



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUC LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL AÑO 2016”.

AUTORA:

MARÍA VERÓNICA SAEZ ARAGADVAY

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

## CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

---

ING. Hernán Patricio Moyano Vallejo  
DIRECTOR DE TRIBUNAL

---

ING. Liliana Alejandra Funes Samaniego  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## CERTIFICACIÓN DE AUTORIA

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

---

María Verónica Sáez Aragadvay

## **AGRADECIMIENTO**

Desde lo más profundo de mi corazón mi agradecimiento a Dios que me dio la vida y las fuerzas para seguir adelante y no desistir, a mis padres que fueron mi apoyo fundamental siendo ejemplo de constancia en todo tiempo, a toda mi familia que siempre me ha apoyado y ha estado a mi lado en todos y cada uno de los pasos que he dado en mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a la Facultad de Administración de Empresas, que me ha dado la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad y conducta.

Al Ing. Patricio Moyano, y a la Ing. Liliana Funes por su guía, paciencia y consejos a lo largo del trabajo de investigación, y a todos y cada uno de los docentes quienes con indiscutible profesionalismo y capacidad fueron parte de mi formación profesional, enseñado a valorar lo que tenemos para forjar nuestro trabajo y esfuerzo a favor de una sociedad

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo dedico a Dios por haberme permitido culminar mis estudios y de manera muy especial a mis padres y hermanas, que sin su cariño, apoyo y comprensión, jamás hubiera llegado hasta aquí.

**Verónica Sáez**

## CONTENIDO GENERAL

Contenido	
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	ii
CERTIFICACIÓN DE AUTORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA.....	v
CONTENIDO GENERAL .....	vi
INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS .....	xi
INDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
SUMMARY .....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	3
1.1 Planteamiento del Problema .....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACION .....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
CAPITULO II: LA COOPERATIVA .....	6
2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC LTDA.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	6
2.1.2 PERPESTIVAS DE CRECIMIENTO.....	7
2.1.3 BASE LEGAL.....	7
2.2 MISION Y VISION .....	8
2.2.1 MISIÓN .....	8
2.2.2 VISIÓN.....	8
2.3 OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC .....	8
2.4 VALORES INSTITUCIONALES Y PRINCIPIOS QUE RIGEN A LA COOPERATIVA ALLI TARPUC.....	9
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	9

2.6 ÁREAS DE LA COOPERATIVA .....	10
2.6.1 ÁREA DIRECTIVA.....	10
2.6.2 ASAMBLEA GENERAL: .....	10
2.6.3 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: .....	11
2.6.4 CONSEJO DE VIGILANCIA:.....	11
2.6.5    ÁREA EJECUTIVA:.....	11
2.6.6    ÁREA DE APOYO: .....	11
2.6.7 ÁREA OPERATIVA: .....	12
2.7 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL TALENTO HUMANO .....	12
2.7.1 GERENTE GENERAL .....	12
2.7.2 CONTADOR GENERAL .....	12
2.7.3 AUDITOR –CONTROL DE OPERACIONES ILÍCITAS.....	13
2.7.4 RECIBIDOR PAGADOR .....	13
2.7.5 JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	14
2.7.6 OFICIAL DE CRÉDITO/ OFICIAL MICROCRÉDITO .....	14
2.7.7 NOTIFICADOR - VERIFICADOR.....	15
2.7.8 JEFE DE CAPTACIONES.....	15
2.7.9 ADMINISTRADOR DE SISTEMAS .....	16
2.7.10 CONSERJE – GUARDIÁN .....	16
2.8 SERVICIOS QUE OFERTA LA COOPERATIVA .....	16
2.8.1    Depósitos: .....	17
2.8.2    Créditos: .....	17
CAPITULO III .....	18
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC .....	18
3.1    ANÁLISIS MACRO ENTORNO .....	18
<b>3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO .....</b>	<b>19</b>
<b>3.2.1 FACTORES ECONÓMICOS .....</b>	<b>19</b>
<b>3.2.2 FACTORES POLITICOS .....</b>	<b>20</b>
3.2.3 FACTORES DEMOGRÁFICOS .....	22
3.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	22
<b>3.2.5 FACTORES ECOLÓGICOS EN TORNADO A LA COOPERATIVA DE23</b>	
3.2.6 FACTORES SOCIALES.....	24

3.3	PRIORIDADES DE FACTORES EXTERNOS DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC.	25
3.4	Presentación del perfil estratégico externo (amenazas y oportunidades)	27
	<b>CALIFICACION DEL IMPACTO</b>	27
	<b>IMPACTO</b>	28
3.5	MICRO ENTORNO	28
3.6	IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA	28
3.7	ASPECTOS COOPERATIVISTAS Y SEGMENTO ATENDIDO.	29
3.7.1	EXPECTATIVAS DE LOS SOCIOSDE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC LTDA.	29
3.8	IMPLICADOS VS SU COMPORTAMIENTO	29
3.9	PRINCIPIOS CORPORATIVOS	30
3.10	CULTURA ORGANIZACIONAL	31
3.11	IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DEL MICRO ENTORNO	32
3.11.1	Estructura Orgánica	32
3.11.2	Factores entorno a la estructura orgánica de la cooperativa Allí Tarpuc	33
3.12	RECURSOS HUMANOS	33
3.12.1	FACTORES ENTORNO AL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA ALLÍ TARPUC.	34
3.13	EMPLEADOS	35
3.14	EQUIPOS	36
3.15	SOCIOS	37
3.16	PROVEDORES	37
3.17	COMPETIDORES	38
3.18	Instituciones cooperativistas de ahorro y crédito del Sistema Popular y Solidario:	39
3.19	PRIORIDADES DE LOS FACTORES CLAVES INTERNOS DE ALLI TARPUC	40
3.20	PRESENTACIÓN DEL PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)	41
	<b>CALIFICACIÓN DEL IMPACTO</b>	41
3.21	CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA COOPERATIVA	42
3.22	FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	43
3.23	FODA	44
3.24	RESULTADO DE LA INVESTIGACION DE CAMPO	45

CAPITULO IV MARCO PROPOSITIVO .....	52
4.1 TITULO.....	52
4.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.....	52
4.3 Introducción.....	52
4.4 IMAGEN COORPORATIVA.....	53
4.5 PROMOCION .....	55
4.6 PUBLICIDAD.....	56
4.7 FUERZA DE VENTAS .....	60
4.8 RELACIONES PÚBLICAS .....	64
4.9 EVALUACION.....	64
4.10 PLAN OPERATIVO ANUAL .....	66
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES .....	69
BIBLIOGRAFIA .....	70
<b>ANEXOS</b>	

## INDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág.
Tabla 1. Valores Institucionales.....	9
Tabla 2. Variables Económicas.....	19
Tabla 3. Variables de Carácter Político.....	20
Tabla 4. Variables Sociales.....	21
Tabla 5. Variables Tecnológicas.....	22
Tabla 6. Variables Naturales.....	22
Tabla 7. Variables Sociales.....	23
Tabla 8. Probabilidades.....	24
Tabla 9. Perfil Externo.....	25
Tabla 10. Perfil Estratégico Externo.....	26
Tabla 11. Expectativa de los Socios.....	27
Tabla 12. Implicados.....	28
Tabla 13. Principios Corporativos.....	29
Tabla 14. Comportamiento Organizacional.....	30
Tabla 15. Variables Organizacionales.....	31
Tabla 16. Talento Humano.....	32
Tabla 17. Recursos Humanos.....	34
Tabla 18. Activos Fijo.....	34
Tabla 19. Socios.....	35
Tabla 20. Proveedores.....	36
Tabla 21. Competidores.....	37
Tabla 22. Probabilidades Internas.....	37
Tabla 23. Perfil Estratégico Interno.....	38
Tabla 24. Capacidad de Respuesta a los Factores externos.....	39
Tabla 25. Perfil Estratégico Interno.....	40
Tabla 26. Presupuesto Imagen Corporativa.....	51
Tabla 27. Presupuesto Creación de la página WEB.....	51
Tabla 28. Presupuesto Promoción.....	52

