



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ESCENCIA INDÍGENA LTDA., DEL CANTÓN CAÑAR DE LA PROVINCIA DE CAÑAR PERÍODO 2014”.

**AUTORA**

GRACIELA ZAMORA VELÁSQUEZ

Riobamba –Ecuador

2015

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que la Srta Graciela Zamora Velasquez, ha elaborado y culminado el trabajo de titulación denominada “Diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., del Cantón Cañar de la Provincia de Cañar Período 2014”, la misma que ha sido revisada en su totalidad quedado autorizada su posterior presentación.

Ing. Carlos Raúl García  
**DIRECTOR DE TRABAJO  
DE TITULACIÓN**

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**MIEMBRO**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias, son en su totalidad de absoluta responsabilidad de mi autoría.

**GRACIELA ZAMORA VELASQUEZ**

## **DEDICATORIA**

A un ser celestial que es Dios, por todo el transcurso de mis estudios ha sabido darme fuerza, sabiduría para poder romper todo los obstáculos en el transcurso de mi carrera.

A mis padres Luis Zamora y Ángela velasquez que han sabido darme un apoyo incondicional, apoyándome en todo momento en mis estudios, que supieron depositar su confianza sin dudar ni un solo momento de mí capacidad, gracias papitos por enseñarme con su amor, comprensión sobre todo con humildad guiarme y ser ejemplo de vida, ustedes son el motor primordial para poder llegar a cumplir esta meta, son unos padres maravillosos que Dios me bendicio.

A mis hermanitas y amis hermanitos, amigos que con su cariño me dieron ese espíritu de salir adelante los quiero mucho.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente a Dios por su infinito amor que me ha brindado en todo transcurso de mi vida que hasta hora me esta bendiciendo.

A mi padre, madre y a mis hermanos que siempre confiaron en mí y me apoyaron de todas las formas posibles para que salga adelante.

Mi agradecimiento profundo a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la escuela de ingeniería comercial que me abrió las puertas para poder formarme profesionalmente.

A mis profesores que con sus valiosos conocimientos, experiencias, ayuda que me dieron en todo el transcurso de mi carrera para poder culminar esta investigación un Dios le pague Ing Carlitos Garcia y Ing. Dennis Pazminio por haber sido mis amigos y asesores de mi tesis.

**GRACIELA ZAMORA VELASQUEZ**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificado .....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice contenido.....	vi
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas.....	xii
Índice de anexos.....	xv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.ANTECEDENTES.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.5 OBJETIVOS .....	4
1.5.1 Objetivo general.....	4
1.5.2 Objetivos específicos .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	5
2.2.1 Modelo de gestión comercial .....	5
2.2.1.1 Metodología para construir un modelo de gestión comercial.....	5
2.2.2 Fuerza de ventas y orientación con valor al cliente .....	6
2.2.3 Experiencia en la fuerza de ventas.....	9
2.2.3.1 Historia de la cooperativa .....	11
2.2.4 Misión .....	11
2.2.5 Visión.....	11

2.3 HIPÓTESIS .....	12
2.4 VARIABLES .....	12
2.4.1 Variable Independiente .....	12
2.4.2 Variable Dependiente .....	12
2.4.3 Operacionalización de variables .....	12
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	12
3.1 TIPOS DE ESTUDIO .....	12
3.1.1 Estudios Exploratorios .....	13
3.1.2 Estudios Descriptivos .....	13
3.2 METÓDOS .....	14
3.2.1 Método deductivo .....	14
3.3 Técnicas e instrumentos para recolectar información.....	14
3.3.1 Fuentes Primarias.....	14
3.3.2 Fuentes Secundarias.....	15
3.4 INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	16
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	16
3.6 TABULACIÓN DE RESULTADOS .....	17
3.6.1 Encuesta a funcionarios .....	17
3.6.2 Encuesta a socios .....	19
3.6.3 Encuesta a población .....	28
3.6.4 Entrevista dirigida al gerente .....	34
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	36
4.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	36
4.1.1 Análisis Externo.....	36
4.1.1. Análisis Interno .....	41
4.2 PERFIL ESTRATÉGICO.....	43
4.2.1 Externo.....	44
4.2.2 Interno.....	45
4.3 FODA.....	46
4.4 MODELO DE GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN.....	46
4.4.1 Planificación Estratégica.....	46
4.4.1.2 Misión Actual .....	46
4.4.1.3 Visión Actual .....	47
4.4.1.4 Principios Corporativos .....	47

4.4.1.5 Políticas.....	47
4.4.1.6 Valores .....	48
4.4.2 Organigrama Estructural.....	49
4.4.3 Estrategias de comercialización.....	50
4.4.3.1 Estrategia global .....	50
4.4.3.2 Política de ventas y servicios .....	50
4.4.3.3 Política de atención al cliente .....	52
4.4.4 Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente .....	53
4.5 CUSTOMER RELATION SHIP MANAGEMENT (CRM).....	54
4.5.1 Aspectos que se deben tener en cuenta para diseñar un plan estratégico de crm (customer relationship management).....	55
4.5.2 Análisis preliminar.....	55
4.5.3 Definición de los principios estratégicos .....	55
4.5.4 Crear el marco organizativo para la implementación .....	56
4.5.5 Determinar la estructura del crm .....	57
4.5.6 Fijar la organización del proyecto .....	58
4.5.7 Organizar el desarrollo del proyecto.....	58
4.5.8 Administrador del proyecto .....	58
4.5.9 Garantizar la información, comunicación y participación.....	59
4.5.10 Estandarizar y comunicar los métodos y contenidos .....	59
4.5.11 Taller de introducción.....	60
4.5.12 Propuesta de plan estratégico de crm orientado al cliente externo para lo cooperativa escencia indigena .....	60
4.5.13 Procedimiento de atención de requerimientos aplicable al crm .....	61
4.5.13.1 Objetivos.....	61
4.5.13.2 Alcance .....	61
4.5.13.3 Canales de comunicación con el cliente .....	62
4.5.13.4 Búsqueda de proveedores de crm .....	62
4.5.13.5 Instalacioón y configuración de los equipos.....	64
4.5.13.6 Capacitación a colaboradores sobre la herramienta crm .....	64
4.5.13.7 Información requerida para la gestión .....	65
4.5.13.8 Composición documentos archivo (software) .....	66
4.5.14 Estrategias en redes sociales .....	66
4.6 POLÍTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE .....	67



4.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	67
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES.....	72
ANEXO .....	73
BIBLIOGRAFÍA .....	73

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Realiza algún tipo de monitoreo o encuestas sobre la atención que le brinda.....	20
Gráfico 2:	La infraestructura adecuada y confrontable .....	21
Gráfico 3:	Le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados....	21
Gráfico 4:	Considera usted que la Cooperativa mantiene una comunicación directa con los clientes. ....	22
Gráfico 5:	La Cooperativa le informa periódicamente por algún medio de comunicación para los socios.....	23
Gráfico 6:	La Cooperativa de Ahorro y Crédito ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio.....	24
Gráfico 7:	La cooperativa le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera. ....	25
Gráfico 8:	Considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa es bueno.....	26
Gráfico 9:	La cooperativa de Ahorro y Credito le informa periódicamente información financiera .....	27
Gráfico 10:	Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos .....	28
Gráfico 11:	Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza. ..	29
Gráfico 12:	Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada. ....	30
Gráfico 13:	Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera es cliente actualmente. ....	31
Gráfico 14:	Cuál es la característica que posee la institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta .....	32
Gráfico 15:	Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda. ....	33
Gráfico 16:	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad. ....	34
Gráfico 17:	Organigrama estructural para la cooperativa de ahorro y crédito Escencia Indígena. Ltda. ....	49

Gráfico 18:	Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente para la cooperativa de ahorro y crédito Escencia Indígena. Ltda. ....	53
Gráfico 19:	Búsqueda de proveedores de CRM. ....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operaracionación de variables.....	12
Tabla 2: Población de cañar.....	16
Tabla 3: La Cooperativa de un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financiero .....	17
Tabla 4: La Cooperativa de Ahorro y Crédito “realiza rendición de cuentas a sus socios y socias. ....	17
Tabla 5: Si su respuesta es SI cada que tiempo la realizan.....	18
Tabla 6: Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de socialización con los socios con el fin de integrarlos? .....	18
Tabla 7: Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes? .....	18
Tabla 8: La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes .....	19
Tabla 9: La Cooperativa de Ahorro y Crédito unplan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente externo .....	19
Tabla 10: Ahorro y crédito de la Cooperativa. ....	20
Tabla 11: Cuenta con infraestructura adecuada. ....	20
Tabla 12: Le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados. ....	21
Tabla 13: Considera usted que la Cooperativa mantiene una comunicación directa con los clientes. ....	22
Tabla 14: La Cooperativa de Ahorro y Crédito le informa periódicamente por algún medio de comunicación actividades o información de interés para los socios. ....	23
Tabla 15: La Cooperativa de Ahorro y Crédito ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio.....	24
Tabla 16: La cooperativa le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera. ....	25
Tabla 17: ¿Considera usted que el servicio que le afrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. Es bueno.....	26

Tabla 18: La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., seguimiento de sus requerimientos o se le informa periódicamente información financiera de interés. ....	27
Tabla 19: Utiliza Usted servicios financieros como depósitos de ahorros o créditos. ....	28
Tabla 20: Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza ....	29
Tabla 21: Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada. ....	30
Tabla 22: Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera de la cual es cliente actualmente. ....	31
Tabla 23: La institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta. ....	32
Tabla 24: Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda. ....	33
Tabla 25: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos. ....	33
Tabla 26: Dimensión económica demográfica para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	36
Tabla 27: Dimensión político-legal para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	37
Tabla 28: Dimensión tecnológico-ambiental para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	37
Tabla 29: Dimensión social - cultural para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	38
Tabla 30: Dimensión Competidores para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	39
Tabla 31: Dimensión clientes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	40
Tabla 32: Dimensión Operaciones para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	41
Tabla 33: Dimensión Mercadeo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	42
Tabla 34: Dimensión Finanzas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	43
Tabla 35: Perfil estratégico externo (Poam) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. ....	44

Tabla 36: Perfil estratégico interno (Pci) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.....	45
Tabla 37: Analisis Situacional para la Cooperativa de Ahorro Credito “Escencia Indígena” Ltda.....	46

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS .....	76
ANEXO 2	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS.....	78
ANEXO 3	ENCUESTA DIRIGIDA A HABITANTES .....	81
ANEXO 4	ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE .....	83
ANEXO 5	ESTADO DE RESULTADOS .....	84

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente trabajo de investigación se ha propuesto un “Diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., del cantón cañar de la provincia de cañar período 2014” Para ello se realizó un análisis situacional en la cuál se evidenció la falta de un modelo de gestión comercial que permita la fidelización de sus socios para distinguirse entre sus competidores y a su vez captar mayor cantidad de socios.

Se ha seleccionado una muestra de la población de estudio, a quienes fueron aplicados los cuestionarios respectivos y en base a ello se pudo obtener un diagnóstico certero de las condiciones actuales de la Cooperativa Escencia Indígena en referencia a su gestión comercial.

Los hallazgos hacen referencia a la falta de un modelo de gestión comercial, no tiene una comunicación adecuada con sus clientes, no se atienden los requerimientos de los clientes en los tiempos adecuados, no se realizan actividades con la finalidad de incentivar al cliente o para fidelizarlo. En el marco propositivo, en base al diagnóstico obtenido se ha propuesto la estrategias, objetivos y políticas de atención a clientes necesarias para implementar un Modelo de Gestión Comercial adecuado; entre las estrategias mencionadas se destaca la implementación de un CRM para un óptimo manejo de la cartera de clientes.

La Cooperativa se maneja con una dirección básica de la prestación del servicio de captación de depósitos y otorgar microcréditos a los socios, de tal manera que no se realiza un servicio post venta ni monitoreo de las necesidades de los socios o clientes. Por lo que se recomienda adquirir la herramienta CRM Microsoft Dynamics con la finalidad de mantener una comunicación adecuada y oportuna con sus clientes, y así fidelizarlos.



## **EXECUTIVE SUMMARY**

This research work has proposed a design of management of marketing model for savings and Credit Cooperative "Escencia Indígena Ltda., of the province of Cañar, for the period 2014". A situational analysis was conducted which showed the lack of a model of business management that allows the loyalty of its members to distinguish between its competitors and at the same time attract more customers.

A study sample population has been selected to those who were applied respective questionnaires on this basis could get an accurate diagnosis of the current conditions of the Cooperative Escencia Indígena in reference to its commercial management.

Found findings refer to the lack of a commercial management model, does not have a good communication with customers, requirements of customers are not addressed on time, the activities are not carried out in order to encourage customers. The necessary strategies, objectives and policies of customer service have been proposed in the proactive framework based on the obtained diagnosis to implement an appropriate commercial management model; as strategies mentioned include the implementation of a CRM for optimal management of the portfolio of customers.

The cooperative is operated with a basic direction of the service provision of deposit taking and granting microcredit to customers, in such way an after sales service nor monitoring of the needs of customers are not carried out. This study recommends acquiring the tool CRM Microsoft Dynamics for the purpose of maintaining a suitable and opportune communication with its customers and make them faithful.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está sustentado en la premisa de que si las empresas quieren permanecer en el mercado, ello dependerá directamente del modelo de gestión con el cual comercializarán sus productos o servicios, ya que ello va de la mano con la cantidad de clientes que podrán ser satisfechas sus necesidades.

En la actualidad las entidades financieras que se dedican a la captación de ahorros y oferta de crédito, han tenido un crecimiento significativo debido a la alta demanda de clientes, con ese fin se han creado un sin número de bancos, cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, etc., lo cual a su vez ha creado una competencia por la captación de dichos clientes; por lo cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., debe adoptar medidas estratégicas para la comercialización de sus servicios mediante un modelo de gestión apropiado que la distinga de sus competidores.

De tal manera que el presente trabajo tiene un enfoque hacia la dotación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., de un modelo de gestión comercial que sirva como herramienta para plantear objetivos, estrategias y funciones claras al departamento de ventas, con el fin de obtener un diferenciamiento ante los clientes y sobre los competidores, captando así la mayor cantidad de socios y brindándoles un servicio cálido y de calidad que afiance su vínculo con la Cooperativa y los fidelice a largo plazo.

# **CAPÍTULO I**

## **1. ANTECEDENTES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy en día todas las organizaciones se manejan en un entorno globalizado y cada vez más competitivo, de tal manera que es una necesidad que dichas organizaciones tomen decisiones estratégicas en cuanto al uso de sus recursos y específicamente en cuanto a su presentación en el mercado al cual están dirigidas, es decir, que indistintamente a la actividad económica que desarrollen deben ser lo suficientemente adaptables a los constantes y exigentes cambios que demandan los consumidores, y así poder captarlos de mejor manera.

La permanencia en el mercado de cada empresa dependerá directamente del modelo de gestión con el cual comercializarán sus productos o servicios, ya que ello va de la mano con la cantidad de clientes que podrán ser satisfechas sus necesidades y por ende guarda íntima relación con las ventas de la organización que netamente son el sustento de la misma.

En la actualidad las entidades financieras que se dedican a la captación de ahorros y oferta de crédito, han tenido un crecimiento significativo debido a la alta demanda de clientes que ven en dichas entidades una opción para mantener seguro su dinero y por otro lado una oportunidad de crédito para satisfacer sus necesidades de consumo o emprendimientos; es así que con ese fin se han creado un sin número de bancos, cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, etc., lo cual a su vez ha creado una competencia por la captación de dichos clientes; y de ello no está exenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., que al igual que todas está obligada a adoptar medidas estratégicas para la comercialización de sus servicios mediante un modelo de gestión apropiado que la distinga de sus competidores y por ende que logre cautivar a una mayor cantidad de clientes.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera un Modelo de Gestión contribuirá a mejorar la eficiencia de las actividades comerciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena” Ltda., del Cantón Cañar de la Provincia de Cañar periodo 2014?

## **1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Tipo Estudio:** Modelo de Gestión de Comercialización

**Tiempo:** Año 2014

**Espacio:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena” Ltda., del Cantón Cañar en la Provincia Cañar.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Con la elaboración de un modelo de gestión comercial para el desarrollo de los servicios financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., se crearán soluciones en el área de comercialización, a un grupo de aspectos entre los que se destacan la ausencia de un enfoque adecuado hacia el cliente, falta de sistematicidad en la gestión de ventas del servicio, centralización en el área administrativa por ende falta de autonomía del área de ventas sobre la actividad de comercialización, y en general la carencia de planeación, y control de dicha actividad.

Es imperativo dotar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., de un modelo de gestión comercial que sirva como herramienta para plantear objetivos, estrategias y funciones claras al departamento de ventas, con el fin de obtener un diferenciamiento ante los clientes y sobre los competidores, captando así la mayor cantidad de socios y brindándoles un servicio cálido y de calidad que afiance su vínculo con la Cooperativa y los fidelice a largo plazo.

En el aspecto académico la presente investigación servirá como oportunidad para aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de los años de estudio en la ESPOCH, de tal manera que dichos conocimientos se verán reflejados como beneficio para una organización real además de ser un reto que al cumplirlo será muy satisfactorio en lo personal.

Socialmente la presente investigación será muy importante, ya que al dotar a una organización que tiene relación directa con los socios o clientes, de un modelo de gestión de comercialización, podrá afrontar de mejor manera los cambios y exigencias de dichos clientes, brindando a estos un servicio de calidad y un mejor trato en su atención, de tal forma que la organización podrá ser más accesible para los socios y público en general y así podrán cubrir sus necesidades de ahorro y crediticias de mejor manera.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión de comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., del Cantón Cañar de la Provincia Cañar periodo 2014.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- 1.** Determinar las bases teóricas y metodológicas que darán sustento a la presente investigación.
- 2.** Realizar una evaluación y diagnóstico de la gestión comercial de la Cooperativa Escencia Indígena Ltda.
- 3.** Proponer un modelo de gestión comercial para la Cooperativa Escencia Indígena Ltda.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Después de haber realizado las consultas pertinentes en la biblioteca de la ESPOCH se ha podido determinar que no existen estudios previos acerca del tema planteado, sin embargo existen estudios realizados sobre modelos de gestión financieros y administrativos, lo cual puede dotar a la investigación de información complementaria útil para el desarrollo de la misma.

### **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.2.1 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.

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 front office hacia un foco de gestión orientado hacia la actividad comercial. Sin embargo, para que el modelo resulte exitoso es necesario que sea impulsado por el área Comercial (y soportado por Recursos humanos); y en el caso sea un proyecto de Recursos Humanos, el área Comercial debe participar en la definición del mismo y la Dirección Comercial debe esponsorizarlo.

##### **2.2.1.1 Metodología 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.

### **2.2.2 Fuerza de ventas y orientación con valor al cliente**

En los últimos años, dentro de la literatura asociada a la gestión comercial, ha surgido un gran interés en determinar cuál es el rol que debe desempeñar la fuerza de ventas, y cómo, el adoptar una orientación al valor del cliente por parte de ésta puede mejorar el desempeño de una organización. (Grisaffe, 2009).

Con el paso del tiempo, el rol únicamente transaccional por parte del equipo de ventas ha declinado como parte de sus funciones y tareas (Weeks, 2000; Brooks, 2004), y la existencia de sistemas de tecnologías e información, han permitido generar plataformas de venta electrónica y puntos de autoservicio que han suplido la antigua función de la fuerza de ventas y han impulsado a transformar su rol a uno más orientado a la consultoría o guía de toma de decisión de compra (Saxe y Weitz, 1982; Dulaimi, 2005; Cross et al., 2007). La fuerza de ventas tiene la característica de estar en contacto directo con el cliente y generar un permanente intercambio de información, facilitando la comprensión de necesidades de los clientes y permitiendo mejorar el nivel de respuesta de la empresa, orientándose a dar un mayor valor y satisfacción a estos.

La orientación al valor del cliente se comprende como un conjunto de creencias y comportamientos organizacionales que ponen en prioridad a los intereses de los clientes, sin excluir a los otros grupos de interés o (empleados, proveedores, intermediarios, competencia, comunidad) (Deshpandé, Farley y Webster, 1993). Para el área comercial, el rol clave en la gestión orientada al valor del cliente es el vendedor, puesto que es quién

ayuda a los clientes a la toma de decisiones, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y desarrollar relaciones en el largo plazo y no solo proporcionar productos o servicios (Nwankwo, 1995).

