



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:
INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CACHA” LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2015”.

AUTORA

AROCA CASTILLO KERLY XIMENA

Riobamba – Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado por la señorita: **Kerly Ximena Aroca Castillo**, ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizado para su presentación.

.....
Mgs. Viviana del Pilar Logroño Satán
DIRECTORA

.....
Mgs. Marco Vinicio Salazar Tenelanda
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Kerly Ximena Aroca Castillo**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 07 de Diciembre del 2015

Aroca Castillo Kerly Ximena

060554149-9

DEDICATORIA

A Dios que siempre está conmigo siendo mi guía y fortaleza, con todo mi cariño y estima a todas esas personas quienes me han dado el mejor ejemplo de vida y amor.

A quienes hicieron esfuerzos para que yo pudiera lograr mis metas, por motivarme y ayudarme cuando más lo necesitaba y sentía que el camino llegaba a su fin cuando en realidad recién empezaba.

A mi padre Luis Aroca quien comparte mi vida conmigo y a mi madre Rosa Castillo quien es mi ángel en el cielo, mis hermanas Irlanda, Susana y Glenda quienes me han enseñado a sobre llevar momentos alegres y tristes.

Para ellos esta dedicatoria pues a ellos les debo este logro por su apoyo incondicional.

Kerly Ximena Aroca Castillo

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi guía y darme fortaleza en cada momento de mi vida.

A mis padres que desde niña me han guiado con amor y humildad, y me han ayudado a llegar donde estoy ahora, a mi familia que con su confianza y apoyo se han convertido en los pilares fundamentales en mi superación personal y profesional.

A mi directora de tesis Ing. Viviana Logroño quien me ha brindado su apoyo y paciencia para la realización de este reto final en mi carrera.

Kerly Ximena Aroca Castillo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Tablas.....	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes investigativos.....	6
2.1.1. Antecedentes históricos.....	8
2.1.2. Valores.....	9
2.1.3. Misión.....	10
2.1.4. Visión.....	10
2.1.5. Objetivo corporativo.....	10
2.1.6. Productos y servicios de la cooperativa.....	10
2.1.7. Personal de la cooperativa.....	12
2.1.8. Estructura organiazcional.....	12
2.1.9. Ubicación.....	13

2.2.	Fundamentación teórica.....	13
2.3.	Marco conceptual	23
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		26
3.1.	Idea a defender.....	26
3.1.1.	Idea general.....	26
3.1.2.	Ideas específicas	26
3.2.	Variables	26
3.2.1.	Variable independiente	26
3.2.2.	Variable dependiente	26
3.2.3.	Operacionalización de variables	27
3.3.	Area de estudio	28
3.4.	Metodología de la investigación.....	28
3.5.	Modalidad de la investigación.....	28
3.6.	Tipos de investigación	28
3.7.	Población y muestra.....	29
3.8.	Métodos, técnicas e instrumentos	31
3.9.	Resultados.....	33
3.10.	Hallazgos	51
3.10.1.	Análisis situacional.....	51
3.10.2.	Análisis externo	57
3.11.	Verificación de hipótesis	67
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		67
4.1.	Propuesta de un modelo de gestión comercial.....	68
4.1.1.	Objetivos de la propuesta	68
4.2.	Desarrollo de la propuesta	68
4.2.1.	Imagen corporativa	68
4.2.2.	Estructura organizacional	70
4.2.3.	Estrategias.....	74
4.2.3.1.	Estrategias de servicio	74
4.2.3.2.	Estrategias de comunicación.....	76
4.2.4.	Presupuesto	78
4.2.5.	Matriz de estrategias	80
Conclusiones.....		84

Recomendaciones	85
Bibliografía	86
Linkografía.....	87
Anexos	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación de la Cooperativa	13
Gráfico 2: Proceso de planificación estratégica.....	22
Gráfico 3: Tabulación edad de los encuestados.....	34
Gráfico 4: Tabulación genero de los encuestados	35
Gráfico 5: Tabulación ocupación de los encuestados.....	36
Gráfico 6: Tabulación parroquia de los encuestados	37
Gráfico 7: Tabulación Tipo de institución financiera de preferencia de los encuestados	38
Gráfico 8: Tabulación bancos de preferencia de los encuestados	39
Gráfico 9: Tabulación cooperativas de preferencia de los encuestados	40
Gráfico 10: Tabulación características que debe poseer una institución financiera	41
Gráfico 11: Tabulación servicios de importancia en una institución financiera.....	42
Gráfico 12: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	43
Gráfico 13: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	44
Gráfico 14: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	45
Gráfico 15: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	46
Gráfico 16: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	47
Gráfico 17: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	48
Gráfico 18: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.....	49
Gráfico 19: Tabulación recomendaciones para la Coop. Cacha Ltda.....	50
Gráfico 20: Organigrama Propuesto	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores de la COAC. CACHA LTDA	9
Tabla 2 Servicios de la COAC CACHA LTDA	10
Tabla 3: Personal de la COAC CACHA LTDA	12
Tabla 15: Operacionalización de Variables	27
Tabla 16: Población y Muestra	29
Tabla 17: Datos de Población	30
Tabla 4: FODA COAC CACHA LTDA.....	54
Tabla 5: FODA PONDERADO COAC CACHA LTDA.....	55
Tabla 6: FODA ESTRATÉGICO COAC CACHA LTDA	56
Tabla 7: Factores Económicos	58
Tabla 8: Factores Políticos.....	60
Tabla 9: Factores Demográficos	61
Tabla 10: Factores Tecnológicos	62
Tabla 11: Factores Ambientales	63
Tabla 12: Factores Sociales	63
Tabla 13: Matriz de Factores Externos	65
Tabla 14: Matriz de Factores Internos	66
Tabla 18: Matriz planteamiento de la Misión.....	69
Tabla 19: Matriz planteamiento de la Visión.....	70
Tabla 20: Actividades estrategia #1	75
Tabla 23: Tabla Actividades estrategia #4.....	76
Tabla 24: Actividades estrategia #5	78
Tabla 26: Presupuesto	79
Tabla 27: Matriz de Estrategias	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	88
Anexo 2: Volante Publicitario	91
Anexo 3: Llaverito Promocional.....	91
Anexo 4: Camiseta Promocional	92
Anexo 5: Gorra Promocional.....	92
Anexo 6: Esferos Promocionales	93
Anexo 7: Valla Publicitaria.....	93
Anexo 8: Guion del anuncio de radio para la COACC CACHA.....	94
Anexo 9: Datos poblacionales de la Ciudad	94
Anexo 10: Proforma N° 1	95
Anexo 11: Proforma N°2	96

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un Modelo de gestión comercial para mejorar los procesos de comercialización y ventas de los productos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Para el desarrollo de este proyecto se plantea un área de estudio de campo experimental, se realizó una investigación de mercado con la modalidad mixta, es decir enfoques cuantitativos y cualitativos. Con los resultados obtenidos se plantea la propuesta de las estrategias comerciales que van de acuerdo al marketing mix donde el punto fundamental es la participación de mercado, además se toma en cuenta que estas estrategias servirán de apoyo para mejorar áreas de la empresa como son talento humano, área comercial entre otras. Estas estrategias se centran en aspectos como precio, plaza, promoción y personas que permitirán la mejora de los procesos comerciales de la entidad financiera ya que cada estrategia cuenta con su desglose que es objetivo, táctica, responsable, costo, duración, y además el indicador, este último nos facilitara medir el nivel de avance de cada estrategia. Por la misma razón el proyecto cuenta con una base bien estructurada con la cual se concluye la investigación definiendo al modelo comercial como una base de datos estratégica para la cooperativa, y se recomienda ejecutar las diferentes estrategias que se detallan, para conseguir las mejoras en los procesos comerciales ya que estas mismas ayudaran en la coordinación de las actividades internas y externas, además es recomendable respetar las estrategias comerciales ya que mantienen relación directa con el mercado y el cliente en sí.

Palabras Claves: Modelo de gestión. Comercialización. Gestión Comercial. Producto Financiero.

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Riobamba los diferentes sectores comerciales disputan un lugar competitivo en el mercado, el sector financiero es uno de ellos dentro del cual se encuentran las entidades que manejan capitales, es decir satisfacen las necesidades financieras como pueden ser créditos, depósitos, transferencias de dinero, entre otras dentro de la ciudadanía riobambeña que son de gran ayuda para las personas en diferentes momentos, debido a la gran demanda de estos servicios existe un gran número de instituciones como bancos, mutualistas y cooperativas que buscan ganarse o captar la atención y el capital de la ciudadanía para fortalecer su imagen en el mercado .

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” con un tiempo de cuatro años en el sector micro-cooperativo se ha mostrado indiferente a la competencia que existe entre el sector financiero, su experiencia, su trabajo, análisis con el cual se desempeña al momento de entender las necesidades de la población es nula, pero por otro lado se respalda en el desarrollo económico y social que ha conseguido aunque no ha sido de gran magnitud, razón por la cual la presente investigación tiene como finalidad mejorar los procesos de comercialización de los productos financieros de la entidad.

Para esto se desarrollara un Modelo de Gestión Comercial que sea de ayuda y apoyo en el mejoramiento de los procesos comerciales y así pueda alcanzar un nivel satisfactorio en el mercado, este Modelo permitirá captar la situación real de la cooperativa, las falencias dentro de la entidad ya sea en las estructuras organizacionales y funcionales o en sus diferentes áreas, en los procesos de comunicación, en los procesos comerciales, etc, además se podrá establecer estrategias comerciales que le permitan a la entidad ser más competitiva en el mercado y alcanzar un mayor nivel de posicionamiento.

Esta investigación beneficiara y será de gran aporte para la Cooperativa ya que le serviría para actualizar o cambiar los procesos administrativos y comerciales que maneja hoy en día, con el planteamiento de estrategias y opciones para el mejoramiento de la cooperativa, por otro lado beneficiara a los socios y clientes potenciales debido a que al ver que la empresa refleja mejoras crearán más interés en la entidad.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad en la ciudad de Riobamba existe un gran número de entidades financieras que llevan la denominación de “cooperativas de ahorro y crédito” a consecuencia de esto la ciudadanía que hace uso de los servicios que estas entidades ofrecen tienen muchas opciones para escoger en cual invertir o adquirir algún tipo de financiamiento, la competencia en este sector del mercado es muy grande para lo cual se necesita realizar buenas campañas hacia los clientes y lograr la captación de su atención y capital.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda. en el mercado riobambeño se muestra muy indefenso ya que en la actualidad no cuenta con una buena cartera de clientes a pesar de que ofrece varios servicios cómodos para la ciudadanía sean o no sean socios, a su vez la imagen corporativa ha caído y así también su aceptación en el mercado. Debido a los cambios que por periodos se dan en su organigrama jerárquico se les complica seguir el mismo hilo que la cooperativa ha venido siguiendo con sus clientes.

Considerando la reorganización que se ha realizado en las áreas de la empresa, dentro del departamento que se encarga directamente de la relación con el cliente es decir, captación de nuevos socios, campañas, mercadeo, estudios, publicidad, etc. Se da notar que esta área no cuenta con un Modelo de Gestión Comercial que lo usen como herramienta de trabajo y apoyo para el desarrollo de la cooperativa, lo que constituye la base de una planificación óptima para el crecimiento institucional en relación a sus estrategias de mercado para atraer potenciales clientes y recursos económicos.

Recalcando que la competencia es grande y que se requiere ir atrayendo participación de mercado por lo que es importante la propuesta y desarrollo de un Modelo de Gestión Comercial para conocer las falencias con la finalidad de proponer las alternativa más adecuada que fortalezcan los procesos internos del área, orientados a un correcto y eficiente desempeño dentro de la empresa.

La falta de Investigación de esta magnitud, ha dificultado diagnosticar la situación actual en la que actualmente se encuentra es por esta razón que no ha podido ir tomando las

decisiones adecuadas, para fortalecer aquellas debilidades que pueden amenazar su futuro en el mercado. Además la competencia trata de ir ganando el nicho del mercado dentro de la ciudad, por lo que es indispensable el desarrollo y propuesta de un Modelo de Gestión Comercial como herramienta de gestión para incrementar el número socios, recursos económicos y mejorar la relación que existe con el cliente interno y externo.

La idea principal es mejorar los procesos de comercialización y ventas que la cooperativa mantiene actualmente, ya que el ofrecer servicios necesarios para la sociedad no es lo suficientemente atractivo para los clientes. Si no existe una propuesta llamativa dirigida al mercado no se podrá alcanzar los niveles de posicionamiento que la empresa busca.

1.1.1. Formulación del Problema

¿La propuesta de un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda., mejorará los procesos de comercialización de los productos financieros en el mercado de manera eficiente a través del direccionamiento administrativo para conseguir los objetivos deseados, alcanzar mejores resultados?

1.1.2. Delimitación del Problema

La implementación de un Modelo de Gestión Comercial, para el mejoramiento en los procesos de comercialización y ventas de los productos financieros y a su vez las actividades estratégicas para contrarrestar las deficiencias que existen en la entidad se llevaran a cabo en la ciudad de Riobamba durante el periodo 2015.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Tomando como base que todo proyecto a realizar consolida el desarrollo empresarial del país para el desarrollo del mismo se considera el mencionado Plan del Buen Vivir que es para la inclusión de cada uno de los sectores del país en este caso para la práctica se

considera el objetivo número ocho que menciona lo siguiente: “Consolidar el sistema económico, social y solidario, de forma sostenible”.

Por lo cual mediante este punto podemos relacionar de forma directa la inversión de los recursos públicos para generar desarrollo económico sostenido en el país y así como también transformar la matriz productiva e inclusión social ante las necesidades de la sociedad logrando que las instituciones financieras contribuyan de manera positiva al desarrollo del mismo y pasen de ser líderes en la economía del país a colaboradores absolutos del mismo.

Tomando en cuenta que el punto principal de este objetivo es la desvinculación del sector financiero con otras áreas que podrían afectar de manera secundaria la economía del país se considera como prioridad el correcto manejo de este tipo de instituciones por lo cual se ve como gran ayuda para un ente financiero un modelo de gestión comercial y la aplicación en la misma.

Se ha considerado de gran importancia desarrollar un Modelo de Gestión Comercial como herramienta de gestión para la cooperativa, incrementar la captación de nuevos socios, recursos económicos y mejorar los procesos de comercialización en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda. Matriz Riobamba, con el fin de aportar alternativas que estén evidenciadas en un plan estructurado, de forma que sea fácilmente aplicable a la entidad pues, con la utilización de indicadores se logra establecer las pautas necesarias para alcanzar mejores resultados y crecimiento institucional relevante en el mercado financiero de la ciudad de Riobamba.

Considerando que un Modelo de Gestión constituye una herramienta y conjunto de directrices que guía el direccionamiento de la agencia, estableciendo parámetros generales, para alcanzar los objetivos deseados, involucrando a los actores de la empresa que son el área administrativa de la agencia, área de cajas, área de crédito, área de captaciones y área de inversiones y marketing a fin de ejecutar todas las actividades y alcanzar mejores resultados.

La propuesta es desarrollar un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda. De la ciudad de Riobamba en el periodo 2015, con el fin

de mejorar los procesos comerciales que la empresa mantiene y así también la relación con el cliente interno y externo de la entidad mencionada a fin de garantizar el logro de resultados positivos satisfaciendo de esta manera las exigencias, necesidades internas, externas; utilizando tecnología sofisticada e innovadoras herramientas, las mismas que apoyarán el cumplimiento de la estrategia corporativa, además el mismo que servirá como guía a los integrantes del Departamento de Marketing, Gerencia General, Jefe de Agencia y funcionarios relacionados; así como para la toma de decisiones en los Niveles Directivos en lo referente a la aplicación de actividades y estrategias.

Esta investigación será factible y viable, ya que se cuenta con el apoyo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, un tutor quién encaminará mis acciones para poner en práctica los conocimientos adquiridos, de igual manera se contará con el apoyo de la Empresa Formadora que facilitará la información y las instalaciones necesarias.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Desarrollar un Modelo de Gestión para mejorar de los procesos de comercialización de los productos financieros de la “COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACHA LTDA”.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.
- Desarrollar una investigación de mercado que permita identificar las necesidades de los clientes en el área financiera.
- Diseñar estrategias orientadas a alcanzar los objetivos institucionales basadas en la información obtenida del diagnóstico situacional e investigación de mercado.
- Proponer el plan de acción, a ser ejecutado en la agencia.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el país que se encuentra en desarrollo existen actividades de suma importancia como el hecho de las cooperativas que constituyen un punto de partida para el desarrollo social, de esta manera el cooperativismo en el Ecuador se expande a pasos agigantados.

Hoy es irrefutable e indiscutible, que el Cooperativismo y en general el asociativismo es el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad; por ende, la Economía Solidaria es el sistema económico, social, político y cultural, que ha permitido ascender el nivel de vida de millones de personas fundamentalmente de la clase media y baja, implementado en ellas los valores y principios de la solidaridad, equidad y justicia.

La Economía Solidaria se sustenta en cinco principios esenciales:

1. La solidaridad, cooperación y democracia
2. Hegemonía del trabajo sobre el capital.
3. Trabajo asociado como base de la producción y la economía.
4. La propiedad social de los medios de producción.
5. La autogestión

Este umbral asociativo aparece justificado en nuestra Constitución en el Capítulo VI Derechos de Libertad, Art. 66, numeral 15 el cual manifiesta: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

En el Art. 319 del Capítulo Sexto, sección primera de la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

En un país en donde la desigualdad económica y social impera, con un Estado que no cubre las necesidades básicas, el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

Las cooperativas, son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o personas jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo.