Tabla 29. Presupuesto Publicidad.....	53
Tabla 30. Guión para Televisión.....	55
Tabla 31. Guión para Radio.....	56
Tabla 32. Fuerza de Venta.....	57
Tabla 33. Presupuesto Servicio Médico.....	57
Tabla 34. Captaciones.....	58
Tabla 35. Atención al Cliente.....	59
Tabla 36. Crédito y Cobranza.....	60
Tabla 37. Presupuesto Gerente Contador.....	60
Tabla 38. Cronograma de actividades de vinculación con la comunidad.....	61
Tabla 39. Vinculación.....	61
Tabla 40. Plan Operativo Anual.....	62

## INDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	Pág.
Gráfico 1.Orgánico Estructural del COAC “ALLI TARPUC”.....	10
Gráfico 2.Preferencia de Servicios Financieros.....	42
Gráfico 3.Instituciones Financieras Preferidas.....	43
Gráfico 4.Fuentes de Información.....	44
Gráfico 5.Motivo de Selección.....	45
Gráfico 6.Calidad de Servicio.....	46
Gráfico 7.Propuesta de Servicios.....	47
Gráfico 8.Medios de Comunicación Sugerido.....	48
Gráfico 9.Slogan.....	50
Gráfico10.Prensa Escrita.....	55

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1.Encuesta.....	70
Anexo 2.Entrevista.....	71

## RESUMEN EJECUTIVO

El impacto que genera la actividad de una institución financiera sobre la colectividad en la que opera afecta positiva o negativamente a las posibilidades de su desarrollo integral, constituyéndose en una alternativa financiera fundamental al establecerse en una célula social, en tal virtud su interdependencia resulta inevitable. En ese escenario no puede decirse que las finalidades económicas de la institución estén por encima de sus objetivos sociales, es por ello que la cooperativa Allí Tarpuc pretende fortalecer las actividades productivas, a través de otorgamiento de créditos en condiciones favorables, pagando intereses competitivos a los ahorros e inversiones, contribuyendo así al mejoramiento económico-cultural de sus asociados y usuarios.

La presente investigación permitió conocer un diagnóstico situacional en el que resaltan factores internos y externos los cuales ayudaron a identificar la realidad en la que se encuentra la institución; se evidenció ciertas debilidades que no le permiten satisfacer las necesidades de sus clientes, como la ausencia de estrategias comerciales y comunicacionales, iniciativas promocionales, planes de capacitación entre otros, lo cual ha limitado la ampliación del mercado, así como también evaluar el desempeño de la entidad crediticia, impidiendo atender adecuadamente el desarrollo de una gestión apropiada eficiente y eficaz, que fortalezca al mismo tiempo su debilitada imagen institucional en el mercado financiero local.

Los antecedentes expuestos anteriormente motivaron la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para incrementar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. del Cantón Riobamba Provincia de Chimborazo, el cual pretende fundamentalmente fortalecer la imagen corporativa institucional elevando el reconocimiento social para asegurar la confianza, credibilidad y seguridad para poder elevar los niveles de competitividad en el mercado financiero, lo cual facilitará responder de forma oportuna y satisfactoria a las exigencias y necesidades de sus asociados, facilitando el control y la evaluación de los resultados y de aquellas actividades previstas en función de los objetivos marcados.

## **ABSTRACT**

The impact generated by the activity of a financial institution over the community affects positively or negatively to the possibilities of an integral development, so establishing a social cell is fundamental, and its interdependence becomes inevitable. Based on what is said above, economics goals must not be over social ones, and the Credit Union Alli Tarpuc aims to reinforce productive activities by the means of loans in favorable conditions, paying competitive interests to savings and inversions benefiting to users economically and culturally.

This research allowed having a situational diagnosis including internal and external factors to identify current situation of the company. Some weaknesses were determined which did not make user feel satisfied such as: lack of commercial and communicational strategies, promotional initiatives, training plans, and so on; which have limited enlargement of market and assessment of the credit unit, so an efficient and efficacy management is not faced properly and it does not contribute to its poor image in the financial local market.

The background above motivated the creation of a Marketing Strategic Plan to improve positioning of the Credit Unit Alli Tarpuc Ltda. In the city of Riobamba, in the province of Chimborazo which aims to reinforce institutional image in order to overcome confidence, credibility, and security to improve the competitive levels in the financial market. So, exigencies and needs of user will be satisfied properly, results and other planned activities will be controlled and assessed easily.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las instituciones financieras como las cooperativas se enfocan en alcanzar sus objetivos y metas propuestas mediante la satisfacción de sus clientes, esto lo logran a través de diferentes procesos que les permita volverse competitivas en el mercado, ofreciendo productos y servicios de calidad. De esta forma se hace importante el desarrollo del presente tema de estudio titulado: “PLAN ESTRATÉGICO DEMARKETING PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPÚ LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2015-2016” El mismo que servirá como un aporte para mejorar el desarrollo administrativo de la organización cooperativista y así lograr que esta sea más eficiente y competitiva en el mercado financiero local.

El informe ha sido ordenado acorde al Reglamento de Régimen Académico de la ESPOCH, facultad de Administración de Empresas, teniendo en primer lugar el

**Resumen Ejecutivo** en el que se detalla los principales lineamientos del tema en estudio, teniendo como puntos principales el cumplimiento de objetivos, y lo trascendental con respecto al estudio y análisis de los resultados. Se presenta también la

**Introducción** en este apartado se hace una pequeña síntesis explicativa de cada uno de los apartados incluidos en el informe final.

Así mismo un marco teórico, donde se plasman los conceptos, teorías, fundamentos bibliográficos, los mismos que constituyeron la guía y el soporte sobre la cual se orientó el tema, abarcando desde lo que es el marketing estratégico hasta el diseño de planes de marketing.

Algo importante de resaltar es la redacción de **Materiales y Métodos** que se utilizan para elaborar el proyecto en donde se hace referencia a los métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos necesarios para la investigación, que fueron utilizados para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Los **Resultados** en donde se encuentra el diagnóstico interno y externo de la organización cooperativista, en donde constarán la fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene la misma para luego desarrollar los objetivos estratégicos y las estrategias de que se aplicaran en la propuesta.

Seguido se desarrolla la **Discusión** en donde se exponen los datos que surgen de un contraste entre la realidad y la teoría antes analizada, con la finalidad de proponer alternativas que permitan mejorar la situación actual de la organización.

Posteriormente y luego de haber realizado un exhaustivo análisis de las variables e indicadores clave, se determina y establece las **Conclusiones** en donde se plasma lo más importante de la investigación, haciendo referencia al plan estratégico de marketing propuesto.

En función de las conclusiones se hace necesario incluir las **Recomendaciones** que dependiendo de cada factor que interviene en el plan de marketing estarán enfocadas y direccionadas a proponer soluciones o alternativas de mejoramiento, ya que son el resultado de la investigación desarrollada.

Se hace constar la **Bibliografía** donde se citan las diferentes obras existentes para el efecto, como los libros, revistas, direcciones electrónicas que continuamente fueron investigados y que permitieron la elaboración del proyecto, así como también poder tener una idea general de los temas involucrados dentro de la tesis.

Para culminar se presentan los **Anexos** donde se puede apreciar de manera amplia la información, formatos de recolección de información, documentos importantes, entre otros, que sirvieron de base para generar diversos resultados dentro de la investigación.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del Problema

La cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc Ltda. es una entidad financiera especializada en la economía popular y solidaria dedicada a la entrega de servicios y productos financieros contribuyendo al desarrollo y progreso socio económico del país especialmente del sector indígena campesino.