La orientación al cliente por parte de la fuerza de venta es un comportamiento o forma de hacer negocios que se puede aprender y adoptar con el tiempo (Saxe y Weitz, 1982; Williams y Wiener, 1990), y es esta la razón por la cual previos estudios han buscado explicar cuál es el impacto de la OVC en el desempeño de las empresas, cuáles son los factores que afectan a esta orientación y cómo estos pueden ser medidos.

A pesar de la importancia que ha tomado la OVC y el rol de la fuerza de ventas, la literatura que se puede encontrar sobre qué factores impactan a la orientación por parte de la fuerza de ventas es todavía escasa. Debido a lo anterior, la presente investigación contribuye con la propuesta de un modelo, que explique qué factores afectan al grado de orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas, con el fin de establecer variables que podrían mejorar, de manera indirecta, el desempeño organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.”

La orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas es entendida como la capacidad del equipo de ventas para proporcionar a los consumidores una solución que les dé un mayor valor o beneficio (Saxe y Weitz, 1982), muchas veces renunciando a obtener resultados en el corto plazo a cambio de asegurar recompensas en el largo plazo, como la lealtad del cliente (Kelly, 1992). Autores como Narver y Slater (1990) y Jaworski y Kohli (1993), enfatizan en que las organizaciones deberían esforzarse en crear relaciones en el largo plazo para obtener una creación de valor superior.

En los últimos años, diversos estudios se han llevado a cabo para investigar sobre la orientación al cliente dentro de diferentes aspectos, variando según industria, país o mercado, tipo de cliente, e incluso, tipo de organización (privada o pública) y otros estudios se han dedicado a medir de manera empírica el efecto de empresas orientadas al mercado y al cliente sobre el desempeño de estas mismas.

Gracias al permanente contacto que mantiene la fuerza de ventas con el consumidor, existe la creencia de que el equipo de ventas puede influir en el desempeño final de una



empresa (Cross et al, 2007), obteniendo no solo beneficios monetarios sino también un aumento en la satisfacción de los consumidores, mayor lealtad de los clientes, mayor retención y un positivo boca-oído (Hennig-Thurau, 2004; Huang, 2008), siendo imposible ignorar el fuerte potencial de aquella relación a nivel interpersonal que se obtiene dentro de una empresa. La fuerza de ventas, en muchos casos, cumple el rol de ser la “cara visible” de la empresa, siendo ésta responsable de comunicar la filosofía y orientación de la empresa, potenciar capacidad de adaptación, dar respuesta y generar información, aspectos esenciales para aumentar el grado de orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas (Miralles, 2002).

Desde un punto de vista de la empresa, valor del cliente se comprende como el valor real que un cliente otorga a una firma en términos de ingreso (flujos) y tiempo que este se relacionara con la empresa (Reichheld, 1996), convirtiéndose en un aspecto clave de identificar al comprender que no todos los clientes proporcionan el mismo valor a las compañías. Para medir de manera concreta el Valor del Cliente tanto de forma individual como a nivel global de la base de clientes, previos estudios han utilizado dos tipos de métricas esenciales: Customer Lifetime Value (CLV) y Customer Equity (CE) (Hogan et al., 2002). CVL según los autores Gupta y Lehmann (2003), se entiende como el valor presente de todos los futuros beneficios generados desde cada cliente, y al sumar todos los valores descontados en el tiempo de vida tanto de clientes potenciales como actuales, se puede medir el CE de una empresa (Blattberg et al., 2001). Ambas métricas de valor se pueden potenciar por el rol del vendedor, al ser capaces de identificar clientes con mayor potencial de valor y asignar los recursos de manera adecuada (Kumar y Reinartz, 2006), desarrollar estrategias de crecimiento (cross-selling y up-selling), mantener relaciones en el largo plazo, entre otros. Por otro lado, desde el punto de vista de la demanda, el valor del cliente se define como el valor percibido entre lo que recibe y da a cambio para obtenerlo, donde el vendedor puede influenciar en el valor percibido al comprender de mejor forma las necesidades y satisfacer todos sus requerimientos.

El grado de orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas puede aumentar el desempeño de las empresas, entendiéndose por desempeño organizacional como similar a efectividad, es decir, grado en que los objetivos de las organizaciones han sido alcanzados y comprendiendo que efectividad organizacional engloba a desempeño

financiero, operativo y objetivos de distintos grupos de intereses (Venkatraman y Ramanujam, 1986).

### **2.2.3 Experiencia en la Fuerza de Ventas**

Actualmente, en términos académicos y profesionales, la fuerza de ventas ha adquirido gran importancia al interior de las empresas, constituyéndose como una pieza fundamental para el logro de los objetivos de la organización.

El rol de la fuerza de ventas es fundamental ya que permite a la empresa estar en contacto directo con el entorno; considerando que el enfoque de orientación al mercado busca constantemente la satisfacción de las necesidades de los clientes para entregarles un valor superior, la fuerza de ventas juega un rol clave en términos del establecimiento y mantenimiento de relaciones con los clientes, la atención de éstos y su fidelidad, por lo que los clientes y establecer relaciones de largo plazo.

En las eras de Marketing y Partnering, donde el enfoque de la experiencia de la fuerza de ventas, se refleja en la capacidad de encontrar un calce entre las necesidades del consumidor y lo que ofrece una organización, influenciando a los consumidores mediante técnicas de venta adaptativas, siendo solucionadores de problemas y creadores de valor, generando nuevas alternativas de calce entre las necesidades del consumidor y las habilidades del personal de ventas, con el fin de establecer y mantener relaciones de largo plazo, y liderando equipos de ventas con énfasis en su motivación y el desarrollo de habilidades aptas para la resolución de conflictos. (Wotruba, 1991; Weitz, Castleberry y Tanner, 1998).

De acuerdo a Maranto y Rodgers (1984), la experiencia de la fuerza de ventas tiene un impacto positivo y significativo sobre el potencial de productividad, sin embargo, los resultados no pueden ser extrapolados dadas las limitaciones del modelo que plantean.

Según lo manifiesta Asikhiaen (2009), la relación entre el comportamiento de la fuerza de ventas y su desempeño, dónde señala que la experiencia, la capacidad, el respeto por la tradición, la audacia vista como la habilidad e interés por la aventura, y la inteligencia; son en mayor medida los requerimientos que determinan el desempeño de la fuerza de ventas.

Dado lo anterior, se ha establecido una relación positiva entre la utilidad bruta de la organización y las variables de comportamiento mencionadas con anterioridad.

Weitz y Bradford (1999), plantean que el personal de ventas con mayor experiencia puede realizar las preguntas correctas y responder eficientemente las dudas de los consumidores con el fin de maximizar su valor. Si se complementa esto con la investigación realizada por Yilmaz y D.Hunt (2001), se puede establecer que la cooperación de los equipos de ventas, es un aspecto que ha cobrado relevancia en el desempeño de la mayoría de las organizaciones dedicadas a ventas. En esta investigación, se examinan antecedentes relacionados con la especificidad de las tareas, y comportamientos cooperativos entre distintos equipos de ventas, pertenecientes a una misma organización. Se señala que factores relacionales, organizacionales, personales, y de la tarea misma, son determinantes del nivel de cooperación de los equipos de ventas, y que de manera independiente, cada uno de estos antecedentes influye significativamente los comportamientos cooperativos del individuo perteneciente a un equipo de ventas. Esto último, permite que los encargados de ventas generen un entendimiento de los comportamientos cooperativos y los promuevan entre distintos equipos, con el fin de obtener un mejor desempeño organizacional.

Skirbekk (2008), determinó cómo el desempeño de la fuerza de ventas, difiere a lo largo del ciclo de vida de cada individuo. En el análisis que realiza sobre equipos conformados por individuos de diversas edades, señala que el desempeño de cada uno se asocia al tipo de trabajo que realice, y cómo la realización de éste varía dependiendo de los cambios tecnológicos y los ciclos económicos. Concluye que las variaciones en la productividad dependen de la edad de los individuos, principalmente por sus niveles de experiencia y sus habilidades cognitivas, sugiriendo que la productividad de los empleados tiende a aumentar durante los primeros años de trabajo, debido al conocimiento que estos adquieren sobre la organización, su mercado y sus clientes. Frecuentemente, esta productividad declina hacia el final de la vida laboral, sobretodo en tareas asociadas a la resolución de problemas, el aprendizaje de nuevos conocimientos y la rapidez; sin embargo, en tareas donde lo más relevante son la experiencia y las habilidades verbales, en general no existe tal reducción de la productividad. Finalmente, establece que mediante la implementación de políticas para aumentar la productividad, como permitir que trabajadores de diversas edades, puedan beneficiarse de sus ventajas competitivas y

aprender el uno del otro, se puede mejorar el desempeño de una organización, y realiza la analogía de que esto puede ser implementado en países con tendencia al envejecimiento, para aprovechar mejor las capacidades de cada individuo.

### **2.2.3.1 Historia de la Cooperativa**

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito con 6 años de vida institucional, siendo considerada entre las más exitosas y representativas de la Colectividad Ecuatoriana, hecho que nos ha permitido congregarnos una gran familia más de 10,000 asociados. ESCENCIA INDIGENA fue creada por un grupo de jóvenes Indígenas visionarios, emprendedores de la provincia de Tungurahua e Imbabura, fue entonces que esta sociedad comenzó con reuniones semanales, como no se contaban con suficientes recursos para emprender grandes proyectos, se empezó con aportes económicos mensuales con lo cual se reunió un capital, iniciándose el otorgamiento de préstamos a corto plazo y especialmente para los miembros del grupo. Para aquella época se habían constituido en una asociación de comerciantes informales. 2006 surgieron muchas ideas orientadas a cómo ayudar al desarrollo de las personas de escasos recursos económicos no solo del grupo ni de la comunidad sino de toda la Provincia, entonces nació la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena" con el acuerdo ministerial 0000111 el 16 de noviembre de 2006 emitida en la ciudad de Quito por las autoridades de la Dirección Nacional de Cooperativas, también con un objetivo de rescatar la interculturalidad de los pueblos indígenas Mestizas y Afro Ecuatorianas del Ecuador. La propuesta de constituir una Cooperativa de Ahorro y Crédito con oficinas ubicadas en la ciudad de Ibarra en la calle Juana Atabalipa 2-46 y Rafael Larrea (Parque Germán Grijalva) Fue entonces que el 19 de mayo del 2007 se abren las puertas en la ciudadanía de Ibarra y posteriormente nos expandimos en el Ecuador.

### **2.2.4 Misión**

Ofrecer productos y servicios financieros de alta calidad que satisfagan las expectativas de nuestros asociados, apoyando su desarrollo integral a través de una organización más sólida y rentable. Contribuir al desarrollo socioeconómico del país a través de la prestación de productos y servicios financieros a los sectores productivos, comunidad en general, de manera eficiente, transparente, competitiva y con credibilidad.

### **2.2.5 Visión**

Consolidar nuestro liderazgo en el movimiento Cooperativo del Ecuatoriano, creando y fortaleciendo un grupo de personas y microempresarios mejorando la calidad de vida de nuestros asociados con una base financieramente sólida y bien posesionada. Ser una de la 5 mejores cooperativas de ahorro y crédito solvente, confiable y seguro que brinde calidad de servicios a nivel nacional, con procesos ágiles en base a su talento humano manteniendo y promoviendo los valores culturales.

## 2.3 HIPÓTESIS

El diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., permitirá tener un mayor enfoque hacia el cliente e incrementar sus ventas de servicios financieros.

## 2.4 VARIABLES

### 2.4.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión de Comercialización

### 2.4.2 Variable Dependiente

Enfoque hacia el cliente e incremento de ventas

### 2.4.3 Operacionalización de variables

**Tabla 1:** Operaracionación de variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VI:</b>	· Modelo a aplicar	· Eficiencia del modelo.
Modelo de Gestión de Comercialización	· Tareas a realizar por personal competente.	· Rendimiento de personal.
<b>VD:</b>	· Captación y fidelización de clientes	· Cantidad de clientes

**Fuente:** Operacionalización de variables

**Realizado:** Graciela Zamora

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 TIPOS DE ESTUDIO

La investigación puede ser de varios tipos, y en tal sentido se puede clasificar de distintas maneras, sin embargo es común hacerlo en función de su nivel, su diseño y su propósito.

No obstante, dada la naturaleza compleja de los fenómenos estudiados, por lo general, para abordarlos es necesario aplicar no uno sino una mezcla de diferentes tipos de investigación, de hecho es común que hallar investigaciones que son simultáneamente descriptivas y transversales, por solo mencionar un caso.

El tipo de estudio es importante ya que de este depende la estrategia de investigación. El diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, trátense de investigaciones cuantitativas cualitativas o mixtas.

A continuación se presentan dos tipos de estudio que se utilizarán para la presente investigación.

### **3.1.1 Estudios exploratorios**

“Los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, investigar problemas de comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridad para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones o postulados.” (Sampieri, 2002) Este tipo de estudio se producirá en la fase de recopilación del diagnóstico para la Cooperativa.

### **3.1.2 Estudios descriptivos**

“Así como los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir y prefigurar, los descriptivos se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho, contexto o situación que ocurre (para los investigadores cuantitativos medir con la mayor precisión posible).” (Sampieri, 2002) Este tipo de investigación se la utilizará en el diseño de la propuesta del modelo de gestión comercial.

## **3.2 METÓDOS**

En el proceso de investigación científica se utilizan diversos métodos, según la ciencia de que trate y de acuerdo con las características concretas del objeto de estudio. Estos métodos están destinados a describir la verdad o confirmarla, mediante conclusiones ciertas y firmes. El método a aplicar en el siguiente estudio es el Método Deductivo:

### **3.2.1 Método Deductivo**

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático-deductivo cuando las premisas de partida la constituyen axiomas (proposiciones no demostrables), o hipotético-deductivo si las premisas de partida son hipótesis contrastables. (Sampieri, 2002)

La elaboración de una teoría siguiendo el método hipotético-deductivo, requiere un proceso que incluye una serie de etapas:

1. Proceso de inducción para la obtención de un resumen descriptivo de los hechos observados.
2. Proceso de deducción en el que se generalizan las descripciones y explicaciones inducidas para tratar de aplicarlas a situaciones y hechos aún no observados.
3. Las hipótesis deducidas de la etapa anterior han de ser sometidas a comprobación empírica.
4. Las hipótesis que son validadas empíricamente se organizan en unos principios generales, los cuales se pueden relacionar dando lugar a una teoría.

## **3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN**

Para el desarrollo de este proyecto se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:

### **3.3.1 Fuentes primarias**

Las fuentes primarias son:

#### **Técnica: Encuesta**

La encuesta es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en

el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

De tal manera que para el levantamiento de información y con el fin de obtener información relevante acerca de la situación actual de la Cooperativa y sobre las preferencias y necesidades tanto del cliente interno como externo, se planteará un cuestionario con preguntas de tipo cerrado y objetivo hacia el interés del presente estudio.

**Instrumento:** Cuestionario de encuesta

**Técnica: Entrevista**

Consiste en una interacción entre dos personas, en la cual el investigador formula determinadas preguntas relativas al tema en investigación, mientras que el investigado proporciona verbalmente o por escrito la información que le es solicitada.

En el presente estudio la entrevista será realizada y dirigida a la alta gerencia y funcionarios de la cooperativa cuyas competencias estén relacionadas con la gestión comercial de la misma, así se podrá obtener información clara sobre la actual gestión desenvuelta por dichos funcionarios.

**Instrumento:** Guión de entrevista

**Técnica: Observación**

Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia. Es un método que permite obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos. La determinación de qué se va a observar estará determinada por lo que se está investigando, pero “generalmente se observan características y condiciones de los individuos, conductas, actividades y características o factores ambientales” (Sampieri, 2002)

En el desarrollo de la investigación será necesario que la investigadora realice visitas a la Cooperativa con el fin de constatar personalmente los procedimientos comerciales y corroborar la información obtenida con las demás técnicas de recolección de información.

**Instrumento:** Guión de observación

### **3.3.2 Fuentes secundarias**



Las fuentes secundarias se realizarán directamente de los registros de la Cooperativa de ahorro y crédito, de información estadística de organismos gubernamentales y no gubernamentales pertinentes, y de referencias bibliográficas afines al tema de estudio.

### 3.4 INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

En el análisis de datos hay muchos más aspectos implicados además del propio análisis. Antes de llevarlo a cabo, debe tener sus datos listos y después, una vez realizado, preparar los resultados obtenidos y ponerlos a disposición de los potenciales usuarios.

El procesamiento estadístico de datos se los realizará en Excel a través de presentación de tablas de distribución de frecuencias, gráficas de pastel y barras.

Excel proporciona todos los productos necesarios para llevar a cabo el proceso analítico: desde la planificación y la gestión de los datos hasta la distribución de los resultados. Supone una gran ventaja el hecho de valerse del mismo proveedor para todos los productos utilizados en el mismo proceso analítico.

### 3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Por un lado el universo de estudio de esta investigación la constituye la Población Económicamente Activa (PEA) de la Ciudad de Cañar, que está integrada por 27.464 habitantes, (INEC, 2010) dicha población forma parte del mercado potencial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; y por otro lado el universo conformado por la totalidad de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, los cuales representan el mercado o demanda real existente para la organización, dicha población de socios asciende a 1500 . La muestra se calculará con la siguiente fórmula:

**Tabla 2:** Población de cañar

POBLADORES CAÑAR	SOCIOS
$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 p q}$ <p style="text-align: center;"><b>n= 379</b></p>	$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 p q}$ <p style="text-align: center;"><b>n=305</b></p>

**Fuente:** La muestra calculada

**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Dónde:**

z= Nivel de Confianza

N= Universo o Población

p= Probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

n= número de elementos (tamaño de la muestra)

e= Error de estimación (preposición en resultados)

### 3.6 TABULACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.6.1 Encuesta a funcionarios

**Pregunta 1 ¿Posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financieros?**

**Tabla 3:** la Cooperativa de un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financiero

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Realizado Por :** Graciela Zamora

**Pregunta 2.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza rendición de cuentas a sus socios y socias.**

**Tabla 4:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “realiza rendición de cuentas a sus socios y socias.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 5:** Si su respuesta es SI cada que tiempo la realizan

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Mensual	1	25%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Realizado Por :** Graciela Zamora

**Pregunta 3.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de socialización con los socios con el fin de integrarlos?**

**Tabla 6:** Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de socialización con los socios con el fin de integrarlos?

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Realizado Por :** Graciela Zamora

**Pregunta 4.- ¿Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes?**

**Tabla 7:** Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes?

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado  
**Realizado Por :** Graciela Zamora

**Pregunta 5. ¿Ha determinado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes?**

**Tabla 8:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación De Mercado  
**Realizado Por :** Graciela Zamora

**Pregunta 6. ¿Se ha determinado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un plan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente externo?**

**Tabla 9:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito un plan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente externo

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación De Mercado  
**Realizado Por :** Graciela Zamora

Posterior a la encuesta con los funcionarios competentes en el tema propuesto, se ha determinado que la cooperativa en forma teórica si mantiene una política de gestión con enfoque a una adecuada comercialización e integradora de los socios, sin embargo, la percepción de los funcionarios puede diferir en la percepción de los usuarios ya que no existe una aplicación práctica adecuada del modelo que se manifiesta existir en la cooperativa.

