetivos empresariales

Los objetivos son los fines a los que se dirige cada actividad planificada, son los resultados que una empresa u organización pretende lograr, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar. (Fleitman, 2010)

2.2.6. Plan de inversión y financiación

El plan de negocios básicamente consiste en la cuantificación de la inversión o cantidad monetaria, así también implica detallar las fuentes de financiación. (Palacio, 2010)

2.2.7. Mercado meta

El mercado meta es el conjunto de consumidores o sector de la población al cual las empresas dirigen sus productos o servicios. (Kotler, 2010)

2.2.8. Estudio de Viabilidad jurídica del plan estratégico

La viabilidad jurídica consiste en la aceptación de los propósitos que persigue la empresa enmarcados dentro de las leyes vigentes del país o localidad en la cual se ubique la empresa.

Al igual que otro tipo de estudios de viabilidad, el de viabilidad jurídica debe ser efectuado por personas expertas en la temática de evaluar la factibilidad del proyecto de forma amplia. (Palacio, 2010)

2.2.9. Estrategia

De forma general podemos decir que una estrategia es un compendio de acciones que se llevaran a cabo con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos dentro de marco determinado. (Milla, 2012)

El análisis organizacional es aquel que consiste en la revisión de organigramas, cuadros de distribución de trabajo, matrices, diagramas de flujo, también los métodos y desempeño administrativo.

Además comprende el estudio de los objetivos y su nivel de cumplimiento, las políticas, procedimientos y la distribución de responsabilidades. (Fleitman, 2010)

2.2.10. Análisis de mercado

El análisis de mercado se ha dado como respuesta a los acelerados cambios producto de la globalización lo que produjo mayores niveles de competencia entre las empresas.

Dentro de este marco este análisis es la mejor herramienta empresarial para identificar los segmentos desocupados del mercado logrando así cumplir sus objetivos por medio de la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes. (Escudero, 2011)

2.2.11. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de una empresa comprenden los resultados que pretende lograr en una delimitación de tiempo determinado, generalmente este tiempo es por encima del rango de un año.

También podríamos entender objetivos estratégicos como estrategias que han sido diseñadas por la empresa con la finalidad de que su consecución de metas a largo plazo se cumpla. (Sainz, 2012)

2.2.12. Recursos tangibles

Estos recursos son fácilmente identificables, en este grupo se incluyen los activos financieros, activos físicos, tecnológicos y organizacionales que son imprescindibles en el proceso que lleva a cabo la empresa para darle valor agregado a sus productos o servicios. (Milla, 2012)

2.2.13. El mercado de productos y servicios

En este se hallan inmersos los bienes y servicios disponibles para la compra y la venta.

Dentro de este mercado tenemos: mercado industrial o demanda intermedia, mercado de consumo o demanda final y el mercado de capitales. (Escudero, 2011)

2.2.14. Competitividad

El término competitividad hace referencia a capacidad de competir, por ende tienen que existir dos o más participantes y los elementos que intervengan para determinar el éxito. (Muños, 2010)

2.2.15. Mercado

Al mercado se lo define como un lugar público no físico específicamente, que existe con la finalidad permanente o en días determinados, para vender, adquirir o realizar permutas con la as variada mercancía. (Escudero, 2011)

2.2.16. Planificación estratégica

La planificación estratégica es el proceso de definición de lo que queremos ser en el futuro, está basada en el correspondiente análisis y pensamiento estratégico. (Sainz, 2012)

2.2.17. Producto- servicio

Servicio es cualquier beneficio o actividad brindada por una parte de las dos partes que intervienen, en función de ello se puede decir que el servicio básicamente es intangible.

De allí se desprende la concepción de que el servicio es una acción útil que satisface una necesidad determinada de un cliente. (Gosso, 2010)

2.2.18. Organigrama

Existen diferentes definiciones acerca del organigrama pero todas giran en torno a que es una representación gráfica de la organización interna de la empresa. (Escudero, 2011)

2.2.19. Imagen corporativa

Es difícil definir que es la imagen corporativa debido a que prácticamente todo lo que rodea a una empresa o a un producto.

Es así que la imagen corporativa es como una evocación o representación mental que constituye cada persona, además de atributos referidos a la empresa. (Pintado, 2013)

2.2.20. Enfoque de distinción

El enfoque de distintivo es aquel que integra la necesidad de considerar los aspectos no tecnológicos a la hora de estudiar la actividad innovadora en los servicios, este enfoque intenta conseguir un compromiso entre la relevancia de la tecnología y los no tecnológicos para la innovación en los servicios. (Bermejo & López, 2014)

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En el actual trabajo de tesis fue preciso el estudio de leyes normas y principios que regulan las gestiones de la organización examinada, así como la responsabilidad de los comprometidos en la indagación; en los cuales tenemos lo siguiente:

2.3.1. CAPÍTULO I

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Art. 1. Objetivo. El presente reglamento general se entiende como conjunto de reglas propias y colectivas, en el mismo tiene por objeto establecer los procedimientos de aplicación de la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario.

FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Art.-2. Constitutiva. Para formar una organización que esté sujeta a la ley ahí se realizara una asamblea constitutiva con las personas que correspondan quienes deseen conformar la organización para elegir un Directorio provisional, estos elegirán a un presidente un secretario y un tesorero para gestionar los trámites pertinentes de la Superintendencia de Bancos y seguros.

Art. 7.- Requisitos De Cooperativos. Las cooperativas a través de su Presidente provisional, además de los requisitos exigidos a las asociaciones deben presentar los siguientes documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que señale la viabilidad de la cooperativa y plan de trabajo.
2. Declaración simple efectuada y firmada por los socios de no encontrarse incursos en impedimento para pertenecer a la cooperativa.
3. Participa favorable de autoridad competente cuando de contrato con el objeto social, sea necesario.

Regulación que rige la Constitución

Ámbito de Aplicación A las cooperativas de Ahorro y Crédito

Art. 1. Objetivo. La presente regulación tiene como objeto establecer el procedimiento de constitución de cooperativas y reforma de Estatuto de cooperativas de ahorro y crédito con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Art 2. Requisitos para la Aprobación. La Superentienda según lo determinado de la Ley Orgánica de economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su reglamento general establecerá los pasos para la creación de una cooperativa.

Art 3.- Contenido del Estatuto Social.- Por parte de la Superintendencia, las cooperativas de ahorro y crédito para su aprobación el estatuto tendrá lo siguiente:

- a) Denominación
- b) Objeto social y actividades
- c) Principios
- d) Socios
- e) Organización Interna.
- f) Régimen económico.
- g) Régimen disciplinario y solución de controversias.
- h) Disolución y liquidación voluntario, reactivación, transformación, fusión, escisión y reforma de estatutos.