Las cooperativas se han caracterizado por ser una fórmula a través de la cual se podría realizar cualquier actividad económica lícita en régimen de empresario en común, por lo tanto, tal actividad tenía siempre una finalidad de mutua y equitativa, ayuda entre los miembros de la cooperativa.

Su conformación jurídica de acuerdo a la Ley está dada en cuatro grandes grupos: de producción, de consumo, de crédito y de servicio.

Las Cooperativas de consumo y servicio están bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas; las de crédito caen bajo la potestad de la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, las de producción especialmente agropecuaria tienen el control del Ministerio de Agricultura y Pesca.

La importancia de las Cooperativas radica en que permite a las organizaciones perfeccionarse hasta llegar a constituir una cooperación, para crear asociaciones de personas que unen sus recursos individuales para satisfacer necesidades comunes a ellas; así por ejemplo, si los intermediarios encarecen los artículos de consumo, varias personas se asocian cooperativamente, instalan un almacén y adquieren esos mismos artículos a mejor precio y en condiciones de calidad más satisfactorias, creando precisamente lo que se conoce como cooperativa de consumo; igualmente, si los agricultores son víctimas de las maniobras monopolistas, se unen, forman cooperativas agrarias y comercializan e industrializan por sí mismos su producción, obteniendo también mejores precios y mejores condiciones de pago.

Por ello, si las personas no poseen los recursos para producir sus productos de consumo deben actuar en equipo, lo cual se logra por medio de las cooperativas, las mismas que sin temor a equivocarme puedo aseverar que ha acarreado en cierta medida a atenuar las grandes diferencias que hoy existen en la llamada “Aldea Global”.

2.1.1. Antecedentes Históricos

Los primeros meses de vida de la Cooperativa Cacha se da en un pueblo histórico, Raíz de la Gran Nación Puruha llamado Cacha, tierra de los grandes héroes y líderes como: REY CACHA, Fernando Daquilema, Manuela León y otros. El 25 de abril del 2007, un par de jóvenes estudiantes universitarios de Cacha llamados Segundo Juan Morocho y Julio Cesar Guamán, en una conversación de amigos del sector, tratan sobre la situación real que vivía la comunidad como: desempleo, migración y apoyo insuficiente por las autoridades en el desarrollo del sector, en la misma plantean el sueño de constituir una microempresa.

El 27 de mayo del mismo año, los jóvenes buscan integrar más integrantes para motivar al emprendimiento, en consenso planean a iniciar las actividades de ahorro y crédito para financiar muchos sueños, con el apoyo formidable de los participantes inicia las operaciones en la comunidad de Cacha Obraje, logrando recaudar un monto pequeño mediante las aportaciones de los participantes.

En agosto del 2008, los jóvenes intensifican las actividades y gestiones, para la aprobación de personería jurídica como Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Limitada, logrando su constitución ante el organismo competente como el MIES y la Dirección Nacional de Cooperativas, resultando aprobada mediante acuerdo ministerial núm. 0038 de fecha 11 de febrero del 2009, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 7296 con fecha 2 de abril del 2009.

Así ha cristalizando los objetivos, con el fin de apoyar, satisfacer las necesidades y expectativas de los socios, empleando los principios cooperativos y con respeto a la ideología diversa y comprometida e interés por la sociedad.

2.1.2. Valores

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACHA Ltda., es como una herramienta de liderazgo estratégica los valores corporativos y como pautas mediante las cuales la Organización exhorta a sus socios a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad, equidad y desarrollo). Y que conozcan los propósitos a los cuales la Cooperativa y sus miembros dedican toda su energía.

Tabla 1: Valores de la COAC. CACHA LTDA

<ul style="list-style-type: none">• COMPROMISO:	El compromiso es transformar una promesa en realidad, con valentía e intenciones, forjando el carácter emprendedor para poder cambiar las cosas y triunfar a diario la integridad.
<ul style="list-style-type: none">• ACTITUD:	Con un cálido y confortable comportamiento en todos los procesos, se promueve ser mejor día a día.
<ul style="list-style-type: none">• CONSTANCIA:	Con esfuerzo continuado y en equipo se lograra que la ilusión, sueños y esperanzas de un nuevo proyecto sea de mejorar la calidad de vida.
<ul style="list-style-type: none">• HONESTIDAD:	Actuar siempre con base en la verdad, expresado a través de la realización de trabajo diario, que se realiza con absoluta claridad para ayudar al crecimiento de quienes lo reciben y también de quienes lo generan.
<ul style="list-style-type: none">• TRANSPARENCIA:	En el desempeño institucional y con el recurso Humanos, material y económico.
<ul style="list-style-type: none">• CONFIANZA:	A través del tiempo con servicios ágiles y oportunos para ser actores del progreso y desarrollo de la entidad.

Fuente: Coac “CACHA” Ltda.

Realizado por: Kerly Aroca

2.1.3. Misión

Ser líderes en el sistema cooperativo del Ecuador, satisfaciendo las expectativas de los socios internos y externos, contribuyendo al bienestar del país.

2.1.4. Visión

Somos una cooperativa de Ahorro y Crédito que brinda los servicios y productos financieros en el sector de la economía popular y solidaria a nivel nacional empleando un sistema de gestión de calidad y transparencia a través del personal idóneo y comprometido logrando la permanencia en el mercado para mejorar las condiciones y calidad de vida de sus cooperados.

2.1.5. Objetivo Corporativo

Crece con la mejor calidad en la prestación de servicios y productos al asociado, retribuyendo sus esfuerzos con beneficios a fin de que tenga la más grata satisfacción de ser partícipe de este importante trabajo y principio de la Cooperativa.

2.1.6. Productos y Servicios de la Cooperativa

Los productos y servicios que ofrece la cooperativa se agrupan en tres grupos que son Depósitos, Créditos, Ahorros y Alianzas los cuales se muestran a continuación:

Tabla 2 Servicios de la COAC CACHA LTDA

DEPÓSITOS	
DEPÓSITO A PLAZO FIJO	Con compromiso y seguridad la cooperativa invierte en proyectos desde los 30 hasta los 360 días de esta manera ofrece unos intereses más justos y comprometidos
AHORROS	
AHORRO A LA VISTA	La Cooperativa CACHA pone a disposición de los socios la cuenta de ahorros a la vista que es el complemento ideal para inversiones sin costo de mantenimiento de cuenta.

AHORRO AGIL	La cooperativa CACHA también pone a su disposición Cuenta Ahorro Ágil con un interés del 3.5% para los ahorros, siendo depositados en el lugar de su actividad con intereses acreditados mensualmente.
AHORRO PRODUCTIVO	Con este servicio la cooperativa permite hacer productivo el exceso de liquidez, en depósitos menores a 30 días y estará disponible en cualquier momento de acuerdo a tu necesidad además este ahorro, no tiene descuentos tributarios
AHORRO META (PROGRAMADO)	Permite establecer una meta de Ahorro por los tiempos y la frecuencia de depósitos que decida. VENTAJA: este ahorro, no tiene descuentos tributarios
CRÉDITOS	
MICROCRÉDITO	La cooperativa ofrece microcréditos destinados ya sea por necesidad, capital de trabajo o consumo de hasta 5000,00 con procedimientos sencillos para fácil acceso de los clientes.
MICROCRÉDITO CREDIAGIL	Este servicio va destinado para pequeños negocios y actividades y son entregados en el lugar del negocio con un monto máximo de hasta 5000.00 sin entrada y sin encaje.
I. CAPITAL EMPRENDEDOR	La cooperativa CACHA impulsa su emprendimiento y con una pequeña idea de surgir en su economía logrará grandes cosas.
ALIANZAS CACHA – SWITCH ORM – PAGO ÁGIL ECUADOR	Puede realizar todas las actividades financieras como: Recaudaciones – Pagos y Giros Bancarios, en todas nuestras oficinas los siguientes servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Servicios Básicos • Aportes del IESS • Declaraciones del SRI • Matriculación Vehicular • Pagos Yambal – Avon – TV Cable

Fuente: Coac “CACHA” Ltda.

Realizado por: Kerly Aroca

2.1.7. Personal de la Cooperativa.

NOMINA DE LOS FUNCIONARIOS Y COLABORADORES DE LA COOPERATIVA “CACHA” LTDA.

Tabla 3: Personal de la COAC CACHA LTDA

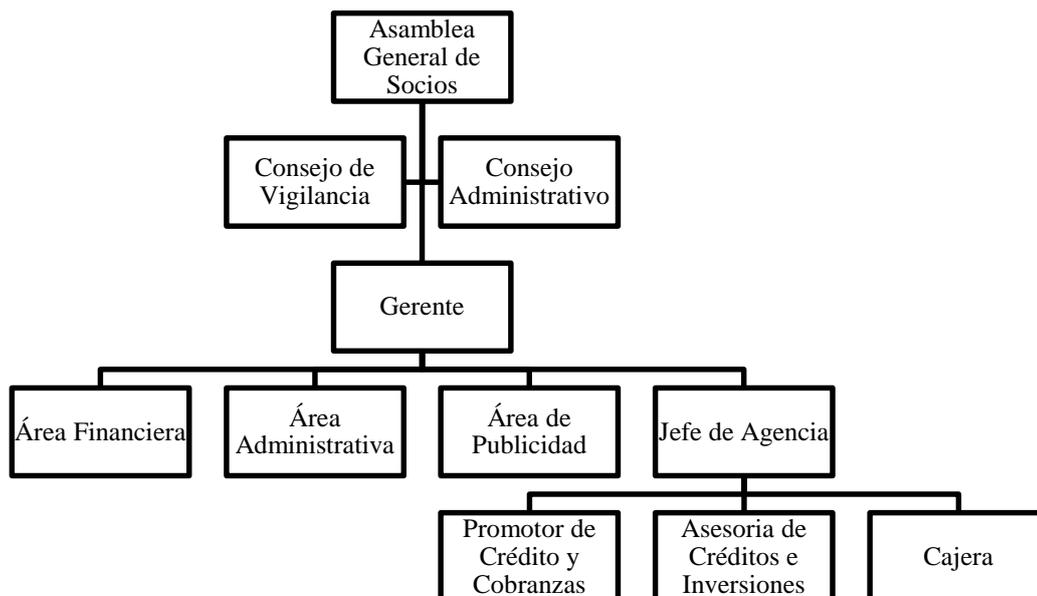
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
Ing. Julio César Guamán	Gerente General
Andrés Eliceo Paca	Jefe de Crédito
César Manuel Janeta	Jefe de Publicidad y Marketing
Gladys Fabiola Asqui	Jefe de Cajas/Recibidor/Pagador
CristhianChicaiza	Atención al Público
CristhianChicaiza César Manuel Janeta	Personal de Recaudación

Fuente: Coac “CACHA” Ltda.

Realizado por: Kerly Aroca

2.1.8. Estructura Organizacional

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACHA LTDA.



Fuente: Coac “CACHA” Ltda.

Realizado por: Kerly Aroca

2.1.9. Ubicación

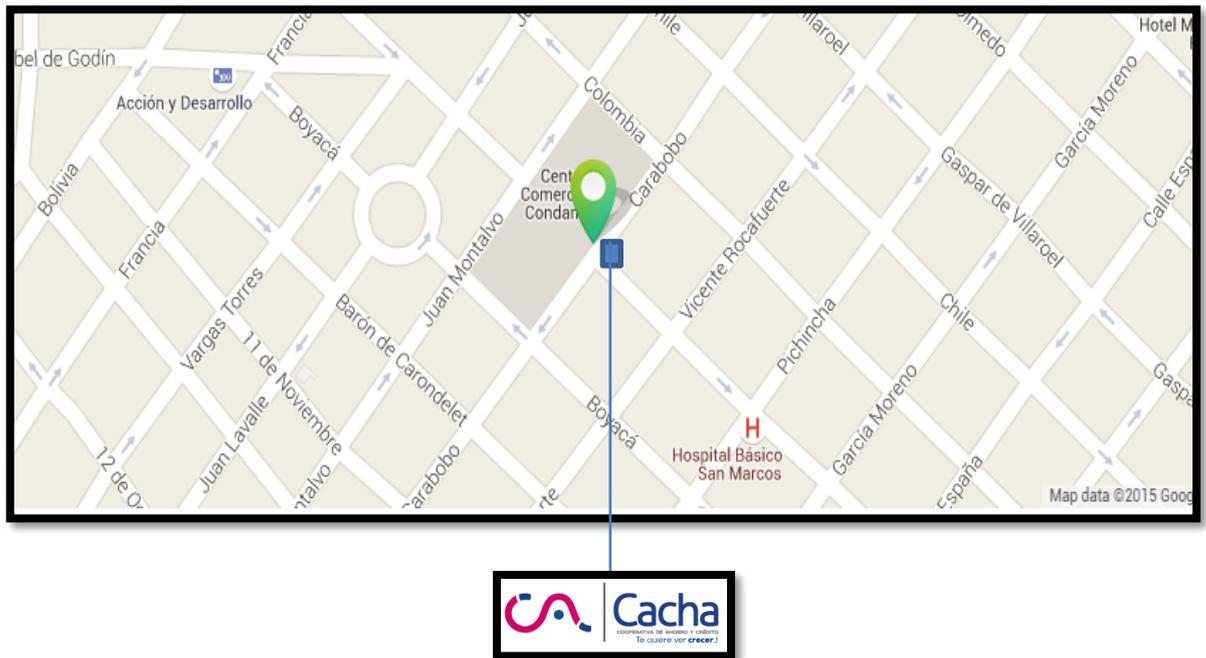


Gráfico 1: Ubicación de la Cooperativa

Fuente: COAC CACHA

PROVINCIA: Chimborazo

CIUDAD: Riobamba

DIRECCIÓN: Carabobo y Esmeraldas (esq.)

TELEFONO: 03-2951 429 / 03- 2953 499

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gestión Comercial (Eco. Paulo Nuñez, 2012)

La gestión comercial es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing, incluyendo:

- El estudio del ambiente externo y de las capacidades de la propia organización con el fin de alcanzar las previsiones de ventas a fin de determinar las principales amenazas y oportunidades que se presentan a la organización y a fin de determinar sus fortalezas y debilidades.

- La organización y control de las actividades comerciales y de marketing, incluyendo la definición de estrategias comerciales y políticas de actuación.
- La relación con el cliente incluyendo la definición de la forma de recaudación de fondos, la definición de servicios complementarios y servicios post-venta y gestión de reclamaciones.
- La gestión de la fuerza de ventas, incluyendo su tamaño y la configuración de la estructuración.

1. Modelo de gestión comercial (MGC) como elemento de planificación estratégica(Borja, 2008)

Aunque a nivel teórico el proceso de planificación sería el mismo en una empresa pequeña/mediana que en una gran empresa, en la práctica este se simplifica en el primer caso. En empresas donde no existe un proceso de planificación formalizado, el papel del plan de marketing podría llegar a sustituir el propio proceso de planificación estratégica.

- En las empresas donde existe una sólida unidad de planificación, la planificación de marketing se convierte en un ejercicio casi operativo, ya que los objetivos y estrategias de la organización vienen fijados de antemano.
- En las empresas en las que la planificación estratégica es débil o inexistente, la planificación de marketing se ve en la obligación de sustituirla y adquiere una dimensión especialmente estratégica, además de operativa (J. M. Sainz de Vicuña, 2007).

El modelo de gestión comercial pretende reflejar el concepto en el cual se fusiona en un único elemento de gestión la planificación estratégica con la planificación comercial.

Dentro del concepto del MGC como integrador del proceso de reflexión estratégica y comercial, el reto fundamental de modelo será el de organizar de forma sistematizada los múltiples factores que conforman el mapa complejo de la gestión comercial:

- Definir las estrategias comerciales segmentadas y acciones globales con actuaciones individuales según las características del micro mercado de cada punto de venta.
- Adecuar los sistemas de objetivos e incentivos que impulsen la dinámica de ventas de la entidad.
- Posicionar la cartera de productos y servicios adecuados a los comportamientos del mercado
- Identificar nuevas vías de distribución de productos y posicionar geográficamente los puntos de distribución y venta en áreas con potencial.
- Definir los planes comerciales por puntos de venta, gestores, agentes sencillos, flexibles, y de apoyo a la gestión.
- Diseñar los procesos eficientes de venta y aprovechamiento de tecnologías y sistemas de información para la captación y fidelización de clientes.
- Asegurar la cualificación del personal e involucración mayor en las tareas comerciales y de relaciones con los clientes.
- Disponer de bases de datos de clientes contemplado variables sociodemográficas, preferencias financieras, utilización de medios de pago, respuestas a campañas, etc.
- El último elemento, el espíritu hace referencia a la parte relativa de los recursos humanos de la organización. La parte de renovación realmente será la más complicada en la puesta en marcha de la estrategia competitiva.

El modelo de gestión comercial, aunque forma parte de dicho sistema, podría concebirse como un subsistema interno, donde se puedan hacer analogías con el sistema bio-corporativo global.

- Concebir, como elemento básico de la estrategia corporativa, debería asimilarse a la propia estrategia del área comercial, la cual deberá responder al proceso de reflexión estratégica.

Análisis del entorno → Tipo de ventaja competitiva/
 Propuesta valor a poner en marcha → Donde lograr
 Esta ventaja competitiva (mercados vs productos)

- La revitalización, como elemento clave de desarrollo del negocio, reanudara en el diseño de los principales elementos del marketing mix empresarial:

→ Estrategia de productos → Política de precios
 Estrategia de clientes → Modelo de distribución

- La estructuración de la organización, como elemento de cohesión del negocio y de alineamiento con la estrategia corporativa, será el elemento clave en nuestro Modelo de Gestión Comercial. Deberá dar respuesta a:

Diseño de la sistemática comercial → Sistemas de
 Información de apoyo a la función comercial

- El apartado de renovación, relacionado con los recursos humanos, se asimilara básicamente con:

Modelo organizativo → Política de objetivos e incentivos

Necesidad para crear un Modelo de Gestión Comercial

Puede surgir a partir de la creación de un nuevo equipo, de una nueva estructura comercial, de la necesidad de integrar redes comerciales, de algún cambio en las políticas comerciales o de una decisión para evolucionar el Font office hacia un foco de gestión orientado hacia la actividad comercial.