### **3.6.2 Encuesta a socios**

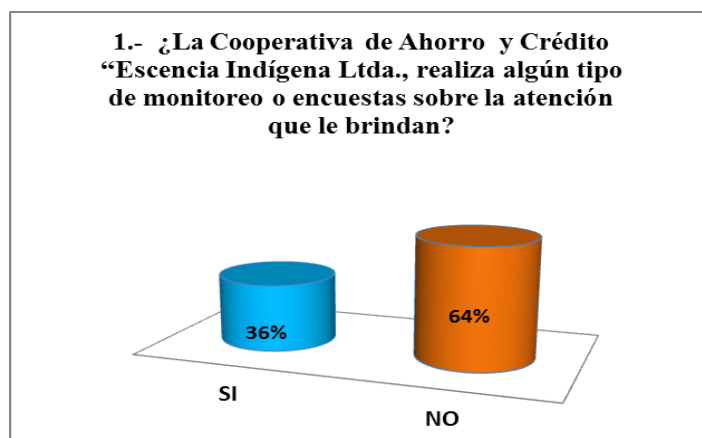
**Pregunta 1.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza algún tipo de monitoreo o encuestas sobre la atención que le brindan?**

**Tabla 10:** Ahorro y crédito de la Cooperativa.

DETALLE	NÚMEROS	PORCENTAJE
SI	111	36%
NO	200	64%
<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizado a los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 1:** Realiza algún tipo de monitoreo o encuestas sobre la atención que le brinda



**Fuente:** Resultado de las encuestas de los socios  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 2.- ¿Considera usted que La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., cuenta con infraestructura adecuada y comfortable?**

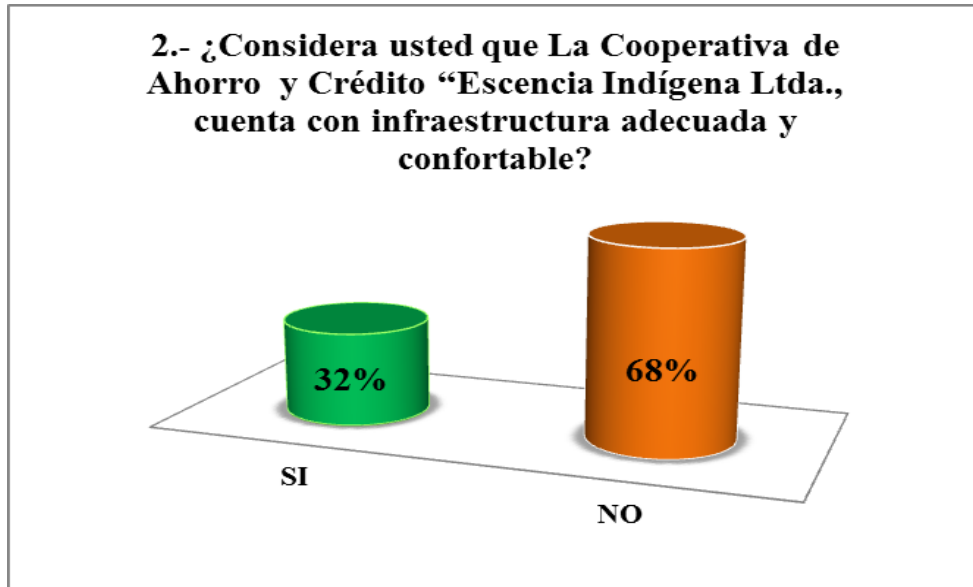
**Tabla 11:** Cuenta con infraestructura adecuada.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	98	32%
NO	213	68%

<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>
--------------	------------	-------------

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Credito “Escencia Indígena  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 2:** La infraestructura adecuada y confrontable



**Fuente:** resultado de las encuestas de los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 3.-** ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados?

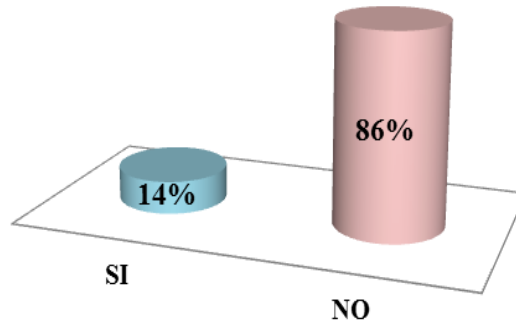
**Tabla 12:** Le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	45	14%
NO	266	86%
TOTAL	311	100%

**Fuente:** la Cooperativa le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 3:** Le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados.

**3.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados?”**



**Fuente:** Los resultados de los socios  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., mantiene una comunicación directa con los clientes?”**

**Tabla 13:** Considera usted que la Cooperativa mantiene una comunicación directa con los clientes.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	234	75%
NO	77	25%
TOTAL	311	100%

**Fuente:** la Cooperativa le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 4:** Considera usted que la Cooperativa mantiene una comunicación directa con los clientes.



**Fuente:** Los resultados de los socios  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 5.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le informa periódicamente por algún medio de comunicación actividades o información de interés para los socios?”**

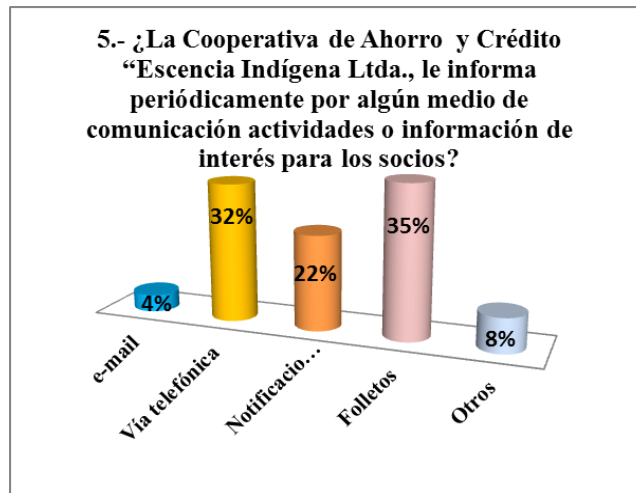
**Tabla 14:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito le informa periódicamente por algún medio de comunicación actividades o información de interés para los socios.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
<b>e-mail</b>	11	4%
<b>Vía telefónica</b>	98	32%
<b>Notificaciones</b>	69	22%
<b>Folletos</b>	109	35%
<b>Otros</b>	24	8%
<b>TOTAL</b>	311	100%

**Fuente:** le informa periódicamente por algún medio de comunicación actividades para los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 5:** La Cooperativa le informa periódicamente por algún medio de comunicación para los socios.





**Fuente:** Resultado de los socio  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 6.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio?**

**Tabla 15:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	12	4%
NO	299	96%
TOTAL	311	100%

**Fuente:** Ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio  
**Realizado Por:** Graciela Zamora.

**Gráfico 6:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio.



**Fuente:** Resultado de los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 7.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera?**

**Tabla 16:** La cooperativa le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	45	14%
NO	266	86%
TOTAL	311	100%

**Fuente:** La cooperativa le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 7:** La cooperativa le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera.



**Fuente:** Resultado de los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

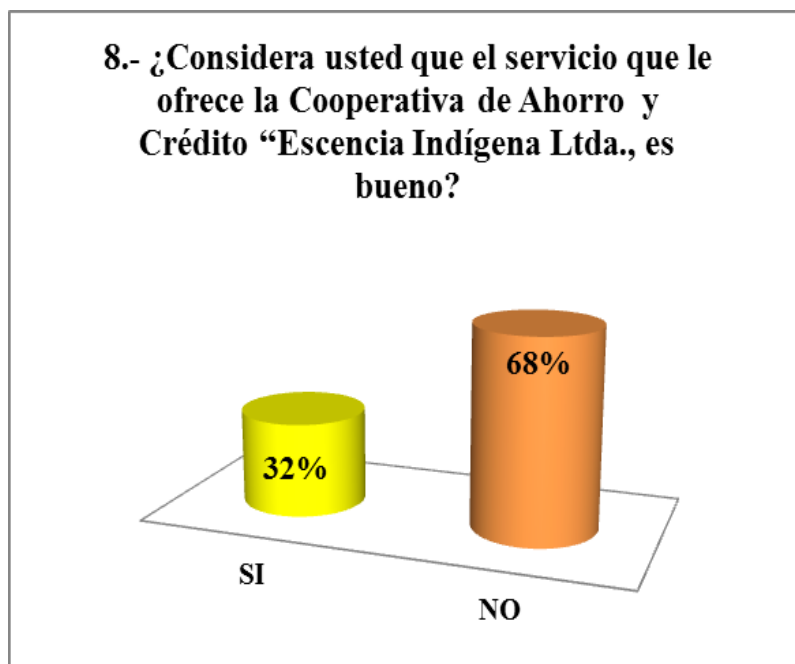
**Pregunta 8.- ¿Considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., es bueno?**

**Tabla 17:** ¿considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda. Es bueno.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	98	32%
NO	213	68%
<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa Es bueno  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 8:** Considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa es bueno.



**Fuente:** Resultado de los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

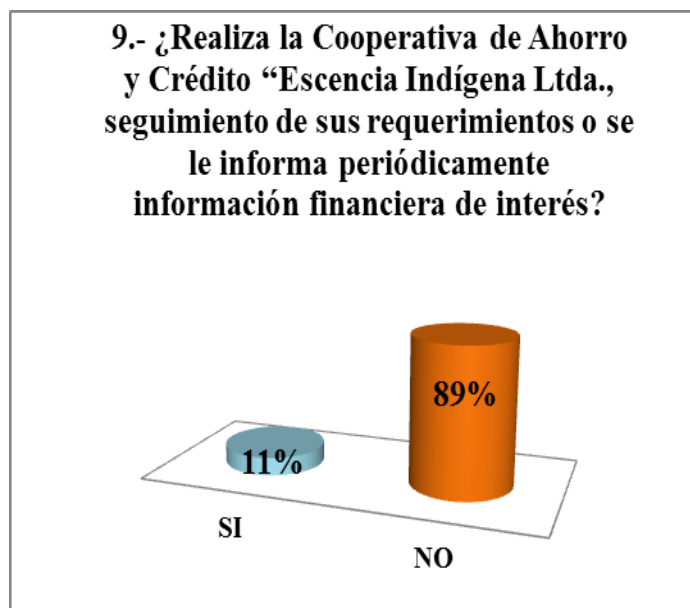
**Pregunta 9.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., seguimiento de sus requerimientos o se le informa periódicamente información financiera de interés?**

**Tabla 18:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., seguimiento de sus requerimientos o se le informa periódicamente información financiera de interés.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	34	11%
NO	277	89%
<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** La cooperativa le informa periódicamente información financiera de interés  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 9:** La cooperativa de Ahorro y Credito le informa periódicamente información financiera



**Fuente:** Resultado de los socios  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

Según se pudo determinar con la información recolectada por parte de los socios de la cooperativa de ahorro y crédito “Escencia Indígena Ltda., se ha evidenciado que la misma con el cual puede mantener una adecuada comunicación con los usuarios; además de ellos se manifiesta inconformidad en cuanto a los tiempos de atención e infraestructura; cabe recalcar que a pesar de manifestar a nivel directivo mantener un sistema de gestión comercial, no se mantiene un adecuado modelo con el cual se pueda fidelizar al cliente.

### 3.6.3 Encuesta a población

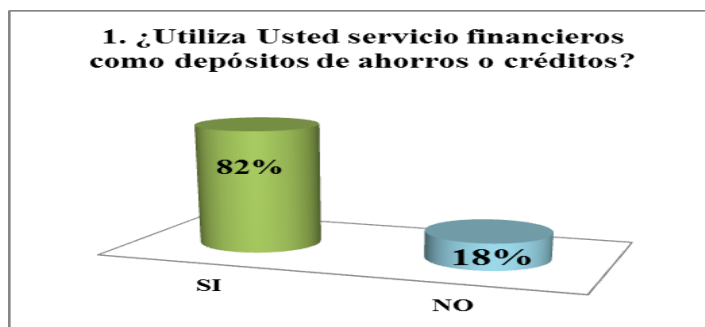
**Pregunta 1 ¿Utiliza Usted servicios financieros como depósitos de ahorros o créditos?**

**Tabla 19:** Utiliza Usted servicios financieros como depósitos de ahorros o créditos.

DETALLE	NUMERO	PORCENTAJE
SI	311	82%
NO	68	18%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** Utiliza Usted servicios financieros como depósitos de ahorros o créditos  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 10:** Utiliza Usted servicios financieros como depósitos de ahorros o créditos



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

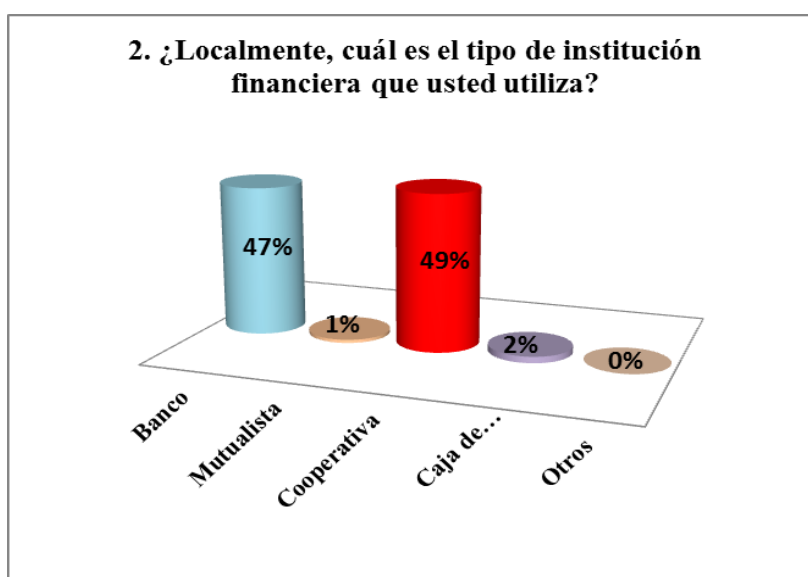
**Pregunta 2. ¿Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza?**

**Tabla 20:** Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
Banco	179	47%
Mutualista	5	1%
Cooperativa	187	49%
Caja de Ahorros	8	2%
Otros	0	0%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 11:** Localmente, cuál es el tipo de institución financiera que usted utiliza.



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

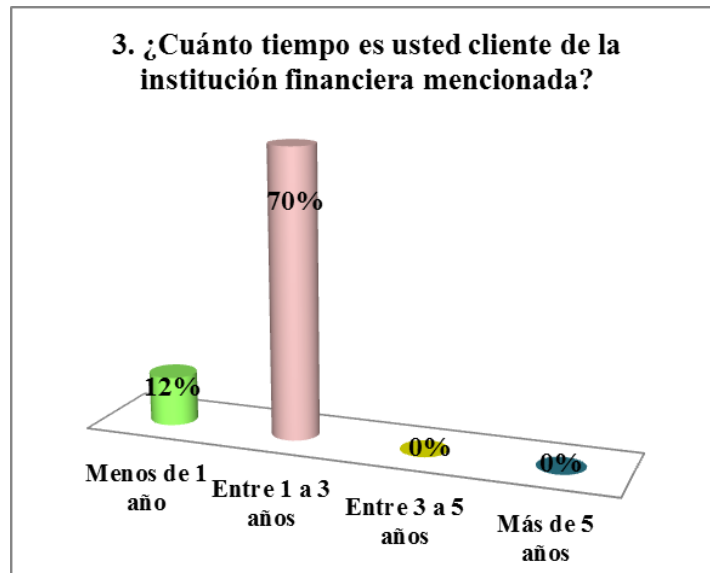
**Pregunta 3. ¿Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada?**

**Tabla 21:** Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
Menos de 1 año	45	12%
Entre 1 a 3 años	266	70%
Entre 3 a 5 años		0%
Más de 5 años		0%
TOTAL	311	100%

**Fuente:** Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada  
**Realizada Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 12:** Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada.



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

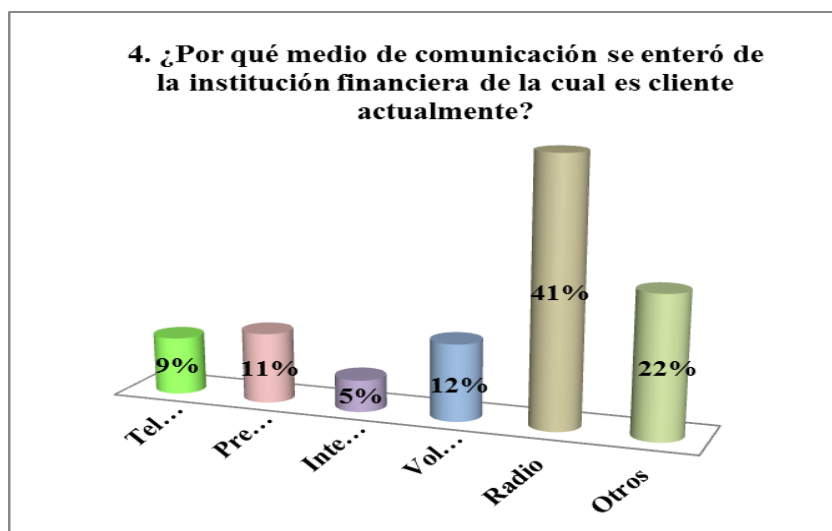
**Pregunta 4 ¿Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera de la cual es cliente actualmente?**

**Tabla 22:** Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera de la cual es cliente actualmente.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
Televisión	34	9%
Prensa escrita	43	11%
Internet	19	5%
Volantes	45	12%
Radio	154	41%
Otros	84	22%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** La institución financiera es cliente actualmente  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 13:** Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera es cliente actualmente.



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora



**Pregunta 5. ¿Cuál es la característica que posee la institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta?**

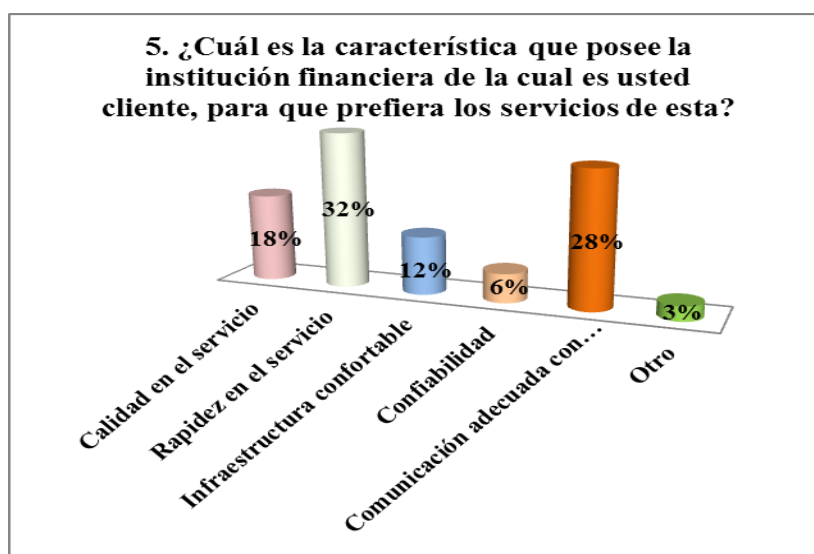
**Tabla 23:** La institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
Calidad en el servicio	67	18%
Rapidez en el servicio	123	32%
Infraestructura confortable	45	12%
Confiabilidad	24	6%
Comunicación adecuada con el cliente	107	28%
Otro	13	3%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** Cuál es la característica que posee la institución financiera

**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 14:** Cuál es la característica que posee la institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar

**Realizado Por:** Graciela Zamora

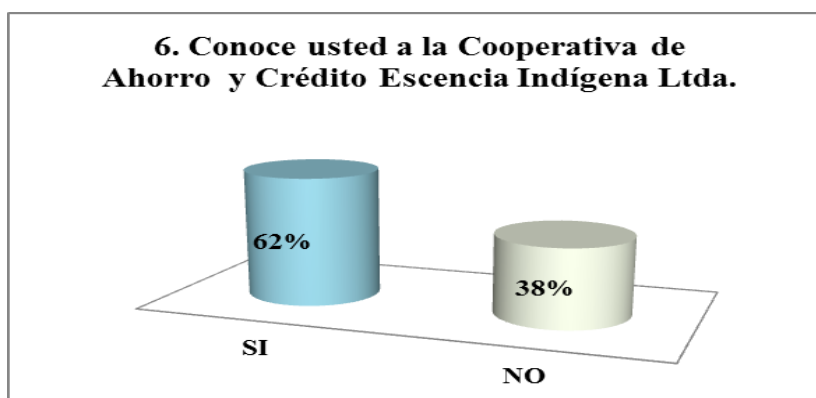
**Pregunta 6. Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.**

**Tabla 24:** Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	236	62%
NO	143	38%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 15:** Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Pregunta 7. ¿Si supiera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos, estaría dispuesto a ser cliente de la Cooperativa mencionada?**

**Tabla 25:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos

DETALLE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	342	90%
NO	37	10%
TOTAL	379	100%

**Fuente:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Gráfico 16:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad.