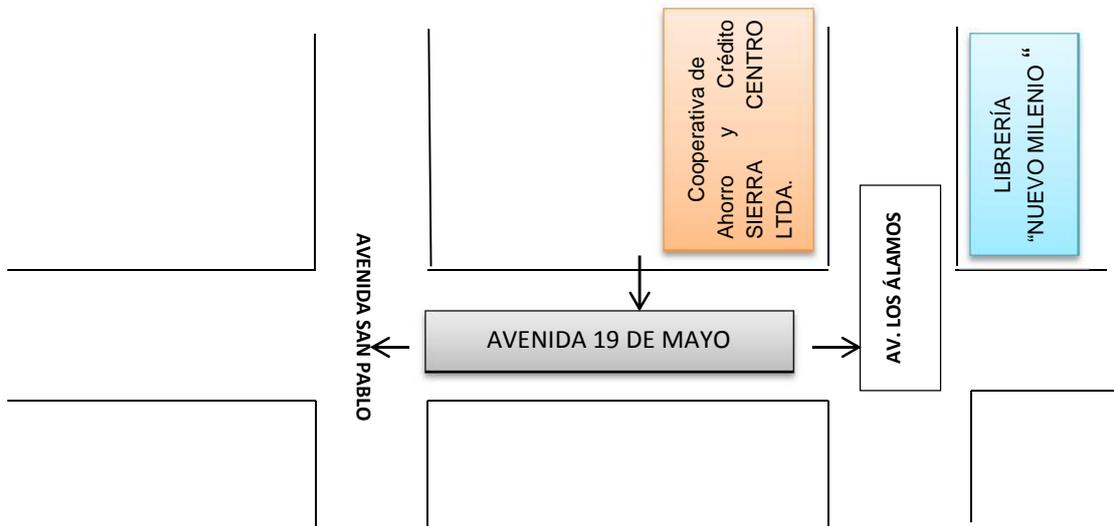
CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.4. Localización

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” del Cantón La Mana Ltda., que se encuentra ubicada en las Calles 19 de Mayo y Los Álamos del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Gráfico 1. UBICACIÓN COOPERATIVA “SIERRA CENTRO LA MANÁ LTDA.”



Fuente: investigación de Campo
Elaborado por: Patricia López

3.2. MÉTODOS

Los métodos que se utilizaron en el trabajo de tesis para empezar a recolectar las numerosas teorías que existen sobre el tema a investigar fueron las siguientes:

3.2.1. Deductivo

Se aplicó este método al realizar la clasificación de la información obtenida durante la investigación dada de fuentes bibliográficas, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sierra Centro" Ltda., en el mismo nos ayudó en la deducción de ciertas incógnitas que hubo en relación con el tema a investigar.

3.2.2. Descriptivo

La aplicación de este método descriptivo permitió explicar en forma concisa la realidad de trabajo investigativo, en el se detallan las realidades de lo indagado.

3.2.3. Analítico-sintético

Este proceso facilitó realizar las encuestas directas a los dirigentes usuarios y colaboradores, con el objetivo de analizar la investigación para expresar criterios y alcanzar una visión de unidad.

3.2.4. Observación

En la presente investigación se aplicó a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sierra Centro" Ltda., para la observación directa que permitirá recopilar datos principales para la ejecución de la indagación.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se utilizarán son los siguientes:

3.3.1. Descriptiva

Esta investigación facilitó manifestar y determinar en forma concisa las actividades de los datos obtenidos, de tal manera que hizo posible conocer el problema de estudio mediante los métodos estadísticos.

3.3.2. Exploratoria

La investigación se manejó en el tiempo de la búsqueda del trabajo para determinar las actividades del tema, con el propósito de llegar a los objetivos propuestos.

3.3.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para la recolección de información fue necesario tomar como soporte a las fuentes y técnicas que son hechos o documentos a los que se acude a investigar.

A continuación las siguientes técnicas a darse:

3.3.3.1. Observación Directa

La observación directa se dio con el propósito de conocer el problema que se presentará en la investigación.

3.3.3.2. Cuestionario

Se le aplicó la entrevista al personal que labora en la cooperativa para tener una comprensión de las actividades y funciones que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.

3.3.3.3. Encuestas

Para obtener la información se destinó al Jefe Operativo de la institución, y a (274) socios, las encuestas con preguntas cerradas y aplicadas en la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación se lo realizó a base de encuestas y entrevistas dirigidas a los socios y al jefe operativo que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., la misma que se encuentra en el cantón La Maná Provincia de Cotopaxi.

Se procedió a realizar los objetivos e hipótesis de la formulación del problema, en el mismo se empleó y consultó información teórica a través de fuentes bibliográficas, para establecer medidas, frente a la problematización diseñada y así de esta forma dar con el efecto.

Para dar con los resultados de la investigación se procedió a realizar las encuestas, entrevistas, y se tabularon y analizar los gráficos planteados, y se verificaron las hipótesis dadas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según la encuesta que se realizó, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra centro” Ltda., (2178) socios.

3.4.2. Muestra

La cooperativa tiene (2178) socios, dato que sirvió para la fórmula de cálculo.

$n = \frac{N}{E^2(N-1) + 1}$	<p>Significado</p> <p>n= Muestra a obtener</p> <p>N= Población</p> <p>E= Índice del error admisible</p> <p>0.0025</p>
------------------------------	---

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

Datos

n= Muestra a obtener

N= Población

E= Índice del error admisible 0.0025

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

$$n = \frac{2178}{0.0025(2178 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{2178}{0,0025(2177) + 1}$$

$$n = \frac{2178}{6.4425}$$

n=339

Para la realización de las encuestas serán preguntadas a los 339 socios.

Además indagada a la Jefe Operativa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ENCUESTAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIERRA CENTRO” LTDA.

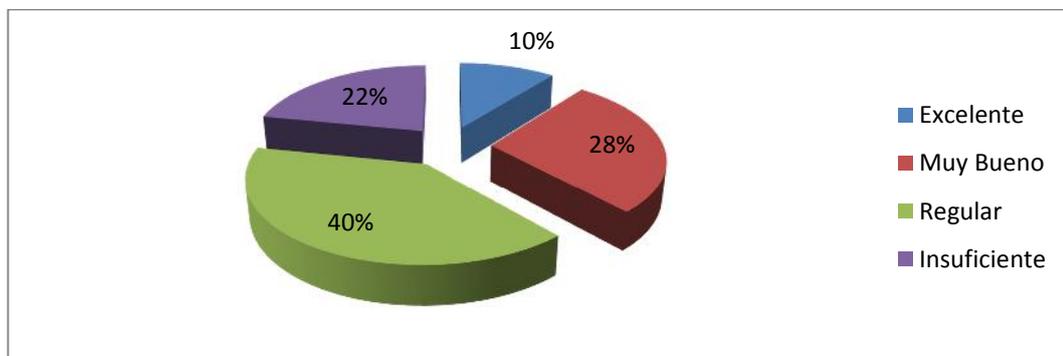
1. ¿Cómo considera el servicio que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro”?