Proceso para construir un Modelo de Gestión Comercial

Para construir un modelo se debe seguir los siguientes pasos:

- Identificar los procesos, diseñar las herramientas, establecer indicadores relacionados a estos procesos y definir estándares para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos.
- Determinar las capacidades (aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades) y definir el alcance (funciones y responsabilidades) de las posiciones de Gerente y Ejecutivo.
- Definir el proceso de trabajo de los Gerentes de Ventas como impulsores del modelo, así como facilitar las herramientas para el entrenamiento, formación y desarrollo de ejecutivos.
- Comunicar el Modelo de Gestión Comercial a toda la red así como diseñar y realizar las acciones de formación para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos.
- Diseñar un calendario de actividades para la implementación del Modelo Comercial, definir a los responsables de las tutorías y seguimiento y acompañar en el terreno.
- Realizar un seguimiento para la medición de indicadores así como definir los planes de comunicación y de mejora en función a la evolución de los indicadores.

COMERCIALIZACIÓN (Ugarte, 2003)

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Así, comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.

Según Kotler (1995), el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

De esta manera se infiere que, en la comercialización de un nuevo producto la decisión del tiempo de ubicarlo para la venta es crítica y lleva consigo consideraciones adicionales; porque si reemplaza a otro, esto podría retrasar su introducción hasta que se acabe el stock del producto ya situado en el mercado. Si el nuevo producto es de demanda estacional podría mantenerse hasta que llegase el momento oportuno, siempre que responda a atributos similares o superiores al anterior y que pueda llegar a ser aceptado y preferido por los clientes.

Por otra parte, la red de tiendas debe decidir si lanzar un nuevo producto en una única localidad, una región, en varias regiones; en dependencia de las características del segmento de mercado potencial al que se dirige, para ello siempre será necesario que la empresa defina cómo introducir el nuevo producto en los mercados instrumentando un plan de acción para ello y señalando el momento concreto para las distintas actividades de comercialización.

Las empresas comercializadoras deben reconocer la necesidad y ventajas de introducir regularmente nuevos productos e ir reemplazando aquellos que van dejando de ser atractivos para los clientes o que no poseen atributos, que por determinadas circunstancias y épocas, el cliente requiere y se convierten en productos de lento o nulo movimiento que se acumulan en los inventarios y traen por consecuencia afectaciones en los resultados de la eficiencia económica de la organización.

Desde otra perspectiva la comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia estimada. Al respecto hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición de este concepto:

- La orientación hacia el cliente.
- El esfuerzo total de la empresa.
- La ganancia como objetivo.

Es por ello que los directivos deberían trabajar juntos, ya que lo hecho por un departamento puede ser la materia prima para la actividad de otro. Lo importante es que todos los departamentos adopten como objetivo máximo la satisfacción del cliente, de manera que la tarea gerencial en la comercialización abarque los pasos siguientes:

- Planear las actividades comerciales.
- Dirigir la ejecución de los planes.
- Controlar estos planes.

Lo anterior presupone que durante la planeación comercial, los gerentes fijan pautas para la tarea de ejecución y especifican los resultados esperados, luego utilizan estos resultados en la tarea de control, con el propósito de comprobar si todo funcionó de acuerdo con lo previsto y de producirse desviaciones en los planes, adoptar las medidas pertinentes para seleccionar otra alternativa de acción y dirigir el rumbo hacia el logro de las metas previstas.

Por tanto, la tarea de planear es premisa indispensable para guiar a toda la organización hacia el logro de sus objetivos esenciales y dentro de ellos el cumplimiento oportuno de su misión; es decir, de lo que se trata es de realizar una labor de alta gerencia que comprende entre otras, las actividades vinculadas con la comercialización.

2. Administración Estratégica (David, 2008)

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus

objetivos. La administración estratégica se enfoca en integrar la administración, las actividades de marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización.

El término administración estratégica es sinónimo de planeación estratégica. Este último término se utiliza con mayor frecuencia en el mundo empresarial, mientras que el primero es más frecuente en el ámbito académico. Algunas veces el término administración estratégica se utiliza para referirse a la formulación, implementación y evaluación de la estrategia, mientras que planeación estratégica se refiere solo a la formulación de la estrategia.

Un plan estratégico es, en esencia, el plan de juego de la empresa. Así como un equipo de fútbol necesita de un buen plan estratégico para tener una oportunidad de triunfar, una empresa debe contar con un buen plan estratégico para tener éxito al competir.

Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resultan “menos deseables”.

Modelo de la Planificación Estratégica(David, 2008)

El diagrama que se ilustra en la figura 02 es un modelo muy completo y de gran aceptación del proceso de administración estratégica. Este modelo no garantiza el éxito, pero si representa un planteamiento claro y práctico de las estrategias de formulación, implementación y evaluación.

La **formulación de la estrategia** consiste en identificar la visión, la misión, los objetivos y las estrategias de una organización es el punto de partida lógico de la administración estratégica, ya que la situación interna-externa y las condiciones actuales de la empresa pueden imponer ciertas estrategias e incluso dictar un procedimiento específico a seguir.

La ***implementación de la estrategia*** requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

La ***evaluación de la estrategia*** es la etapa final de la administración estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que los factores tanto externos como internos cambian de manera constante. Tres actividades fundamentales de la evaluación de la estrategia son: 1. Revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales, 2. Medir el desempeño y 3. Realizar acciones correctivas.

La administración estratégica no es un proceso que se divide tan claramente ni que se realice con tanta precisión como sugiere el modelo de la administración estratégica. Los estrategas no llevan a cabo el proceso al pie de la letra. Por lo general, existe una retroalimentación entre los niveles jerárquicos de la organización. A lo largo de todo el proceso de administración estratégica son esenciales la buena comunicación y la retroalimentación.

3. Proceso de planificación estratégica: visión general y fases del proceso (Borja, 2008)

De forma general, el proceso de planificación de la estrategia corporativa contemplará los siguientes ejes de desarrollo mostrados en la siguiente figura:

Esquema de desarrollo de la estrategia corporativa

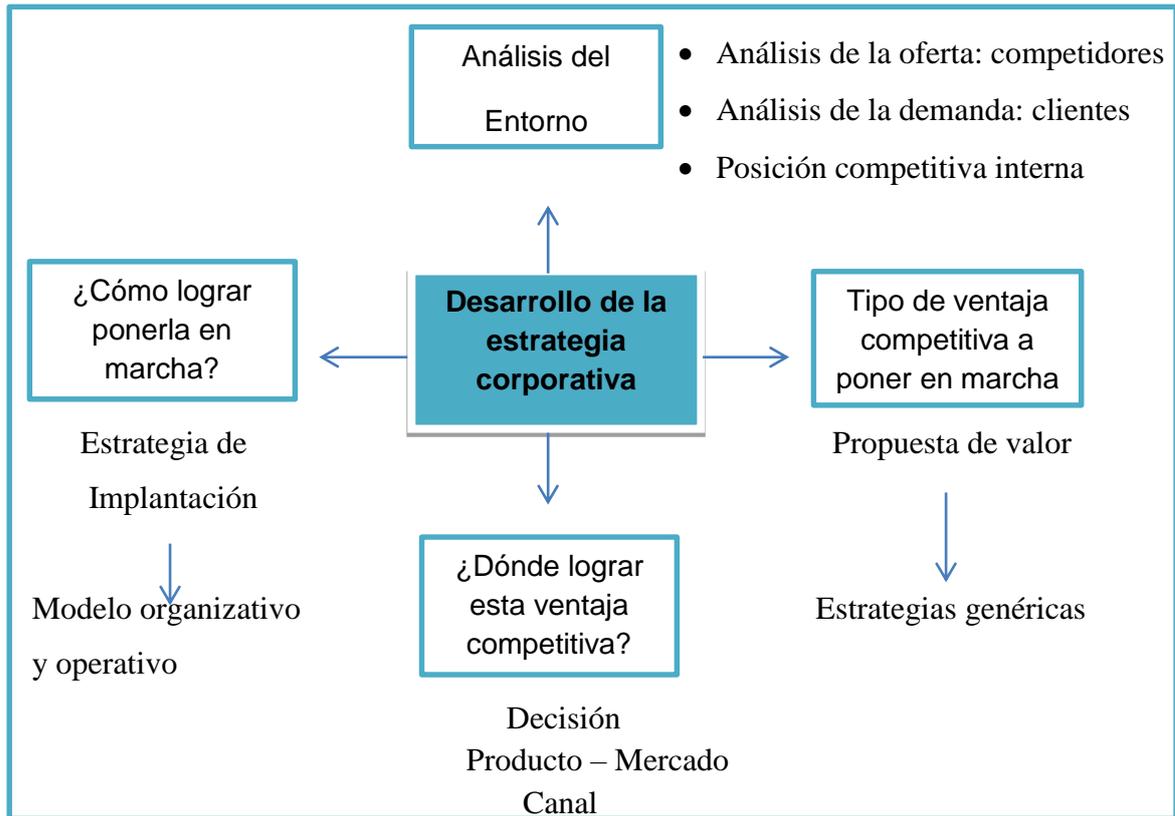


Gráfico 2: Proceso de planificación estratégica

Fuente:(Borja, 2008)

Análisis del entorno

El análisis de entorno está directamente relacionado con el análisis de oportunidades y riesgos inherentes a la posición competitiva de una empresa. Se trata de analizar los elementos que pueden afectar en el medio plazo al posicionamiento y evolución de la empresa y afectara:

- Al lado de la demanda (Clientes): estructura de la industria; tamaño del mercado y segmentación; atractivo de mercado por segmento; factores críticos de éxito; estructura de la clientela y potencial; riesgos y oportunidades.
- Al lado de la oferta (Competidores): estructura del mercado; características de los competidores; cuotas de mercado; posicionamiento respecto a ellos; riesgos de futuros entrantes.

- A la propia posición competitiva de la empresa: portafolio de productos; cuota de mercado; segmento objetivo; eficiencia interna en términos de costes y rentabilidad; estructura financiera; puntos fuertes y débiles.

2.3.MARCO CONCEPTUAL

Administración Estratégica: Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos.(Dess G., 2011)

Análisis Externo: Constituyen el análisis de factores externos que intervienen en forma directa y compleja en una organización.

Análisis Interno: Constituyen el análisis de factores internos que intervienen en forma directa y compleja en una organización.

Estrategia: Ideas, decisiones y acciones que permiten que una empresa tenga éxito(Dess G., 2011) o definirse como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva.

Estrategias y tácticas: Corresponden al conjunto de orientaciones generales y detalladas hacia la acción: el cómo de lograr lo que se pretende.(Dess G., 2011)

Evaluación de estrategia: Es el proceso de control de las estrategias y la comparación de los resultados reales con las metas esperadas y la toma de acciones correctivas para hacer que los resultados concuerden con los planes.

Formulación de estrategias: Incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger.

La ejecución de estrategias: requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo de forma exitosa.

Matriz cuantitativa de planificación estratégica (CPE): Esta matriz sirve para sugerir objetivamente las mejores estrategias alternativas. Es la más actual de las técnicas analíticas de formulación de estrategias; utiliza información de entrada de los análisis de la etapa 1 y los resultados comparativos de los análisis de la etapa 2, para decidir objetivamente sobre estrategias alternativas.

Modelo Conceptual: Es aquel que presenta una idea o imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades.

Modelo Conceptual de Planeación Estratégica: Es la representación gráfica de los conceptos ordenados que van a servir de guía para el desarrollo de la Planeación Estratégica.

Modelo de Gestión comercial

Un modelo de gestión comercial se define como una referencia a seguir, una representación compilada y relacionada de las actividades a desarrollar cíclicamente en un periodo de tiempo.

Objetivos y metas: Son el enunciado en términos cuantitativos o cualitativos de los resultados que se pretenden lograr, en un determinado tiempo: a corto, mediano y largo plazo. (Dess G., 2011)

Planes y programas: Enunciado y calendarización de las actividades determinadas para el logro de los objetivos, presentadas en secuencia cronológica, con el tiempo de duración, asignado a cada actividad.

Planeación: De acuerdo con (Reyes, 1967), la planeación es el paso que dentro de la etapa mecánica del proceso administrativo consiste en hacer un boceto de todos los posibles caminos y trazar las directrices que pueden usarse en función de la obtención de los objetivos organizacionales.

Planeación estratégica: Es la estrategia por excelencia de cualquier empresa la cual formaliza el proceso administrativo integral y organiza las líneas de acción enfocadas al logro de los objetivos organizacionales cuyos resultados garanticen su permanencia, crecimiento y rentabilidad esperada.

Presupuestos: Esquemas que definen, en términos monetarios, la secuencia y forma en que se obtendrán y se asignarán los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Ventaja Competitiva: Recursos y capacidades de una empresa que le permiten superar a las fuerzas de la competencia de su industria.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1.IDEA A DEFENDER

3.1.1. Idea General

¿La propuesta de un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda., podría mejorar los procesos de comercialización y ventas con la optimización de los recursos en un período de tiempo. ?

3.1.2. Ideas Específicas

- ¿El análisis del diagnóstico situacional de la institución permitirá identificar factores claves para el éxito de la empresa?
- ¿El desarrollo de la investigación de mercado determinará las principales falencias a mejorar en la entidad?
- ¿El proceso de la formulación de estrategias permitirá generar opciones de satisfacción a los clientes?
- ¿El diseño de estrategias orientará a la empresa a realizar acciones que ayuden al cumplimiento de su misión?

3.2.VARIABLES

3.2.1. Variable Independiente

Propuesta de un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.

3.2.2. Variable Dependiente

Mejorar los procesos de comercialización y ventas de los productos financieros.

3.2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 4: Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ITEMS
Propuesta de un Modelo de Gestión Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • GESTIÓN: Es el manejo o uso correcto de los recursos que posee una organización • COMERCIAL: Define todo aquello que tiene fácil aceptación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio situacional • Investigación de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Información interna • Información externa • Acciones y estrategias 	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué problemática mantiene la cooperativa en su gestión comercial? • Se han realizado actividades de desarrollo de mercado?
Mejora de Procesos de Comercialización de Productos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • PROCESO: Secuencia de pasos con lógica que se enfocan en lograr algún resultado específico • COMERCIALIZACIÓN: Es la acción y efecto de comprar o vender algún bien o servicio y darle condiciones y vías de distribución en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias encaminadas a alcanzar los objetivos • Plan de acción 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Diseño de un plan de acción 	Encuestas/ Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo cooperativa se realiza un seguimiento de la institución en el mercado? • ¿Ha implementado alguna estrategia o plan para la mejora de la entidad?

Fuente: perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

3.3. ÁREA DE ESTUDIO

El proyecto de investigación se plantea dentro del campo de estudio experimental, dado que se observaron situaciones en el ambiente o realidad que han ayudado a la definición del problema más a fondo, por otro lado el área donde se realizará la investigación es la ciudad de Riobamba lugar donde está ubicada la agencia matriz de la cooperativa y a la cual se desea implementar el modelo de gestión comercial, considerando que estará dentro del periodo 2015.

3.4.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación a emplear es de tipo bibliográfico y de campo, porque se hizo una investigación previa sobre los antecedentes y posibles soluciones o causas que originan que la cooperativa se encuentre en una situación de declive en el mercado.

Por otro lado los mismos datos que fueron consultados sirven como base para el ingreso de nuevas opciones para la solución del problema siempre y cuando se muestren constructivas ante la situación.

3.5.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se utilizará el paradigma mixto, es decir, la combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos, ya que ambos emplean procesos cuidadosos, sistemáticos, empíricos y técnicos. En este enfoque se utiliza la interpretación de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa, tales como las opiniones y calificación del personal, asociados y no socios de la institución respecto al cumplimiento de las metas organizacionales y de la calidad del servicio; así como también se pueden utilizar los dos enfoques para responder preguntas de investigación del planteamiento del problema.

3.6.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación a realizar será de tipo Exploratoria y Descriptiva, ya que con los resultados que se obtendrá se desarrollará una propuesta de estrategias que permitirán mejorar los procesos de la cooperativa a su vez dar la solución que necesita el problema, es decir que por el nivel de alcance y análisis que tengan los resultados serán de mayor aporte para la solución.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Segmentación de Mercado:

Se va a realizar una investigación de mercado en base a los siguientes factores:

Tabla 5: Población y Muestra

VARIABLE	FACTOR
Geográfica	<ul style="list-style-type: none"> • País: Ecuador • Región: Sierra • Ciudad: Riobamba
Psicográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Clases Social: Media y Media alta • Estilo de vida: Personas activas
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Género: Masculino, Femenino • Población: Población Económicamente Activa

Fuente: perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

Población

La ciudad de Riobamba tiene 225.741 habitantes, según el estudio del 2010 realizado por el INEC, de la cual corresponde el 51% a 114.764 habitantes que pertenecen a la población según su categoría de edad entre 15 a 64 años.

Para determinar el número de no asociados a encuestar utilizaremos como universo a 110.764 habitantes que corresponde a las personas que no son asociados a la cooperativa en la ciudad de Riobamba, aplicaremos el cálculo de muestra en función al número de habitantes que pertenecen a la población según su categoría de edad entre 20a 64 años (114.764), menos el número de socios (4000) de la Cooperativa en la matriz Riobamba.