**Fuente:** Población urbana de la ciudad de cañar  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

De la información obtenida de la encuesta a la población, se puede concluir que la mayoría de personas utilizan servicios financieros, y de las diversas ofertas de éstos, las personas se inclinan por las cooperativas y los bancos; los usuarios tienen un tiempo promedio de 3 años de ser clientes, y el principal medio de comunicación por el cual se enteran de las ofertas de servicios es la radio; en cuanto al conocimiento específico de la institución estudiada, se puede mencionar que es relativamente conocida en la población local, siendo una oportunidad para fortalecer lazos comerciales con los clientes y la población en general.

### 3.6.4 Entrevista dirigida al gerente

1.- ¿Posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financieros?

Explique. Informe a los representantes de la asamblea de todas las gestiones y proyectos institucionales no se realiza al 100% por que no existe un departamento o área que mida los resultados de la gestión no sólo se mide bajo resultado financiero por cumplimiento presupuestario por tal razón no existe la gestión y comercialización de los productos o servicios al 100% y no se puede medir

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza rendición de cuentas a sus socios y socias?

Explique. Si La cooperativa Realiza informe 2 veces al año De una forma semestral

3.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de actividad de socialización a los socios con el fin de integrarlos?

Explique. No con los socios solo con los funcionarios O empleados

4.- ¿Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes?

Explique. Si con la atención personalizada.

5. ¿Ha determinado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes?

Explique. La cooperativa está enfocada a nuevos mercados con los clientes de a partir de 20 años adelante es el nuevo mercado de captación.

6.- ¿Se ha determinado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un plan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente externo?

Explique. Créditos en menos tiempo posible y sin garante.

De la información obtenida de la entrevista al Gerente de la Cooperativa se han podido obtener los siguientes hallazgos; en primer lugar se ha evidenciado que la institución no cuenta con ningún tipo de modelo de gestión, tampoco se realizan actividades que socialicen con los socios y los integre hacia la organización; se ha mencionado que se brinda una atención personalizada aunque no es evidente por cuanto no existe una adecuada comunicación.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 4.1.1 Análisis externo

##### Macroentorno

Entre los principales factores externos de análisis del macroentorno que afectan a la organización se tienen los siguientes:

- Factor social-cultural
- Factor político – legal
- Factor económico – demográfico
- Tecnológico – ambiental

A continuación se presentan las matrices con el análisis de cada factor.

**Tabla 26:** Dimensión económica demográfica para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda

Código	Factores	Comportamiento	Análisis de Impacto en la Empresa	Connotación
1	<b>Inflación</b>	La inflación representa un índice que tiene variación según la estacionalidad en cada mes del año, tiende a ser creciente mientras más circulante existe en el mercado.	Para la Cooperativa como para el resto de organizaciones e incluso a nivel individual como entes de una sociedad, la inflación es negativa, ya que con ello va de la mano el alza de los precios en todos bienes de primera necesidad.	Amenaza
2	<b>Crecimiento Poblacional</b>	El crecimiento poblacional es un factor directamente relacionado entre natalidad y mortalidad en una población, mientras la natalidad sea mayor a la mortalidad el índice irá en crecimiento.	Es beneficioso para todo tipo de empresas en el mercado, ya que a mayor población, la demanda potencial se incrementa en función de dicha población.	Oportunidad

**Fuente:** Dimensión económica demográfica

**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 27:** Dimensión político-legal para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Estabilidad</b>	La estabilidad política del país hace posible que las personas tengan seguridad para invertir, y ello va de la mano con la solicitud de financiamiento para iniciar sus empresas.	Beneficia a la organización mientras la política sea estable, y brinde las garantías necesarias.	Oportunidad
<b>2</b>	<b>Regulaciones-Leyes</b>	Actualmente hay regulaciones sobre las utilidades operativas de las instituciones financieras, lo cual limita las ganancias de los socios.	Es perjudicial desde el punto de vista organizacional.	Amenaza

**Fuente:** Dimensión político-legal  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 28:** Dimensión tecnológico-ambiental para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN TECNOLÓGICO – AMBIENTAL</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Desarrollo tecnológico</b>	El desarrollo de la tecnología ha permitido la globalización en cuanto a comunicaciones y transmisión de información.	Es beneficioso para la empresa ya que por medio de la tecnología se pueden aplicar sistemas de gestión más eficientes en relación a sus operaciones y a la comunicación con sus clientes.	Oportunidad

**Fuente:** Dimensión Tecnológico – Ambiental  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 29:** Dimensión social - cultural para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Desempleo</b>	El desempleo representa numéricamente una mayor cantidad de personas capaces de trabajar, que plazas de trabajo en un determinado sector o lugar.	El desempleo afecta a la Cooperativa directamente, ya que las personas que están desempleadas no perciben ingresos económicos, por ende no pueden representar ser clientes potenciales de la organización.	Amenaza
<b>2</b>	<b>Delincuencia</b>	La delincuencia es un factor socio cultural que surge en muchos casos a partir de la inequidad social y la pobreza, de tal manera que las personas por necesidad de recursos son obligadas a violar la ley en diferentes manifestaciones existentes.	Tanto a nivel social como organizacional es perjudicial, aunque por el hecho de que las personas son temerosas de perder su dinero al guardarlo en sus casas prefieren confiárselo a instituciones financieras.	Amenaza

**Fuente:** Dimensión Socio – Cultural

**Realizado Por:** Graciela Zamora

### **Microentorno**

Entre los principales factores externos de análisis del macroentorno que afectan a la organización se tienen los siguientes:

- Factor competidores
- Factor clientes
- Factor proveedores

**Tabla 30:** Dimensión Competidores para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN COMPETIDORES</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Competencia</b>	A la par con el crecimiento de la demanda de usuarios de servicios financieros ha existido un crecimiento de la oferta de instituciones financieras,	Es evidente que los competidores obligan a la organización a tomar estrategias que puedan neutralizar dicha competencia.	Amenaza.

**Fuente:** Dimensión Competidores  
**Realizado Por:** Graciela Zamora



**Tabla 31:** Dimensión clientes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN CLIENTES</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Cartera de clientes, demanda creciente</b>	Desde hace varios años la demanda de servicios financieros ha tenido un significativo crecimiento, debido a la estabilidad existente en el mercado financiero.	Es beneficioso ya que existe una demanda insatisfecha que podría ser captada por la cooperativa.	Oportunidad.
<b>2</b>	<b>Cientes tienen preferencia hacia Bancos</b>	Debido a las calificaciones de riesgo otorgadas a los Bancos la confianza de los clientes es mayor, por lo cual prefieren los Bancos.	Representa una gran amenaza ya que los Bancos cuentan con mayor credibilidad y confianza, y para los clientes es muy importante por el temor que existe sobre inestabilidad financiera como ha sucedido en años pasados en el país.	Amenaza.
<b>3</b>	<b>Cientes fidelizados</b>	Actualmente los clientes mantienen como proveedor de servicios financieros a sus instituciones seleccionadas por al menos 3 años, lo cual refleja en cierta forma fidelidad hacia las mismas.	La Cooperativa. Escencia Indígena debe aplicar una serie de estrategias con la fidelidad de captar nuevos clientes y ganar mayor mercado en relación a sus competidores.	Amenaza

**Fuente:** Dimensión Competidores

**Realizado Por:** Graciela Zamora

#### 4.1.1. Análisis Interno

En cuanto a los factores que afectan internamente a la empresa se tienen los siguientes.

**Tabla 32:** Dimensión Operaciones para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN OPERACIONES</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Modelos de gestión</b>	Los adecuados modelos de gestión tanto de RRHH, Ventas, Comercial, Administrativo, Procesos, entre otros, representan una correcta operación en todos los niveles de la organización.	Afecta directamente a la cooperativa ya que no se optimizan los recursos y el nivel de calidad de las operaciones es deficiente.	Debilidad
<b>2</b>	<b>Infraestructura propia</b>	La infraestructura es un factor importante para brindar un servicio adecuado y oportuno.	La Cooperativa posee infraestructura propia, lo cual reduce el costo operativo por razón de arriendos.	Fortaleza
<b>3</b>	<b>Carencia de departamento de atención al cliente</b>	La atención al cliente es un factor importante especialmente para poder tener el contacto necesario con los clientes y poder monitorear sus necesidades y requerimientos y así mantenerlos satisfechos con el servicio.	No tener un departamento de servicio al cliente limita a la organización ya que no puede tener información relevante sobre los clientes y procesarla de forma adecuada, por lo cual no puede tomar acciones para fidelizar a los mismos.	Debilidad

**Fuente:** Dimensión Operaciones  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 33:** Dimensión Mercadeo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN MERCADEO</b>				
<b>Cód.</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connot.</b>
<b>1</b>	<b>CRM</b>	La Cooperativa no cuenta con un sistema o modelo de gestión establecido con el cual pueda tener un vínculo comunicacional con sus clientes.	Es negativo para la organización ya que ello representa pérdida de mercado y clientes potenciales, que prefieren otras instituciones financieras.	Debilidad
<b>2</b>	<b>Carencia de programas de socialización e integración de clientes</b>	No se realizan actividades con las cuales se pueda integrar a los socios y posibles clientes a la Cooperativa, lo cual refleja una mala gestión comunicacional.	Es negativo para la organización ya que al no tener una comunicación adecuada y no sentirse identificados los clientes optan por la competencia.	Debilidad
<b>3</b>	<b>Carencia de estrategias de fidelización</b>	No se cuenta con estrategias definidas o programas que fidelicen al cliente.	Es negativo para la organización ya que al no existir ese vínculo emocional y de confianza con la cooperativa, fácilmente el cliente puede preferir en cualquier momento otra entidad financiera.	Debilidad
<b>4</b>	<b>Carencia de programas de captación de nuevos clientes</b>	No se cuenta con alguna estrategia definida para captar nueva cartera de clientes o algún segmento específico.	Es negativo para la organización ya que su cartera de socios se mantiene prácticamente estática, es decir no se motiva de manera adecuada a los clientes potenciales.	Debilidad

**Fuente:** Dimensión Mercadeo  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

**Tabla 34:** Dimensión Finanzas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

<b>DIMENSIÓN FINANZAS</b>				
<b>Código</b>	<b>Factores</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Análisis de Impacto en la Empresa</b>	<b>Connotación</b>
<b>1</b>	<b>Liquidez</b>	Como se puede observar en el ANEXO A, la cooperativa posee activos corrientes por casi un 35%, lo cual refleja una alta liquidez.	Es beneficioso para la organización ya que puede cubrir sus obligaciones a corto plazo y con sus acreedores en general.	Fortaleza
<b>2</b>	<b>Solvencia</b>	En cuanto a solvencia se puede mencionar que se tiene un bajo índice de solvencia, ya que al comparar el activo con el pasivo se tiene apenas una relación de 11%; lo cual significa que la cooperativa no puede cubrir las obligaciones al largo plazo.	Es negativo ya que la organización tiene un alto nivel de insolvencia.	Debilidad

**Fuente:** Dimensión Finanzas  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

## 4.2 PERFIL ESTRATÉGICO

#### 4.2.1 Externo

**Tabla 35:** Perfil estratégico externo (Poam) para la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO (POAM)											
Código	Factores Estratégicos	Oportunidad			Amenaza			Impacto			Calificado
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
1	Estabilidad Política		X						X		Medio-medio
2	Desarrollo tecnológico	X						X			Alto-alto
3	Cartera de clientes		X						X		Medio-medio
4	Inflación						X			X	Bajo-bajo
5	Desempleo					X			X		Medio-medio
6	Regulaciones legales al sector financiero					X			X		Medio-medio
7	Competencia				X			X			Alto-alto
8	Cientes tienen preferencia hacia Bancos.				X			X			Alto-Alto
9	Cientes fidelizados					X		X			Medio-Medio
10	Delincuencia		X			X			X		Medio-Medio
11	Crecimiento poblacional	X						X			Alto-Alto

**Fuente:** Perfil Estratégico Externo (Poam)  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

#### 4.2.2 Interno

**Tabla 36:** Perfil estratégico interno (Pci) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO (PCI)											
Código	Factores Estratégicos	Fortaleza			Debilidad			Impacto			Calificado
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
1	Liquidez	X						X			Alto-alto
2	Infraestructura propia	X						X			Alto-Alto
3	Carencia de departamento de atención al cliente				X			X			Alto-alto
4	modelos de gestión				X			X			Alto-Alto
5	Falta de CRM				X			X			Alto-Alto
6	Carencia departamento de atención al cliente				X			X			Alto-Alto
7	Carencia de estrategias de fidelización.					X			X		Medio-medio
8	Carencia de programas de captación de nuevos clientes.					X			X		Medio-medio
9	Solvencia					X			X		Medio-medio

**Fuente:** Perfil estratégico interno

**Realizado Por:** Graciela Zamora

### 4.3 FODA

**Tabla 37:** Analisis Situacional para la Cooperativa de Ahorro Credito “Escencia Indígena” Ltda.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Liquidez	Estabilidad Política
Infraestructura propia	Desarrollo tecnológico
	Cartera de clientes, demanda creciente
	Crecimiento Poblacional
DEBILIDADES	AMENAZAS
modelos de gestión	Inflación
Falta de CRM	Desempleo
Carencia departamento atención al cliente	Regulaciones legales al sector financiero
Carencia de programas de socialización e integración de clientes	Competencia
Carencia de estrategias de fidelización.	Clientes tienen preferencia hacia Bancos
Carencia de programas de captación de nuevos clientes	Delincuencia
Solvencia	Clientes fidelizados

**Fuente:** Analisis Situacional foda

**Realizado Por:** Graciela Zamora

## 4.4 MODELO DE GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

### 4.4.1 Planificación estratégica

Después de obtener el diagnóstico de La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., por medio de las encuestas y entrevistas respectivas, se procede a elaborar el direccionamiento de la organización, es decir, se debe tener muy claro lo que en este momento está realizando la organización y qué pretende hacer o hacia donde ir en el futuro.

El direccionamiento estratégico se compone por: los Principios Corporativos, la Visión, la Misión de la organización y se establecen los Objetivos Estratégicos.

#### 4.4.1.2 Misión actual

Ofrecer productos y servicios financieros de alta calidad que satisfagan las expectativas de nuestros asociados, apoyando su desarrollo integral a través de una organización más sólida y rentable. Contribuir al desarrollo socioeconómico del país a través de la

prestación de productos y servicios financieros a los sectores productivos, comunidad en general, de manera eficiente, transparente, competitiva y con credibilidad.

#### **4.4.1.2 Misión propuesta**

Brindar servicio y productos financieros de ahorro y crédito que representa a las necesidades de los socios, lo que permite mejorar su calidad de vida.

#### **4.4.1.3 Visión actual**

Consolidar nuestro liderazgo en el movimiento Cooperativo del Ecuatoriano, creando y fortaleciendo un grupo de personas y microempresarios mejorando la calidad de vida de nuestros asociados con una base financieramente sólida y bien posesionada. Ser una de la 5 mejores cooperativas de ahorro y crédito solvente, confiable y seguro que brinde calidad de servicios a nivel nacional, con procesos ágiles en base a su talento humano manteniendo y promoviendo los valores culturales.

#### **Visión propuesta**

Ser la cooperativa líder de mayor posición y cobertura del mercado financiera nacional, enfocando al mejoramiento de la calidad de vida de sus socios.

#### **4.4.1.4 Principios corporativos**

Son el soporte de la visión y la misión de la empresa. Están encargados de establecer el modelo de vida corporativa que va a seguir la organización.

Los principios que debe seguir la empresa son los siguientes:

- **Prosperidad para todos:** La prosperidad en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., debe ser integral, es decir, referirse a todos los aspectos de la existencia: personal, económico y profesional.
- **Excelencia en el servicio:** La satisfacción total de los clientes. Servir con alegría y de una forma estandarizada es lo que diferencia y marca el cambio hacia el éxito.

#### **4.4.1.5 Políticas**

Contienen los lineamientos que la organización necesita de gerentes y empleados, las reglas y los procedimientos establecidos para fortalecer las actividades y así poder alcanzar los objetivos anuales planteados. Además son utilizadas de guía para la toma de decisiones, afrontan situaciones que presente el entorno y ayudan a implantar estrategias. A continuación se definen las políticas que permitirán la consistencia y la coordinación entre los departamentos de la organización.



- **PRESENTACIÓN:** Todo empleado debe tener en cuenta que el aseo y la presentación personal son una puerta abierta al éxito. Además recordar que siempre, sin importar el cargo que ocupe ante los demás, está representando a la empresa y por ende a todas las personas que laborarán en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.
- **DISCIPLINA:** Ninguna empresa podrá sostenerse y mucho menos progresar si en ella todos los empleados pudieran crear sus propios reglamentos o decidir cuándo y a quién obedecer. Al recibir una orden se debe recordar que quién se la está dando sólo cumple con su deber. Si no se entiende alguna orden o indicación es importante solicitar que sea aclarada ya que así ahorrará más tiempo y energía. Por último siempre debe existir la mayor cordialidad y respeto tanto con superiores como con el resto de compañeros de trabajo.
- **SOLIDARIDAD.** Pues, en adición, este valor plasmado como política, se extiende al cliente interno.
- **SINCERIDAD.** Al no haber la sinceridad en las personas que dictan las políticas, sino la autoridad de quien dicta. los miembros de la organización perciben esa desigualdad y esto causa imitación y frustraciones
- **ESTABILIDAD.** se debe evitar los frecuentes cambios de criterio teniendo una orientación clara al personal de la cooperativa.

#### 4.4.1.6 Valores

Los valores son la íntegra muestra de responsabilidad, ética y moral social que presenta cada miembro de la organización en el desempeño de su trabajo.

- **RESPONSABILIDAD:** Capacidad de cumplir con todas las funciones y obligaciones adquiridas dentro del tiempo establecido.
- **CALIDAD:** Cumplir el trabajo dirigido hacia la satisfacción de sus interesados, solucionando requerimientos con actitud positiva.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Contribuir con su trabajo individual pero dentro de un trabajo y objetivo de equipo, ayudando a los otros miembros y apoyando a mantener un buen clima organizacional.
- **RESPECTO Y HUMILDAD:** Respeto al pensamiento de todas las personas, reconocer limitaciones propias y tener disponibilidad para aprender y ser cada vez mejor.

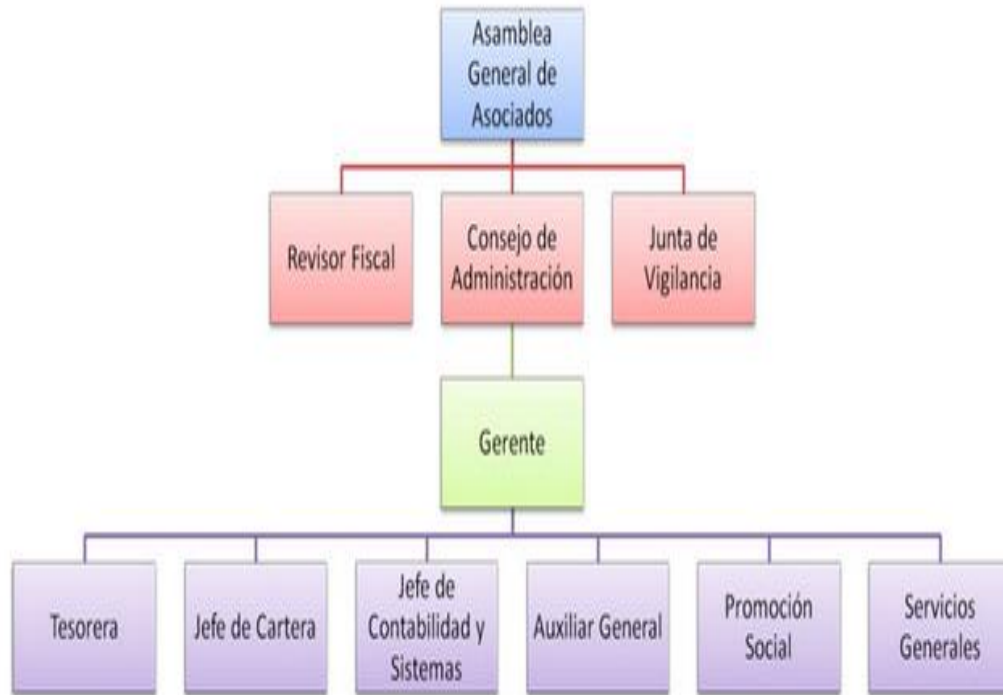
- **HONESTIDAD:** Tener un alto sentido de rectitud, honradez, integridad y decoro en todas las acciones que se realicen.
- **PUNTUALIDAD:** Uno de los principales valores de la organización. Este valor es indispensable para dar un servicio de calidad y oportuno.
- **LIDERAZGO:** Renovar conocimientos y así poder mejorar su propio trabajo y el de su equipo, para lograr los objetivos establecidos, transmitiendo entusiasmo a sus compañeros y colaboradores.
- **PERTENENCIA:** Reconocer que forma parte de la organización con lealtad y compromiso, asumiendo los objetivos y metas planteados.
- **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN:** Ser creadores de nuevas metodologías de trabajo dando como resultado el mejoramiento continuo de la organización.