Cuadro1: CALIDAD DE SERVICIO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insuficiente	74	22%
Regular	135	40%
Muy Bueno	94	28%
Excelente	36	10%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Gráfico 1: Distribución de los resultados del gráfico Calidad de servicio



Análisis e Interpretación

Los resultados de este estudio son: el 40% es regular, el 28% es considerado como muy bueno, el 22% como insuficiente, el 10% resalta que el servicio es excelente, la mayoría de los usuarios opinan que es regular, porque la Cooperativa no tiene un recurso humano suficiente, esto es necesario para agilizar la atención al cliente

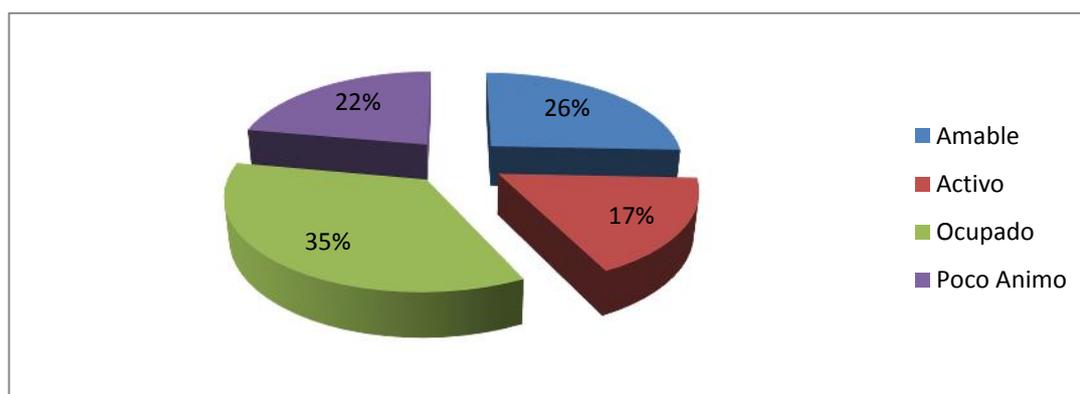
2. Al momento de solicitar un servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda. ¿Que tan eficaz considera usted que lo atienden el personal. ?

CUADRO 2: ACTITUD DEL PERSONAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amable	87	26%
Activo	58	17%
Ocupado	119	35%
Poco Animo	75	22%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Gráfico 2: Distribución de los resultados del gráfico Actitud al personal



Análisis e Interpretación

Los usuarios comentan el 35% que el personal demuestra estar ocupado, el 26% dicen es amable, el 22% demuestran poco ánimo, y el 17% es considerado como activo, esto se da porque hace falta actitud entusiasmo y positivismo, al servicio que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.

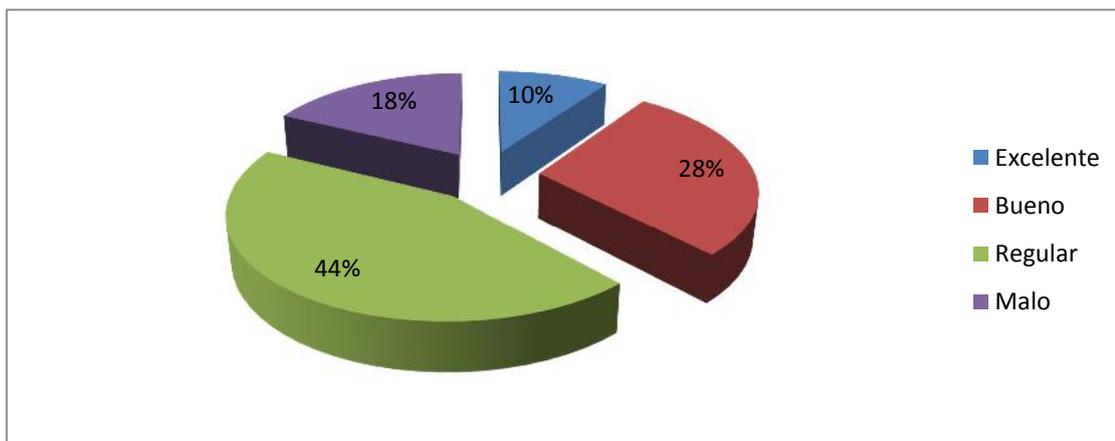
3. ¿Cómo considera usted la atención que le da, la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Sierra Centro Ltda. En los trámites para adquirir un servicio?

CUADRO 3: EFICIENCIA AL SERVICIO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	33	10%
Bueno	96	28%
Regular	150	44%
Malo	60	18%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 3: Distribución de los Resultados del Grafico Eficiencia



Análisis e Interpretación

Los socios manifiestan que el 44% que es regular, el 28% la considerado como bueno, el 18% resalta que el servicio es malo, y solo un 10% como excelente, por lo tanto, los usuarios se sienten descontentos, porque al realizar tramites para un servicio no es eficiente.

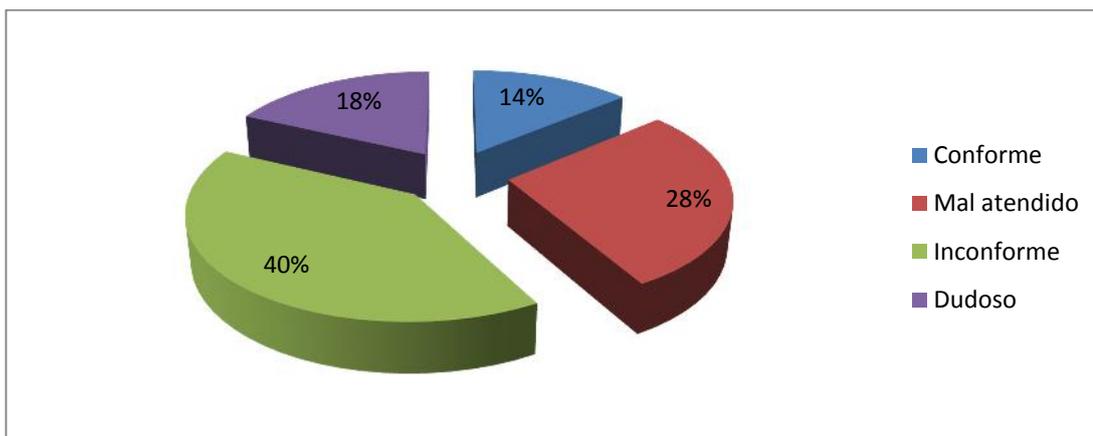
4. ¿Cuán conforme se siente usted, luego de haber recibido una información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda. ?

CUADRO 4: INDAGACIÓN AL SERVICIO RECIBIDO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conforme	47	14%
Mal atendido	95	28%
Inconforme	136	40%
Dudoso	61	18%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 4: Distribución de los resultados del grafico Indagación al servicio



Análisis e Interpretación

De la encuesta realizada, el 40% los usuarios se sienten inconformes, el 28% dicen ser mal atendidos, el 18% resalta dudoso, el 14% los usuarios de la cooperativa se sienten conformes, es necesario brindar a los usuarios una información detallada, eficaz y confiable, porque aumentaría la confianza de los usuarios hacia la cooperativa, razón por la cual crecerían las inversiones en dicha institución.

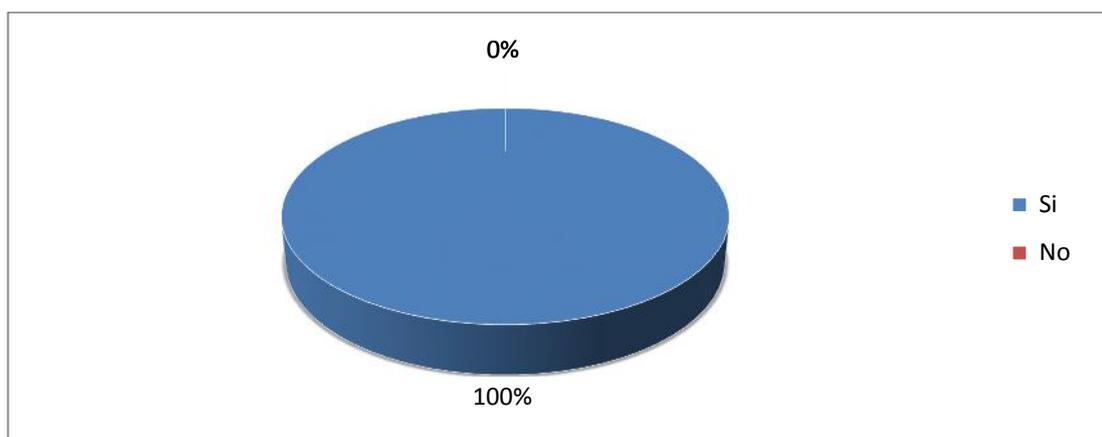
5. ¿Se siente usted satisfecho con la cartera de servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.?