Las características que muestra actualmente la cooperativa motivo la realización de este proyecto de investigación debido que desde la creación de la Cooperativa de Ahorro y

Crédito “Allí Tarpuc“Ltda. en la ciudad de Riobamba, la organización no ha dispuesto de un Plan Estratégico de Marketing que permita a la cooperativa, ampliar su mercado y medir el cumplimiento de su rol como entidad crediticia. En esas condiciones, le ha resultado difícil cumplir adecuadamente con el compromiso que tiene con la sociedad, al desarrollar una inapropiada gestión sobre los recursos económicos, materiales, así como también sobre el control de los gastos.

La Cooperativa en la actualidad no cuenta con medios ni alternativas que asegure el crecimiento progresivo y el mejoramiento de sus servicios y productos financieros, que permitan determinar las necesidades actuales y futuras de los clientes, no tienen localizados los nuevos nichos de mercado, no están identificados los segmentos de mercado potenciales, así como tampoco se encuentran valorados el potencial de esos mercados. Es por ello que la realización de un plan estratégico se sustenta en el establecimiento de determinadas metas y objetivos institucionales como en estrategias a seguir para su adecuada implementación en el mediano y largo plazo. Involucrando la investigación de mercados, desarrollo de productos, comunicación, promoción, venta; por lo que comprenden los medios de venta destinados a accionar sobre el mercado, como la publicidad, la promoción y la venta. Además de las herramientas de análisis, orientadas a la comprensión del mercado que se basan en métodos de estudio y previsión que se utilizan con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades de los consumidores.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo influye un plan estratégico de marketing en el incremento del posicionamiento de la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc Ltda. de la ciudad de Riobamba-provincia de Chimborazo.?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación considera la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para incrementar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo; este plan se elaborará en año 2015y se implementará en el 2016.

La propuesta que contempla el presente estudio aspira contribuir al mejoramiento social y económico de sus asociados mediante alianzas estratégicas, convenios institucionales y otros medios de cooperación interinstitucional.

## **1.2 JUSTIFICACION**

La presente investigación tiene como propósito muy importante y fundamental la elaboración de un plan estratégico de marketing para incrementar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y crédito Allí Tarpuc Ltda. Mismo que servirá de guía a los directivos de la institución, para orientar a la cooperativa hacia una moderna administración de sus recursos económicos y financieros, mejorando los productos y servicios que ofrece a sus asociados, a través de una gestión eficiente y eficaz.

En función de anteriormente señalado es necesario incorporar a la organización, cooperativista en un plan Estratégico de Marketing contemporáneo con el cual la organización pueda proyectarse hacia nuevos horizontes difundiendo los productos y servicios que la institución oferta.

La ejecución del plan estratégico de marketing permitirá contribuir con alternativas para la difusión de los productos y servicios que oferta, captación de nuevos socios por medio de una implementación de técnicas que sean fácilmente aplicables a la cooperativa como por ejemplo: el uso de incentivos, la inclusión de servicios adicionales, el patrocinio de eventos, entre otros. Adicionalmente constituye un aporte técnico a la cooperativa con la finalidad de contribuir al mejoramiento del desarrollo de

la organización, presentando estrategias alternativas que permita el crecimiento institucional a través de objetivos y políticas de marketing aplicadas a la actividad financiera de la institución y así avanzar con pasos firmes en el mercado financiero.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar el plan estratégico de marketing para mejorar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. de la ciudad de Riobamba-provincia de Chimborazo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el plan estratégico de Marketing, para garantizar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. en la región.
- Recopilar información cualitativa y cuantitativa del mercado financiero en la ciudad de Riobamba, con el propósito de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Proponer y ejecutar el plan estratégico de marketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda., con el propósito de elevar el nivel competitivo en el mercado financiero regional.

## **CAPITULO II: LA COOPERATIVA**

### **2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC LTDA.**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

En el año 2004 un grupo de personas oriundas de sectores rurales especialmente de la parroquia de Flores, han visto la gran necesidad de contar con una institución financiera donde pueda facilitar los microcréditos para emprender pequeños negocios formales e informales, ya que muchas instituciones para otorgar el crédito han pedido requisitos inalcanzables, de esta concepción se reúne un grupo de personas liderado por el señor Antonio Guamán Gualli con el propósito de constituir una cooperativa de ahorro y crédito; en la cual existe varias personas que apoyan la iniciativa.

El día 1 de agosto de 2007 es legalmente reconocida por la sub dirección de cooperativas del MIES, luego de un constante trabajo en equipo, de esta manera se ha logrado un primer paso para ir alcanzando con el objetivo propuesto.

Desde este año hasta junio de 2010 la cooperativa legalmente constituida no ha ejercido ninguna actividad de intermediación financiera, por algunas inconveniencias dentro de los socios.

En mes de junio de 2010 nuevamente se reúnen algunos socios y otras nuevas personas en estas ves liderados por sr. Alfredo Guamán, con el objetivo de retomar el objetivo y la visión de la creación; en la cual nuevamente hay un compromiso de 14 personas para empezar a trabajar con esta actividad.

Luego de este compromiso en mes de julio del 2010 se hace la elección de la nueva directiva de esta cooperativa; de esta forma liderado por esta nueva directiva presentan una solicitud al MIES para que autorice la apertura de la cooperativa en sector del Mercado San Francisco, donde esta dependencia autoriza la apertura del establecimiento con fecha 6 de agosto de 2010, es por la cual empezamos a operar sin ninguna interrupción hasta la presente fecha.

Nuestros socios mayoritariamente son los pequeños comerciantes que trabajan en los diferentes mercados de la ciudad de Riobamba de una manera formal e informal además otros socios son de sector rural especialmente aquellos que trabajan en la agricultura y

ganadería, de esta manera estamos cumpliendo con el objetivo de la creación apoyando a los pequeños microempresarios para la economía del buen vivir, además cabe recalcar hablando de género nuestros socios son mayoritariamente mujeres trabajadoras.

Actualmente la cooperativa está ubicada en las calles Guayaquil entre Juan de Velasco y cinco de junio, de la ciudad de Riobamba donde trabajamos con 6 personas de planta y dos personas con servicios profesionales.

En la actualidad la cooperativa cuenta con 1.500 socios, y el objetivo es apoyar el desarrollo familiar y local de las comunidades rurales de la provincia de Chimborazo.

### **2.1.2 PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO**

Las perspectivas están orientadas a aumentar la participación de la cooperativa en el mercado, a extender su ámbito de acción a otros mercados o lugares y/o a dotar a la cooperativa de nuevos productos. La estrategia de diversificación supone el desarrollo de nuevos productos para los mercados en los que ya opera, de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados, o bien del desarrollo de nuevos productos.

Ya que el entorno de mercado cambiante, en que vivimos requiere que las empresas cambien de rumbo con una agilidad nunca antes demandada. Este cambio de rumbo permanente requiere que se tomen las decisiones con más velocidad. Decisiones clave que afectan a los productos, mercados, clientes y empleados, decisiones sobre los procesos, las finanzas, cómo y dónde competir, qué y cuánto producir, dónde invertir.

Además el crecimiento de la cooperativa se fomenta en los valores institucionales de transparencia, seriedad y confianza.

### **2.1.3 BASE LEGAL**

La cooperativa de ahorro y crédito “ALLI TARPUC” es un ente jurídico de derecho privado que se rige por la Ley Orgánica De La Economía Popular Y Solidaria se crea en Riobamba el 1 de agosto del 2007. Como una institución de intermediación financiera a través de acuerdo ministerial N.- 0030-ASCCH Del ministerio de bienestar social y la autorización respectiva de la dirección nacional de cooperativas cuyas regulaciones se

establecen en el Título III - Del Sector Financiero Popular y Solidario, para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Además se rige por el Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley Orgánica Administrativa Financiera y Contable, Ley de Régimen Tributario Interno y por el Reglamento General del Servicio de Rentas Internas.