A continuación la Misión-Visión actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., y se planteó la propuesta de mejora de la misma.

#### **4.4.2 Organigrama estructural**

A continuación se presenta el organigrama propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

**Gráfico 17:** Organigrama estructural para la cooperativa de ahorro y crédito Escencia Indígena. Ltda.



**Fuente:** Organigrama estructural para la cooperativa  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

### 4.4.3 estrategias de comercialización

#### 4.4.3.1 Estrategia Global

“Impulsar las habilidades de mercadotecnia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., con el fin de capitalizar oportunidades de mercado ya existentes, sino también continuamente desarrollar y crear valor de imagen, con el objetivo principal de cumplir con la Misión de las Cooperativa”

#### **Objetivos estratégicos**

#### **Meta estratégicos de crecimiento**

Posicionar productos y servicios financieros que proporcionen un crecimiento y desarrollo del sector cooperativo.

#### **Meta estratégica de rentabilidad**

- Crecer en número de asociados.
- Incrementar la cartera total.

#### **Meta estratégica de calidad**

- Mejoramiento continuo de procesos.
- Desarrollo humano y capacitación administrativa.

#### 4.4.3.2 Política de ventas y servicios

Dentro de esta Perspectiva, se desarrollarán dos nuevos servicios y se promoverá un tercero, el cual ya es ofrecido por las cooperativas de ahorro y crédito, la diferencia es que se busca dar un servicio integral del mismo.

### **Objetivo Estratégico**

- Captar una cartera joven que asegure continuidad y crecimiento al negocio.

### **Estrategia Asociada**

- Préstamos para micro créditos
  - Consumo
  - Negocios
- Tarjeta “Esencia-efectiva”
  - Tarjeta de crédito para consumos
- Plan “A clases”
  - Crédito para inicio de clases
  - Sección primaria – secundaria – universitaria
  - Matrícula, uniformes, libros y manutención

### **Línea de Acción**

- Préstamos para micro créditos

Se continuará con la labor de otorgar créditos micro empresariales, reforzando la publicidad, para así dar a conocer mayoritariamente los servicios y beneficios de la cooperativa.

Se trabajará con afiches publicitarios, volantes, y publicidad radial y televisiva, en horarios definidos para llegar al target establecido.
- Tarjeta “Esencia-efectiva”

Se desarrollará un plan de mercadeo que incluya penetración de mercado, comercialización, publicidad y mantenimiento de una tarjeta de crédito para los clientes de la cooperativa, que podrá utilizarse en varios establecimientos a nivel local y nacional, ya sean de productos o servicios.
- Plan “A clases”

Crédito para inicio de clases, se ofrecerá a padres de familia para la compra de útiles escolares, uniformes y pago de matrícula, se otorgará en los meses pertinentes.

Para el desarrollo de este plan se realizarán alianzas estratégicas con socios de la cooperativa, clientes tipo A, que hayan realizado por lo menos dos créditos para su microempresa, sea esta de confección de uniformes, elaboración de calzado, mochilas o papelerías.

Esto asegura un compromiso de parte y parte para el trabajo en conjunto, ofreciendo productos más económicos a un mayor volumen de clientes.

El crédito se otorgará por 12 meses, periodo en el cual se renovará para un segundo crédito, de ser necesario por parte del cliente.

Además de los nuevos productos ofrecidos se aplicarán métodos que puedan utilizar para aumentar sus ventas y su rentabilidad sobre las mismas, utilizando la misma estructura de personal e inversiones anuales, que ya poseen para el área comercial. Es decir, se presentarán Técnicas de Marketing que permiten a las empresas mejorar la productividad de sus ventas, junto con métodos para mejorar la calidad de atención y de relación con el cliente, esto se complementa con la perspectiva del cliente y la de aprendizaje y crecimiento.

#### **4.4.3.3 Política de atención al cliente**

Con la perspectiva del cliente se busca afianzar lazos comerciales y de negocios con los clientes y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

##### **Objetivo Estratégico**

- Desarrollar un programa que establezca una relación a largo plazo y ofrecer un servicio integral que asegure la continuidad en la relación con el cliente.

##### **Estrategia Asociada**

- Asesoría gratuita opcional en inversión de micro créditos
  - Proyectos de inversión nuevos negocios
  - Proyectos de inversión capital de trabajo
  - Evaluación de líneas de productos
  - Investigaciones de mercados
  - Planeación estratégica
- Seminarios de capacitación opcional en las siguientes áreas
  - Contabilidad básica
  - Contabilidad intermedia
  - Computación
  - Servicio al cliente

- Ventas
- Administración del negocio

### **Línea de Acción**

- Asesoría gratuita opcional en inversión de micro créditos

Se proveerá de asesoría gratuita a cada cliente que solicite un crédito, sea este de emprendimiento o de capital de trabajo, con esto se busca dar un servicio integral, que no solo entregue recursos, sino que también ofrezca una guía para la mejor inversión del capital.

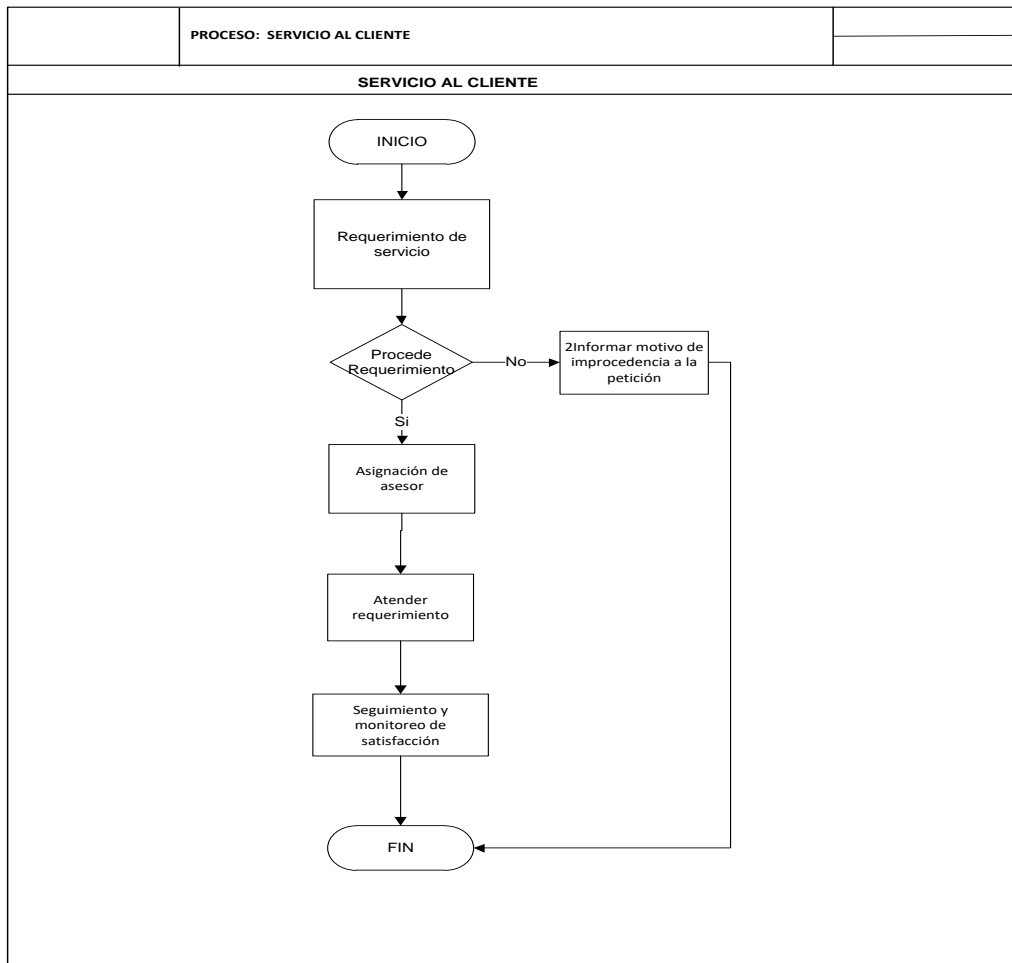
- Seminarios de capacitación opcional en las diversas áreas

Para un mejor desarrollo de la comunidad cooperativa, se ofrecerán diversos cursos y seminarios, con lo que se aprovechará la infraestructura existente y el personal capacitado de la institución.

#### **4.4.4 Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente**

A continuación se presenta el flujo grama propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

**Gráfico 18:** Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente para la cooperativa de ahorro y crédito Escencia Indígena. Ltda.



**Fuente:** Diagrama de flujo del proceso de atención  
**Realizado Por:** Graciela Zamora

#### 4.5 CUSTOMER RELATION SHIP MANAGEMENT (CRM)

La significativa importancia de los clientes actuales de las empresas e instituciones, dentro del aporte a los ingresos de las mismas, es un factor a tomar en cuenta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., ya que, se ha comprobado que un pequeño porcentaje de la cartera de clientes generan la mayor parte de los ingresos, así, una buena parte del presupuesto de comercialización se orienta a la consecución de nuevos clientes en la esperanza de encontrar, en la suma de sus consumos individuales, mejores ingresos para la institución, sin contar que una gran parte de la cartera son clientes que generadores eventuales de ingresos y, en la evaluación total del cliente han producido más costos que ingresos. Aún más, con el crecimiento acelerado de la competencia es necesario atraer hacia la institución clientes fieles y sobre todo mantenerlos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., debe planificar estratégicamente buscando siempre la innovación y la oportunidad de sus servicios financieros, supeditando a éstos cualquier otro servicio no financiero.

El CRM, considera todos los factores descritos para orientar la creación ejecución de estrategias y actividades aplicadas al redescubrimiento y conocimiento del cliente actual así como a su potenciación, en términos de mejores negocios para ambas partes.

Alfaro (2004) Afirma que el marketing de relaciones consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con el cliente. Esta última define al marketing relacional como una función organizacional y un conjunto de procesos orientados a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, así como para la gestión de las relaciones con los clientes, de modo que se beneficien la organización y los grupos de interés.

Por su parte Goyeneche (2005) manifiesta que el CRM es un modelo de negocios cuya estrategia está destinada a lograr identificar y administrar las relaciones en aquellas cuentas más valiosas para una empresa, trabajando diferentemente en cada una de ellas de forma tal de poder mejorar la efectividad sobre los clientes".

En resumen ser más efectivos al momento de interactuar con los clientes.

#### **4.5.1 Aspectos que se deben tener en cuenta para diseñar un plan estratégico de CRM (Customer Relationship Management)**

A continuación se presenta un resumen de la metodología adaptando sus aspectos instrumentales a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

#### **4.5.2 Análisis preliminar**

Como primer paso es fundamental determinar la situación general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., por ello, es preciso tener en cuenta las conclusiones del diagnóstico de la situación actual del servicio de atención cliente en la cooperativa, tanto del cliente interno, como del cliente externo.

#### **4.5.3 Definición de los principios estratégicos**



El CRM enfocado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., se diseñará para la ejecución de estrategias aplicables tanto para el cliente interno, como para el cliente externo. En este orden de ideas, los principios estratégicos deben definirse en esta fase, a fin de obtener una comprensión completa por parte de los integrantes del proyecto. Si falla la definición de los principios estratégicos, será imposible iniciar el proyecto del CRM.

La cooperativa debe concentrar sus esfuerzos para conectar el desarrollo de las estrategias en CRM, con los objetivos estratégicos de la misma.

#### **4.5.4 Crear el marco organizativo para la implementación**

Para crear el marco organizativo para la implementación del CRM se deben tener en cuenta dos aspectos: por un lado, la determinación de reglas que sean importantes para las áreas en las que se pretende introducir el CRM; por otro lado, la determinación de las reglas para el desarrollo de la gestión.

En este sentido, la organización y desarrollo del proyecto, el concepto de información y de comunicación, los estándares para los métodos, entre otros, deben estar determinados y acordados.

De igual manera se advierte que el desarrollo de un CRM sólo puede tener éxito si la alta dirección participa en el mismo. Es decir; la alta dirección, como equipo interdisciplinario de gestión debe participar de forma intensiva, como mínimo: en las reuniones claves, en la elección de los objetivos estratégicos y de las acciones estratégicas, así como en la determinación del valor de los objetivos. Si la integración de la alta dirección se realiza de forma activa, el proceso para la creación del CRM ganará una relevancia igual de importante que el resultado finalmente documentado.

En síntesis, en el desarrollo del CRM debe participar, la alta dirección, el administrador del sistema, el equipo de organismos responsables del sistema y usuarios tanto de órganos de control como usuarios finales.

De otra parte, cabe subrayar que si bien el CRM puede ser desarrollado por el personal de informática de la cooperativa; también se puede acudir a la alternativa de desarrollar el CRM a través de personal externo a la institución, altamente calificado, que debe de estar acompañado del personal interno, a fin de facilitar e identificar con mayor claridad

la problemática a desarrollar, sin desconocer que la responsabilidad directa del estudio sigue siendo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda..

En síntesis para crear el marco organizativo para la implantación del CRM se debe tener en cuenta:

1. El diseño del CRM no se debe delegar, el Administrador del Sistema debe liderar el diseño e implantación del CRM.
2. El Administrador del Sistema debe ser capacitado en aspectos básicos gerenciales (Planeación, organización dirección, evaluación y control).
3. El encargado del CRM conformará un equipo interno de trabajo, con personal directivo y ejecutivo (directivos de departamentos, jefe de planeación, de control interno, entre otros), quienes trazarán el cronograma o plan de trabajo y las reuniones de avance, apoyándose con profesionales de las áreas administrativa y técnica, con capacidad analítica, para presentar los resultados que servirán de base en la toma de decisiones relacionadas con el direccionamiento de la empresa.

#### **4.5.5 Determinar la estructura del CRM**

Para determinar la estructura del CRM, es preciso definir el alcance del CRM sobre las unidades de negocio implicadas en el desarrollo de la estrategia y las relaciones existentes entre ellas. Para determinar la estructura del CRM se debe tener en cuenta:

1. Deberá presentar un enfoque global del CRM en donde los detalles se definirán mediante proyectos con las áreas involucradas.
2. Deberá ser presentado como un estudio piloto.
3. Deberá proporcionar la metodología que permita sentar las bases conceptuales y de impulso para el aprendizaje organizacional e implantación del CRM.

El estudio piloto del CRM se sugiere para organizaciones complejas y de amplia cobertura, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., para este caso se puede considerar:

1. Verificar las condiciones previas estratégicas, organizacionales y culturales.
2. Realizar ajustes con otros proyectos en marcha.
3. Priorizar el valor agregado para el(los) cliente(s).
4. Aclarar los recursos y alcance del proyecto.

En este caso, el estudio piloto deberá disponer de una influencia elevada sobre las partes esenciales sobre la cadena de valor, así como los clientes y empleados.

Es recomendable que el área piloto disponga de un canal de distribución propio y de clientes externos propios.

#### **4.5.6 Fijar la organización del proyecto**

La organización del proyecto depende del alcance definido en la etapa anterior, los recursos disponibles, el apoyo de la dirección. Se puede diferenciar entre los siguientes tipos de dirección de proyectos:

1. Proyectos pequeños con un alcance fácil de abarcar y una escasa complejidad general. Por ejemplo, estudios previos, proyectos piloto, áreas claramente delimitadas.
2. Proyectos de una complejidad limitada, con clara distribución de roles tareas y responsabilidades.
3. Proyectos amplios para una organización compleja.

#### **4.5.7 Organizar el desarrollo del proyecto**

Consiste en definir el tiempo de duración del proyecto. Los criterios fundamentales para definir el tiempo necesario requerido para desarrollar el CRM son:

1. Alcance del proyecto. Organización y procesos afectados.
2. Dedicación de la organización. Tiempo efectivo dedicado por los participantes.
3. Compromiso directivo. Participación y apoyo decidido por parte de las directivas.
4. Madurez de la estrategia. Grado de actualidad e integración de la estrategia a la organización. Conocimiento del posicionamiento de los productos, segmentos de mercado, madurez de las perspectivas, amenazas, oportunidades, fortalezas, debilidades, estrategias definidas, misión y visión de futuro.

#### **4.5.8 Administrador del proyecto**

Para una adecuada administración del Plan estratégico en CRM, se recomienda:

1. El CRM debe ser práctico, sencillo, de fácil asimilación por personas sin ningún conocimiento administrativo orientado a sus clientes y usuarios. Deberá tener como fuente primaria las herramientas diseñadas por el Departamento de Servicio al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.
2. El CRM debe fomentar el aprendizaje, asimilación e implementación de herramientas administrativas modernas acordes con las exigencias de la tecnología existente.

3. Mediante procesos de aprendizaje, el CRM observará los errores y procesos de cambio; se ajustará el modelo e irá ajustando y mejorando continuamente.
4. El CRM no debe ser un sistema de gestión aislado, debe integrarse a los sistemas de gestión y control institucionalizados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

#### **4.5.9 Garantizar la información, comunicación y participación.**

Consiste en realizar una concientización y sensibilización de los participantes para que sean capaces de evaluar el entorno y detectar problemas actuales y posibles problemas del futuro; de tal forma que actúen adecuadamente para resolverlos durante todo el proceso.

Para ello es necesario que las directivas en la organización asuman el proceso y sean conscientes del impacto que podría generar el Plan Estratégico en CRM en una gestión estratégica orientada a satisfacer la misión y visión.

Cabe subrayar que el CRM promueve un cambio en la filosofía y cultura en la organización al orientarse hacia una forma de pensar estratégica y enfocada, posibilitando la colaboración interactiva e interdisciplinaria entre diferentes áreas funcionales.

El proceso de introducción del plan estratégico de CRM posibilita además el aprendizaje organizacional mediante la necesidad de comunicación orientada hacia el dialogo sobre la estrategia, entre diferentes niveles organizacionales.

Se recomienda la realización oportuna de reuniones de monitoreo e informativas sobre el avance del CRM. De igual forma se sugiere la realización de talleres de “lluvia de ideas” para el impulso en el desarrollo del proyecto.

#### **4.5.10 Estandarizar y comunicar los métodos y contenidos**

Una vez definidos los pasos anteriores, el desarrollo del CRM debe ser ajustado según visión propia de directivos, con conceptos claros respecto a misión, visión, estrategia, objetivos, indicadores, acciones estratégicas.

En segunda instancia, se recomienda desarrollar estrategias de comunicación y de avance del plan estratégico de CRM, tales como reuniones, documentos, cronogramas, presentaciones, correo electrónico u otras como tutoriales, tele conferencias o Chat.

#### **4.5.11 Taller de introducción**

Es necesario realizar un taller de introducción del CRM y la metodología en dos o tres sesiones, mismas que deben integrar lo siguiente:

1. Presentación del CRM: Qué es y para qué sirve.
2. Bases del CRM: Estrategia, perspectivas, objetivos y acciones.
3. Proceso de desarrollo del CRM: Desde la creación del marco organizativo y desarrollo de las bases de datos estratégicas, pasando por el desarrollo de acciones en cada una de las estrategias seleccionadas hasta la implementación y aplicación continuada.
4. Representación de ejemplos prácticos: Ejemplos y experiencias procedentes de otras organizaciones tanto de sectores similares como diferentes al sector.
5. Visualización de la implementación: Representación del CRM en el área del servicio al cliente.