CUADRO 5: CARTERA DE SERVICIOS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	339	100%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 5: Distribución de los resultados del grafico Cartera de servicios



Análisis e Interpretación

Los usuarios manifiestan que el 100% que la cartera de servicio que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., no es satisfactoria, se puede apreciar que los usuarios no están satisfechos con la cartera de servicios que ofrece.

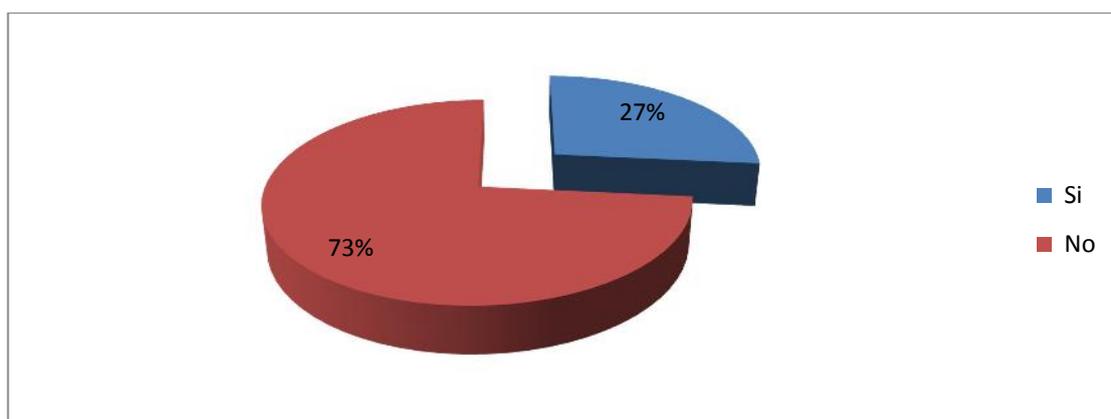
6. Considera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., ¿Debe incrementar una gama de servicio?

CUADRO 6: DISPOSICIÓN AL SERVICIO.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	249	73%
No	90	27%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 6: Distribución de los Resultados del Grafico Disposición al servicio.



Análisis e Interpretación

El 73% considera que si es necesario, y el 27% dice que no; es importante incrementar una gama de servicios, porque al incrementar servicios mejoraría la atención y por lo tanto incrementara el numero de socios ya que sería una institución confiable y que da a notar seguridad.

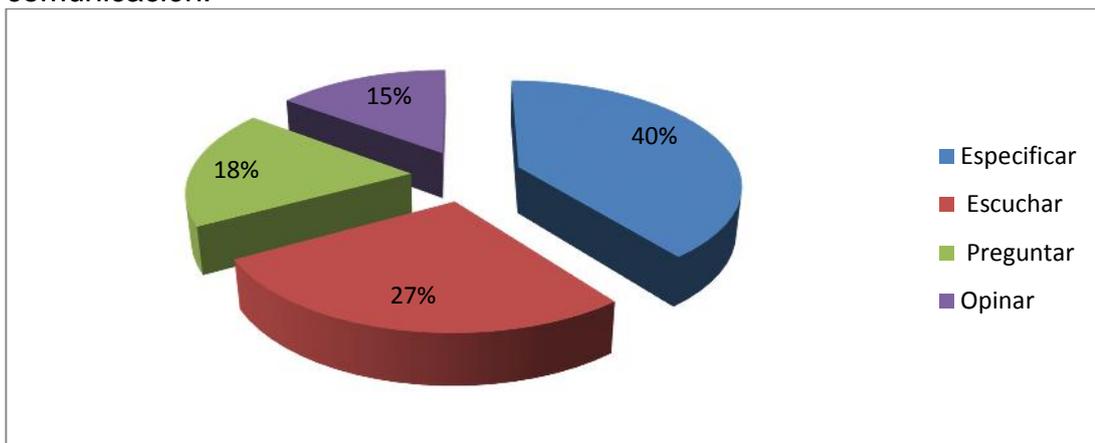
7. Dentro de las habilidades de comunicación cual considera usted de mayor importancia para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.?

CUADRO 7: DESTREZA DE COMUNICACIÓN.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Especificar	134	40%
Escuchar	93	27%
Preguntar	62	18%
Opinar	50	15%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 7: Distribución de los Resultados del Grafico Destreza de comunicación.



Análisis e Interpretación

Los usuarios manifiestan que el 40% es necesario especificar la información, 27% es escuchar, 18% preguntar, y un 15% resalta opinar, porque el persona de la Cooperativa debe dar una información clara y precisa.

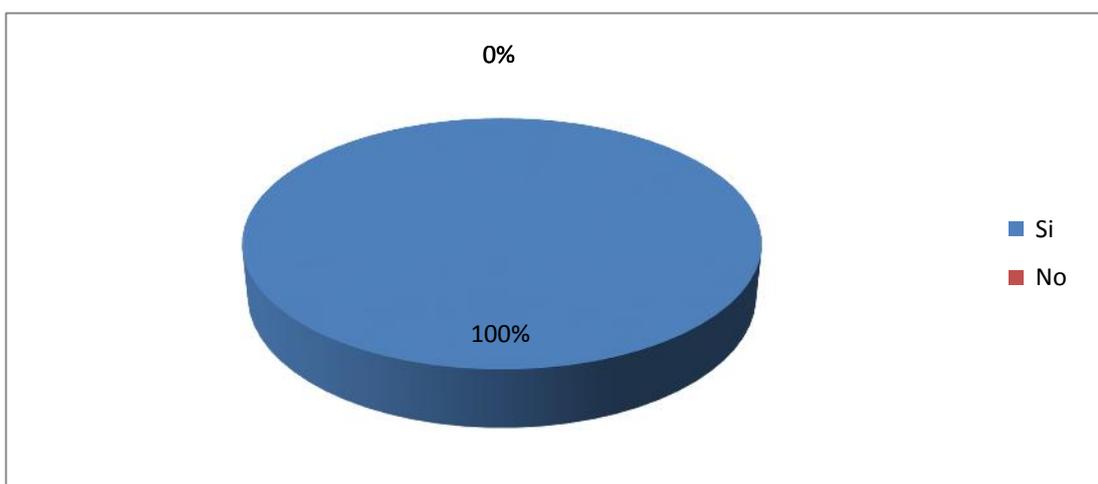
8. ¿Cree usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., necesitara más personal?