Su actividad primordial se fundamenta en la filosofía del sistema cooperativismo: la ayuda mutua y la solidaridad; para ello capta recursos del público (ahorros) y coloca recursos en forma de créditos para financiar actividades productivas en condiciones favorables.

Al estar la Cooperativa legalmente constituida y regirse bajo los debidos reglamentos y leyes, que regulan su funcionamiento, constituye una oportunidad que ayuda a direccionar de forma correcta el quehacer diario en la Cooperativa.

## **2.2 MISION Y VISION**

### **2.2.1 MISIÓN**

Consolidar como la mejor opción financiera de los pequeños y medianos microempresarios, ofreciendo posibilidades del desarrollo local, provincial y nacional en el marco del desarrollo intercultural de la economía popular, para la economía del BUEN VIVIR.

### **2.2.2 VISIÓN**

Gestionar recursos y servicios financieros con alto grado de calidad y rentabilidad, a fin de satisfacer clientes/socios; de esta manera contribuir al desarrollo integral de nuestro país. Garantizando la alta rentabilidad y solvencia en los ahorros de los socios/clientes.

## **2.3 OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC**

- Demostrar la eficiencia y eficacia con políticas claras para obtener resultados esperados.
- Captar y recibir ahorros, depósitos a plazo fijo de los socios, realizar cobros y pagos y demás operaciones de intermediación necesaria.
- Colocar y otorgar créditos para actividades productivas.

- Ejecutar actividades que estén enmarcadas en la ley y reglamentos de la cooperativa.
- Fomentar el desarrollo de los socios a través de productos y servicios, con criterios de calidad que cubran las expectativas del cliente interno y externo y comunidad en general.
- Consolidar la solidez de la cooperativa, como entidad financiera, fortaleciendo el posicionamiento y la capitalización de la cooperativa.
- Mejorar los productos y servicios de la cooperativa.

## **2.4 VALORES INSTITUCIONALES Y PRINCIPIOS QUE RIGEN A LA COOPERATIVA ALLI TARPUC.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda., en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes valores y principios.

VALORES	PRINCIPIOS
<b>Honestidad</b>	Membrecía abierta y voluntaria
<b>Responsabilidad</b>	Control democrático de los socios
<b>Capacidad</b>	Participación económica de los socios
<b>Transparencia</b>	Autonomía e independencia
<b>Respeto</b>	Cooperación entre cooperativas
<b>Integridad</b>	Compromiso con la comunidad y su valor
<b>Credibilidad</b>	Educación, formación e información.

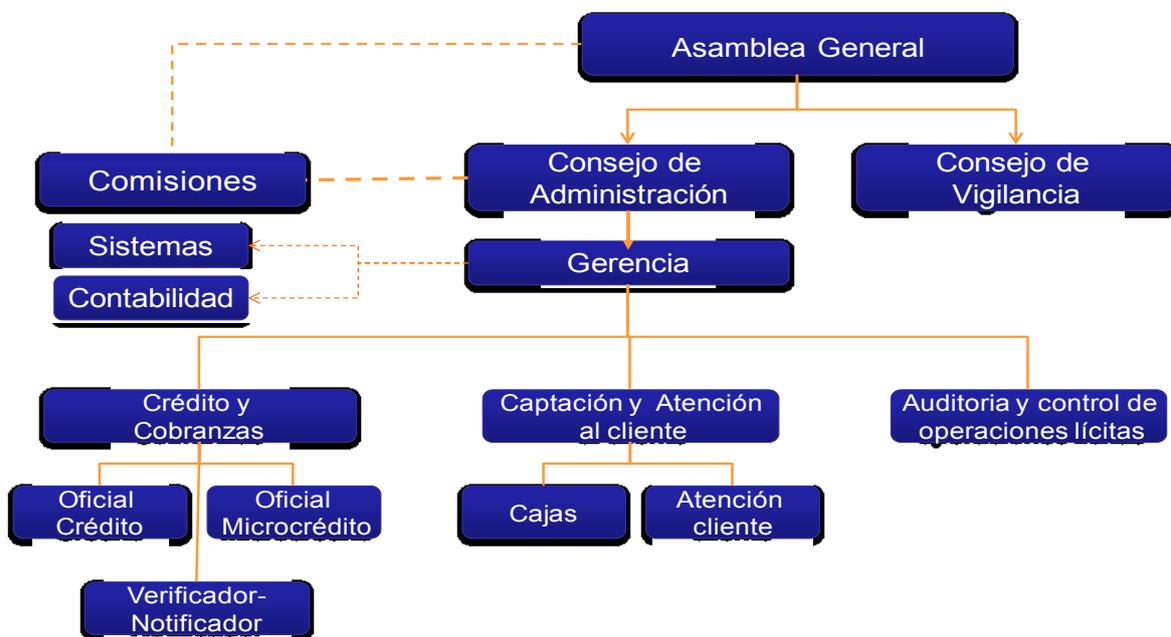
Tabla I.1 Valores institucionales

## **2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Partiendo que toda estructura organizacional no es rígida ante la dinámica del entorno, por lo que en función de la misión y los objetivos institucionales, y otros factores como exigencias del mercado, tecnología empleada, el crecimiento y posicionamiento,

la revisión de las funciones requeridas para el desempeño de las actividades de la cooperativa, se determina sintetizó la estructura organizacional de la entidad.

### ORGANICO ESTRUCTURAL DE COAC “ALLI TARPUC”



Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc

Gráfico: I.1 ORGANICO ESTRUCTURAL DE COAC “ALLI TARPUC”

## 2.6 ÁREAS DE LA COOPERATIVA

### 2.6.1 ÁREA DIRECTIVA

Constituye el cuerpo de representación y de dirección de la cooperativa, está constituido por los siguientes órganos:

#### 2.6.2 ASAMBLEA GENERAL:

Constituye el Máximo nivel de representación de la cooperativa, está constituida por todos los socios o por sus representantes delegados. Su labor es delegar a los Miembros del Consejo de Administración y Vigilancia y otros organismos que tienen el carácter de comisiones. Sus atribuciones lo establecen el artículo No. 29 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular solidario.

### **2.6.3 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:**

Está conformado por los miembros elegidos por la Asamblea, para representarlos por un período determinado. En su condición de representantes de los socios dirigen los asuntos políticos de la organización, a través de funciones que aseguren el cumplimiento de los estatutos. Tienen responsabilidad en la rendición de cuentas de las actividades realizadas sus deberes y atribuciones lo tipifica el artículo N° 34 del Reglamento General de la ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

### **2.6.4 CONSEJO DE VIGILANCIA:**

Está conformado por los Miembros elegidos por la Asamblea, para ejercer funciones de control y vigilancia de los actos directivos, financieros y administrativos de la cooperativa. Es el órgano interno nato de supervisión y regulación de la COAC, puede por tanto sugerir la contratación de apoyo externo en auditoria y está obligado a rendir informes a la Asamblea general, de igual forma sus deberes y atribuciones lo establece el artículo N° 38 de la Ley Orgánica de la economía Popular y Solidaria.

### **2.6.5 ÁREA EJECUTIVA:**

Constituye el cuerpo de la organización su función principal, es el de ejecutar las políticas descritas por la Administración y garantizar la adecuada toma de decisiones en cuanto al funcionamiento operativo de la COAC. Su representación está dada por la Gerencia General.