Tabla 6: Datos de Población

DATOS POBLACIÓN		
Riobamba	225.741	El total de la población de Riobamba
Edad de 15 a 64 años	114.764	El total de habitantes que se encuentran habilitados para realizar operaciones en instituciones financieras
Número de socios	4000	El total de socios activos de la empresa en la actualidad
Clientes potenciales	110.764	El total de habitantes sobre los cuales se calculara la muestra para la investigación

Muestra

Para el cálculo de la Muestra se ha considerado el total del Universo y posteriormente se realizará el cálculo utilizando la fórmula aplicada para Universos finitos. De esta forma se podrá obtener como resultado una muestra a la cual se podrá encuestar y obtener las respuestas a las diferentes interrogantes que se plantearon en el cuestionario.

Cálculo de la Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación de mercados y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Aplicación para el cálculo de la Muestra

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

En donde:

Z = Margen de Confiabilidad. **(1,96)**
P = Probabilidad de ocurrencia. **(0,90)**
Q = Probabilidad de no ocurrencia. **(0,10)**
E = Error Muestral. **(5%; 0,05)**
N = Población o universo de estudio. **(110.764)**
(N-1) = Factor de correlación.

Aplicación de la fórmula de la muestra

Z= 1.96
P= 0.90
Q= 0.10
E= 0.05
N= 110.764
(N-1)= (110.764- 1)

$$n = \frac{(1,96)^2 (110764) (0,90) (0,10)}{(0,05)^2 (110764 - 1) + (1,96)^2 (0,90) (0,10)}$$

n= 138 encuestas

3.8.MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

Dentro de la investigación se plantea el uso de varios métodos los cuales favorecen al desarrollo de la misma y se detallan a continuación:

- **Método analítico-sistemático:** Se utilizará en la investigación, debido que a partir de los datos recolectados se interpretará y analizará la información respecto al problema y posibles soluciones del estudio, además permitirá determinar estrategias de forma sistemática.

- **Método Inductivo:** Este método cumple con un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a generalizaciones, lo que posibilita desempeñar un papel fundamental en la formulación de hipótesis.
- **Método Deductivo:** Trabaja con el procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares o una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad.
- **Método Estadístico:** Este método funciona como un proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación, y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

Técnicas

Las técnicas que se utilizarán en la investigación consisten en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes a partir de encuestas, interacción e introspección con grupos o comunidades.

Las técnicas de investigación que se utilizarán son las siguientes:

- **Encuesta:** Se trata de recoger información por medio de formularios con preguntas dirigidas a un grupo de personas que nos favorecerán para el desarrollo de la investigación.
- **Observación:** Consiste en definir una hipótesis o planteamientos iniciales de un estudio que nos pueden servir para orientar y discutir sobre el diseño del mismo, abriendo el proceso y llevándolo hacia la percepción propia para analizar el problema directamente.
- **Recopilación y Análisis:** Consiste en conocer aquellos datos relevantes sobre estructura demográfica y de territorio ya que figuran en textos escritos, para de esta manera describir o indagar sobre el problema.

Instrumento

El instrumento que se utilizará en la investigación es el siguiente:

- Cuestionarios: Es un instrumento o formulario, impreso destinado a obtener respuestas sobre el problema de estudio y que el consultado llena por sí mismo.

Este cuestionario será aplicado a los habitantes de la ciudad de Riobamba y contendrá preguntas abiertas y cerradas, para obtener información básica y la relacionada con el tema investigativo

3.9.RESULTADOS

Luego de la aplicación de las encuestas se procede a la tabulación, interpretación gráfica y análisis los mismos que se encuentran a continuación:

PREGUNTA #1: EDAD

EDAD

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
36-44	41	29,71
27-35	39	28,26
45-53	35	25,36
18-26	23	16,67
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 1

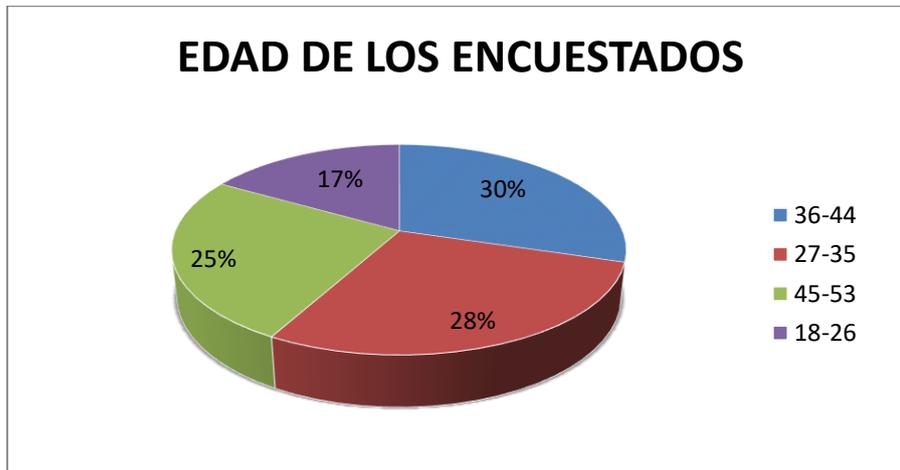


Gráfico 3: Tabulación edad de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas tenemos que el promedio de edad en el que se encuentran los encuestados es de 36 a 44 años de edad, situación que alcanza el 30% seguido de 27 y 35 años con un 28%, siendo estas las que resaltan entre los resultados.

PREGUNTA #2: GÉNERO

GENERO

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	75	54,35
MASCULINO	63	45,65
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N°2

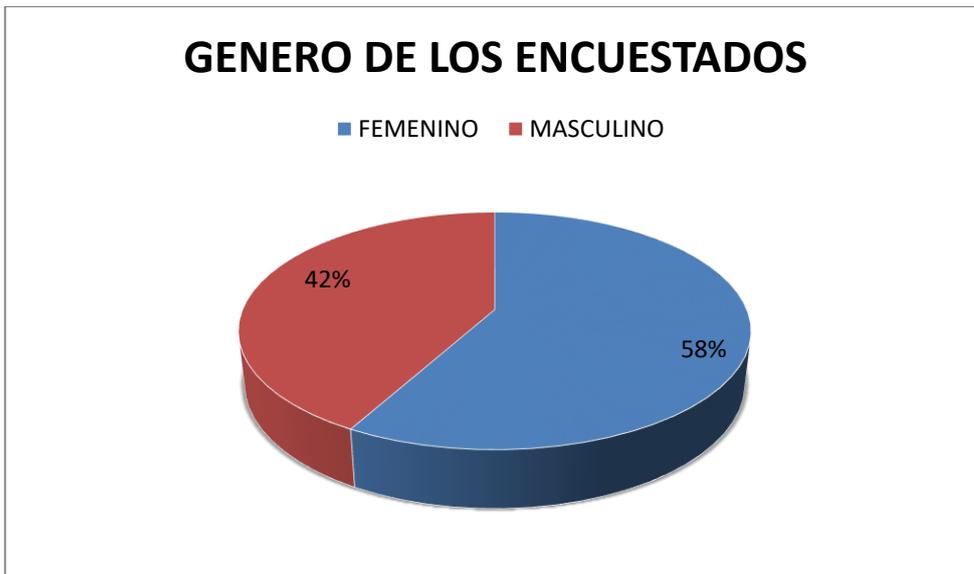


Gráfico 4: Tabulación genero de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 58% son hombres mientras que el 42% son mujeres

PREGUNTA #3: OCUPACIÓN

OCUPACIÓN

OCUPACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMERCIANTE	69	50,00
AMA DE CASA	11	7,97
EMP. PÚBLICO	10	7,25
ESTUDIANTE	10	7,25
DOCENTE	8	5,80
AGRICULTOR	6	4,35
POLICIA	5	3,62
ALBAÑIL	5	3,62
MECANICO	5	3,62
OTROS	5	3,62
MODISTA	4	2,90
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N°3

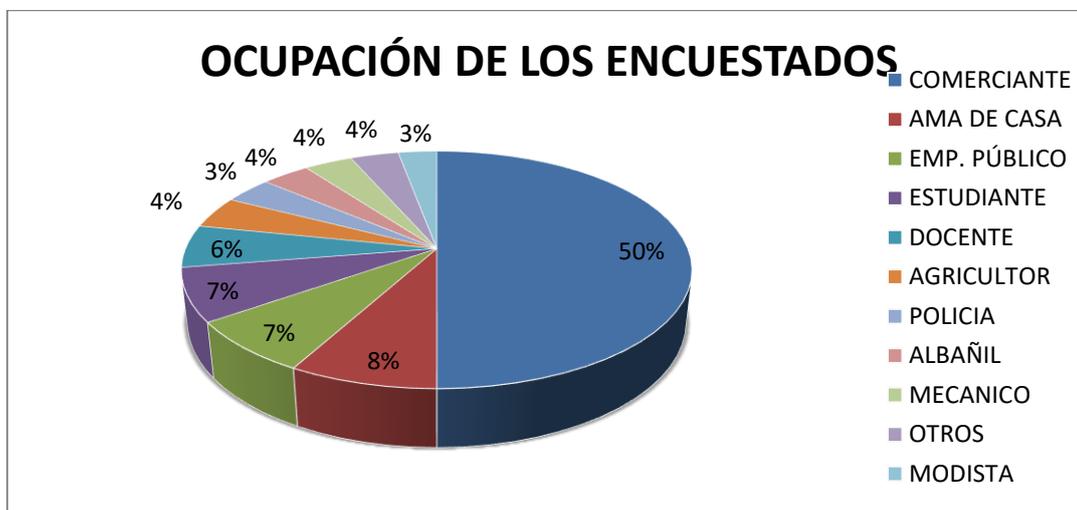


Gráfico 5: Tabulación ocupación de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

En la gráfica podemos observar que el 50% de los encuestados se dedican a actividades de comercio de comestibles, ropa, electrodomésticos entre otros.

PREGUNTA #4: PARROQUIA

PARROQUIA

PARROQUIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LIZARZABURU	50	36,23
MALDONADO	24	17,39
VELOZ	23	16,67
VELASCO	20	14,49
YARUQUIES	10	7,25
LICAN	7	5,07
COLUMBE	4	2,90
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N°4

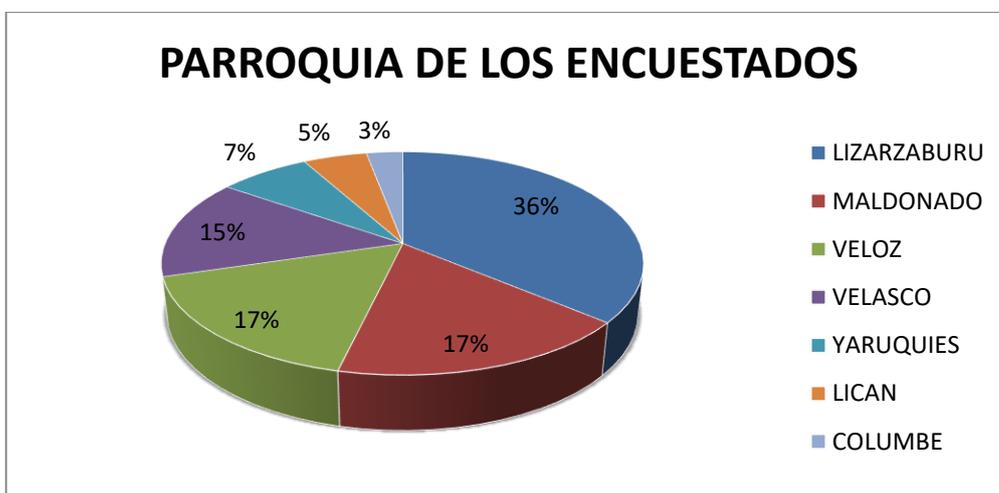


Gráfico 6: Tabulación parroquia de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 36% pertenecen a la parroquia Lizarzaburu, mientras que siguen con un 17% las parroquias Veloz y Maldonado, seguida con el 15% la parroquia Velasco, el 7% Yaruquies, Lican con el 5% y Columbe con el 3%.

PREGUNTA #5: ¿Qué tipo de institución financiera es de su preferencia para mantener su dinero?

TIPO DE INSTITUCION FINANCIERA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOPERATIVA	85	61,59
BANCO	53	38,41
MUTUALISTA	0	0,00
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 5

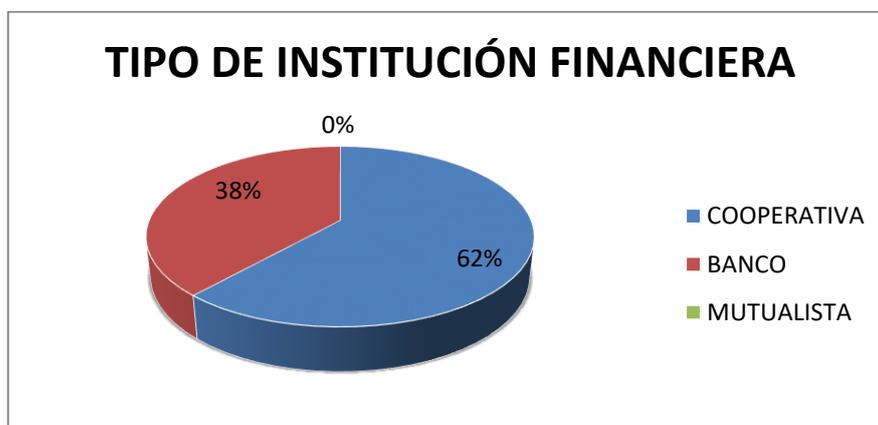


Gráfico 7: Tabulación Tipo de institución financiera de preferencia de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 62% prefiere una cooperativa como entidad financiera para el ahorro de su dinero, mientras que el 38% restante se dirige hacia un banco para mantener el dinero.

PREGUNTA #6: Institución Financiera de Preferencia

NIVEL DE PREFERENCIA DE BANCOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BANCO PICHINCHA	34	65,38
BANCO GUAYAQUIL	6	11,54
BANCO PACIFICO	5	9,62
BANCO DEL FOMENTO	2	3,85
BANCO PROCREDIT	2	3,85
BANCO INTERNACIONAL	2	3,85
BANCO SOLIDARIO	1	1,92
TOTAL	52	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 6

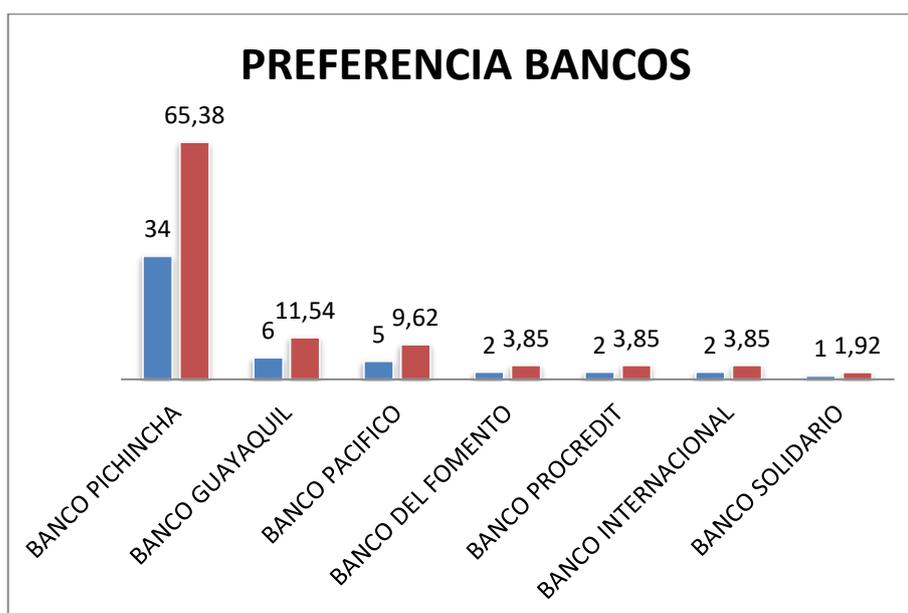


Gráfico 8: Tabulación bancos de preferencia de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas que prefieren como institución financiera para su ahorro de dinero el 65% responde a favor del banco Pichincha, mientras que un 12% prefiere el banco Guayaquil, siendo estos los resultados que sobresalen en la investigación.

COOPERATIVAS

NIVEL DE PREFERENCIA DE COOPERATIVAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOP. RIOBAMBA	27	31,40
COOP. F. DAQUILEMA	15	17,44
COOP. MUSHUC RUNA	7	8,14
COOP. ACCION Y DESARROLLO	7	8,14
COOP. MINGA	6	6,98
COOP. EL SAGRARIO	6	6,98
COOP. POLICIA NACIONAL	5	5,81
COOP. CHIBULEO	4	4,65
OTRAS	4	4,65
COOP. CACHA	3	3,49
COOP. TARPUK RUNA	2	2,33
TOTAL	86	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 7

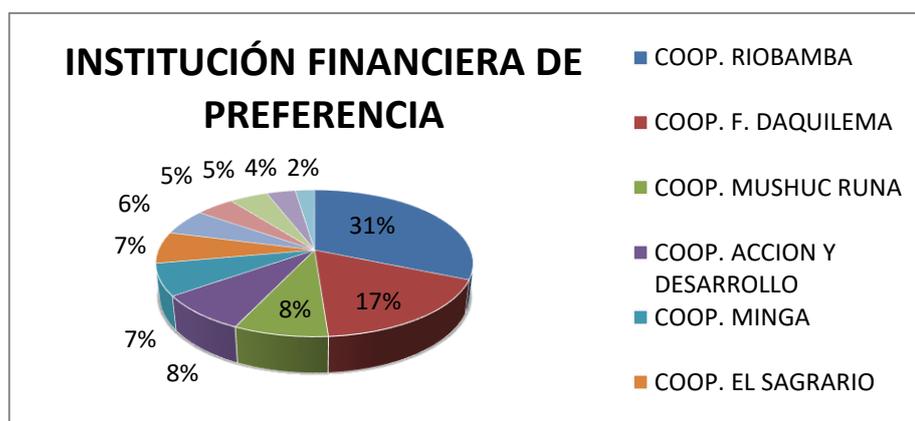


Gráfico 9: Tabulación cooperativas de preferencia de los encuestados

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

En la investigación realizada sobresale que el 31% de los encuestados que prefieren una cooperativa para hacer uso con su dinero optan por los servicios de la Coop. Riobamba, mientras que el 18% para la Coop. Fernando Daquilema, y el 8% para la Coop. Mushuc Runa siendo estas entidades las que sobresalen en los resultados.