CUADRO 8: INCREMENTAR PERSONAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	339	100%
No	0	%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Gráfico 8: Distribución de los Resultados del gráfico Incrementar Personal



Análisis e Interpretación

El 100% considerado que si, porque al incrementar personal para el servicio al cliente, aumentaría la eficiencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.,

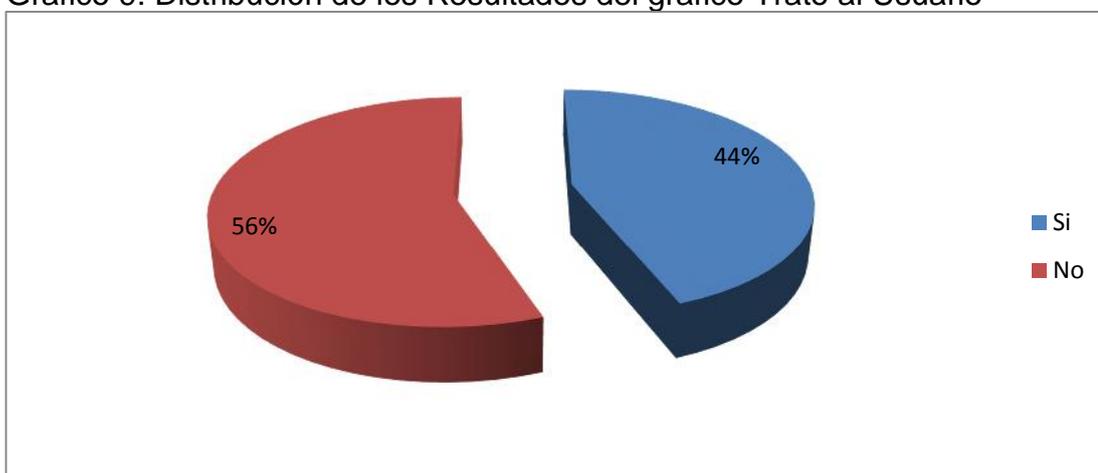
9. ¿Está conforme con el de trato que recibe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.?

Cuadro 9: TIPO AL USUARIO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	150	44%
No	189	56%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Gráfico 9: Distribución de los Resultados del gráfico Trato al Usuario



Análisis e Interpretación

El 56% de los usuarios dijeron no, y el 44% manifestaron si, la mayoría no está conformes con el trato que reciben, porque a todos hay que brindar la misma atención; deberían dar capacitación de servicio al cliente para el buen trato a los socios.

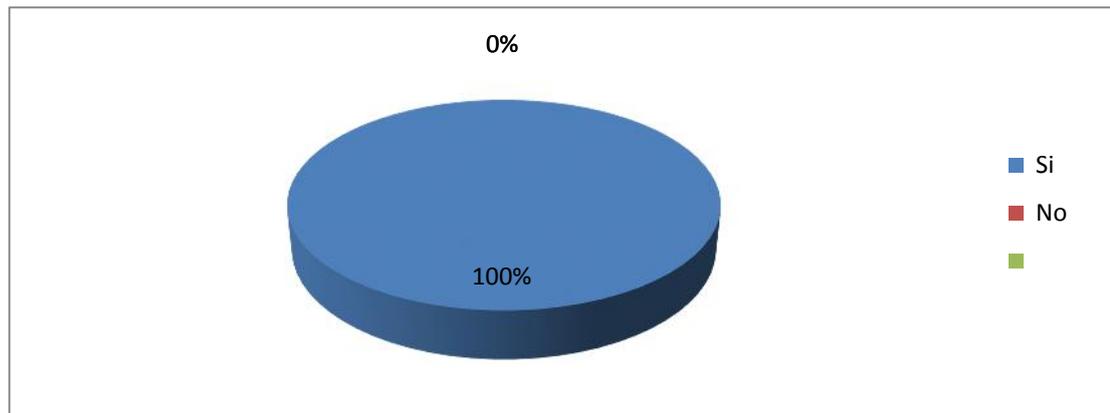
10. ¿Considera importante un Plan Estratégico para el mejoramiento del servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda. ?

CUADRO 10: PLAN ESTRATÉGICO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	339	100%
No	0	%
Total	339	100%

Fuente: Encuestada
Elaborado por: Autora

Grafico 10: Distribución de los Resultados del grafico de aceptación Plan Estratégico



Análisis e Interpretación

El 100% considera que se debe diseñar un plan estratégico, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., porque mediante el plan estratégico se puede superar algunas falencias que se presentan en la cooperativa.

**ENTREVISTAS DIRIGIDA A LA INGENIERA CECILIA MERELO
JEFE OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SIERRA CENTRO LTDA.**

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” tiene un Plan Estratégico para mejorar el servicio al cliente?

Si ()

No (X)

Supo manifestar que no existe un plan estratégico.

2. ¿Posee políticas de calidad para el servicio al cliente definidos a La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.?

Si ()

No (X)

Manifestó que la Cooperativa no cuenta con políticas de calidad para el servicio al cliente, el cual es necesario.

3. ¿Desde que usted empezó a laborar en esta institución ha recibido algún tipo de capacitación para la atención al usuario?

Si ()

No (X)

Informo que no ha recibido ningún tipo de capacitación para la atención al cliente

4. **¿Considera usted, que en su área de trabajo es necesarios incrementar personal o un nuevo sistema para agilizar el servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.?**

Si (x)

No ()

Su opinar que si seria necesario un nuevo personal exclusivo para el área de servicio al cliente, por que el departamento de información realiza dos actividades.

5. **¿Está de acuerdo que se establezca direccionamiento estratégico para La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.?**

Si (x)

No ()

Sí, es importante un direccionamiento estratégico para para La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.

4.1.1. ANÁLISIS FODA

Para realizar el análisis de la situación actual de la cooperativa es menester realizar un análisis tanto externo como interno, para lo cual nos guiaremos con la herramienta FODA.

Fortalezas

- Mantener convenios con casas comerciales.
- Poseer una escala de servicios financieros.

- Tasas de interés competitivas en el mercado.
- Contar con personal pluricultural.
- Sistema integrado de pagos, transferencias, giros, remesas.
- Conocimiento del mercado.
- Inversiones en cooperativas regularizadas.
- Cumplimiento de normas legales (tributarias, laborales, etc.)

Oportunidades

- Formación académica de la sociedad.
- Alianzas estratégicas mediante convenios con instituciones públicas y privadas
- Incremento de servicios.
- Acogida y confianza por la sociedad al sistema cooperativo.
- Nueva cartera de productos y servicios.
- Control y supervisión por parte de la SEPS y los organismos de control.

Debilidades

- Ausencia de un plan estratégico para la oficina de la Maná.
- Comunicación interna deficiente.
- No poseer local propio.
- Carencias en la calidad de servicio.
- Falta de políticas de calidad.
- Falta de capacitación hacia el personal.

Amenazas

- Falta de cultura de ahorro.
- Competencia desleal de instituciones financieras no regularizadas.
- Pérdidas de socios que pasan a la competencia.
- Alejamiento de socios que van a la competencia.
- Incremento de la competencia, tendientes a saturar los mercado.
- Cambio de las políticas gubernamentales que influyen en sistema cooperativo.