### **2.6.6 ÁREA DE APOYO:**

Son todas aquellas áreas o mandos medios que constituyen el soporte, para el cumplimiento de las actividades del objetivo primordial de la cooperativa y pueden ser:

- Administración y Talento Humano
- Administración de Sistemas
- Finanzas
- Contabilidad
- Tesorería

### **2.6.7 ÁREA OPERATIVA:**

Está conformada por las unidades que realizan directamente el negocio de la institución y que se componen por:

- Captaciones
- Caja
- Crédito y Cobranzas.

## **2.7 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL TALENTO HUMANO**

### **2.7.1 GERENTE GENERAL**

Gestiona y administra a la cooperativa en los siguientes aspectos: financiero, talento humano y técnico. Analiza factores de riesgo y toma decisiones que afectan a la cooperativa en general. Es el representante legal.

Planifica, coordina, supervisa y evalúa la gestión administrativa y financiera de la cooperativa.

Analiza, sugiere e implementa las estrategias de mercadeo de productos y servicios. Participa del comité de crédito para la aprobación de solicitudes.

Informa periódicamente sobre la gestión técnica y administrativa de la cooperativa a los organismos directivos, verbal y documentalmente.

Analiza y aprueba las acciones de selección, contratación, capacitación, valoración y evaluación de desempeño para la gestión técnica del talento humano

Suscribe convenios de préstamo con entidades financieras según políticas de endeudamiento aprobadas.

### **2.7.2 CONTADOR GENERAL**

Registra y procesa las transacciones económicas de la cooperativa, elabora informes periódicos y especiales, balances y estados financieros.

Revisa y valida la información contable, según normas y procedimientos establecidos.

Revisa y aprueba las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa, según prácticas contables corrientes.

Elabora los formularios para cumplir las obligaciones tributarias.

Elabora mensualmente los roles de pago, planillas del IESS y liquidaciones de personal.

Realiza arquezos del inventario de los activos fijos, pagarés, hipotecas, garantías y depósitos a plazo fijo.

### **2.7.3 AUDITOR –CONTROL DE OPERACIONES ILÍCITAS**

Planifica, ejecuta y evalúa acciones de Auditoría Interna, para todas las áreas; presenta informes periódicamente a: Asamblea, Consejo de Administración, Comité de Auditoría y entidades de control de los resultados obtenidos.

Elabora y ejecuta el plan de auditoría interna, en base de los requerimientos de los controles establecidos.

Realiza seguimiento de las recomendaciones en los plazos establecidos de auditoría externa y de Organismos de Control.

Coordina acciones para mitigar riesgos de lavado de activos

Verifica el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por el CONSEP  
Elabora informes del movimiento de transacciones mayores a \$5.000,00 para el CONSEP

Realiza y coordina capacitaciones sobre el CONSEP a directivos y empleados de la Cooperativa

### **2.7.4 RECIBIDOR PAGADOR**

Recibe depósitos en cheque y efectivo; realiza pagos en efectivo por varios conceptos; realiza cuadros diarios de caja y transfiere recaudaciones

Custodia y maneja los valores asignados por Fondos Rotativos y/o de cambio, los que ingresan a la Cooperativa, de acuerdo a las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas.

Controla, ejecuta y registra la entrega y recepción de valores que operen por ventanilla por concepto de ahorros, prestaciones, otros ingresos y saldos de los socios/clientes.

Entrega el dinero del Fondo de Cambio y/o rotativo a los socios/clientes en calidad de préstamos de u otras operaciones de cartera y del giro de la cooperativa.

Responsable del faltante que resultare al fin de día.

Realiza el resumen diario de caja en los respectivos comprobantes para su registro y contabilización.

Elabora informes de las prestaciones entregadas a los socios/clientes.

Elabora comprobantes de egreso para el pago de los servicios que presta la cooperativa, de acuerdo a los instructivos de la Institución.

### **2.7.5 JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Verifica, analiza, evalúa y recomienda las solicitudes de crédito, de acuerdo a las políticas internas de la cooperativa. Conformar el Comité de Crédito y coordina cobranzas judiciales.

Atiende a los socios / clientes que requieran créditos.

Aprueba o niega operaciones dentro de su rango de aprobación.

Elabora y presentar informes de crédito, para gerencia, consejos y las unidades de control externo.

Supervisa las operaciones de crédito.

Coordina las acciones administrativas de cobro a socios con créditos en mora, con los abogados de la Cooperativa.

Distribución y calificación de cartera.

### **2.7.6 OFICIAL DE CRÉDITO/ OFICIAL MICROCRÉDITO**

Realiza funciones necesarias para la gestión de crédito. Atiende al público y elabora informes y estudios.

Evalúa solicitudes de crédito según políticas y reglamento de crédito vigentes, dentro de su rango de aprobación.

Evalúa y recomienda la aprobación o negación de solicitudes de crédito superiores a su rango de aprobación, a Jefe de Crédito.

Despacha los créditos aprobados, según las normas internas de crédito.

Coordina acciones administrativas de cobro de créditos en mora y proveer información y documentos de soporte para las acciones judiciales.

Elabora y presenta diariamente informes de riesgos, morosidad y recuperación de los socios deudores.

### **2.7.7 NOTIFICADOR - VERIFICADOR**

Gestiona administrativamente la recuperación de créditos concedidos y prepara documentos de soporte para las acciones judiciales de cobro.

Notifica a los deudores morosos según plazos establecidos por la COAC.

Notifica a los garantes de los deudores morosos.

Identifica e informa al Abogado de la Cooperativa sobre los deudores morosos que no han cumplido los pagos, adjuntados documentos de soporte.

Participa en la notificación judicial a los deudores morosos. Realiza seguimiento de los juicios hasta que se ejecute la sentencia.

Realiza verificaciones de los domicilios o negocios de los socios solicitantes de créditos.

### **2.7.8 JEFE DE CAPTACIONES**

Gestiona y supervisa las labores de caja; ingreso y pago de efectivo y documentos. Coordina y realiza acciones técnicas y administrativas para captar el ahorro de los clientes actuales y potenciales.

Controla y monitorea el cumplimiento de dinero en permanencia en las cajas, y dinero en bóveda conforme a las coberturas establecidas.

Provee el “fondo de cambio” diario a cada cajero según montos de efectivo de socios y procedimientos establecidos.

Controla el “cuadre diario de caja” de cada cajero según condiciones y procedimientos establecidos.

Diseña, propone y ejecuta estrategias genéricas y específicas para incrementar las captaciones por ahorro, inversiones, remesas y otros, de parte de socios y clientes. Atiende las operaciones de remesas (giros y envíos).

### **2.7.9 ADMINISTRADOR DE SISTEMAS**

Identifica los requerimientos de automatización de la cooperativa, y el cumplimiento de estructuras para los Organismos de Control, recomienda su adquisición e implantación y mantiene operativos y seguros, los equipos y programas.

Supervisa la operatividad de los diferentes equipos, programas y sistema, necesarios para gestionar los servicios.

Corrige los comandos erróneos realizados por los usuarios del sistema, según procedimientos técnicos establecidos.

Realiza mantenimiento preventivo y correctivo de programas necesarios para mantener operativo el sistema.

Crea, registra, controla y permite o denegar accesos de usuarios a los diferentes módulos del sistema.

Apoya y asesora a la gerencia en toma de decisiones para mejorar la tecnología de la cooperativa.

### **2.7.10 CONSERJE – GUARDIÁN**

Observa estrictamente las normas de seguridad impartidas por la Cooperativa y cuidar de su propia seguridad; así como la de sus compañeros, equipas, enseres, materiales, herramientas a instalaciones.

Atiende a los Socios con oportunidad y cortesía, sin percibir ni exigir remuneraciones o propinas por los servicios que deba prestar por cuenta de la Cooperativa.

Mantiene los bienes y enseres de la Cooperativa en perfecto orden y cuidar de la buena conservación de los archivos, documentos y correspondencia, equipo de oficina de la Cooperativa.