PREGUNTA #8: Características que debe poseer una entidad financiera

CARACTERÍSTICAS DE UNA ENTIDAD FINANCIERA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
AMPLIA COBERTURA	87
BUENAS TASAS DE INTERÉS	75
SEGURIDAD PARA SU DINERO	66
SERVICIOS DE CALIDAD	64
INFRAESTRUCTURA MODERNA	62

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 8

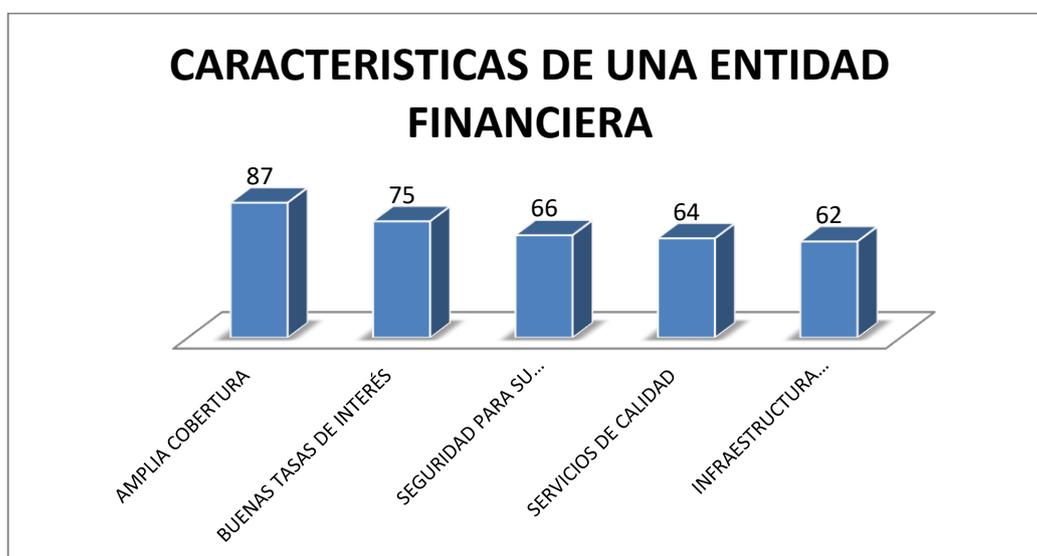


Gráfico 10: Tabulación características que debe poseer una institución financiera

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las características propuestas en la encuesta con 87 puntos los encuestados mencionan que la institución financiera debe tener amplia cobertura, seguido de 75 puntos que mencionan buenas tasas de interés, 66 puntos que apuntan a la seguridad para el dinero, 64 puntos que piden servicios de calidad y con 62 puntos la infraestructura moderna.

PREGUNTA #9: Servicios importantes en una Entidad Financiera

SERVICIOS DE IMPORTANCIA EN LA ENTIDAD

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
RETIROS	95
DEPÓSITOS	85
CRÉDITOS	79
PAGOS ADICIONALES	59
TRANSFERENCIAS DE DINERO	43

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 9

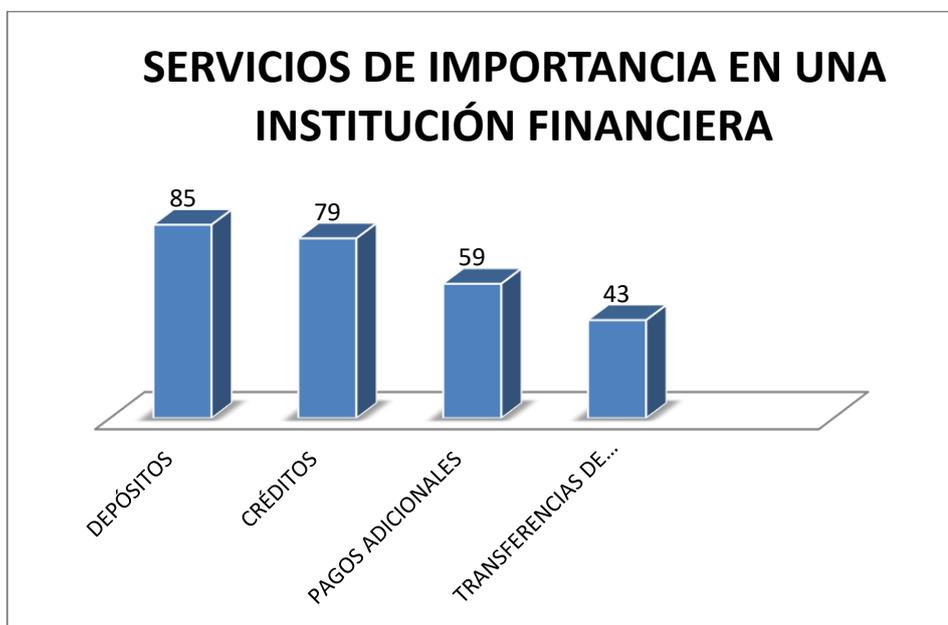


Gráfico 11: Tabulación servicios de importancia en una institución financiera

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De los resultados de la investigación con 95 puntos sobresale que el servicio más importante en una institución financiera son los retiros de efectivo, con 85 puntos los depósitos, con 79 puntos el otorgamiento de créditos, con 59 puntos los pagos adicionales y con 43 puntos las transferencias de dinero.

PREGUNTA #10: ¿Ha escuchado usted acerca de la COOP. CACHA LTDA.?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	52,17
NO	66	47,83
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 10



Gráfico 12: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas un 58% respondió que sí ha escuchado acerca de la Coop. De Ahorro y Crédito CACHA Ltda. Mientras que el 42% restante no ha escuchado acerca de la entidad financiera mencionada.

PREGUNTA #11: ¿Ha visitado usted las instalaciones de la COOP. CACHA LTDA.?

VISITA A LAS INSTALACIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	97	70,29
SI	41	29,71
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 11



Gráfico 13: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 70% no han visitado las instalaciones de la Coop. de ahorro y crédito CACHA Ltda. Mientras que apenas un 30% han visitado la entidad.

PREGUNTA #12: ¿Tomaría como opción para la inversión de su dinero a la COOP. CACHA LTDA.?

OPCIÓN PARA INVERTIR

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	86	62,32
TALVEZ	31	22,46
SI	21	15,22
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 12

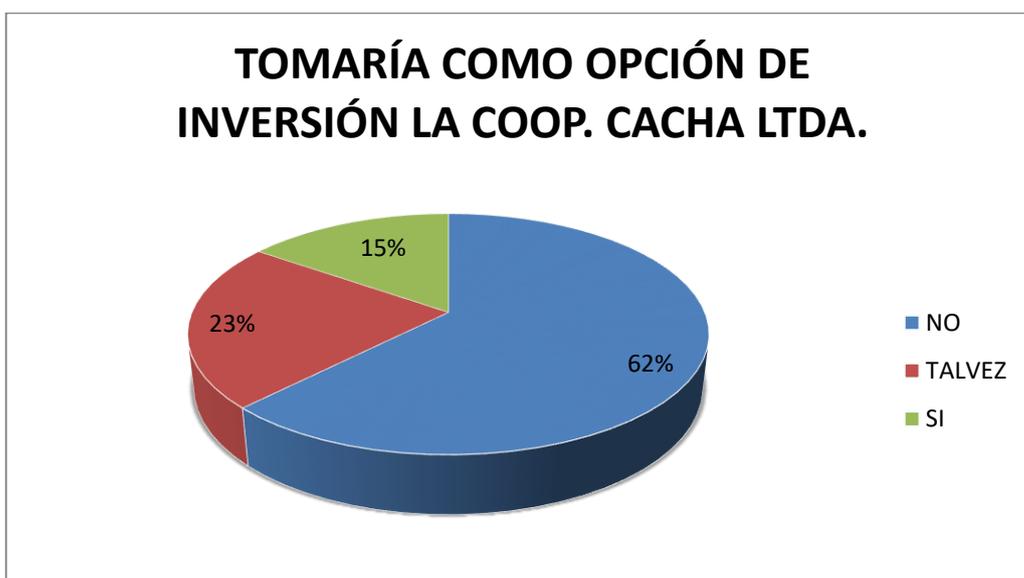


Gráfico 14: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Dentro de los resultados de la investigación el 63% mencionan que no tomarían como opción para la inversión de sus fondos, el 23% dicen que tal vez usarían la Coop. Cacha Ltda. como medio para la inversión, mientras que el 15% dice estas dispuestos a ser socio e invertir en la entidad mencionada.

PREGUNTA #13: ¿Porque no tomaría como inversión a la Coop. Cacha Ltda.?

RAZÓN PARA NO INVERTIR

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO ES CONFIABLE	45	52,33
NO LA CONOCEN	26	30,23
NO LES GUSTA LAS COOPERATIVAS	15	17,44
TOTAL	86	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N°13

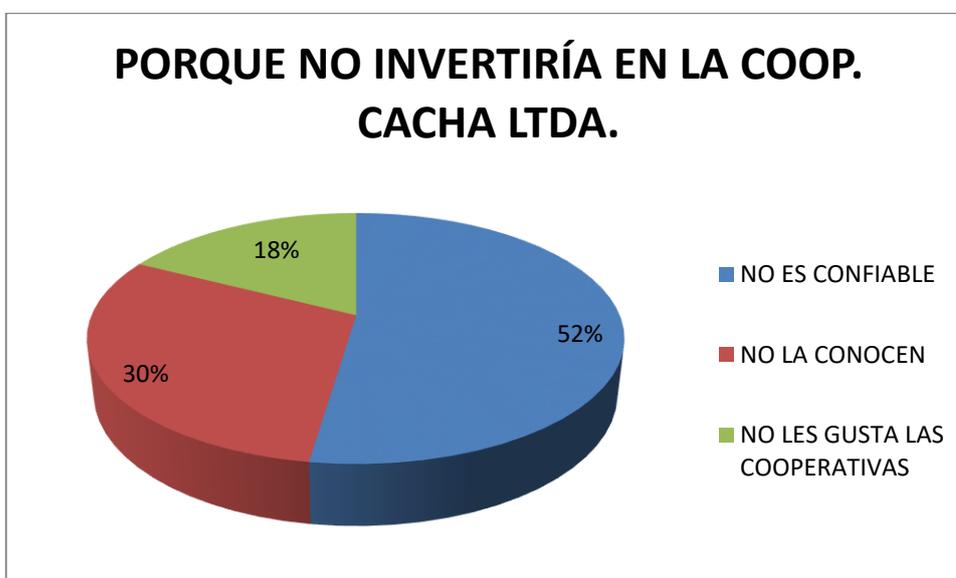


Gráfico 15: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Dentro de las personas encuestadas que respondieron que no tomarían a la Coop. Cacha Ltda. Como opción para la inversión de su dinero el 52% menciona que la razón por la que no invertirían es porque no es confiable para ellos, mientras que el 30% no aportaría por falta de conocimiento de la institución y el 18% no la usarían porque no les gusta y prefieren otro tipo de instituciones.

PREGUNTA #14: ¿Ha hecho uso directamente de los servicios de la COOP. CACHA LTDA?

USO DE LOS SERVICIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	105	76,09
SI	33	23,91
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 14

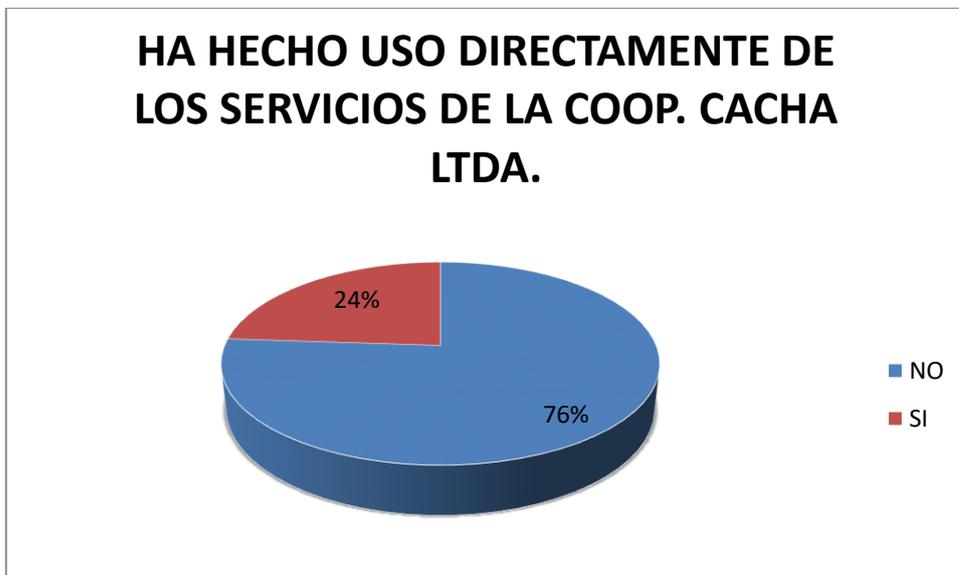


Gráfico 16: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 76% responden que no han hecho uso directamente de los servicios que ofrece la Coop Cacha Ltda., mientras que el 24% si ha utilizado los servicios de la entidad mencionada.

PREGUNTA #15: ¿Cómo señala usted el servicio y la atención al cliente que la entidad brinda a sus clientes?

CALIFICACIÓN DEL SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	18	56,25
MALA	6	18,75
REGULAR	5	15,63
MUY BUENA	2	6,25
PESIMA	1	3,13
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 15

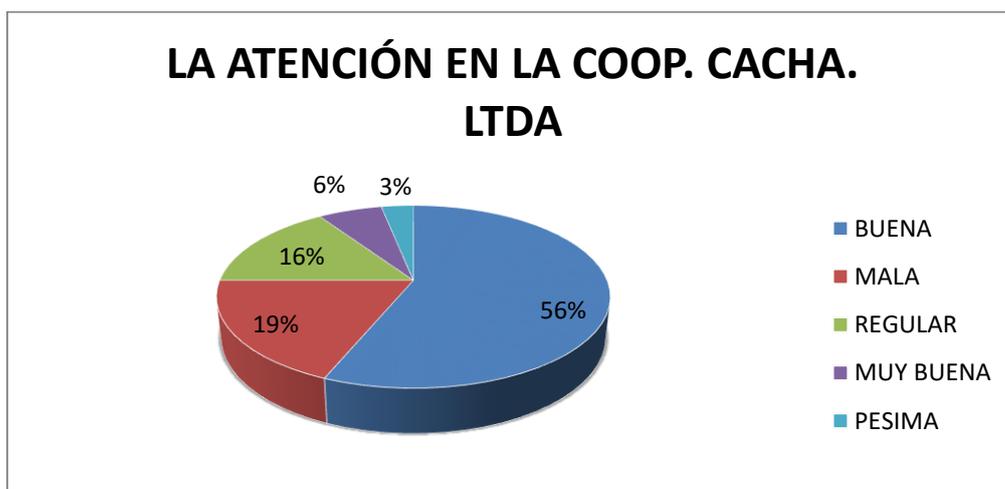


Gráfico 17: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Dentro de los resultados de las encuestas realizadas podemos ver que el 56% responden que la atención y el servicio son buenos, el 19% señalan la atención y servicio como mala, mientras que el 16% la señalan como regular, y un alejado 6% la califica como muy buena mientras que el 3% como pésima.

PREGUNTA #16: ¿Por qué medio de comunicación se informa usted de los servicios y noticias de la COOP. CACHA LTDA.?

MEDIO DE INFORMACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OTROS	12	37,50
RADIO	11	34,38
TELEVISIÓN	4	12,50
PRENSA	3	9,38
INTERNET	2	6,25
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 16



Gráfico 18: Tabulación reconocimiento de la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 38% manifiestan que se informan acerca de los servicios y noticias de la Coop. Cacha Ltda., mediante otros medios (volantes, y comentarios), el 34% se informa a través de la radio, el 13% mediante la televisión mientras que en un porcentaje del 9% mediante la prensa y el 6% vía internet.

PREGUNTA #17: ¿Qué recomienda que la COOP. CACHA LTDA. Haga por el bienestar de sus clientes?

RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE	14	43,75
AGILIDAD EN LOS TRAMITES	12	37,5
SERIEDAD EN LOS SERVICIOS	4	12,5
AYUDA EN PROYECTOS SOCIALES	2	6,25
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 17

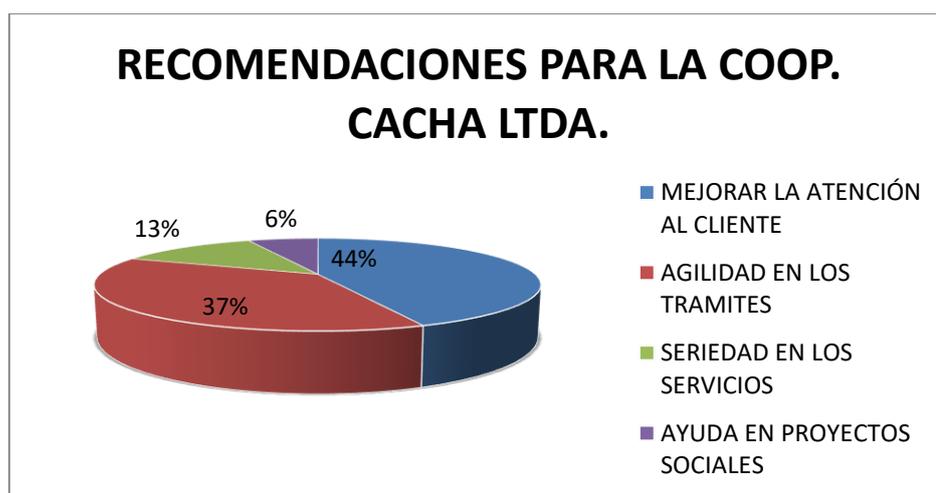


Gráfico 19: Tabulación recomendaciones para la Coop. Cacha Ltda.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas y que han hecho uso directamente de la Cooperativa Cacha Ltda., un 44% recomienda que mejore su atención al cliente, el 37% que trabaje con más agilidad en los tramites que los clientes solicitan (créditos), el 13% recomienda tener seriedad en sus servicios mientras que un 6% señala que la Coop., debería brindar ayuda en proyectos sociales y hacerse conocer al público en general.

3.10. HALLAZGOS

Luego de haber realizado la investigación de mercado (levantamiento de información) mediante encuestas, se obtuvo los datos más importantes que afectan y son de importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACHA Ltda., y son los siguientes:

- El 50% de los encuestados son comerciantes, seguido del 8% que se dedican a ser amas de casa y un 7 % que son empleados públicos siendo estos los resultados más relevantes, lo que le da a la Coop. la opción de tomar a estos sectores como su mercado objetivo.
- Las instituciones financieras con más participación en el mercado riobambeño son: el Banco Pichincha con el 25%, la Coop. Riobamba con el 20% y la Coop. Fernando Daquilema con el 11%, razón por la cual estas son consideradas competidoras directas para la Coop. Cacha Ltda.
- Una amplia cobertura con 87 puntos y buenas tasas de interés con 75% son las características que los encuestados mencionan como más relevantes en la cooperativa y por los cuales les interesa ser socios de la misma.
- El 38% de los encuestados se informan de los servicios y noticias de la Cooperativa a través de otros medios siendo estos volantes y comentarios.
- Las recomendaciones con mayor porcentaje para la entidad son: mejorar la atención al cliente y que la exista más agilidad en los trámites que los clientes solicitan, recomendaciones que reflejan la falta de planificación y trabajo en el área de talento humano y atención al cliente.

3.10.1. Análisis Situacional

La cooperativa de ahorro y crédito se encuentra ubicada en las calles Carabobo y Esmeraldas de la ciudad de Riobamba y en la actualidad cuenta con 4000 socios que hacen que la institución tenga intenciones de seguir creciendo, en su desarrollo y el del mercado riobambeño.

En las instalaciones se respira un ambiente de cordialidad por lo cual la colectividad se siente atraída al ingresar a la cooperativa porque a su vez pueden conocer los beneficios y aportes que brinda la cooperativa, desde este punto de vista la publicidad que realiza directamente desde la cooperativa en forma directa con el cliente no es lo suficientemente efectiva, no logran llegar al cliente con el mensaje porque sienten alguna duda y no son satisfechos por completo con las dudas.

El estado actual de la entidad en el mercado es normal; ya que al tener apenas 5 años de funcionamiento en el mercado se encuentra en un punto de introducción de acuerdo al ciclo de vida que lleva un producto o una empresa, debido a esto la empresa tiene el interés de forzar más su funcionamiento y lograr en clarificar sus metas para consolidarse de manera positiva ante la sociedad, teniendo en cuenta que posee un duro reto ya que sus competidores directos a simple vista son pilares fuertes para la ciudad.

Por otro lado se han visto afectados por los diferentes sucesos a nivel externo los cuales no les permiten enfocarse de manera definitiva al mercado y su correcto funcionamiento, los deberes como institución financiera y su cumplimiento ante los organismos reguladores de este tipo de instituciones los mantiene al margen de poder realizar algún tipo de campaña exagerada para mejora de su cooperativa.

La institución financiera espera implementar mejoras en sus procesos, así como también utilizar herramientas que apoyadas en el modelo de gestión comercial que se propone sean las bases para poder incrementar su participación en su nicho de mercado y seguir subiendo en su nivel en lo que se refiere al ciclo de vida que tiene la institución.

Identificación de la Cooperativa

NOMBRE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.

TIPO DE COOPRATIVA: Abierta al público

OBJETIVO: Crecer con la mejor calidad en la prestación de servicios de servicios y productos al asociado, retribuyendo sus esfuerzos con beneficios a fin de que tenga la más grata satisfacción de ser partícipe de este importante trabajo y principio de la Cooperativa.

GERENTE: Ing. Julio Cesar Guamán Hipo

UBICACIÓN:

- **País:** Ecuador
- **Zona:** Centro
- **Región:** Sierra
- **Provincia:** Chimborazo

DIRECCIÓN: Carabobo y Esmeraldas (esquina)(MATRIZ)

DIRECCIÓN ELECTRÓNICA: info@coopcacha.com – www.coopcacha.com

SERVICIOS QUE OFRECE

- Captación de ahorros de los clientes
- Inversiones
- Colocación de créditos en el mercado

Como parte del análisis interno y situacional que se realiza a la cooperativa y que es utilizado como una herramienta para el desarrollo del Modelo de Gestión Comercial tomamos como puntos de estudio las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la cooperativa.

FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CACHA” LTDA.

Tabla 7: FODA COAC CACHA LTDA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena gestión de liquidez • Agradable ambiente y clima laboral • Cumplimiento de disposiciones legales • Liderazgo gerencial • Diversidad de productos de ahorro 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo económico positivo de los mercados intervenidos • Disponibilidad de líneas de crédito para la población • Potencial para atender nicho de mercado no atendidos. • Incremento de interés para ayuda en campañas sociales. • Incremento de interés en la población por los servicios de la cooperativa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Insuficientes planes de capacitación y desarrollo del personal • Falencias en los procesos de comunicación interna • Planes de publicidad y marketing poco estructurados • No existe segmentación de mercado para crear nuevos productos acorde a las necesidades del mercado • Estructura organizacional mal distribuida 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en los diferentes puntos de mercado • Mayor control de tasas y comisiones • Cierre de cooperativas que afectan la imagen del sector cooperativo • Programas de crédito del gobierno que afectan la cultura de pago • Regulaciones tributarias estrictas para el sector financiero

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

FODA PONDERADO

Después de realizar el FODA general de la cooperativa lo utilizamos para realizar el FODA ponderado donde cada factores calificado con un valor de 1 a 5 según su grado de importancia considerando que 5 es alto y 1 es bajo, de esta manera los factores que obtengan la calificación de 5 son los que serán utilizados como base para el desarrollo de las estrategias.

Tabla 8: FODA PONDERADO COAC CACHA LTDA

		FORTALEZAS			DEBILIDADES			SUMA	TOTAL
		F1	F2	F3	D1	D2	D3		
OPORTUNIDADES	O1	4	4	3	2	2	3	18	3
	O2	5	3	4	3	2	2	19	3,2
	O3	5	4	5	2	2	4	22	3,7
AMENAZAS	A1	3	4	4	4	3	5	23	3,8
	A2	2	2	3	3	2	2	14	2,3
	A3	2	3	3	2	4	4	18	3
SUMA		21	20	22	16	15	20		
TOTAL		3,5	3,3	3,7	2,7	2,5	3,3		

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

ANÁLISIS

De acuerdo al análisis realizado consideramos que de 5 puntos en adelante vamos a realizar estrategias que nos ayude a la toma de decisiones para el mejoramiento y desarrollo eficiente, eficaz y efectivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda.

FODA ESTRATÉGICO

Tabla 9: FODA ESTRATÉGICO COAC CACHA LTDA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Buena gestión de liquidez	D1	Insuficientes planes de capacitación
		F2	Agradable ambiente laboral	D2	Falencias en el proceso de comunicación interna
		F3	Cumplimiento de disposiciones legales	D3	Planes de publicidad y marketing poco estructurados
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O2	Disponibilidad de líneas de crédito	(F1-O2): Imagen positiva sobre la liquidez.- Publicidad enfocada a resaltar una imagen positiva y de solvencia de la cooperativa a todos los socios y clientes.			
O3	Potencial para atender nicho de mercado no atendidos.	(F1-O3): Proyección Financiera.- Incursión en nuevos mercados.			
O3	Potencial para atender nicho de mercado no atendidos.	(F3-O3): Claridad y confianza para sus servicios.- proyectar una imagen corporativa sólida para la captación de nuevos clientes y reciban calidad y credibilidad por parte de la entidad			
AMENZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1	Competencia			(D3-A1): Fortalecimiento del Departamento de Marketing.- Armar un equipo capacitado y con experiencia en el mercado financiero para realizar las actividades de mercado.	

3.10.2. Análisis Externo

El macro entorno es todo aquello que no es de propiedad de la cooperativa, es decir no se puede controlar y está fuera de los alcances de la cooperativa en todo sentido, y no puede ser tomado en cuenta para cualquier tipo de manejo por parte de la misma.

A pesar de que es un factor externo a la cooperativa no es estático y está en constante cambio hecho por el cual la institución depende para su ejercicio ya que deben ser interpretados y aceptados de la manera más correcta sin error alguno ya que son hechos que regulan su funcionamiento.

Por otro lado el medio externo es fuente de múltiples influencias sobre la cooperativa ya que todo factor que ingresa a la entidad viene directamente del lado externo es decir el talento humano, los recursos tecnológicos, los recursos materiales, y los recursos financieros son primordiales para el funcionamiento y este es un claro ejemplo que el estado de la institución depende del estado del entorno externo aunque por otro lado se puede ser una crisis financiera, una recesión económica o un cambio climático.

Por esta razón el análisis del entorno ocupa un lugar primordial en el perfil estratégico de la cooperativa, ya que constituye el marco contextual que la planificación estratégica plantea para la cooperativa, dentro de este análisis se tomara en cuenta los ámbitos local, nacional, regional y mundial porque directamente tiene que ver con los cambios económicos, tecnológicos y financieros que se darán y que ayudaran a la institución a mantenerse actualizados ante cualquier tendencia que de una manera u otra les permita mejorar ante su mercado.

Este ambiente constituye la mezcla de elementos como son: fuerzas, actores, eventos y hechos que afectan directa o indirectamente a la institución de forma positiva o negativa al desempeño de la cooperativa.

Factores Claves Del Macro Entorno

Factores Económicos

En la actualidad se han mostrado varios cambios para la economía y el funcionamiento de las instituciones en el país empezando por políticas y leyes por parte del gobierno y a su vez inflación, tasas de interés y canales de distribución conforme sea el funcionamiento de la empresa.

Tabla 10: Factores Económicos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Empleo (e1)	Ascendente	Incremento del nivel de vida de las personas Pobreza y migración controlada	Genera fuentes de empleo	Gerente de la cooperativa
Impuestos (e2)	Incremento	Incremento de costos	Los precios de los servicios aumentan con frecuencia	Gerente de la COACC Proveedores SRI Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria
Inflación (e3)	Estable	Estabilidad de costos	Aparenta estabilidad en los precios y el mercado	Gerente de la COACC Proveedores Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria

PIB (e4)	Ascendente	Las fuentes de empleo y la producción cambian	A pesar de los cambios en el PIB se debe mantener la producción y los precios estables	Gobierno Sector comercial Cooperativa
Renta (e5)	Inestable	No existe capacidad adquisitiva ni de ahorro Condiciones de vida muy malas	Inconformidad con las remuneraciones razón por la cual las personas deben buscar un mejor empleo	Gobierno COACC
Tasas de interés (e6)	Variable	La tasa de interés activa permite acceder a un crédito y tener mayor captación de productos financieros La tasa de interés pasiva no da un buen rendimiento al dinero	Inversión de dinero y conseguir mayor rendimiento	Gerente de la COACC, SRI, Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria

Fuente: Indicadores económicos Banco Central

Realizado por: Kerly Aroca

Factores Políticos

En la actualidad el Ecuador cuenta con un gobierno que ha frenado las crisis y desordenes políticos, ya que las políticas desordenadas han quedado sin fundamento en el pasado para dar paso a leyes constructivas y útiles para que las instituciones financieras hoy en día vayan tomando impulso y creciendo como empresa y aportando a la economía del país en general.

Tabla 11: Factores Políticos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Código de Trabajo (p1)	Regulador	Obliga a dar trato y salario justo para el empleado	Cumplimiento de disposiciones del código de trabajo	Miembros de la COACC
Estabilidad Política (p2)	Estable	Credibilidad en el país Inversión extranjera	Elección adecuada y consiente de los gobernantes	Población en general
Legislación (p3)	Regulador	Imponen normas para un adecuado proceder en la institución	Cumplimiento de las leyes del estado con los reglamentos de la institución	Gobierno Miembros de la COACC Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria
Ley del Consumidor (p4)	Regulador	Imponen normas para el manejo y conducción de las cooperativas comercializadoras de bienes y servicios	Aceptar y cumplir la ley con facilidad	Gerente y miembros de la COACC
Política económica (p5)	Inestable	La inflación, el desempleo y el crecimiento del	La institución genera empleo, lo que aporta al	Gobierno Gerente de la COACC

		presupuesto público no son manejados eficientemente lo que genera endeudamiento para el país	crecimiento y desarrollo económico del país	Socios
Política Fiscal (p6)	Inestable	El gasto es superior a ingreso por lo que el presupuesto del país debe ser financiado por préstamos internacionales lo que genera impuestos	Correcta elaboración del presupuesto para evitar en un futuro un déficit en la economía del país	Gobierno Gerente y contador de la COACC

Fuente: Constitución del Ecuador

Realizado por: Kerly Aroca

Factores Demográficos

El incremento demográfico es un factor que afecta en el país, ya que la población urbana crece a mayor velocidad que la población rural.

Tabla 12: Factores Demográficos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Migración (d1)	Descendente	Mayor demanda de servicios financieros	Mejorar servicio para lograr la aceptación de los clientes	Gerente y personal de la COACC
Crecimiento de la población (d2)	Ascendente	Mayor cantidad de clientes potenciales	Mejorar el servicio al cliente para proyectar una mayor aceptación en el mercado	Gerente y personal de la COACC

Fuente: Indicadores demográficos Banco Central

Realizado por: Kerly Aroca

Factores Tecnológicos

En la actualidad la tecnología marca cada día una diferencia con la cual de muchas maneras pueden beneficiarse las instituciones ya sea en equipos o programas que permitirán mantenerse con innovación constante en la cooperativa, son los de mayor efecto para la actividad empresarial y demuestra el nivel de conocimiento, desarrollo y progreso que utiliza la cooperativa para el desempeño diario en sus actividades es decir que influye en gran proporción en el planeamiento, planificación, y ejecución de las estrategias para la comercialización de los servicios de la entidad financiera, ya que este factor se manifiesta en la innovación diaria para el desarrollo y crecimiento empresarial.

Tabla 13: Factores Tecnológicos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Cultura de adaptación de nuevas tecnologías (t1)	Ascendente	Acelerado avance tecnológico	Incentivar para el uso de nuevas tecnologías con capacitación continua	Gerente y personal de la COACC
Investigación y Desarrollo (t2)	Ascendente	Conocimiento y preocupación por los avances	Buscar incorporar las nuevas tendencias desarrolladas para mantener un buen servicio	Gerente y personal de la COACC
Medios Tecnológicos (t3)	Ascendente	Mayor interés por contar con las nuevas tecnologías para su institución	Procurar incorporar a sus instalaciones la mejor tecnología y utilizarla como herramienta fundamental para el funcionamiento	Gerente y personal de la COACC Proveedores
Personal capacitado (t4)	Ascendente	El personal operativo de la cooperativa se encuentra capacitado para sus labores	Brindar más capacitación a los empleados en innovación tecnológica	Gerente y personal de la COACC

Fuente: Secretaria Nacional de Telecomunicaciones

Realizado por: Kerly Aroca

Factores Ecológicos

Existen factores que en el diario vivir y en menor proporción pueden perjudicar a la cooperativa en su funcionamiento y sus instalaciones

Tabla 14: Factores Ambientales

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Clima (ec1)	Incontrolable	Se producen daños en instalaciones y carreteras	Tener precaución para evitar accidentes	Gerente y personal de la COACC
Contaminación (ec2)	Alta	Basura como: papel envolturas latas generan un impacto ambiental	Concientizar sobre el tratamiento de basura y reciclaje	Gerente y personal de la COACC

Fuente: Ministerio del Ambiente

Realizado por: Kerly Aroca

Factores Sociales

Los factores más importantes para reflejar la imagen y el comportamiento del macro entorno con sus influencias en la entidad son los sociales, debido a esto la calidad de vida, salarios, educación, aspectos familiares y los valores. Hoy en día los valores morales se han perdido en la sociedad, cabe mencionar pocos de ellos como el respeto, honestidad entre otros que afectan directamente la calidad de vida de una persona y por otro lado el comportamiento y disciplina de cada habitante se ve influenciado de manera negativa por la pérdida de factores importantes en la vida de un ser humano, lo cual hace referencia a un gran descuido por alcanzar un éxito y un buen nivel de vida social y cultural.