VALORACIÓN DE LOS ELEMENTOS FODA

Tabla de Valoración de los Elementos FODA	
Valoración	Concepto
1	Elemento no Importante
2	Elemento Importante
3	Elemento muy Importante

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

VALORACIÓN DE FORTALEZAS

Fortaleza	Valor
F1. Mantener convenios con casa comerciales.	2
F2. Poseer una escala de servicios financieros de demanda.	3

F3. Tasa de intereses competitivas en el mercado.	3
F4. Sistema integrado de pagos, transferencias, giros, remesas.	3
F6. Contar con personal pluricultural.	3
F5. Conocimiento del mercado.	2
F6. Cumplimiento de normas legales (tributarias, laborales, etc.).	3

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Patricia López

VALORACIÓN DE OPORTUNIDADES

Oportunidades	Valor
O1. Formación académica de la sociedad.	3
O2. Alianzas estratégicas mediante convenios con instituciones públicas y privadas.	3
O3. Incremento de servicios.	3
O4. Acogida y confianza por la sociedad al sistema cooperativo.	2
O5. Control y supervisión por arte de la SEPS y los organismos de control.	2

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

VALORACIÓN DEBILIDADES

Debilidades	Valor
D1. Ausencia de un plan estratégico para la oficina de la Maná.	3
D2. Comunicación interna deficiente.	3
D3. No poseer local propio.	2
D4. Carencias en la calidad de servicio.	3
D5. Falta de políticas de calidad.	3
D6. Falta de capacitación hacia el personal.	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

VALORACIÓN DE AMENAZAS

Amenazas	Valor
A1. Falta de cultura de ahorro.	2
A2. Competencia desleal de instituciones financieras no regularizadas.	2
A3. Perdidas de clientes que pasan a la competencia.	3
A4. .Incremento de la competencia, tendientes a saturar los mercado	3
A5. Cambio de las políticas gubernamentales que influyen en sistema cooperativo.	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

MATRIZ FODA

Factores Externos e Internos	
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseer una escala de servicios financieros. • Tasa de intereses competitivas en el mercado. • Sistema integrado de pagos, transferencias, giros, remesas. • Contar con personal pluricultural. • Cumplimiento de normas legales (tributarias, laborales, etc.). 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas mediante convenios con instituciones públicas y privadas. • Incremento de cartera de productos y servicios. • Crecimiento poblacional. • Formación académica de la sociedad.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un plan estratégico para la oficina de la Maná. • Comunicación interna deficiente. • Carencias en la calidad de servicio. • Falta de capacitación hacia el personal. • Falta de políticas de calidad. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal de instituciones financieras no regularizadas. • Pérdidas de clientes que pasan a la competencia. • Cambio de las políticas gubernamentales que influyen en sistema cooperativo. • Incremento de la competencia, tendientes a saturar los mercado.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

ESTRATEGIA (DA)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (FA)
Generar nuevas alianzas estratégicas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.,(D4,A4).	Cumplir con las tasa de interés pasivas establecidas por la institución.(O4,F2).	Implementar servicios que se ajusten a las necesidades de nuestros socios y clientes. (D1,O2).	Efectuar Captaciones y colocaciones cumpliendo la normativa interna competente. (F3,F4,A3,A5).
Plantear capacitaciones y un organigrama estructural, para mejorar la calidad del servicio (D1, D2, D3, D4, A1, A4).	Satisfacer las necesidades financieras y superar las expectativas de los socios y clientes de la cooperativa (F1,O1,O2,O5).	Diseñar un plan de capacitación, ejecución y seguimiento al persona para la satisfacción de los usuarios.(D1,D2 ,D3,O5,O6).	Cumplir con todos los reglamentos necesarios de la SEPS (F2,A4.A1)
Plasmar políticas estratégicas y difusión de normas, manuales y procedimientos. (A1,A3,D2)	Cumplir con todos los reglamentos necesarios de la SEPS (F2,O4,O5)	Incremento de políticas de calidad y capacitaciones para el área del servicio al cliente.(D5,O4)	Incremento de servicios y de personal capacitado (A2,A3)

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Patricia López

4.1.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Descripción de la Institución

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., Sucursal la Maná provincia de Cotopaxi, se encuentra ubicada en las calles los Álamos y 19 de Mayo, frente a la librería Nuevo Milenio.

Recursos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., obtiene un vehículo para movilizarse alrededor de La Maná, para la publicidad de la institución y las visitas de posibles inversionistas, a socios con mucho tiempo de morosidad, además cuenta con una motocicleta para las visitas de las inspecciones y de cartera vencida.

Servicios financieros de la institución

Cartera de crédito



Cuenta de Ahorro



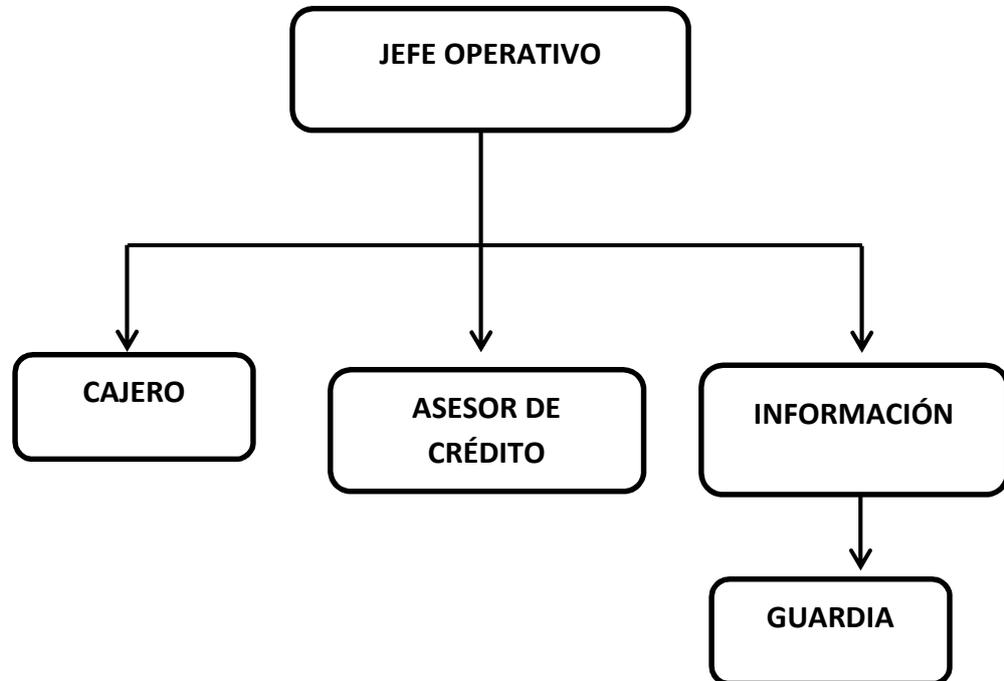
Depósitos a Plazo Fijo



Servicios No Financieros



Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro Ltda”.



Misión

Somos una institución eficiente que ofrezca servicios ágiles, oportunos con tasa de interés competitiva comprometida a obtener rentabilidad efectiva para sus inversionistas, usuarios y bienestar al personal de la institución.

Visión

Ser una institución financiera referente del sistema cooperativo ecuatoriano, brindando seguridad confianza, solidez a nuestros socios y clientes enfocados en la rentabilidad social, para ofrecer servicios innovadores y con altos estándares de calidad para los socios, a través de un plan estratégico para de excelencia administrativa.

Valores

Compromiso

Honestidad

Confianza

Solidaridad

Misión propuesta

Somos una institución de intermediación financiera controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, administramos eficientemente los recursos de los socios, ofreciendo servicios ágiles, oportunos con tasa de interés competitiva a través de su talento humano comprometido.