## **2.8 SERVICIOS QUE OFERTA LA COOPERATIVA**

Los productos de ahorro y crédito no difieren significativamente de los ofertados por las Cooperativas de Ahorro y Crédito. En el primer caso, los socios de la Allí Tarpuc tienen la posibilidad de escoger entre libretas de ahorro de libre disponibilidad, certificados de depósito a plazo fijo y, si bien debería ser tratado como capital de riesgo, los

certificados de aportación son percibidos como una especie de ahorro que permite encajar las operaciones de crédito. Por el lado de los productos de crédito, estos son básicamente hipotecarios y quirografarios (garantes), que dependiendo del destino que pueden poseer condiciones especiales en plazos y formas de pago. A continuación mencionaremos los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda.

### **2.8.1 Depósitos:**

Los depósitos que se recibieran podrán ser en dólares y servirán para operar con los productos financieros vigentes en cuanto a captaciones que ofrece la cooperativa, al público en general, pudiendo ser los siguientes:

- Cuenta de ahorros
- Certificados de Aportación
- Depósitos a Plazo Fijo

### **2.8.2 Créditos:**

#### **Tipos de Créditos**

Las modalidades de crédito que la cooperativa otorga a sus asociados son en diversas áreas, económicas, productivas, comunitarias, etc. Pero de manera principal trabaja bajo estas 2 modalidades: Consumo y Micro crédito.

## CAPITULO III

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC

#### 3.1 ANALISIS MACRO ENTORNO

El análisis del macro entorno comprende todo aquello que se muestra ajeno (externo) a la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc Ltda., todo lo que no podemos controlar, que está fuera de nuestro alcance, sobre lo que no podemos manejar e influir.

El medio externo no es estático, los cambios son cada vez más rápidos y continuos que precisan ser conocidos e interpretados adecuada y permanentemente. Por ello, distintos actores que intervienen en la sociedad observan que una apropiada e inteligente interrelación es vital para poder sobrevivir.

(Larrea, J. 2004, p 8) menciona que no hay que olvidar que el medio externo ejerce múltiples influencias sobre la organización, cuando provee de los insumos (entradas), como recursos humanos, materiales y financieros, tecnologías, etc. que luego de ser procesadas se constituyen en resultados (productos/servicios) que serán “aceptados o rechazados.

El ambiente externo está conformado por la combinación de varios fenómenos o elementos: fuerzas, actores, eventos y hechos, que afectan en forma directa o indirecta a la cooperativa Allí Tarpuc. Cuando alguno de estos elementos afecta directamente, de forma positiva o negativa, el desempeño general o de algunas actividades de la organización, nos encontramos frente a un “factor crítico externo” que deberá ser considerado en los escenarios, en los objetivos, políticas y alternativas de cambio o consolidación.

El análisis del medio externo, de la cooperativa Allí Tarpuc se realiza considerando dos tipos de variables: direccionadas y no direccionadas. Las variables direccionadas son las oportunidades y amenazas; y, las variables no direccionadas, los aliados y oponentes.

Para que el análisis sea más exhaustivo, al medio externo se lo divide en varios entornos de influencia:

- Económico,
- Social,

- Político,
- Cultural,
- Legal,
- Científico-tecnológico y,
- Ecológico, entre los más relevantes.

(Larrea, J. 2004, p 12) explica que dado que las variables que intervienen en la caracterización de una oportunidad o amenaza son exógenas y por consiguiente no controlables por parte de la organización, su solución no depende directamente de intervención de la organización, sino de otros factores igualmente no controlables, una oportunidad que se puede aprovecharla y una amenaza, que en lo posible hay que evitarla utilizando las potencialidades de la misma.

## **3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO**

### **3.2.1 FACTORES ECONÓMICOS**

Los últimos años se han producido muchos cambios, empezando por las políticas y leyes estatales, tasas de interés, inflación, canales de distribución entre otras que ha vulnerado la capacidad de compra y de consumo de la población.

### **FACTORES ECONÓMICOS ENTORNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA.**

<b>FACTOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>ACTORES</b>
E1 Empleo	Ascendente	Pobreza y migración controlados	Generar fuentes de empleo.	Gerente de Coop. Allí Tarpuc
E2 Impuestos	En incremento	Los costos se incrementan.	Los precios de los servicios aumentan frecuentemente.	Gerencia Allí Tarpuc Proveedores SRI
E3	Variable – inestable	Inestabilidad en los Costos	Estabilidad aparente en precios.	Gerencia Allí Tarpuc

Inflación		de Producción.		Gobierno
				Proveedores
E4	Ascendente	La producción y las fuentes de empleo sufren Cambios.	Se produce más bienes y servicios o se producen los mismos pero con valor añadido.	Gobierno Sector comercial internacional Sector cooperativista
PIB				
E5	Inestable	No se tiene capacidad adquisitiva, ni de ahorro.	Inconformidad con los ingresos.	Gobierno Socios Proveedores
Renta				
E6	VARIABLES	La tasa de interés activa permite acceder a créditos. Tasa de interés pasiva no se tiene un buen rendimiento del dinero.	Indiferencia para ahorrar e invertir en la cooperativa.	Gerencia Allí Tarpuc Gobierno Proveedores Sector financiero. SRI
Tasas de interés.				

**Tabla II.2: Variables económicas**

**Fuente: Indicadores económicos Banco central**

**Realizado por: La autora**

### 3.2.2 FACTORES POLITICOS

En los últimos años el Ecuador ha tenido un gobierno que ha logrado frenar la crisis y desorden político.

Las políticas gubernamentales equivocadas, el dar largas a leyes fundamentales, han quedado en el pasado, fortificando el frágil sistema productivo y comercial de medianas y pequeñas cooperativas nacionales.

**FACTORES POLITICOS EN TORNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA.**

<b>FACTOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>ACTORES</b>
P1 Código de Trabajo	Regulador	Obliga a dar trato y salarios justos a los empleados.	Respetar las disposiciones de este Código para no contravenir la Ley.	Coop. Allí Tarpuc Poder Legislativo
P2 Estabilidad Política	Estable	Credibilidad en el país. Inversión extranjera beneficia la accesibilidad a bienes y servicios.	Elección adecuada de nuestros gobernantes.	Socios Estado Coop. Allí Tarpuc
P3 Legislación	Regulador	Dictan normas limitan el campo de acción de la cooperativa.	Cumplir las leyes del Estado y reglamentos de la organización.	Gobierno Miembros de la Cooperativa
P4 Política económica	Inestable	La inflación, el desempleo, el crecimiento, presupuesto público, mal manejados.	La cooperativa Allí Tarpuc contribuye con empleo, permite el crecimiento y desarrollo de su sector.	Estado Gerencia de la cooperativa

**Tabla III.3: Variables de carácter político**  
**Fuente: Constitución de la república 2008**  
**Realizado por: La autora**

### 3.2.3 FACTORES DEMOGRÁFICOS

La densidad y velocidad del aumento demográfico son factores que también afectan a las ciudades. La población urbana está creciendo a una velocidad impresionante; cuatro veces mayor que la rural. INEC, Censo de población y vivienda 2010.

#### FACTORES DEMOGRÁFICOS EN TORNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA.

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
D1 Migración	Ascendente	Mayor demanda de los servicios en la ciudad	Mejorar el servicio para que las personas prefieran los servicios de calidad que realiza Allí Tarpuc	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc
D2 Crecimiento de la población	Ascendente	Mayor cantidad de personas que pueden demandar los servicios de la cooperativa	Captar a la población a través de un eficiente servicio y publicidad	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc

**Tabla IV.4: Variables Sociales**

**Fuente: Indicadores demográficos Banco Central**

**Realizado por: La autora**

### 3.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS.

La tecnología avanza a pasos agigantados, creándose programas automáticos que simplifican la labor y control en las cooperativas.