#### **4.5.12 Propuesta de Plan estratégico de CRM orientado al cliente externo para lo Cooperativa Escencia Indígena**

Para el desarrollo Plan estratégico de CRM enfocado al cliente externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena" se ha tenido en cuenta la información obtenida de las encuestas a los socios, a fin de conocer su satisfacción.

Teniendo en cuenta las conclusiones del diagnóstico, se observa que si bien, gran parte de los socios se encuentran satisfechos con los servicios financieros que le ofrece la Cooperativa, la mayoría de ellos pierden contacto posterior a su adquisición de servicios, además la cooperativa no realiza una gestión adecuada en referencia a la comunicación con el cliente, mediante la cual se pueda informar a los mismos algún tipo de promociones o nuevos productos o servicios, tampoco se realiza un seguimiento que determine la satisfacción del cliente con relación a los servicios recibidos; todo ello da la pauta de que

la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena" no se comunica de manera eficiente con sus clientes y ello tiene como consecuencia una baja fidelización de los mismos.

En base a lo mencionado, por medio de la implementación de un "Plan estratégico de CRM (Customer Relationship Management) orientado al cliente externo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena"", se propone la contratación para el diseño de una sistema CRM con el cual dar seguimiento a los clientes y mantener comunicaciones adecuadas apoyados en herramientas tecnológicas, reduciendo así la deserción de clientes y asegurando su fidelidad.

#### **4.5.13 Procedimiento de atención de requerimientos aplicable al CRM**

##### **4.5.13.1 Objetivos**

Definir el proceso centralizado para la atención, evaluación y ejecución de los requerimientos elevados por los clientes, así como hacer seguimiento de los planes de acción que reduzcan la incidencia de problemas, con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes.

##### **4.5.13.2 Alcance**

Aplicable a todos los socios integrando todos los servicios financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena".

#### **Definiciones**

1. Requerimiento: Manifestación elevada por una(s) persona(s) ante alguna eventualidad referente a uno o varios temas específicos.
2. Reclamo: Manifestación de una no conformidad relacionada a inconvenientes de tipo técnico o de calidad en un servicio o evento relacionado con la prestación de dicho servicio.
3. Queja: Manifestación de una no conformidad relacionada a la atención y/o actitud de servicio de un colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena".
4. Solicitud: Petición adicional que eleva el cliente o socio.
5. Orden de Servicio: Registro que regulariza la atención de un requerimiento elevado por un cliente o socio y posterior culminación de la actividad. Incluye el

síntoma manifestado por el cliente, datos del cliente y análisis de causa raíz del síntoma.

6. Capítulo Evento Localización: Tipificación que asocia los tipos de requerimientos. Adicionalmente establece el sitio, lugar y evento de dicho requerimiento.
7. Causa raíz: Detección del origen de la no conformidad con el fin de tomar los correctivos desde la raíz.
8. Severidad: Tipo de gravedad de un requerimiento medido por el impacto que le genera al cliente.
9. Tipo de llamada: Canal por donde el cliente manifiesta su requerimiento.

#### **4.5.13.3 Canales de comunicación con el cliente**

La atención de requerimientos se hará por medio de los siguientes canales:

1. Telefónico
2. Línea gratuita (1800)
3. Fax
4. Cara a Cara
5. Comunicaciones escritas
6. Correo electrónico: [servicioalcliente@coopescenciaindigena.com](mailto:servicioalcliente@coopescenciaindigena.com)
7. Página Web [www.coopescenciaindigena.com.ec](http://www.coopescenciaindigena.com.ec)

#### **4.5.13.4 Búsqueda de proveedores de CRM**

A continuación se muestra las empresas que producen los software CRM más usados en el mercado.

**Gráfico 19:** Búsqueda de proveedores de CRM.

EMPRESA	PRODUCTO
Aplicor Inc.	Aplicor
BenchmarkVendor	AverageSolution
BizAutomation.com	BizAutomation CRM + Business Management
CDC Software	Pivotal CRM
CommenceCorporation	CommenceOnDemand
Consona	Onyx Adaptive CRM
CRMnext	CRMnext
Deltek, Inc.	Deltek CRM &Proposals
EBSuite	EBSuite CRM
Entrepids Inc.	Power Suite
Epicor	Clientele CRM.NET
ERTGroup	Microsoft Dynamics CRM (ERT)
Exact	Synergy
EXACTUS	Exactus CRM
Infor	Infor CRM Epiphany
Infor	InforERPSyteLine CRM
Infor	InforERPXA CRM
Kepler	Kepler
Lawson Software	LawsonM3
Maximizer Software	Maximizer CRM
MetrixLLC	Metrix
Microsoft	Dynamics CRM
NetSuite	NetSuite CRM+
Oncontact Software	Oncontact CRM
Oracle	Oracle CRM
Oracle	Siebel
QAD	QAD Enterprise Applications
Sage	SageSalesLogix
Sage	SageCRM
Salenticalnc	SalenticaAdvisorDesk
Salesforce.com	SalesForce.com Enterprise Edition
SAP	SAP CRM
SemaTreeInc	SemaTree ECS
Soffront Software	Soffront CRM
SugarCRM	Sugar Enterprise
SuperOffice	Super Office
SuradoSolutions	Surado CRM
SYSPRO	SYSPRO CRM
TechExcel	TechExcel CRM
TOTVS S/A	LOGIX
TOTVS S/A	TOTVSProtheus
Vertical Marketing	crmEZ.net
webCRM	WebCRM

**Fuente:** Búsqueda de proveedores de CRM

**Realizado Por:** Graciela Zamora

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena", seleccionará un proveedor cuyo software de CRM esté basado en la web, es decir, corren sobre un navegador web y no necesitan ser instalados.

### Microsoft Dynamics CRM Online

Microsoft Dynamics CRM Online es un modelo basado en suscripción por usuario de software como servicio disponible en 40 países. Microsoft Dynamics CRM Online se vende en base a un compromiso anual:

- Licencia de suscripción de usuarios (USL) de Microsoft Dynamics CRM Online. Incluye 5 GB de almacenamiento por organización.
- Complemento de almacenamiento de Microsoft Dynamics CRM Online.

Microsoft Dynamics CRM Online	Suscripción mensual por usuario	Suscripción anual por usuario
USL de CRM en línea	44 \$	528,00 \$
Complemento de almacenamiento de Microsoft Dynamics CRM Online	9,99 \$ por GB por organización	119,88 \$ por GB por organización



#### **4.5.13.5 Instalación y Configuración de los equipos**

La configuración de los equipos en los que va a correr el software CRM, es sencilla ya que al ser un software basado en la web no requiere de muchos requerimientos ni configuraciones. De manera general, se tendría que proceder con los siguientes pasos una vez que se adquiriera las licencias necesarias o se adapte la versión comunitaria a la organización:

1. Instalación del software en los equipos
2. Migrar las base de datos de los clientes a la base del programa o adaptar la base existente para hacer uso de esta dentro del programa
3. Verificar que todos los datos estén correctos
4. Comprobar el funcionamiento del software

#### **4.5.13.6 Capacitación a colaboradores sobre la herramienta CRM**

Es importante que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena", no sólo capacite a sus colaboradores para el uso de un CRM, sino que utilice los datos que provee esta herramienta para desarrollar estrategias que maximicen el servicio al cliente.

No es suficiente con tener toda la información de los clientes, sino que es necesario utilizarla para desencadenar una serie de mejoras en el servicio, por tanto se debe programar y brindar entrenamiento a los diferentes departamentos o grupos laborales en los distintos niveles de la organización; desde los agentes del Contact Center, supervisores y programadores, hasta el personal de Talento Humano, Atención al Cliente, y lógicamente la Administración. Así habrá eficiencia en todos los procesos de la organización, tanto dentro de la misma, como con los clientes. La capacitación del uso del sistema CRM en la Cooperativa deberá estar a cargo del responsable del proceso, y ello es la Dirección de Comercialización.

Los aspectos en los que se debe capacitar al personal son los siguientes:

- Beneficios y generalidades de los sistemas CRM
- Interfaz de usuario
- Ingreso de información: Agregar, modificar y borrar información.
- Contactos y cuentas
- Prospectos
- Oportunidades de negocio
- Actividades: Correo, llamadas, reuniones y notas

- Búsqueda de información y cuadro de mando
- Importación y exportación de datos
- Campañas de mercadeo
- Atención de quejas y reclamos

#### **4.5.13.7 Información requerida para la gestión**

La información mínima requerida que debe capturarse en el sistema de CRM es la siguiente:

1. Fecha de reclamación
2. Severidad de la radicación
3. Fecha proyectada de solución
4. Canal por donde se hizo la radicación
5. Nombre del cliente
6. Número de identificación del cliente
7. Tipo de servicio
8. Nomenclatura
9. Dirección de correspondencia
10. Teléfonos
11. Tipo de radicación ( Reclamo, Queja, Solicitud, Derecho de petición)
12. Descripción breve de la radicación
13. Tipificación de la radicación
14. Evento Estándar
15. Localización
16. Marcación área por donde ingresa
17. Fecha (de realización del servicio)
18. Fecha de solución
19. Referencia a reclamo anterior
20. Estado del Caso
21. Observaciones de la acción
22. Causa del problema
23. Elemento
24. Fuente

#### **4.5.13.8 Composición documentos archivo (software)**

El archivo asociado al caso debe contener los siguientes registros:

1. Orden de servicio incluyendo análisis para los casos cerrados.
2. Encuesta de satisfacción con el manejo de requerimientos (para casos donde hubo algún tipo de atención)
3. Copia de las comunicaciones enviadas al cliente.

#### **4.5.14 Estrategias en redes sociales**

##### **CÓDIGO QR:**

Un código QR (Quick Response Code, «Código de Respuesta Rápida») es un módulo para almacenar información en una matriz de puntos o un código de barras bidimensional. Se caracteriza por los tres cuadrados que se encuentran en las esquinas que permiten detectar la posición del código al lector que permite que su contenido se lea a alta velocidad.

##### **Estrategias:**

**GEOLOCALIZACIÓN:** Con el código QR se indicaría la ubicación geográfica de las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena".

**URL:** Permite ingresar a los usuarios desde un teléfono móvil a la dirección que se ha establecido en el código QR  
**SMS:** Introducir un número de teléfono móvil y un mensaje para generar un Código QR Este código, una vez leído desde un móvil, permitirá al usuario enviar un SMS con el mensaje introducido de forma automática.

**TEXTO:** Introducir un texto para generar un Código QR Este código una vez leído desde un móvil, permitirá al usuario leer el texto codificado.

##### **REDES SOCIALES**

Son aplicaciones mediante las cuales los usuarios pueden compartir información, fotografías, pueden además aplicar efectos como filtros, marcos y colores y compartir en diferentes redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, entre otras.

##### **Estrategias:**

Hacer publicaciones de fotografías de las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Escencia Indígena", personal, servicios financieros que se ofrecen, eventos,

concursos, e información de interés para los clientes, con el fin de promocionar las campañas de la cooperativa de forma visual.

#### **4.6 POLÍTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Contar con profesionales calificados y capacitados en las áreas correspondientes a cada servicio requerido.
- Brindar información específica y exacta de los servicios que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Escuchar al cliente de forma atenta y cordial.
- Agilizar la atención dada al cliente.
- Evaluar continuamente el nivel de satisfacción del cliente.
- Resolver rápido y eficientemente los problemas presentados por inconformidades en el servicio.

#### **4.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Hipótesis nula

H.0: El diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., NO permitirá tener un mayor enfoque hacia el cliente e incrementar sus ventas de servicios financieros.

Hipótesis alternante

H.1: El diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., permitirá tener un mayor enfoque hacia el cliente e incrementar sus ventas de servicios financieros.

##### **Nivel de significación**

El nivel de significación será:  $\alpha = 0,01$

##### **Descripción de la población**

Para la comprobación de la hipótesis de la investigación, se ha considerado como valor estadístico la muestra obtenida de 379 personas dentro del segmento establecido.

##### **Especificaciones estadísticas**

Se utilizará la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

$X^2$  = Chi cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas.

### Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

Para decidir sobre estas regiones primeramente se determinan los grados de libertad (gl) conociendo que el cuadro está conformado por 3 filas y 2 columnas.

PREGUNTAS	CATEGORÍAS	
	SI	NO
1. ¿Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos?		
6. Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.		
7. ¿Si supiera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos, estaría dispuesto a ser cliente de la Cooperativa mencionada?		

**Fuente:** Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos

**Realizada Por:** Graciela Zamora

Entonces:

$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2 \times 1$$

$$gl = 2$$

Entonces con 2gl y un nivel de  $\alpha = 0,01$  se tiene en la tabla de  $X^2$  el valor de 9,21; por consiguiente se acepta la hipótesis nula para todo valor de Chi cuadrado que se encuentre hasta el valor de 9,21 y se rechaza la hipótesis nula cuando los valores calculados son mayores.

## Recolección de datos y cálculo estadístico

### Frecuencias Observadas

PREGUNTAS	FRECUENCIAS OBSERVADAS		
	CATEGORÍAS		SUBTOTAL
	SI	NO	
1. ¿Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos?	311	68	379
6. Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.	236	143	379
7. ¿Si supiera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos, estaría dispuesto a ser cliente de la Cooperativa mencionada?	342	37	379
<b>TOTAL</b>	<b>889</b>	<b>248</b>	<b>1137</b>

**Fuente:** Utiliza servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos

**Realizada Por:** Graciela Zamora

### Frecuencias Esperadas

PREGUNTAS	FRECUENCIAS ESPERADAS		
	CATEGORÍAS		SUBTOTAL
	SI	NO	
1. ¿Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos?	190	190	379
6. Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.	190	190	379
7. ¿Si supiera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos, estaría dispuesto a ser cliente de la Cooperativa mencionada?	190	190	379
<b>TOTAL</b>	<b>569</b>	<b>569</b>	<b>1137</b>

**Fuente:** Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos

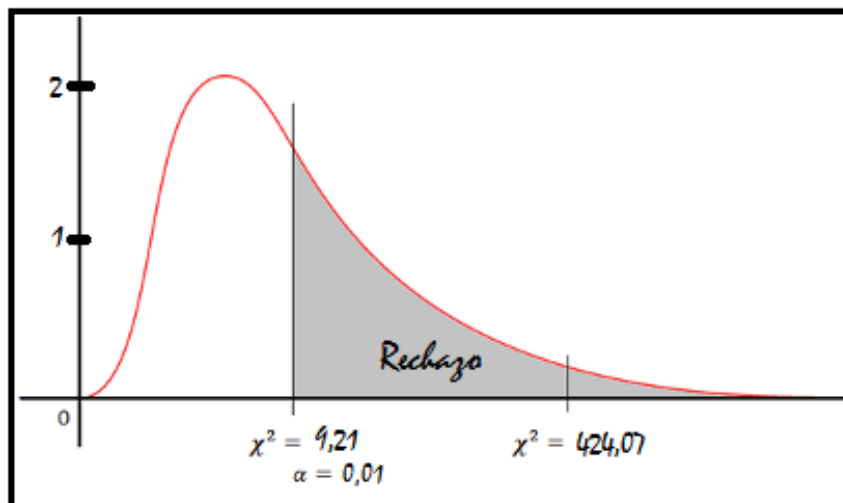
**Realizada Por:** Graciela Zamora

### Cálculo de $\chi^2$ (Chi cuadrado)

FRECUENCIAS OBSERVADAS	FRECUENCIAS ESPERADAS	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> /E
O	E			
311	190	122	14762,25	77,90
68	190	-122	14762,25	77,90
236	190	47	2162,25	11,41
143	190	-47	2162,25	11,41
342	190	153	23256,25	122,72
37	190	-153	23256,25	122,72
1137	1137		<b>X<sup>2</sup>=</b>	<b>424,07</b>

Fuente: Frecuencias Observadas  
Realizada Por: Graciela Zamora

### Representación gráfica $\chi^2$



Fuente: Representación gráfica de la cooperativa de Ahorro y crédito  
Realizada Por: Graciela Zamora

### Análisis e interpretación del cálculo del $\chi^2$

Para 2 grados de libertad a un nivel de  $\alpha = 0,01$  se obtiene en la tabla de distribución de  $\chi^2=9,21$  y como el valor de  $\chi^2$  calculado es 424,07; es mayor al valor de  $\chi^2$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: El diseño de un Modelo de Gestión de Comercialización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., permitirá tener un mayor enfoque hacia el cliente e incrementar sus ventas de servicios financieros.

## CONCLUSIONES

- Hoy en día existe una alta competitividad en cuanto a la oferta de servicios financieros, lo cual se debe al acelerado crecimiento de usuarios de dichos servicios, y con ello la creación de una amplia diversidad de instituciones financieras tales como bancos, cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, etc., lo cual causa que dichas organizaciones tomen medidas estratégicas con el fin de hacer sostenibles sus operaciones en el mercado.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., cuenta con una cartera de clientes de aproximadamente 1500 socios, lo cual haciendo referencia a la cifra de PEA de la provincia de cañar que son 27.464 personas, representa apenas un 5%, lo cual refleja una baja participación local.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., no tiene documentado ningún modelo de gestión comercial o algún tipo de estrategia, simplemente se manejan con una dirección básica de la prestación del servicio de captación de depósitos y otorgar microcréditos a los socios, de tal manera que no se realiza un servicio post venta ni monitoreo de las necesidades de los socios o clientes.
- El Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., es una herramienta que servirá a la organización a ampliar su nicho de mercado y de la mano con ello mantener clientes a largo plazo.
- La Herramienta de CRM que será seleccionada es Microsoft Dynamics, la cual servirá para mantener una base de datos organizada y una comunicación oportuna con los socios y clientes potenciales; por medio de la herramienta se podrá compartir información relevante sobre los servicios financieros de la Cooperativa y eventos de la misma, creando un vínculo emocional entre la organización, sus empleados y clientes.



## RECOMENDACIONES

- En un mundo globalizado y cada vez más competitivo es necesario que las organizaciones adopten medidas estratégicas y creen herramientas que les sirvan para mantenerse a flote en el mercado, lo cual es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., debe aplicar el modelo de gestión comercial propuesto y documentarlo con el fin de tener una mejora en sus actividades y un incremento sustancial en su participación en el mercado.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., debe adquirir la herramienta CRM Microsoft Dynamics con la finalidad de mantener una comunicación adecuada y oportuna con sus clientes, y así fidelizarlos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro, M., (2004). Temas clave en marketing relacional, Madrid, McGraw-Hill.
- Alvarez, M., & Durán, J. (2009). Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Bogotá: McGraw-Hill.
- Certo, S. (2001). Administración Moderna. México: Prentice-Hall.
- Chiavenato, I. (2005). Administración teoría y práctica. Bogotá: McGraw-Hill.
- Fayol, H. (1987). Administración: Escuela Clásica de la Administración. Francia: Decimo Edición.
- Gardner, H. (1983). Frames of mind. New York: Basic Books.
- Goyeneche, A., (2004), Economía y Administración, Universidad de Chile.
- Kotler, P. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Person Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. México: Prentice Hall.
- Sabino, C. (1991). Diccionario de Economía y Finanzas. Caracas.
- Hernandez Sampieri, R. (2002). Metodología de la investigación. Bogotá: McGraw Hill.
- Agustín Reyes, A. (2010). Administración. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dalley, T. (1981). Ilustración y Diseño. Madrid: HermannBlume Ediciones
- Teruel Sierra, M. (1989). Marketing financiero. Madrid: Díaz de Santos.

## INTERNET

- Compañías, S. d. (mayo 2012). Superintendencia de Compañías. Recuperado el 17 de 11 de 2014, de: <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>.