Tabla 15: Factores Sociales

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE

Calidad de Vida (s1)	En crecimiento a mejorar	La salud, vivienda y educación de las personas va mejorando	Brindar un salario justo para satisfacer sus necesidades	Gerente de la COACC
Cambios en la familia (s2)	Ascendente	Estabilidad en la familia	Brindar estabilidad a los trabajadores	Gerente de la COACC
Defensa del consumidor (s3)	Estable	Mayor respaldo para el consumidor	Dar cumplimiento a la ley del consumidor	Gerente de la COACC
Grado de formación (s4)	Estable	Regular el nivel de cultura	Interés por la educación del personal	Gerente de la COACC
Salario unificado (s5)	Estable	Salario equitativo	Personal con un salario justo	Gerente de la COACC
Valores sociales (s6)	Estable	Mejorar la cultura organizacional	Fortalecimiento de la cultura organizacional de los empleados	Gerente de la COACC

Fuente: Datos Históricos sociales

Realizado por: Kerly Aroca

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La matriz MEFE nos permite evaluar los factores externos de la cooperativa y además ver la capacidad de respuesta que estos nos darán, y para realizar la evaluación de estos factores realizamos el siguiente proceso:

- Calificamos los importancia de cada factor entre una escala de 5 a 1 donde 5 es alto y 1 es bajo.
- Se suma la importancia ponderada asignada.
- Como resultado obtendremos el valor ponderado que se logra de la multiplicación del valor con la calificación ponderada de cada factor.

Tabla 16: Matriz de Factores Externos

Factores Externos	Valor	Calificación	Valor Ponderado
AMENAZAS			
Competencia	4	0.11	0.44
Tasas y comisiones	4	0.11	0.44
Endeudamiento poblacional	4	0.11	0.44
Cierre de cooperativas	2	0.06	0.12
Programas crediticios del gobierno	3	0.09	0,27
OPORTUNIDADES			
Desarrollo económico	4	0.11	0.44
Líneas de crédito	4	0.11	0.44
Posicionamiento	3	0.09	0.27
Vinculación con el mercado	3	0.09	0.27
Expansión de agencias	4	0.11	0.44
TOTAL	35	1.00	3.57

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

ANÁLISIS: el total ponderado de los factores internos es de 3.57 lo que quiere decir que la entidad se encuentra en capacidad media alta para apoderarse de las oportunidades que el entorno le brinda.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La matriz MEFI nos permite evaluar los factores internos de la cooperativa realizando una pequeña auditoría de la administración estratégica, además conocer las fortalezas y debilidades de la entidad, para realizar la evaluación de estos factores realizamos el siguiente proceso:

- Calificamos la importancia de cada factor entre una escala de 5 a 1 donde 5 es alto y 1 es bajo.
- Se suma la importancia ponderada asignada.
- Como resultado obtendremos el valor ponderado que se logra de la multiplicación del valor con la calificación ponderada de cada factor.

Tabla 17: Matriz de Factores Internos

Factores Internos	Valor	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
Gestión de liquidez	4	0.12	0.48
Ambiente y clima laboral	3	0.09	0.27
Disposiciones legales	3	0.09	0.27
Liderazgo gerencial	4	0.12	0.48
Diversidad de productos de ahorro	4	0.12	0.48
DEBILIDADES			
Planes de capacitación y desarrollo del personal	3	0.09	0.27
Procesos de comunicación interna	3	0.09	0.27
Planes de publicidad y marketing	3	0.09	0.27
Segmentación de mercado	3	0.09	0.27
Estructura organizacional	3	0.09	0.27
TOTAL	33	1.00	3.33

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Kerly Aroca

ANÁLISIS: el total ponderado de los factores internos es de 3.33 lo que quiere decir que la entidad se encuentra en capacidad media alta para convertir sus debilidades en puntos fuertes para la cooperativa.

3.11. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Después de haber realizado la investigación, trabajo de campo podemos respaldar la hipótesis planteada por cuanto se evidencia con los resultados obtenidos que los clientes aun no conocen acerca de la entidad financiera, lo cual le permite a la cooperativa desarrollar sus actividades en mejoría para la entidad.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1.PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL

4.1.1. Objetivos de la Propuesta

General

Diseñar un modelo de gestión comercial para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los servicios financieros de la cooperativa de ahorro y crédito “Cacha” Ltda.

Específicos

- Replantear una imagen corporativa y estructura organizacional de la cooperativa.
- Implementar estrategias que encaminen al mejoramiento de los procesos comerciales de la entidad financiera.
- Desarrollar políticas para fomentar la comunicación interna y un agradable ambiente laboral.

4.2.DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El punto de partida para cada empresa es su imagen y como mostrara ante su mercado, para lo cual busca sobresalir siempre en todos los ámbitos mostrando sus fortalezas y así dar una buena impresión al mismo, es por esta razón que la imagen corporativa y la estructura organizacional de la cooperativa serán fundamentales para el desarrollo de la misma siempre y cuando estaos estén planteados y bien estructurados tomando en cuenta los objetivos y la motivación con la que cuenta la cooperativa para alcanzar sus niveles de participación deseados.

4.2.1. Imagen Corporativa

Misión y Visión propuestas para la cooperativa CACHA Ltda.

La misión y la visión de la cooperativa reflejaran los verdaderos objetivos de la cooperativa los mismos que deberán ser claros y precisos para un mejor entendimiento por parte del cliente, ya que esta información es indispensable que se encuentre visible en la entidad y que los socios y clientes conozcan y logren mantener un sentido de pertenencia hacia la entidad.

MISIÓN

Tabla 18: Matriz planteamiento de la Misión

MATRIZ PARA EL PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTAS	RESPUESTAS	DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
Identidad	¿Quiénes somos?	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., busca satisfacer las necesidades financieras de la ciudadanía riobambeña mediante una buena atención al cliente y un servicio garantizado, ofreciendo una diversidad de productos financieros con altos estándares de calidad.
Propósito	¿Por qué existimos?	Para satisfacer las necesidades financieras	
Acciones Institucionales	¿Qué hacer?	Con una atención al cliente y servicio garantizado	
Servicios	¿Cuáles son los servicios relevantes que genera la entidad?	Servicios financieros	
Beneficiarios Directos	¿Para quienes trabajamos?	Ciudadanía riobambeña	
Principios	¿Por qué lo hacemos?	Con altos estándares de calidad	

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Kerly Aroca

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda., busca satisfacer las necesidades financieras de la ciudadanía riobambeña mediante una buena atención al cliente y un servicio garantizado, ofreciendo una diversidad de productos financieros con altos estándares de calidad.

VISIÓN

Tabla 19: Matriz planteamiento de la Visión

MATRIZ PARA EL PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTAS	RESPUESTAS	DECLARACIÓN DE LA VISIÓN
Características de la entidad con relación a su entorno	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Empresa líder del mercado financiero	Ser la empresa líder en el mercado financiero brindando servicios con altos niveles de calidad, contando con un personal responsable y capacitado para el desarrollo de su trabajo que satisfagan a los habitantes de la ciudad de Riobamba y del país en general.
Características de sus productos	¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?	Servicios con altos niveles de calidad	
Características de la entidad en relación a la organización interna	¿Con que tipo de personas esperamos contar?	Con personal responsable y capacitado	
Beneficiarios	¿Cuáles serán los beneficiarios?	Los habitantes de la ciudad de Riobamba y del país en general	

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Kerly Aroca

Ser la empresa líder en el mercado financiero brindando servicios con altos niveles de calidad, contando con un personal responsable y capacitado para el desarrollo de su trabajo que satisfagan a los habitantes de la ciudad de Riobamba y del país en general.

4.2.2. Estructura Organizacional.

El mantener las áreas de la entidad bien estructuradas será de gran apoyo para el funcionamiento de la cooperativa ya que permitirá asignar de manera equitativa y periódica funciones y tareas de cada departamento, logrando así un trabajo en conjunto dentro de la entidad financiera.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO A LA COAC. CACHA LTDA.

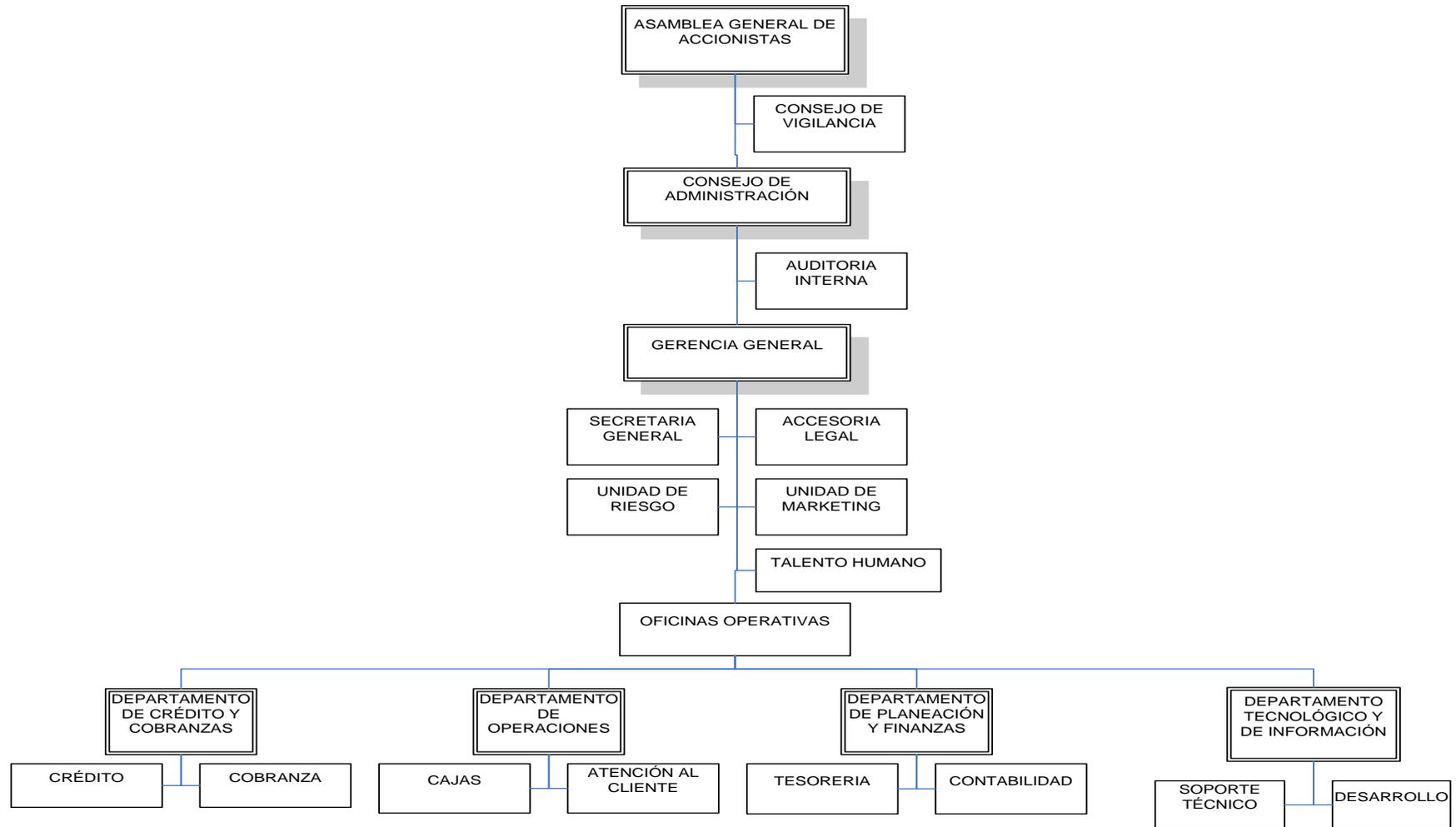
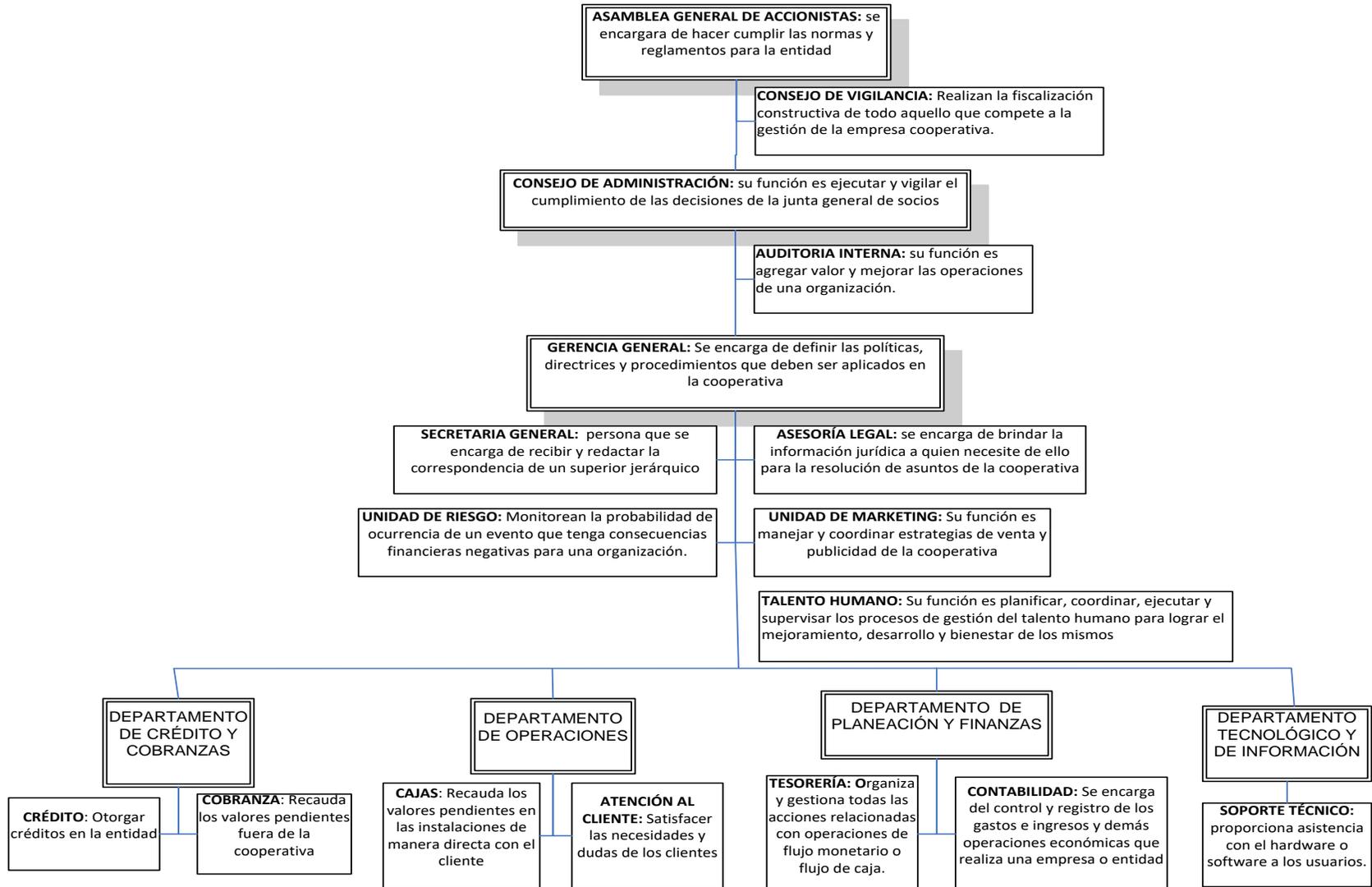


Gráfico 20: Organigrama Propuesto

Fuente: Elaboración Propia

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA CACHA LTDA.



4.2.3. Estrategias

De acuerdo con los resultados relevantes encontrados en la investigación de mercados las estrategias que se deberían implementar y en virtud de la situación actual de la cooperativa son de acuerdo al marketing mix, donde la participación de mercado será la fundamental, también se tomara en cuenta los estrategias que permita mejorar el área de talento humano, las mismas que motive a brindar una buena atención a los clientes y mejorar el servicio en la entidad.

4.2.3.1. Estrategias de Servicio.

4.2.3.1.1. Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cacha” Ltda.



Objetivo: Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado la cooperativa Cacha los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.

Actividades:

Tabla 20: Actividades estrategia #1

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Realizar 3 capacitaciones al personal durante el año con los siguientes temas: Atención al cliente, Liderazgo Empresarial, y Principios e imagen corporativa	Las capacitaciones serán dictadas por la empresa “Liderazgo Capacitación y Consultoría” de la ciudad de Quito	El costo de cada capacitación será de 400.00 dólares.	Cada capacitación será durara un día, tomando en cuenta que son tres al año estas serán en los meses de enero, mayo y septiembre.
Comunicar semanalmente los avances de la cooperativa a los socios mediante presentaciones de video en las instalaciones de la entidad.	De esta actividad se encargara el gerente general en conjunto con el departamento de marketing siendo estos los que realicen las presentaciones.	Tendrá un costo de 500.00 dólares siendo este el costo total y será en un solo pago tomando en cuenta la adquisición de la tv por donde se presentaran los videos y la colaboración de un técnico para la instalación del servicio.	Durará un día a la semana con las noticias más relevantes de la entidad.
Realizar campañas informativas en los puntos más concurridos de la ciudad como son: Parque Sucre, Plaza Alfaro, Parque Infantil, Mercados de la Ciudad. En estos sitios se colocaran vallas publicitarias las mismas que muy vistosas y llamativas informaran a la ciudadanía acerca de la cooperativa.	De esta actividad se encargara el gerente general quien aprobara el diseño y contenido de la valla y el departamento de marketing quien se encargara de la realización de este medio publicitario.	El costo será de 1000.00 dólares los mismos que son el valor de las 4 vallas que se realizaran.	Estas se realizaran cada seis meses.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Actualizar semanalmente el portal web, con noticias, anuncios de la entidad y temas de interés social.	De esta actividad se encargara el departamento de marketing	Esta actividad no tiene ningún costo ya que estará a cargo del jefe del departamento de marketing el Ing. Cesar Janeta quien ya percibe sueldo.	Esta actividad durara una semana y contantemente cada semana será renovada

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Kerly Aroca

4.2.3.2.Estrategias de Comunicación.