## FACTORES TECNOLÓGICOS EN TORNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA

**TablaV.5: Variables Tecnológicas**

**Fuente: Secretaría Nacional de Telecomunicaciones 2012**

**Realizado por: La autora**

### 3.2.5 FACTORES ECOLÓGICOS EN TORNO A LA COOPERATIVA DE

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
T1 Cultura de adaptación a nuevas tecnologías	Ascendente	La tecnología avanza a pasos agigantados	Preparar a los socios, empleados para afrontar los cambios y los nuevos retos	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc Empleados
T2 Investigación y desarrollo	Ascendente	Conocimiento y preocupación por los avances.	Innovación tecnológica y avances para mejorar el servicio.	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc
T3 Medios tecnológicos	Ascendente	Todos pretenden contar con tecnología de punta en sus procesos	La mayoría de cooperativas cuentan con tecnología en toda la estructura.	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc proveedores
T4 Personal especializado	Ascendente	El personal operativo cuenta con preparación necesaria para el desarrollo de sus actividades.	Capacitación a los empleados para que sus conocimientos estén acorde a los avances tecnológicos.	Comisión de Educación Gerencia de la coop. Allí Tarpuc.

## AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
EC1 Clima	Incontrolable	Afecta al rodaje de los vehículos.	Tomar medidas de precaución y así evitar accidentes.	Chofer Gerencia de la coop. Allí Tarpuc
EC2 Contaminación	Alta	Envolturas, empaques y embalajes generan impacto ambiental.	Concientizar a socios sobre el tratamiento de envolturas	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc Socios estratégicos

**Tabla VI.6: Variables Naturales**  
**Fuente: Ministerio del Ambiente**  
**Realizado por: La autora**

### 3.2.6 FACTORES SOCIALES.

En la actualidad se han perdido los valores morales de la sociedad como es el respeto, honestidad, trabajo; éstos sin duda afectan la calidad de vida de las personas.

### FACTORES SOCIALES EN TORNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLÍ TARPUC LTDA

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
S1 Calidad de Vida	Baja	Condiciones de salud, vivienda, educación, y otras no son adecuadas.	Salario justo para poder satisfacer las necesidades básicas.	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc Gobierno
S2	Ascendente	Inestabilidad en el núcleo	Dar estabilidad en	Gerencia de

Cambios en la familia		familiar, producido por la migración.	el empleo a los trabajadores.	la coop. Allí Tarpuc Gobierno central
S3 Defensa del consumidor.	Estable	Mayor protección de los derechos del consumidor	Respetar y cumplir la ley.	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc
S4 Grado de Formación	Estable	Regular nivel cultural.	Preocuparse por la educación de los colaboradores.	Comisión de Educación Gerencia de la coop. Allí Tarpuc
S5 Salario unificado	Estable	Equidad en Salario	Personal con salarios satisfechos	Gerente de la cooperativa
S6 Valores Sociales	Estable	Mejora la cultura organizacional	Preocupación y fortalecimiento por los valores de cada uno de los colaboradores.	Gerencia de la coop. Allí Tarpuc

**Tabla VII.7. Variables Sociales**  
**Fuente: INEC datos 2010**  
**Realizado: La Autora**

### **3.3 PRIORIDADES DE FACTORES EXTERNOS DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC.**

Se utiliza para escoger a los factores estratégicos externos más importantes de ALLI TARPUC. A través de la técnica de reducción de los factores claves, se escogen los problemas que tienen un mayor impacto y una mayor probabilidad de ocurrencia.

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	D2, E5 E3, T2, T3,S1	P2,P3, P5, P6	
	MEDIA	D1, E1, E2,, E4, E&, T4, EC1, S5	P1, P4, T1, EC2, S2, S3, S6	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		PROBABILIDAD DE IMPACTO		

**Tabla VIII.8: Probabilidades**  
**Fuente: Factores del Macro Entorn**  
**Realizado: La Autora**

### 3.4 Presentación del perfil estratégico externo (amenazas y oportunidades)

FACTOR	CALIFICACION DEL IMPACTO				
	AMENAZA		NORM AL	OPORTUNIDAD	
	Gran Amenaza	Amenaza	E	Opor.	Gran Oportun.
Renta			●		
Empleo				●	
Impuestos		●			
Inflación		●			
PIB			●		
Tasas de interés.		●			
Estabilidad Política.				●	
Política económica.		●			
Política Fiscal.		●			
Legislación.			●		
Distribución Geográfica.					●
Crecimiento de la población.					●
Medios tecnológicos.					●
Personal especializado.			●		
Cultura de adaptación a nuevas tecnologías.				●	
Investigación y desarrollo.				●	
Clima.		●			
Contaminación.				●	
Grado de Formación.			●		
Defensa del consumidor.			●		
Cambios en la familia.			●	●	
Valores Sociales.			●		
Calidad de Vida.			●		
Salario unificado			●		

**Tabla IX.9: Perfil externo**

**Fuente: Matriz de prioridades de factores externos**

**Realizado por: La autora**

<b>IMPACTO</b>				
AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
Gran Amenaza	<i>Amenaza</i>	E	Opor.	Gran Oportun.
0	6	9	6	3

**Tabla.X.10: Perfil estratégico externo**

**Fuente: Matriz de prioridades de factores externos**

**Realizado por: La autora**

### **3.5 MICRO ENTORNO**

En este análisis se empleará diferentes matrices donde determinamos los factores, comportamiento, impacto y la respuesta que la cooperativa está en capacidad de establecer como acción inmediata a diferentes escenarios.

Mediante el perfil estratégico se podrá establecer estrategias que ayuden a cumplir los más grandes ideales y así se pueda llegar con éxito a la visión esperada por la organización.

### **3.6 IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA**

NOMBRE: ALLI TARPUC

TIPO DE COOPERATIVA: Abierta Al Público (todo segmento de público)

OBJETIVO: Comercializar servicios financieros en el mercado local y nacional

CATEGORIA DE LA COOPERATIVA: Pequeña (Clasificación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, capital <100.000)

UBICACIÓN:

- País: Ecuador. Zona: Centro.
- Región: Sierra.
- Provincia: Chimborazo.
- Cantón: Riobamba

### 3.7 ASPECTOS COOPERATIVISTAS Y SEGMENTO ATENDIDO.

Este análisis permite identificar las actividades que desarrolla la cooperativa Allí Tarpuc y el segmento al que están dirigidos los servicios que ofrece con la finalidad de cubrir las expectativas de los socios.

#### 3.7.1 EXPECTATIVAS DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA ALLI TARPUC LTDA.

ASPECTOS COOPERATIVISTAS	SEGMENTO ATENDIDO
Prestación del servicio de ahorro y crédito.	Habitantes de la provincial de Chimborazo que pertenecen a la población económicamente activa.
Transparencia en el manejo económico de la organización.	