Marinez,A.(2013).Innovación.Articulo.Recuperado el 07 de noviembre de 2014,de  
Desarrollo y definición de un modelo de gestión con un paso antes a la  
innovación:[http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-)

# ANEXO

ANEXO 1



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ESCENCIA INDÍGENA LTDA., DEL CANTÓN CAÑAR DE LA PROVINCIA DE CAÑAR PERÍODO 2014”.**

La presente encuesta tiene como objetivo determinar información de interés sobre el manejo del área comercial enfocada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

**1.- ¿Posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financieros?**

SI	
NO	

**2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza rendición de cuentas a sus socios y socias?**

SI	
NO	

Si su respuesta es SI ¿cada que tiempo la realizan?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

**3.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de actividad de socialización a los socios con el fin de integrarlos?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**4.- ¿Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**5. ¿Ha determinado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**6. ¿Se ha determinado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un plan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente externo?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

## ANEXO 2



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ESCENCIA INDÍGENA LTDA., DEL CANTÓN CAÑAR DE LA PROVINCIA DE CAÑAR PERÍODO 2014”.**

La presente encuesta tiene como objetivo determinar información de interés sobre la percepción que tiene el cliente del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

**1.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza algún tipo de monitoreo o encuestas sobre la atención que le brindan?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Considera usted que La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., cuenta con infraestructura adecuada y comfortable?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le brinda atención a sus requerimientos en tiempos adecuados?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., mantiene una comunicación directa con los clientes?

SI	
NO	

5.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le informa periódicamente por algún medio de comunicación actividades o información de interés para los socios?

SI	
NO	

Mencione el medio de comunicación utilizado

<b>e-mail</b>	
<b>Vía telefónica</b>	
<b>Notificaciones</b>	
<b>Folletos</b>	
<b>Otros</b>	

6.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., ha realizado algún tipo de programa que recompense su preferencia como socio?

SI	
NO	

7.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., le ha brindado algún tipo de capacitación o información financiera?

SI	
NO	



**8.- ¿Considera usted que el servicio que le ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., es bueno?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**9.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., seguimiento de sus requerimientos o se le informa periódicamente información financiera de interés?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

### ANEXO 3

#### ENCUESTA DIRIGIDA A HABITANTES DE LAS ZONAS URBANAS DEL CANTON CAÑAR

La presente encuesta tiene como finalidad recabar información de interés acerca de las preferencias de la ciudadanía con respecto a los servicios financieros que brindan las cooperativas en el Cantón Cañar, por lo cual le solicitamos responder con la mayor franqueza.

**1. ¿Utiliza Usted servicio financieros como depósitos de ahorros o créditos?**

SI

NO (Pase a la 4)

**2. ¿Localmente, cuál es la institución financiera que usted utiliza?**

.....

**3. ¿Cuánto tiempo es usted cliente de la institución financiera mencionada?**

Menos de 1 año

Entre 1 a 3 años

Entre 3 a 5 años

Más de 5 años

**4. ¿Por qué medio de comunicación se enteró de la institución financiera de la cual es cliente actualmente?**

Televisión

Prensa escrita

Internet

Volantes

Radio

Otros \_\_\_\_\_

**5. ¿Cuál es la característica que posee la institución financiera de la cual es usted cliente, para que prefiera los servicios de esta?**

Calidad en el servicio

Rapidez en el servicio

Infraestructura confortable

Confiabilidad

Comunicación adecuada con el cliente

Otro \_\_\_\_\_

**6. Conoce usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena Ltda.**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**7. ¿Si supiera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena Ltda., brinda servicios de calidad, competitivos y oportunos, estaría dispuesto a ser cliente de la Cooperativa mencionada?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

## ANEXO 4



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ESCENCIA INDÍGENA LTDA., DEL CANTÓN CAÑAR DE LA PROVINCIA DE CAÑAR PERÍODO 2014”.

La presente entrevista tiene como objetivo determinar información de interés sobre el manejo del área comercial enfocada a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda.

1.- ¿Posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un modelo de gestión enfocado a la comercialización de sus servicios financieros?

Explique. Informe a los representantes de la asamblea de todas las gestiones y proyectos institucionales no se realiza al 100% por que no existe un departamento o área que mida los resultados de la gestión no sólo se mide bajo resultado financiero por cumplimiento presupuestario por tal razón no existe la gestión y comercialización de los productos o servicios al 100% y no se puede medir

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., realiza rendición de cuentas a sus socios y socias?

Explique. Si La cooperativa Realiza informe 2 veces al año De una forma semestral

3.- ¿Realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., algún tipo de actividad de socialización a los socios con el fin de integrarlos?

Explique. No con los socios solo con los funcionarios O empleados

4.- ¿Se han definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes?

Explique. Si con la atención personalizada.

5. ¿Ha determinado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., una estrategia para captación de nuevos clientes?

Explique. La cooperativa está enfocada a nuevos mercados con los clientes de a partir de 20 años adelante es el nuevo mercado de captación.

6.- ¿Se ha determinado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Escencia Indígena Ltda., un plan de incentivos tanto para el cliente interno como para el cliente Externo?

Explique. Créditos en menos tiempo posible y sin garante.

**ANEXO**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA  
BALANCE DE COMPROBACION SUCURSAL CAÑAR**



□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Fecha de Impresión:	12/05/2015	Desde:	2014-01-01 00-00-	Hasta:	2014-12-31	Pág.:	1/	1
Cuentas		Saldos Iniciales		Movimientos		Saldos Finales		
CODIGO	DENOMINACION	Deudor	Acreedor	Débitos	Créditos	Deudor	Acreedor	
11010505	CAJA GENERAL	65,707.86	0.00	1,591,450.11	1,619,652.32	37,505.65	0.00	
11011005	FONDO CAJA CHICA	200.00	0.00	0.00	0.00	200.00	0.00	
11031001	BANCO DE GUAYAQUIL IBARRA CTA.	0.00	0.00	1,316.27	1,316.27	0.00	0.00	
11031004	BANCO DE GUAYAQUIL A.CENTRO CTA.	0.00	0.00	0.00	134.06	0.00	134.06	
11031005	BANCO DE GUAYAQUIL CAÑAR CTA.	9,406.00	0.00	307,115.66	304,625.19	11,896.47	0.00	
11040505	CHEQUES PAIS	917.73	0.00	8,000.00	8,917.73	0.00	0.00	
14020505	CONSUMO	106.00	0.00	8,388.21	8,321.51	172.70	0.00	
14021005	CONSUMO	212.00	0.00	12,119.01	11,985.61	345.40	0.00	
14021505	CONSUMO	318.00	0.00	14,336.24	13,959.62	694.62	0.00	
14022005	CONSUMO	636.00	0.00	17,773.81	17,302.89	1,106.92	0.00	
14022505	CONSUMO	1,908.00	0.00	25,269.50	25,019.42	2,158.08	0.00	
14040505	MICROCREDITO	37,519.69	0.00	669,747.84	659,763.30	47,504.23	0.00	
14041005	MICROCREDITO	83,126.89	0.00	802,713.29	787,512.44	98,327.74	0.00	
14041505	MICROCREDITO	110,364.46	0.00	764,308.03	768,684.92	105,987.57	0.00	
14042005	MICROCREDITO	156,973.59	0.00	753,963.38	740,929.84	170,007.13	0.00	

14042505	MICROCREDITO	216,076.98	0.00	688,264.34	630,095.55	274,245.77	0.00
14260505	DE 1 A 30 DÍAS	0.00	0.00	583.47	583.47	0.00	0.00
14261005	DE 31 A 90 DÍAS	0.00	0.00	1,166.94	1,166.94	0.00	0.00
14261505	DE 91 A 180 DÍAS	0.00	0.00	1,750.41	1,750.41	0.00	0.00
14262005	DE 181 A 360 DÍAS	0.00	0.00	2,794.24	2,794.24	0.00	0.00
14262505	DE MÁS DE 360 DÍAS	0.00	0.00	3,777.92	3,777.92	0.00	0.00
14280505	MICROCREDITO	3,447.39	0.00	141,791.97	139,840.16	5,399.20	0.00
14281005	MICROCREDITO	3,730.09	0.00	199,883.28	196,858.40	6,754.97	0.00
14281505	MICROCREDITO	3,266.78	0.00	228,006.19	225,340.25	5,932.72	0.00
14282005	MICROCREDITO	2,848.76	0.00	301,200.90	295,178.70	8,870.96	0.00
14282505	MICROCREDITO	1,209.57	0.00	326,615.93	318,823.20	9,002.30	0.00
14500505	DE 1 A 30 DIAS	0.00	0.00	468.82	468.82	0.00	0.00
14520505	DE 1 A 30 DIAS	1,497.62	0.00	177,877.53	175,867.17	3,507.98	0.00
14521005	DE 31 A 90 DIAS	4,174.72	0.00	110,412.78	104,987.25	9,600.25	0.00
14521505	DE 91 A 180 DIAS	6,560.39	0.00	55,902.67	38,784.44	23,678.62	0.00
14522005	DE 181 A 360 DIAS	14,717.37	0.00	27,092.42	28,052.69	13,757.10	0.00
14522505	DE MAS DE 360 DIAS	31,953.61	0.00	22,304.22	11,805.71	42,452.12	0.00
14992005	(CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA	0.00	13,233.61	3,491.19	5.00	0.00	9,747.42
16031005	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	36.57	0.00	3,239.44	3,241.34	34.67	0.00
16032005	CARTERA DE CREDITO MICROCREDITO	8,439.01	0.00	305,113.63	304,834.79	8,717.85	0.00
16143005	GASTOS JUDICIALES SOCIOS	896.18	0.00	4,826.74	4,125.64	1,597.28	0.00

16149001	CUENTAS POR COBRAR GESTION DE	1,024.07	0.00	684.19	1,345.50	362.76	0.00
16900505	ANTICIPOS AL PERSONAL	0.00	0.00	2,930.66	2,722.36	208.30	0.00
16909010	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	0.00	0.00	0.00	1,798.00	0.00	1,798.00
16909015	CUENTAS POR COBRAR CONECTA	0.00	0.00	585.00	0.00	585.00	0.00
16909090	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	0.00	0.00	159,024.20	0.00	159,024.20	0.00
18050501	MUEBLES DE OFICINA	17,496.37	0.00	0.00	0.00	17,496.37	0.00
18051005	EQUIPOS DE OFICINA	5,171.12	0.00	592.75	0.00	5,763.87	0.00
18051505	ENSERES DE OFICINA	3,073.65	0.00	0.00	0.00	3,073.65	0.00
18060505	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	7,872.50	0.00	0.00	0.00	7,872.50	0.00
18070510	VEHÍCULOS	26,310.00	0.00	0.00	0.00	26,310.00	0.00
18991505	(MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA)	0.00	3,706.94	0.00	2,035.20	0.00	5,742.14
18991510	(EQUIPO DE OFICINA)	0.00	658.17	0.00	568.60	0.00	1,226.77
18991515	(ENSERES DE OFICINA)	0.00	591.85	0.00	50.37	0.00	642.22
18992005	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	0.00	5,342.75	0.00	1,424.85	0.00	6,767.60
18992505	(MOTOCICLETAS)	0.00	2,062.07	0.00	1,076.75	0.00	3,138.82
18992510	(VEHICULOS)	0.00	8,155.02	0.00	4,258.33	0.00	12,413.35
19040505	INTERESES ANTICIPADOS	12,693.42	0.00	34,387.35	10,095.22	36,985.55	0.00
190410	ANTICIPOS A TERCEROS	0.00	0.00	400.00	400.00	0.00	0.00
19049020	SEGUROS DE VEHICULOS	968.99	0.00	845.77	0.00	1,814.76	0.00
19049905	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	0.00	0.00	0.00	52.04	0.00	52.04
19051005	GASTOS DE INSTALACIÓN	1,512.00	0.00	0.00	0.00	1,512.00	0.00



19052010	LICENCIAS DE COMPUTACION	1,234.80	0.00	0.00	0.00	1,234.80	0.00
19052505	GASTOS DE ADECUACIÓN	14,048.00	0.00	0.00	0.00	14,048.00	0.00
19059905	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS	0.00	452.45	0.00	138.61	0.00	591.06
19059915	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS	0.00	1,234.80	0.00	0.00	0.00	1,234.80
19059920	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS	0.00	7,511.88	0.00	835.10	0.00	8,346.98
19061505	PROVEDURÍA	0.00	0.00	2,923.01	0.00	2,923.01	0.00
19080505	TRANSFERENCIAS INTERNAS IBARRA	0.00	0.00	131,576.95	2,566.73	129,010.22	0.00
19080525	TRANSFERENCIAS INTERNAS CENTRO	0.00	0.00	30,000.00	0.00	30,000.00	0.00
19080540	TRANSFERENCIAS INTERNAS TULCAN	0.00	0.00	30,000.00	0.00	30,000.00	0.00
19080545	TRANSFERENCIAS INTERNAS AZOGUES	26,855.98	0.00	5,574.19	0.00	32,430.17	0.00
19080550	TRANSFERENCIAS INTERNAS CUENCA	1,340.58	0.00	1,568.25	731.86	2,176.97	0.00
19080590	TRANSFERENCIAS INTERNAS VARIAS	0.00	0.00	227,860.83	17,480.54	210,380.29	0.00
19901510	GARANTÍA EN ARRENDAMIENTO	1,280.00	0.00	0.00	0.00	1,280.00	0.00
19902035	DIFERENCIAS POR REGULARIZAR	159,024.20	0.00	0.00	159,024.20	0.00	0.00
19902505	FALTANTES DE CAJA	0.00	0.00	24.06	24.06	0.00	0.00
21013505	DEPÓSITO DE AHORRO A LA VISTA - ACTIVAS	0.00	85,317.95	2,893,693.28	2,862,884.78	0.00	54,509.45
21013510	DEPÓSITO DE AHORROS INACTIVAS	0.00	236.38	1,336.68	10,802.06	0.00	9,701.76
21013515	DEPÓSITO DE AHORRO INFANTO JUVENIL -	0.00	4,116.17	50,920.70	49,578.50	0.00	2,773.97
21013540	DEPOSITO DE AHORRO CUENTA FACIL -	0.00	51,166.49	1,086,399.59	1,071,507.68	0.00	36,274.58
21015005	DEPOSITOS POR CONFIRMAR (AHORRO	0.00	0.00	15,068.25	15,068.25	0.00	0.00
21030505	DE 1 A 30 DÍAS	0.00	57,365.91	1,597,472.07	1,642,765.36	0.00	102,659.20

21031005	DE 31 A 90 DÍAS	0.00	331,845.96	1,524,806.57	1,620,688.75	0.00	427,728.14
21031505	DE 91 A 180 DÍAS	0.00	150,085.00	1,169,873.73	1,124,845.24	0.00	105,056.51
21032005	DE 181 A 360 DÍAS	0.00	14,292.28	396,769.97	389,912.22	0.00	7,434.53
21032505	DE MÁS DE 361 DÍAS	0.00	4,000.00	38,434.53	48,834.53	0.00	14,400.00
21050505	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	0.00	85.00	1,195.00	1,110.00	0.00	0.00
25010505	DEPÓSITOS A LA VISTA (AHORROS)	0.00	0.00	1,027.98	1,028.14	0.00	0.16
25010515	DEPÓSITO DE AHORRO INFANTO JUVENIL	0.00	0.00	41.19	41.19	0.00	0.00
25010540	DEPOSITO DE AHORRO CUENTA FACIL	0.00	0.00	767.03	767.03	0.00	0.00
25011505	DEPÓSITOS A PLAZO	0.00	0.00	60,363.60	66,205.12	0.00	5,841.52
25030505	REMUNERACIONES	0.00	0.00	19,103.24	20,330.67	0.00	1,227.43
25031005	DECIMO TERCER SUELDO	0.00	305.02	2,170.12	1,629.54	235.56	0.00
25031008	DECIMO CUARTO SUELDO	0.00	516.50	1,858.16	1,502.23	0.00	160.57
25031505	APORTES AL IESS	0.00	709.57	3,224.13	3,341.15	0.00	826.59
25031510	APORTES Y DESCUENTOS AL IESS	0.00	0.00	674.15	1,042.75	0.00	368.60
25032005	FONDO DE RESERVA IESS	0.00	0.00	0.00	32.95	0.00	32.95
25032505	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	0.00	0.00	470.27	459.66	10.61	0.00
25039015	VACACIONES	0.00	0.00	33.83	487.27	0.00	453.44
25039025	MULTAS EMPLEADOS	0.00	219.50	20.00	711.89	0.00	911.39
25040505	RENDIMIENTOS FINANCIEROS 2%	0.00	42.07	1,041.42	1,090.61	0.00	91.26
25040510	IMPUESTO IVA 30%	0.00	3.54	299.39	316.61	0.00	20.76
25040511	IMPUESTO IVA 70%	0.00	33.00	947.28	955.75	0.00	41.47

25040512	IMPUESTO IVA 100%	0.00	104.35	1,933.72	1,977.81	0.00	148.44
25040525	RETENCION EN LA FUENTE 1%	0.00	1.89	125.11	129.37	0.00	6.15
25040526	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	0.00	7.86	255.70	257.71	0.00	9.87
25040527	RETENCIONES EN LA FUENTE 8%	0.00	69.56	1,229.36	1,258.76	0.00	98.96
25040540	RETENCIÓN EN LA FUENTE 10%	0.00	0.00	74.68	74.68	0.00	0.00
25049040	SEGURO DE DESGRAVAMEN POR PAGAR	0.00	0.00	4,796.39	4,796.39	0.00	0.00
250605	PROVEEDORES	0.00	80.50	0.00	574.30	0.00	654.80
25909004	CUENTAS POR PAGAR PLAZOS FIJOS	0.00	0.00	134.97	134.97	0.00	0.00
25909006	RECAUDACION SOAT	0.00	0.00	10,434.26	8,244.61	2,189.65	0.00
25909025	VARIOS	0.00	0.00	169.98	219.97	0.00	49.99
25909050	ENVIO DE REMESAS MONEYGRAM	0.00	0.00	148.98	148.98	0.00	0.00
25909090	CTAS POR PAGAR DEPÓSITOS SOCIOS	0.00	0.00	70.00	0.00	70.00	0.00
29080505	TRANSFERENCIAS INTERNAS IBARRA	0.00	33,625.64	8,032.40	33,920.47	0.00	59,513.71
29080510	TRANSFERENCIAS INTERNAS OTAVALO	0.00	1,344.00	0.00	31,344.00	0.00	32,688.00
29080515	TRANSFERENCIAS INTERNAS HUACHI	0.00	297.92	0.00	770.30	0.00	1,068.22
29080525	TRANSFERENCIAS INTERNAS CENTRO	0.00	16,236.74	0.00	1,354.30	0.00	17,591.04
29080530	TRANSFERENCIAS INTERNAS QUITO	0.00	75.00	0.00	0.00	0.00	75.00
29080535	TRANSFERENCIAS INTERNAS SALCEDO	0.00	0.00	0.00	868.27	0.00	868.27
29080540	TRANSFERENCIAS INTERNAS TULCAN	0.00	10,000.00	0.00	0.00	0.00	10,000.00
29080545	TRANSFERENCIAS INTERNAS AZOGUES	0.00	0.00	0.00	1,139.08	0.00	1,139.08

29080550	TRANSFERENCIAS INTERNAS CUENCA	0.00	0.00	731.86	731.86	0.00	0.00
29080590	TRANSFERENCIAS INTERNAS	0.00	140,075.56	22,675.38	365,204.02	0.00	482,604.20
29909005	DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS	0.00	200.00	0.00	586.40	0.00	786.40
29909050	CUENTA PUENTE AHORROS	0.00	0.00	44,310.98	42,804.10	1,506.88	0.00
29909090	REGULACION DE CUENTAS	0.00	0.00	28.50	28.50	0.00	0.00
31030506	APORTES DE SOCIOS	0.00	100,735.04	91,377.23	93,286.54	0.00	102,644.35
34900505	APORTES PATRIMONIALES	0.00	13.00	0.00	0.00	0.00	13.00
36030505	UTILIDAD DEL EJERCICIO	0.00	0.00	0.00	75,654.40	0.00	75,654.40
41011505	DEPÓSITOS DE AHORRO	0.00	0.00	1,030.14	1,030.14	0.00	0.00
41011515	DEPÓSITO DE AHORRO INTANTO JUVENIL	0.00	0.00	41.19	41.19	0.00	0.00
41011540	DEPOSITO DE AHORRO CUENTA FACIL	0.00	0.00	767.03	767.03	0.00	0.00
41013005	DEPÓSITOS A PLAZO	0.00	0.00	58,436.94	58,436.94	0.00	0.00
45010505	SUELDOS	0.00	0.00	18,295.46	18,295.46	0.00	0.00
45010530	VACACIONES	0.00	0.00	881.78	881.78	0.00	0.00
45011005	DECIMO TERCER SUELDO	0.00	0.00	1,483.74	1,483.74	0.00	0.00
45011010	DECIMO CUARTO SUELDO	0.00	0.00	1,502.23	1,502.23	0.00	0.00
45012005	APORTES AL IESS	0.00	0.00	2,526.64	2,526.64	0.00	0.00
45013505	FONDOS DE RESERVA IESS	0.00	0.00	217.99	217.99	0.00	0.00
45019005	HORAS EXTRAS	0.00	0.00	318.79	318.79	0.00	0.00
45019020	GASTOS DE GESTIÓN (SUBSISTENCI	0.00	0.00	108.87	108.87	0.00	0.00
45019025	BONIFICACIONES POR GESTIÓN	0.00	0.00	2,150.00	2,150.00	0.00	0.00