Visión propuesta

Ser una institución financiera referente del sistema cooperativo ecuatoriano, brindando seguridad, confianza, solidez a nuestros socios y clientes, a través del plan estratégico.

Valores

Compromiso

Desarrollar una actitud positiva frente con la institución, con nuestros socios y entre compañeros.

Desarrollar un sentido de pertenencia a nuestra cooperativa.

Honestidad

Trabajar en forma transparente, procurando ofrecer un trato ético y profesional.

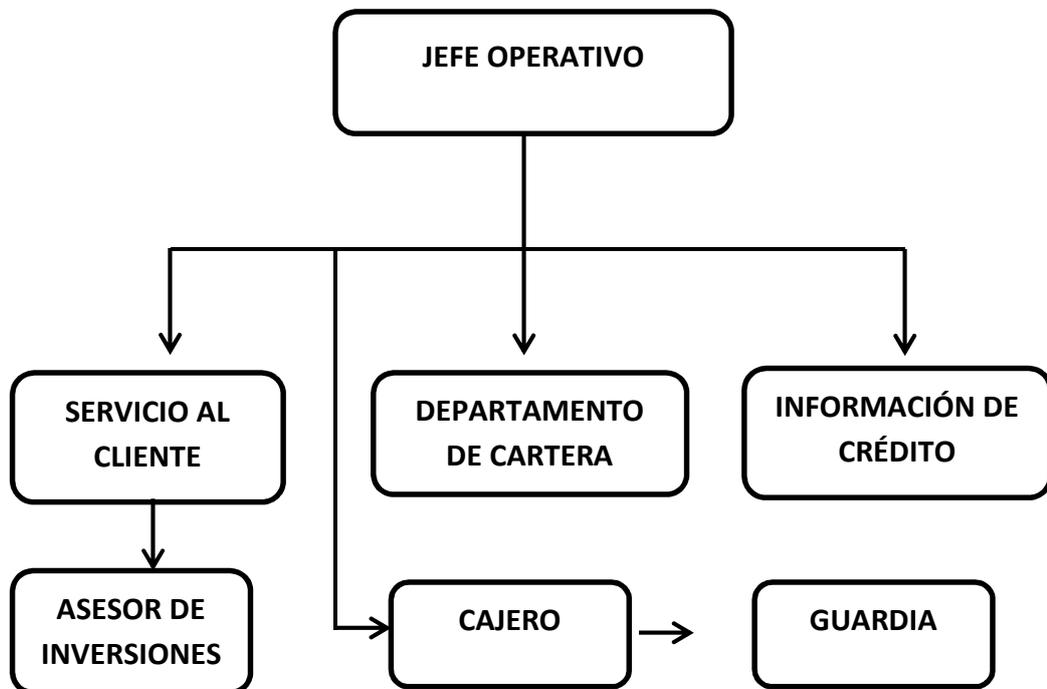
Confianza

Es la fuerza moral con que deben trabajar, confianza a los socios es factor clave del éxito.

Solidaridad

Apoyar al mejoramiento de calidad de vida de nuestros socios y clientes.

Organigrama Estructural Propuesto para la Cooperativa De Ahorro y Crédito Sierra Centro.



Servicios No Financieros Propuestos



4.1.3. POLÍTICAS DE CALIDAD

Políticas para el servicio al cliente

Las políticas de calidad son importantes plantearlas en una institución esto ayuda a tener una excelente atención al usuario.

- a) No interrumpir al usuario mientras habla, escuche hasta cuando haya terminado su expresión.
- b) Indagar si el socio ha comprendido lo suficiente sobre el tema.
- c) No tutear al socio como muestra de respeto y educación.
- d) Demostrar a los usuarios toda su atención al momento de ofrecer una información.
- e) Recibir siempre con un saludo de motivación.

Trabajo en Equipo

Trabajo en equipo es una estrategia clave para impulsar el continuo mejoramiento del servicio al cliente para cumplir las actividades encomendadas que conllevan al cumplimiento de los objetivos.

Las funciones establecidas a la comisión de calidad son:

- a) Promover la identificación y capacitaciones del personal y procesos de la organización.
- b) Identificar, elaborar y actualizar los procedimientos por áreas existentes.
- c) Capacitación semestral de la normativa interna.
- d) Detectar necesidades de formación y colabora en el desarrollo del programa de formación necesario al personal.
- e) Control permanente de las actividades.
- f) Informes periódicos para la junta de dirección.
- g) Implementar una eficiente comunicación de la información de las decisiones
- h) Promover el desarrollo y utilización de otras herramientas que favorezcan al objetivo estratégico de calidad total.

Políticas de requisitos de ingreso

- a) Haber aprobado satisfactoriamente las pruebas y las evaluaciones.
- b) Presentar todos los documentos que si le requieran, que demuestren su conducta privada y no tener casos pendientes con la justicia.

- c) Cumplir con el horario de trabajo y las disposiciones legales y administrativas.
- d) Haber aprobado satisfactoriamente las pruebas y las evaluaciones.
- e) Estar en pleno ejercicio de sus derechos civiles y políticos.

Políticas de atención telefónica

Este aspecto es primordial en el diálogo telefónico puesto que no se encuentra con un contacto visual y se debe ser cuidadoso con la imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.,

- a) Al momento de ofrecer información debe expresar seguridad.
- b) Ser concluyente con la información brindada.
- c) Demuestre siempre una seguridad en la voz, en caso de que los socios tengan duda.
- d) Escuchar atentamente al oyente
- e) Transmita de forma eficaz su información.

4.1.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

- Logrado los resultados de las encuestas y el análisis FODA, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., permita localizar los lineamientos precisos para mejorar el servicio al cliente en el mismo que se comprobar de forma eficientemente mediante las encuestas realizadas a los usuarios y colaboradores de la entidad.
- Mediante lo propuesto se comprueba de manera positiva la hipótesis. La cual permitirá identificar la falta del direccionamiento estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., con el propósito de subsanar las deficiencias para presentar los resultados a la comunidad.
- De igual manera se comprobó de manera efectiva la hipótesis: Al conocer las condiciones en las que se encuentra la entidad, para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes, mediante el mejoramiento continuo, con personal competente y tecnología confiable.

4.2. DISCUSIÓN

- El actual proyecto investigativo denominado Plan Estratégico para Mejorar el Servicio al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda. Cantón La Maná Periodo 2014-2018; se ha podido ultimar el plan estratégico, es la programación requerida para alcanzar los objetivos propuestos tal y como lo menciona. (Martínez&Díaz, 2013).
- Manifiesta (Puchol, 2012), mediante el análisis FODA O DAFO es una herramienta que se emplea con la finalidad de establecer el diagnóstico estratégico, el cual permite entender de mejor manera cuáles son los elementos internos y externos que influye de manera optimista para el servicio al cliente que ofrece a diario la institución.
- Como lo señaló (Matilla , 2010), la eficiencia estratégica está condicionada por algunas variables tanto exógenas como endógena, esto permite implementar una visión y misión definidos, lo cual facilita enfocarse para los objetivos propuestos de un plan estratégico para una adecuada organización.
- Para (Matilla , 2010), Son los lineamientos generales de la planificación de las sociedades para crear pautas en la toma de decisiones, en los medios cooperativos, las políticas del cooperativismo, el cual se ha tomado en cuenta que las políticas de calidad dentro de un plan estratégico nos sirve como guía o código de conducta para que los empleados correspondan atender con un mejor servicio a los clientes.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES

- Mediante el formato de diagnóstico (FODA) se analizó los elementos externos e internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., donde se estableció que existe debilidades preocupantes que afectan en el bajo porcentaje de capacitación al personal, en cuanto a las amenazas la falta de servicios para el cliente.
- Se concluye que del direccionamiento estratégico permite tener una mejorar, visión, misión y valores los cuales permiten lograr con el objetivo propuesto para Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda.
- Dentro de las políticas de calidad para mejorar el servicio al cliente se nota la falta una guía para la para Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sierra Centro” Ltda., que cual dirija sus acciones para dar capacitación al personal y así tenga un mejor servicio al cliente

5.1. RECOMENDACIONES

- Se recomienda socializar y tomar en cuenta siempre un formato de diagnóstico para identificar sus elementos necesarios para poner en práctica los planes que se presenten como los de capacitación, aumento de s para satisfacción del los socios.
- Es elemental que la administración de la institución considere la implementación el direccionamiento estratégico propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., con la finalidad de mejorar la imagen institucional
- Es importante que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., aplique políticas de servicio al cliente para ser seguidas no sólo por los representantes de servicio al cliente, si no por todos aquellos que tengan un contacto directo con los clientes.

CAPITULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alcaide Juan Carlos, (2010). Fidelización De Los Clientes, Esic Editorial, Madrid.
- ✓ Arroyo Emilio, (2013). Apuntes De Gestión Comercial, Editorial Ideas Propias, Valencia
- ✓ Banca Fácil. (2010). Que es una cooperativa de ahorro y crédito. 05 de marzo del 2013, de superentendía de banco e institución Financieras
- ✓ Bermejo José Manuel, López Máxima J., (2014), LA INNOVACIÓN CONTINUA EN EL ÉXITO EMPRESARIAL, Madrid, Editorial Universidad de Educación a Distancia.
- ✓ Cuesta Ubaldo, 2012, Planificación Estratégica Y Creatividad, Esic Editorial, Madrid.
- ✓ Escudero M. José, (2011), Gestión Comercial Y Servicio De Atención Al Cliente, Editorial Paraninfo.
- ✓ Fleitman Jack, (2010), Evaluación Integral Para Implantar Modelos De Calidad, Editorial Pax México, México.
- ✓ Gosso Fernando, (2010), Híper Satisfacción Del Cliente, Editorial Panorama, México
- ✓ Herrscher Enrique G.,(2013), Administración: Aprender Y Actuar, Ediciones Granica, Argentina.
- ✓ Hoyo Aparicio Andrés, (2012), EL PRECIO DE MERCADO, Ediciones Universidad Cantabria.

- ✓ Izquierdo Muciño, Martha Elba (2012) Las cooperativas como alternativa económica. Una visión de México y España, Ediciones Universidad Autónoma del Estado de México.
- ✓ Kotler Philip, Lane Kevin, 2010, Dirección De Marketing, Prentice Hall, México.
- ✓ Martin María Luz, Díaz Eloísa, (2013), Fundamentos De Dirección De Operaciones En Empresas De Servicios, Editorial ESIC, Madri.
- ✓ Martinez, D & Milla, A (2012. La elaboración del plan estratégico a travez del cuadro del mando integral. Madrid, Ediciones Diaz de Santos.
- ✓ Matilla, k. (2010). Los modelos de planificación estratégica en la relaciones públicas. Barcelona: editorial carrera edición S.L.
- ✓ Muñoz David F., (2010), Administración de operaciones: Enfoque de administración de procesos, Editorial Cengage, Colombia, pág.26
- ✓ Navajo Pablo, (2010), Planificación Estratégica En Organizaciones No Lucrativas, Ediciones Narcea, Madrid.
- ✓ Palacio Salazar Ivarth, (2010), Guía Practica Para La Identificación, Formulación Y Evaluación De Proyectos, Editorial Universidad del Rosario.
- ✓ Pérez Vanesa Carolina, (2010), Calidad Total En La tención Al Cliente, Editorial Ideas Propias.
- ✓ Pintado Teresa, Sánchez Joaquín, (2013) Imagen Corporativa: Influencia En La Gestión Empresarial, Editorial Esic, Madrid, Segunda Edición.
- ✓ Prieto Jorge Eliecer, (2013) Investigación De Mercados, Ecoe Ediciones Segunda Edición.

- ✓ Puchol Luis, (2012), Nuevos Casos De Dirección Y Gestión De Recursos, Editorial Díaz de Santos.
- ✓ Reyes Octavio, (2010), Planeación Estratégica Para Alta Dirección, Estados Unidos.
- ✓ Sainz de Vicuña Ancín, José María (2012) El Plan Estratégico En La Práctica. Esic Editorial. Madrid. Pág. 39
- ✓ Trujillo Andrea, Carrete Lorena, Vera Jorge, García Sara, (2011), Servir Con Calidad En México, Editorial Lid Mexicana.
- ✓ Van Den Bergue Edgar, (2010), Gestión Y Gerencia Empresariales Aplicadas Al Siglo XX, ECOE Ediciones.
- ✓ Zabala Hernando, (2010). Planificación Estratégica Aplicada A Cooperativas Y Demás Formas Asociativas Y Solidarias, Editorial UCC, Colombia.

CAPITULO VII.

ANEXOS

7.1. FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO

1. Cómo califica usted el servicio de atención que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Regular ()

Malo ()

2. ¿Al momento de requerir un servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda. Que tan eficaz considera usted que lo atienden el personal. ?

Amable ()

Satisfactorio ()

Descortés ()

Descortés poca atención ()

3. ¿Cómo considera usted, a la Cooperativa de Ahorro Y Crédito SIERRA CENTRO Ltda. al realizar tramites para adquirir un servicio?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

4. ¿Cuán conforme se siente usted, luego de haber recibido una información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda. ?

Ajustó ()

Mal atendido ()

Inconforme ()

Dudoso ()

5. ¿Se siente Usted satisfecho con la cartera de servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Si ()

No ()

6. ¿Considera usted, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda., se preocupa por brindar una buena atención al sus socios?

Si ()

No ()

7. Dentro de las habilidades de comunicación cual considera usted de mayor importancia para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Especificar ()

Escuchar ()

Preguntar ()

Opinar ()

8. ¿Cree usted que la cooperativa de ahorro y crédito sierra centro Ltda., necesita más personal?

SI ()

NO ()

9. ¿Esta conforme con el trato que recibe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda., la formulación de la misión y visión para?

Si ()

No ()

10. ¿Considera importante un Plan Estratégico para el mejoramiento del servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda. ?

Si ()

No ()

ENCUESTA A LAS PERSONAS QUE COLABORAN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO.

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SIERRA CENTRO” tiene un Plan Estratégico para la oficina de La Maná?

Si ()

No ()

2. ¿Posee políticas estrategias definidos La Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Si ()

No ()

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

Si ()

No ()

4. ¿Considera usted, que en su área de trabajo es necesarios incrementar personal o un nuevo sistema para agilizar el servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Si es necesario ()

No es necesario ()

5. ¿Esta de acuerdo que se diseñe un Plan estratégico para el servicio al cliente para La Cooperativa de Ahorro y Crédito SIERRA CENTRO Ltda.?

Si ()

No ()

FOTOS