4.2.3.2.1. Incentivos y Promociones



Objetivo: Mantener incentivos y planes promocionales como motivación para los clientes y a su vez sea premiada su contribución con la cooperativa.

Actividades:

Tabla 21: Tabla Actividades estrategia #4

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Por cada apertura de cuenta el cliente recibirá un obsequio (esfero, llavero, gorra, camiseta)	De esta actividad estarán encargados el Gerente General y el departamento de marketing.	El costo por los esferos, llaveros, gorras y camisetas será de 3400.00 dólares	Esta promoción durara el mes de febrero, considerando que este mes es el de aniversario para la entidad.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Organizar un programa por aniversario de la cooperativa donde podrán disfrutar de un show y ganar premios.	Son el Gerente General y el departamento de marketing y planificación.	El costo aproximado para este evento es de 10.000 dólares los mismos que se deducen de la siguiente manera: 4000.00 dólares en artistas para el show musical, 2000.00 en arreglos escenario, 3000.00 en premios e incentivos y 1000.00 dólares en gastos operativos y seguridad del evento.	Se realizara en el mes de febrero.

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: Kerly Aroca

Estrategia de Empuje



Objetivo: posicionarse en la mente de los habitantes de la ciudad de Riobamba mediante atractivos visuales que permitan conocer los servicios que oferta la cooperativa Cacha Ltda.

Actividades

Tabla 22: Actividades estrategia #5

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Realizar volantes publicitarios, los mismos que serán repartidos en las principales calles de la ciudad.	Esta actividad estará a cargo del Departamento de marketing.	El costo para la elaboración e impresión de los volantes es de 160.00 dólares	Esta actividad se realizara cada tres meses dependiendo los resultados que se obtengan.
Anunciar los servicios de la cooperativa mediante la radio, considerando que es el medio más atendido por la ciudadanía	Los responsables para esta actividad serán el gerente general, el departamento de marketing el departamento de planificación.	El costo será de 300 dólares mensuales	Esta actividad durara 15 días en el mes durante el año.

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Kerly Aroca

4.2.4. Presupuesto

Para la propuesta planteada el presupuesto que se necesita para su ejecución es de 16.560.00 dólares, además para realizar la misma propuesta cada uno de los departamentos que en ella participan deberá prestar todo su intelecto y recursos. El presupuesto establecido se divide de la siguiente manera.

Para el pago a los capacitadores que serán necesarios para el personal 1200.00 dólares, este valor es el total de las tres capacitaciones que se realizaran durante el año de esta manera cada capacitación tendrá un valor de 400.00 dólares, para la implementación del

servicio de video en las instalaciones 500.00 dólares con este valor se hará la adquisición de un televisor por el cual serán transmitidos videos acerca de la entidad financiera, para las instalación de vallas publicitarias en cuatro puntos de la ciudad 1000.00 dólares, para la impresión de volantes publicitarios 160 dólares, en la organización del programa de aniversario de la cooperativa(show musical, infraestructura, premios e incentivos, seguridad y gastos administrativos) 10.000.00 dólares, en la compra de obsequios para los clientes(esferos, llaveros, gorras, camisetas) 3400.00 dólares y en gastos de publicidad mediante la radio 300.00 dólares mensuales.

Este presupuesto está respaldado por las diferentes proformas de cada una de las dependencias que nos brindaran los servicios para la mejora de la entidad financiera.

Tabla 23: Presupuesto

Capacitación al personal	1200.00
Compra de televisor para presentaciones en la cooperativa	500.00
Gastos publicitarios – vallas	1000.00
Gastos publicitarios – volantes	160.00
Organización del programa de aniversario	10.000.00
Compra de obsequios (esferos, llaveros, gorras, camisetas)	3400.00
Publicidad en radio	300.00
TOTAL	16.560.00

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Kerly Aroca

4.2.5. Matriz de Estrategias

Tabla 24: Matriz de Estrategias

MATRIZ DE ESTRATEGIAS						
ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACHA Ltda.	Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado la COACC Cacha los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.	Realizar 3 capacitaciones al personal durante el año con los siguientes temas: Atención al cliente, Liderazgo Empresarial, y Principios e imagen corporativa	El costo de cada capacitación será de 400.00 dólares.	Cada capacitación será durará un día, tomando en cuenta que son tres al año estas serán en los meses de enero, mayo y septiembre.	Las capacitaciones serán dictadas por la empresa “Liderazgo Capacitación y Consultoría” de la ciudad de Quito	Nivel de posicionamiento
		Comunicar semanalmente los avances de la cooperativa a los socios mediante presentaciones de video en las instalaciones de la entidad.	Tendrá un costo de 500.00 dólares siendo este el costo total y será en un solo pago tomando en cuenta la adquisición de la tv por donde se presentaran los videos y la colaboración de un técnico para la instalación del servicio.	Durará un día a la semana con las noticias más relevantes de la entidad.	De esta actividad se encargará el gerente general en conjunto con el departamento de marketing siendo estos los que realicen las presentaciones.	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACHA Ltda.	Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado la COACC Cacha los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.	Realizar campañas informativas en los puntos más concurridos de la ciudad como son: Parque Sucre, Plaza Alfaro, Parque Infantil, Mercados de la Ciudad. En estos sitios se colocarán vallas publicitarias las mismas que muy vistosas y llamativas informarán a la ciudadanía acerca de la cooperativa.	El costo será de 200.00 dólares los mismos que son el valor de las 4 vallas que se realizarán.	Estas se realizarán cada seis meses.	De esta actividad se encargará el gerente general quien aprobará el diseño y contenido de la valla y el departamento de marketing quien se encargará de la realización de este medio publicitario.	Nivel de posicionamiento
		Actualizar semanalmente el portal web, con noticias, anuncios de la entidad y temas de interés social.	Esta actividad no tiene ningún costo ya que estará a cargo del jefe del departamento de marketing el Ing. Cesar Janeta quien ya percibe sueldo.	Esta actividad durará una semana y contantemente cada semana será renovada	De esta actividad se encargará el departamento de marketing	
ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR

Incentivos y Promociones	Mantener incentivos y planes promocionales como motivación para los clientes, y a su vez sea premiada su contribución en la cooperativa	Por cada apertura de cuenta el cliente recibirá un obsequio (esfero, llavero, gorra, camiseta)	El costo por los esferos, llaveros, gorras y camisetas será de 3560.00 dólares	Esta promoción durará el mes de febrero, considerando que este mes es el de aniversario para la entidad.	De esta actividad estarán encargados el Gerente General y el departamento de marketing.	Nivel de posicionamiento
		Organizar un programa por aniversario de la cooperativa donde podrán disfrutar de un show y ganar premios.	El costo aproximado para este evento es de 10.000 dólares los mismos que se deducen de la siguiente manera: 4000.00 dólares en artistas para el show musical, 2000.00 en arreglos escenario, 3000.00 en premios e incentivos y 1000.00 dólares en gastos operativos y seguridad del evento.	Se realizará en el mes de febrero.	Son el Gerente General y el departamento de marketing y planificación.	
ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR

Estrategia de Empuje	Posicionarse en la mente de los habitantes de la ciudad de Riobamba mediante atractivos visuales que permitan conocer los servicios que oferta la COACC Cacha Ltda.	Realizar volantes publicitarios, los mismos que serán repartidos en las principales calles de la ciudad.	El costo para la elaboración e impresión de los volantes es de 160 dólares	Esta actividad se realizará cada tres meses dependiendo los resultados que se obtengan.	Esta actividad estará a cargo del Departamento de marketing.	Índice de créditos
		Anunciar los servicios de la cooperativa mediante la radio, considerando que es el medio más atendido por la ciudadanía	El costo será de 300 dólares al mes siendo transmitido el anuncio varias veces en el mes	Esta actividad durará 15 días en el mes durante el año.	Los responsables para esta actividad serán el gerente general, el departamento de marketing el departamento de planificación.	

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: Kerly Aroca

CONCLUSIONES

- La cooperativa de ahorro y crédito “Cacha Ltda.” No cuenta con un modelo de gestión comercial que le permita mejorar sus procesos de comercialización y ventas de sus productos.
- Las necesidades de los socios y clientes potenciales son variables, razón por la cual no se puede establecer un mercado objetivo o segmento definitivo para el lanzamiento de nuevos servicios o estrategias.
- En la actualidad el desarrollo de las actividades diarias y el desempeño de su personal no están relacionadas con los objetivos de la institución, lo cual no le permite mejorar su relación comercial con los clientes.
- La experiencia de buscar y plantear estrategias para el plan de acción nos ayuda a solucionar los inconvenientes que los clientes encuentran en la institución, y que a su vez la misma pueda palpar el verdadero proceso de comercialización que sea llamativo para los socios y clientes potenciales.

RECOMENDACIONES

- Ejecutar el “Modelo de Gestión Comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacha Ltda.” para contribuir en las mejoras de los procesos dentro de la cooperativa y también con el cumplimiento de sus objetivos institucionales.
- Brindar una mejor atención al cliente y socio al momento de entablar contacto directo con el mismo, con información concisa y real para cada uno de los trámites a realizar para lograr mantener un mejor nivel de servicio.
- Respetar las estrategias comerciales planteadas en la institución y desempeñar de mejor manera el rol de cada funcionario para mantener un trabajo en conjunto y además que cada empleado obtenga un sentido de pertenencia hacia la entidad.
- Seguir con la búsqueda de nuevas soluciones y mejoras para la relación directa con los socios y clientes potenciales, ya que es un factor importante para mejorar la imagen de la entidad en el mercado y a su vez el cumplimiento de sus objetivos corporativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Fred, R. (2008) Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación
- Dess G., (2011). Administración Estratégica. México: Mc Graw Hill
- De Borja, F., De Martín-Lagos, C. (2008). Sistematización de la Función Comercial. Madrid: Netbiblo,
- García, F., (2005). Gestión Comercial de la Pyme. Madrid: Editorial Ideas Propias.
- Moroy, F. Primo, D. (2011). Banca Comercial con Talento. Madrid: ESIC.
- Escudero Serrano, M.J. (2011). Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente. Madrid: Paraninfo.
- Castillo Serna, C. (2005). Estrategias de Gestión Comercial, Madrid: EOI Esc. Organización Industrial.
- Castelló Muñoz, E. (2007). Gestión Comercial de Servicios Financieros. Madrid: ESIC.
- De la Encarnación Gabin, M.A. (2004). Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente. Madrid: Paraninfo.
- Lacalle, G. (2013). Gestión Logística y Comercial. Madrid: Editex

LINKOGRAFÍA

- Teoría Administrativa Recuperado el 28 de mayo del 2013 de:
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos>
- C. Suárez (2001); Generalidades de un planteamiento estratégico. Recuperado el 29 de mayo del 2013 de:
<http://www.monografias.com/trabajos7/gepla/gepla>.
- Sistematización de la Función Comercial: Recuperado el 30 de mayo del 2013
<https://books.google.com.ec/books?id=uZMW1DoEfGMC&pg=PA18&dq=modelo>
- <http://www.web.overlap.net/blog/general/modelos-de-gestion-comercial-optimizando-las-fuerzas-de-ventas>
- <http://www.web.overlap.net/soluciones/soluciones-tipo/modelo-comercial>
- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- http://www.accionrural.com/index.php?option=com_content&view=article&id.
- http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

Boleta # 1

OBJETIVO: Determinar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda. en la ciudad de Riobamba en el periodo 2015.

DIRIGIDO A: Clientes potenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” de la ciudad de Riobamba.

INSTRUCCIONES DE LLENADO

- ✓ La información que usted brindará es importante y se sugiere sea objetiva.
- ✓ Lea cuidadosamente cada una de las preguntas.
- ✓ Marque con una X la respuesta que se ajuste a su consideración.
- ✓ Cualquier información adicional debe ser colocada en las observaciones.

EDAD: 18-26..... 27-35..... 36-44..... 45-53.....

Género:..... **Ocupación:**.....

Parroquia:.....

1. ¿Qué tipo de institución financiera es de su preferencia para mantener su dinero?

Banco

Cooperativa

Mutualista

¿Cuál?.....

2. ¿Califique del 1 al 5 según su criterio las siguientes características que debe poseer una entidad financiera para que usted opte por sus servicios?

Buenas tasas de interés

Seguridad para su dinero
Infraestructura moderna
Servicios de Calidad
Amplia cobertura

3. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes servicios que se brindan en una institución financiera según su grado de importancia?

Depósitos
Créditos
Pagos Adicionales
Transferencias de dinero
Retiros

4. ¿Ha escuchado usted acerca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda.?

Si..... No.....

5. ¿Ha visitado usted las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACHA” Ltda.?

Si..... No.....

6. ¿Tomaría como opción para la inversión de su dinero a la COAC “CACHA” Ltda.?

Si..... No..... Tal vez.....

7. ¿Ha hecho uso directamente de los servicios de la Cooperativa?

Si..... No..... Tal vez.....

8. ¿Cómo señala usted el servicio y la atención al cliente que la entidad brinda a sus clientes?

Muy Buena
Buena
Regular
Mala
Pésima

9. ¿Por qué medio de comunicación si informa usted de los servicios y noticias de la COAC “CACHA” Ltda.?

Prensa
--------	-------

Radio

Televisión

Internet

Otros

¿Cuáles?.....

10. ¿Qué recomienda que la Cooperativa haga por el bienestar de sus clientes?

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

OBSERVACIONES.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Volante Publicitario

COOPERATIVA DE AHORRO Y AHORRO CRÉDITO "CACHA" LTDA.

Cacha
Te quiere ver crecer

Tu Seguridad financiera, con el mejor Interés del mercado, gracias a nuestra solvencia, prudencia y liquidez

TE OFRECEMOS LOS SIGUIENTES SERVICIOS

INVERSIONES | CRÉDITOS | AHORRO ÁGIL | AHORRO ESTUDIANTIL | CREDIÁGIL | CAPITAL EMPRENDEDOR

ADEMAS PAGOS DE:

Matriz Riobamba
Dirección: Carabobo y Esmeraldas esquina
Teléfono: 03 2 951 429

COOP CACHA

Vale de regalo

COOPERATIVA CACHA LTDA. "Te quiere ver crecer"

Matriz Riobamba
Dirección: Carabobo y Esmeraldas
Teléfono: 03 2 951 429

Presenta este desprendible y reclama un obsequio

Anexo 3: Llavero Promocional



Anexo 4: Camiseta Promocional



Anexo 5: Gorra Promocional



Anexo 6: Esferos Promocionales



Anexo 7: Valla Publicitaria



Cacha
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Te quiere ver crecer

TE OFRECEMOS LOS SIGUIENTES SERVICIOS


INVERSIONES


CRÉDITOS


AHORRO ÁGIL


AHORRO ESTUDIANTIL


CREDÍAGIL


CAPITAL EMPRENDEDOR

**COOPERATIVA DE
AHORRO Y AHORRO
CRÉDITO
"CACHA" LTDA.**

*Tú Seguridad financiera, con el
mejor Interés del mercado,
gracias a nuestra solvencia,
prudencia y liquidez*

Matriz Riobamba
Dirección: Carabobo y
Esmeraldas
Teléfono: 03 2 951 429

Y PAGOS DE







COOP CACHA

Anexo 8: Guion del anuncio de radio para la COACC CACHA

--- En Cooperativa Cacha mantenemos una visión diferente.

--- Con proyección al futuro

--- Y nuestro mayor anhelo es servir a nuestros socios

--- impulsando el crear, el crear y el crecer junto a ti

Es por eso que apoyamos tus proyectos incondicionalmente, convirtiéndonos en el apoyo que tú necesitas para cumplir tus sueños.

Cooperativa Cacha te brinda servicios como:

--- capital emprendedor

--- créditos y micro créditos emergentes

--- inversiones

--- ahorro ágil

--- transferencias de dinero

Además pagos de:

--- servicios básicos

--- matriculación vehicular

--- planes celulares y mas

Contamos con sucursales en Quito sur y Quito Norte, y su matriz en Riobamba en las calles Carabobo y Esmeraldas esquina.

“Cooperativa Cacha.....Te queremos ver crecer”

Anexo 9: Datos poblacionales de la Cuidad



Anexo 10: Proforma N° 1



Ruc: 0603274184001
Dirección:
Argentinos 21-37 y 5 de Junio
032960749
Riobamba

rotulación a otro nivel

PROFORMA

CLIENTE: Cooperativa Cacha
FECHA: 30 de Noviembre de 2015

ES UN PLACER PROFORMARLE LO SIGUIENTE:

- Elaboración de 4 tótems de 150 x 100 cm en estructura metálica con patas de tubo cuadrado y marcos con lona cambiabile.

Valor unitario \$ 250

Valor Total del trabajo \$ 1000 + IVA

Atta,

Daniel Vizuela
GERENTE
carloevizuela@hotmail.com



. neón .panaflex .vinil .vallas .domos .gigantografías
.banners .señalética .acrílico .sintra .diseño gráfico