45019030	CAPACITACION	0.00	0.00	439.04	439.04	0.00	0.00
45019045	ALIMENTACION EMPLEADOS	0.00	0.00	1,698.75	1,698.75	0.00	0.00
45019050	AGUINALDO NAVIDEÑO	0.00	0.00	222.22	222.22	0.00	0.00
45019070	SERVICIOS OCASIONALES	0.00	0.00	855.36	855.36	0.00	0.00
45019085	HOSPEDAJE	0.00	0.00	40.00	40.00	0.00	0.00
45019090	VIATICOS EMPLEADOS	0.00	0.00	757.39	757.39	0.00	0.00
45020505	CONSEJO DE ADMINISTRACION	0.00	0.00	3,114.11	3,114.11	0.00	0.00
45020520	DIETAS CONSEJO VIGILANCIA	0.00	0.00	271.14	271.14	0.00	0.00
45020525	VIATICOS Y MOVILIZACION DIRECT	0.00	0.00	40.00	40.00	0.00	0.00
45020535	ASAMBLEAS	0.00	0.00	651.72	651.72	0.00	0.00
45021005	AUDITORIA EXTERNA	0.00	0.00	560.00	560.00	0.00	0.00
45021015	ASESORAMIENTO Y CONSULTORÍA	0.00	0.00	5,033.77	5,033.77	0.00	0.00
45030505	GASTOS DE VIAJE	0.00	0.00	385.50	385.50	0.00	0.00
45030510	FLETES Y EMBAJALAJES	0.00	0.00	1,117.72	1,117.72	0.00	0.00
45030520	COMBUSTIBLE	0.00	0.00	2,098.53	2,098.53	0.00	0.00
45030525	CELULARES	0.00	0.00	653.73	653.73	0.00	0.00
45030530	ATENCIONES EMPLEADOS	0.00	0.00	236.39	236.39	0.00	0.00
45030535	MOVILIZACION EMPLEADOS	0.00	0.00	201.50	201.50	0.00	0.00
45031005	SERVICIOS DE GUARDIANÍA	0.00	0.00	9,272.94	9,272.94	0.00	0.00
45031505	PUBLICIDAD	0.00	0.00	3,001.99	3,001.99	0.00	0.00
45032005	SERVICIO TELEFONICO	0.00	0.00	1,156.60	1,156.60	0.00	0.00

45032010	ENERGIA	0.00	0.00	840.76	840.76	0.00	0.00
45032505	SEGUROS DE ROBO	0.00	0.00	25.12	25.12	0.00	0.00
45032510	SEGURO DE VEHICULOS	0.00	0.00	306.92	306.92	0.00	0.00
45033005	ARRENDAMIENTOS	0.00	0.00	13,828.93	13,828.93	0.00	0.00
45039005	INTERNET	0.00	0.00	1,839.87	1,839.87	0.00	0.00
45039010	JUDICIALES Y NOTARIALES	0.00	0.00	224.00	224.00	0.00	0.00
45039015	PROMOCIONES	0.00	0.00	2,233.00	2,233.00	0.00	0.00
45039020	SOPORTE TECNICO	0.00	0.00	1,920.47	1,920.47	0.00	0.00
45039025	CREDIREPORT-EQUIFAX	0.00	0.00	699.96	699.96	0.00	0.00
45039035	TV CABLE	0.00	0.00	124.91	124.91	0.00	0.00
45039055	TRABAJOS EVENTUALES	0.00	0.00	20.00	20.00	0.00	0.00
45039070	VARIOS	0.00	0.00	13.95	13.95	0.00	0.00
45039080	GASTO ANIVERSARIO	0.00	0.00	303.20	303.20	0.00	0.00
45039085	SUSCRIPCIONES	0.00	0.00	53.75	53.75	0.00	0.00
45039090	UCACNOR	0.00	0.00	313.60	313.60	0.00	0.00
45041005	IMPUESTOS MUNICIPALES	0.00	0.00	694.90	694.90	0.00	0.00
45052505	MUEBLES DE OFICINA	0.00	0.00	1,668.92	1,668.92	0.00	0.00
45052510	EQUIPO DE OFICINA	0.00	0.00	568.60	568.60	0.00	0.00
45052515	ENSERES DE OFICINA	0.00	0.00	416.65	416.65	0.00	0.00
45053005	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	0.00	0.00	1,774.85	1,774.85	0.00	0.00
45053505	UNIDADES DE TRANSPORTE	0.00	0.00	5,335.08	5,335.08	0.00	0.00

45061505	GASTOS DE INSTALACIÓN	0.00	0.00	138.61	138.61	0.00	0.00
45063005	GASTOS DE ADECUACIÓN	0.00	0.00	847.50	847.50	0.00	0.00
45070505	MATERIALES DE OFICINA	0.00	0.00	936.64	936.64	0.00	0.00
45070510	EQUIPOS	0.00	0.00	486.64	486.64	0.00	0.00
45070515	LIMPIEZA Y ASEO	0.00	0.00	396.72	396.72	0.00	0.00
450710	DONACIONES	0.00	0.00	100.00	100.00	0.00	0.00
45071505	MANTENIMIENTO EQUIPOS COMPUTACION	0.00	0.00	169.60	169.60	0.00	0.00
45071510	MANTENIMIENTO VEHICULOS	0.00	0.00	7,060.91	7,060.91	0.00	0.00
45071515	MATRICULAS-VEHICULOS	0.00	0.00	442.04	442.04	0.00	0.00
45071520	SOAT VEHICULAR-MOTOS	0.00	0.00	74.24	74.24	0.00	0.00
45071545	MATRÍCULAS - MOTOS	0.00	0.00	187.06	187.06	0.00	0.00
45071550	MANTENIMIENTO MOTOS	0.00	0.00	405.97	405.97	0.00	0.00
45071555	ACCESORIOS MOTOS Y VEHICULOS	0.00	0.00	114.00	114.00	0.00	0.00
45071565	MANTENIMIENTO OFICINAS	0.00	0.00	571.44	571.44	0.00	0.00
45079005	GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	5.59	5.59	0.00	0.00
45079010	COMISIONES INVERSIONES	0.00	0.00	3,494.04	3,494.04	0.00	0.00
45079020	ESCUELA ESCENCIA INDIGENA	0.00	0.00	885.94	885.94	0.00	0.00
45079025	SERVICIO RTC CONECTA	0.00	0.00	766.30	766.30	0.00	0.00
45079035	INSTALACIONES ELECTRICAS	0.00	0.00	251.31	251.31	0.00	0.00
460105	GASTOS NO DEDUCIBLES	0.00	0.00	879.31	879.31	0.00	0.00
47030508	INT. Y COM. DEVEN. EN EJER. ANT.	0.00	0.00	1,584.33	1,584.33	0.00	0.00

51041005	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	0.00	0.00	3,317.22	3,317.22	0.00	0.00
51042005	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICR	0.00	0.00	167,309.97	167,309.97	0.00	0.00
51045010	DE MORA CONSUMO	0.00	0.00	13.83	13.83	0.00	0.00
51045020	DE MORA MICROREDITO	0.00	0.00	9,574.37	9,574.37	0.00	0.00
540404	GESTION DE COBRANZAS	0.00	0.00	684.19	684.19	0.00	0.00
540406	INSPECCIONES	0.00	0.00	16.00	16.00	0.00	0.00
540409	GASTOS JUDICIALES	0.00	0.00	3,887.88	3,887.88	0.00	0.00
54050525	GASTOS ADMINISTRATIVOS CUENTA FACIL	0.00	0.00	2,838.00	2,838.00	0.00	0.00
54900595	CALIFICACION CREDITOS 2	0.00	0.00	42,638.00	42,638.00	0.00	0.00
56042008	INT. Y COM. DEVEN. EN EJER. ANT.	0.00	0.00	5,347.56	5,347.56	0.00	0.00
56900520	OTROS INGRESOS	0.00	0.00	21,484.80	21,484.80	0.00	0.00
71031020	CARTERA DE CRÉDITO DE MICROREDITO	0.00	0.00	3,491.19	0.00	3,491.19	0.00
71091005	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	0.00	0.00	188.97	188.97	0.00	0.00
71092005	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA	5,802.48	0.00	38,862.57	35,334.84	9,330.21	0.00
72031020	CARTERA DE MICROCRÉDITO	0.00	0.00	0.00	3,491.19	0.00	3,491.19
72090506	DE MORA CONSUMO	0.00	0.00	188.97	188.97	0.00	0.00
72090508	DE MORA MICROREDITO	0.00	5,802.48	35,334.84	38,862.57	0.00	9,330.21
73011005	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	552,328.14	0.00	67,006.00	724,681.78	0.00	105,347.64
73011010	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	222,685.02	0.00	724,681.78	0.00	947,366.80	0.00
74011005	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARÉS)	0.00	775,013.16	0.00	0.00	0.00	775,013.16



74011010	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	0.00	0.00	7,655.00	350.00	7,305.00	0.00
74011020	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	222,685.02	0.00	717,026.78	66,656.00	873,055.80	0.00
74011030	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	0.00	0.00	0.00	7,655.00	0.00	7,655.00
74011040	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES)	0.00	222,685.02	0.00	717,026.78	0.00	939,711.80
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Total General :</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2,049,657.60	2,049,657.60	19,290,708.00	19,290,708.00	3,448,512.42
							3,448,512.42

\_\_\_\_\_  
Gerente General

\_\_\_\_\_  
Contador General

\_\_\_\_\_  
Auditor Interno

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA						
BALANCE GENERAL						
SUCURSAL CAÑAR						
EJERCICIO			2014			
Periodo :		2014-01-01 00-00-	2014-12-31			
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(29,930.90)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(7,611.13)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18991505	(MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(5,742.14)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18991510	(EQUIPO DE OFICINA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(1,226.77)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18991515	(ENSERES DE OFICINA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(642.22)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(6,767.60)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18992005	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(6,767.60)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(15,552.17)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18992505	(MOTOCICLETAS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(3,138.82)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18992510	(VEHICULOS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(12,413.35)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	OTROS ACTIVOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38,748.27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
190405	INTERESES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36,985.55	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19040505	INTERESES ANTICIPADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		36,985.55		<input type="checkbox"/>	
190490	OTROS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			1,814.76	<input type="checkbox"/>	
19049020	SEGUROS DE VEHICULOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		1,814.76		<input type="checkbox"/>	
190499	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			(52.04)	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19049905	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		(52.04)		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1905	GASTOS DIFERIDOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			6,621.96	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
190510	GASTOS DE INSTALACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			1,512.00	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19051005	GASTOS DE INSTALACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		1,512.00		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			1,234.80	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19052010	LICENCIAS DE COMPUTACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		1,234.80		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
190525	GASTOS DE ADECUACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			14,048.00	<input type="checkbox"/>	
19052505	GASTOS DE ADECUACIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		14,048.00		<input type="checkbox"/>	
190599	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			(10,172.84)	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19059905	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS INSTALACION)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		(591.06)		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19059915		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS LICENCIAS)	(1,234.80)				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19059920	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS ADECUACION)	(8,346.98)				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
1906	MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS			2,923.01		
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
190615	PROVEDURÍA			2,923.01		
<input type="checkbox"/>						
19061505	PROVEDURÍA	2,923.01				
<input type="checkbox"/>						
1908	TRANSFERENCIAS INTERNAS			433,997.65		
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
190805	TRANSFERENCIAS INTERNAS			433,997.65		
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19080505	TRANSFERENCIAS INTERNAS IBARRA	129,010.22				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19080525	TRANSFERENCIAS INTERNAS CENTRO	30,000.00				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19080540	TRANSFERENCIAS INTERNAS TULCAN	30,000.00				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19080545	TRANSFERENCIAS INTERNAS AZOGUES	32,430.17				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
19080550	TRANSFERENCIAS INTERNAS CUENCA	2,176.97				
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
					<b>Página:</b>	<b>3 / 7</b>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA						
BALANCE GENERAL						
SUCURSAL CAÑAR						
EJERCICIO			2014			
Periodo :		2014-01-01 00-00-	2014-12-31			
19080590	TRANSFERENCIAS INTERNAS VARIAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		210,380.29		<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1990	OTROS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1,280.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
199015	DEPÓSITOS EN GARANTÍA Y PARA IMPORTACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1,280.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19901510	GARANTÍA EN ARRENDAMIENTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1,280.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	TOTAL ACTIVO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			1,552,115.46	
	PASIVOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>				
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			760,538.14	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	103,259.76	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	103,259.76	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
21013505	DEPÓSITO DE AHORRO A LA VISTA – ACTIVAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	54,509.45	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21013510	DEPÓSITO DE AHORROS INACTIVAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9,701.76	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21013515	DEPÓSITO DE AHORRO INFANTO JUVENIL – ACTIVAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2,773.97	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21013540	DEPOSITO DE AHORRO CUENTA FACIL – ACTIVAS	36,274.58				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2103	DEPÓSITOS A PLAZO			657,278.38		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210305	DE 1 A 30 DÍAS		102,659.20			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21030505	DE 1 A 30 DÍAS	102,659.20				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210310	DE 31 A 90 DÍAS		427,728.14			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21031005	DE 31 A 90 DÍAS	427,728.14				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210315	DE 91 A 180 DÍAS		105,056.51			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21031505	DE 91 A 180 DÍAS	105,056.51				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210320	DE 181 A 360 DÍAS		7,434.53			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21032005	DE 181 A 360 DÍAS	7,434.53				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210325	DE MÁS DE 361 DÍAS		14,400.00			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21032505	DE MÁS DE 361 DÍAS	14,400.00				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	CUENTAS POR PAGAR					8,438.53
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2501	INTERESES POR PAGAR			5,841.68		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250105	DEPÓSITOS A LA VISTA		0.16			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25010505	DEPÓSITOS A LA VISTA (AHORROS)	0.16				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250115	DEPÓSITOS A PLAZO		5,841.52			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25011505	DEPÓSITOS A PLAZO	5,841.52				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2503				3,734.80		

<input type="checkbox"/>	OBLIGACIONES PATRONALES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250305	REMUNERACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			1,227.43	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25030505	REMUNERACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			1,227.43	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250310	BENEFICIOS SOCIALES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			(74.99)	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25031005	DECIMO TERCER SUELDO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			(235.56)	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25031008	DECIMO CUARTO SUELDO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			160.57	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250315	APORTES AL IESS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			1,195.19	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25031505	APORTES AL IESS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			826.59	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25031510	APORTES Y DESCUENTOS AL IESS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			368.60	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250320	FONDO DE RESERVA IESS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			32.95	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25032005	FONDO DE RESERVA IESS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			32.95	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250325	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			(10.61)	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25032505	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			(10.61)	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250390	OTRAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			1,364.83	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25039015	VACACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>			453.44	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<b>Página:</b>	<b>4 / 7</b>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA						
BALANCE GENERAL						
SUCURSAL CAÑAR						
EJERCICIO			2014			
Periodo :		2014-01-01 00-00-	2014-12-31			
25039025	MULTAS EMPLEADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			911.39			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
2504	RETENCIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		416.91	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
250405	RETENCIONES FISCALES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
				416.91		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040505	RENDIMIENTOS FINANCIEROS 2%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			91.26			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040510	IMPUESTO IVA 30%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			20.76			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040511	IMPUESTO IVA 70%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			41.47			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040512	IMPUESTO IVA 100%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			148.44			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040525	RETENCION EN LA FUENTE 1%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			6.15			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040526	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			9.87			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25040527	RETENCIONES EN LA FUENTE 8%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			98.96			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
2506	PROVEEDORES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		654.80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
250605	PROVEEDORES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		654.80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		(2,209.66)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		(2,209.66)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
25909006	RECAUDACION SOAT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			(2,189.65)			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					



25909025	VARIOS					
		49.99				
25909090	CTAS POR PAGAR DEPÓSITOS SOCIOS					
		(70.00)				
29	OTROS PASIVOS					
						604,827.04
2908	TRANSFERENCIAS INTERNAS			605,547.52		
290805	TRANSFERENCIAS INTERNAS					
			605,547.52			
29080505	TRANSFERENCIAS INTERNAS IBARRA					
		59,513.71				
29080510	TRANSFERENCIAS INTERNAS OTAVALO					
		32,688.00				
29080515	TRANSFERENCIAS INTERNAS HUACHI					
		1,068.22				
29080525	TRANSFERENCIAS INTERNAS CENTRO					
		17,591.04				
29080530	TRANSFERENCIAS INTERNAS QUITO					
		75.00				
29080535	TRANSFERENCIAS INTERNAS SALCEDO					
		868.27				
29080540	TRANSFERENCIAS INTERNAS TULCAN					
		10,000.00				
29080545	TRANSFERENCIAS INTERNAS AZOGUES					
		1,139.08				
29080590	TRANSFERENCIAS INTERNAS					
		482,604.20				

2990	OTROS	(720.48)				
299090	VARIOS	(720.48)				
29909005	DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS	786.40				
29909050	CUENTA PUENTE AHORROS	(1,506.88)				
	TOTAL PASIVOS					1,373,803.71
	PATRIMONIO					
31	CAPITAL SOCIAL					102,644.35
3103	APORTES DE SOCIOS			102,644.35		
310305	APORTES DE SOCIOS		102,644.35			
31030506	APORTES DE SOCIOS	102,644.35				
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES					13.00
3490	OTROS			13.00		
349005	OTROS		13.00			
34900505	APORTES	13.00				
					<b>Página:</b>	<b>5 / 7</b>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA						
BALANCE GENERAL						
SUCURSAL CAÑAR						
EJERCICIO			2014			
Periodo :		2014-01-01 00-00-	2014-12-31			
<input type="checkbox"/>	PATRIMONIALES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	RESULTADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	75,654.40
3603	UTILIDAD DEL EJERCICIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	75,654.40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
360305	UTILIDAD DEL EJERCICIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	75,654.40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36030505	UTILIDAD DEL EJERCICIO	<input type="checkbox"/>	75,654.40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	TOTAL PATRIMONIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	178,311.75
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	TOTAL GENERAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1,552,115.46
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1,552,115.46
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	CUENTAS DE ORDEN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12,821.40
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7103	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3,491.19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	ACTIVOS CASTIGADOS				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
710310	CARTERA DE CRÉDITOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		3,491.19		
71031020	CARTERA DE CRÉDITO DE MICROCRÉDITO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3,491.19			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9,330.21	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
710920	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		9,330.21		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71092005	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9,330.21			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				12,821.40
7203	ACTIVOS CASTIGADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3,491.19	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
720310	CARTERA DE CRÉDITOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		3,491.19		
72031020	CARTERA DE MICROCRÉDITO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3,491.19			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7209	INTERESES EN SUSPENSO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9,330.21	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
720905	INTERESES EN SUSPENSO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		9,330.21		
72090508	DE MORA MICROCRÉDITO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9,330.21			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				842,019.16
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			842,019.16	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA LTDA						
BALANCE GENERAL						
SUCURSAL CAÑAR						
EJERCICIO			2014			
Periodo :		2014-01-01 00-00-	2014-12-31			
<input type="checkbox"/>	CARTERA CONSUMO CANCELADA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74011040	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES CARTERA MICROCREDITO CANCELADA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		939,711.80	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ENCUESTAS