Tabla XI.11 Expectativa de los Socios

### 3.8 IMPLICADOS VS SU COMPORTAMIENTO.

IMPLICADOS	COMPORTAMIENTO
Asamblea Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Crea o Aprueba Leyes para el sector de economía popular y solidaria.</b></li> </ul>
Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calidad del servicio.</b></li> <li>• <b>Capacidad de compra de los servicios</b></li> <li>• <b>Demandan los servicios de ahorro y crédito que la cooperativa ofrece</b></li> </ul>
Competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calidad y Tasas.</b></li> <li>• <b>Innovación de servicios.</b></li> <li>• <b>Marketing y Tecnología</b></li> </ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Empleo a la población local</b></li> <li>• <b>Nivel de vida.</b></li> </ul>
Cooperativas aliadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proporciona productos/servicios múltiples para la organización</b></li> </ul>
Gobierno Central.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Leyes.</b></li> </ul>

Ilustre Municipio de Riobamba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Políticas.</b></li> <li>• <b>Regulaciones.</b></li> <li>• <b>Fija Impuestos prediales y catastrales</b></li> </ul>
Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Distribución de utilidad.</b></li> <li>• <b>Futuras capitalizaciones</b></li> <li>• <b>Relación costo-beneficio</b></li> <li>• <b>Rentabilidad obtenida.</b></li> <li>• <b>Modernización de la planta y su tecnología</b></li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ofrecen productos financieros de uso frecuente de los socios en la cooperativa en el proceso de producción o en la gestión administrativa.</b></li> <li>• <b>Condiciones de pago</b></li> </ul>
SRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ente público que determina, recauda y controla los impuestos.</b></li> </ul>

**Tabla XII.12: Implicados**  
**Fuente: Cooperativa Allí Tarpuc**  
**Realizado por: La autora**

### **3.9 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.**

La matriz axiológica sirve de guía para la formulación de los principios corporativos, es decir establece cual es el conjunto de valores alrededor de los cuales se encuentra la cooperativa Allí Tarpuc; además esta matriz define los grupos de referencia es decir aquellas personas o instituciones con las cuales interactúa la organización en el logro de sus objetivos.

GRUPO DE REFERENCIA	PRINCIPIOS
Socios	Sinceridad, honestidad, prudencia, cumplimiento y un buen servicio.
Cooperativa	Ambiente de trabajo adecuado, seguro y confiable; fomentando el respeto mutuo y el

	compañerismo.
Estado	Cumplimiento de las Leyes, exigencias de los derechos establecidos en la Constitución.
Sociedad	Solidaridad, compromiso unidad
Trabajadores	Respeto mutuo entre todos los trabajadores.

**Tabla XIII.13: Principios Corporativos**

**Fuente: Cooperativa Allí Tarpuc**

**Realizado por: La autora**

### 3.10 CULTURA ORGANIZACIONAL

El diagnóstico estratégico se inicia con la identificación de la cultura de la cooperativa Allí Tarpuc y su concordancia con los principios corporativos, considerando que la cultura de una organización es un factor clave del éxito.

La matriz de la cultura organizacional permite identificar los elementos culturales que facilitan u obstaculizan la puesta en marcha de las estrategias gerenciales. La cultura de la cooperativa incluye valores, creencias, comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida institucional.

<b>Grupo de Referencia Principio</b>	<b>Estado</b>	<b>Sociedad</b>	<b>Familia</b>	<b>Empleados</b>	<b>Socios</b>	<b>Total</b>
<b>Amabilidad</b>		x	x	x	X	4
<b>Calidad</b>		x	x	x	X	4
<b>Cordialidad</b>		x	x	x	X	4
<b>Honestidad</b>	x	x	x	x	X	5
<b>Puntualidad</b>	x	x	x	x	X	5

<b>Respeto</b>	x	x	x	x	X	5
<b>Servicio</b>		x	x	x	X	4
<b>Tolerancia</b>		x	x	x	X	4
<b>Trabajo</b>	x	x	x	x	X	5
<b>Total</b>						40

**Tabla XIV.14: Comportamiento organizacional**

**Fuente: Implicados, principios corporativos Cooperativa Allí Tarpuc**

**Realizado por: La autora**

### **3.11 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DEL MICRO ENTORNO**

Un análisis del micro entorno permite identificar los factores claves que se originan al interior de la organización, por lo que es necesario dedicar tiempo y esfuerzo, necesarios para conocer a fondo los mismos; al considerar la competencia es necesario realizar un estudio de mercado que nos permita conocer la satisfacción o insatisfacción de los socios con respecto a los bienes y servicios que distribuye la cooperativa Allí Tarpuc.

Dentro de las variables que se han podido observar en el estudio del micro entorno de la cooperativa Allí Tarpuc se presentan las siguientes:

#### **3.11.1 Estructura Orgánica**

En la actualidad la cooperativa Allí Tarpuc cuenta con un orgánico estructural y funcional bien definido, por lo que una de sus prioridades es la mejora continua de su estructura orgánica, la misma que le permita conocer claramente el flujo de información, y las actividades que se desarrollan en cada nivel; pese a ello no se han establecido estrategias que permitan orientar las actividades hacia la consecución de los objetivos trazados por la organización.

### 3.11.2 Factores entorno a la estructura orgánica de la cooperativa Allí Tarpuc

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
EO1 Estructura Orgánica	Cuenta con un orgánico estructural y funcional bien definido.	Permite conocer claramente el flujo de información, y las actividades que se desarrolla en cada nivel.	Preocuparse por la elaboración y aplicación de la Estructura Organizacional, la misión y visión.	Socios Gerente Empleados

**Tabla XV.15: Variables organizacionales**

**Fuente: Cooperativa ALLI TARPUC**

**Realizado por: La autora**

### 3.12 RECURSOS HUMANOS

Propietarios (socios)

Los socios participan como actores y miembros en los diferentes niveles de la cooperativa Allí Tarpuc, en este escenario exhortan:

- Aplicar herramientas financieras para determinar si la cooperativa es rentable, tiene capacidad de endeudamiento y además para conocer las utilidades que se generan;
- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Cumplir con los horarios establecidos;
- Elaborar un plan operativo para mejorar el servicio a los socios internos y externos
- Ofrecer un trato de calidad a socios

El ambiente laboral que se da en la cooperativa Allí Tarpuc se muestra favorable porque se percibe por el mismo ideal y existe unión entre la mayoría de los trabajadores. Sin embargo, algunos señalan que:

- Predominan los intereses personales y no los colectivos

- Existe individualismo y existe discordias entre algunos trabajadores
  - No todos los trabajadores se sujetan a las resoluciones establecidas
  - Escasa comunicación.

### 3.12.1 FACTORES ENTORNO AL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA ALLÍ TARPUC.

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
PR1 Socios	Participan como actores y miembros de los diferentes unidades de la cooperativa Allí Tarpuc	Aceptación de los socios ya que las ideas y actividades son propuestas y compartidas.	Se socializan las ideas y actividades. Aplicar ratios financieros; Ofrecer un trato de calidad; cumplir con los horarios establecidos.	Socios Gerente
	Inconformidad por las utilidades obtenidas y el incumplimiento de los objetivos	Trato inadecuado al socio.		Socios
	No se tiene una idea clara de cuál es la misión, visión, objetivos y actividades que cada miembro debe llevar a cabo.	Cada administración se maneja en base a su	Realizar un plan operativo. Luchar por el mismo ideal y fomentar el compañerismo y la comunicación	El autor Miembros de la cooperativa
	Individualismo y discordias	No existe unión.		

**TablaXVI.16: Talento Humano**  
**Fuente: Cooperativa Allí Tarpuc**  
**Realizado por: La autora**

### 3.13 EMPLEADOS

Cada persona que presta sus servicios en la cooperativa Allí Tarpuc, tiene definidas sus funciones de manera empírica.

Según las entrevistas realizadas los empleados en su totalidad manifiestan que no han recibido reconocimientos por el trabajo que realizan. Sin embargo el personal se siente bien al ser parte de la cooperativa.

El personal que labora en la cooperativa durante el tiempo de trabajo no ha recibido capacitación continua debido a la falta de interés de su gerente al no destinar presupuesto necesario. (Ver cuestionario de entrevista a empleados)

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
Em1 Empleados	Tienen definidas sus funciones de manera empírica.	Realizan sus actividades de no son de su competencia.	Establecer por escrito las funciones que debe realizar cada trabajador.	Gerencia coop. Allí Tarpuc Empleados
	No se tiene el rendimiento esperado.	Existe inconformidad con los sueldos	Determinar si de acuerdo al presupuesto de la cooperativa existe la posibilidad de un alza a los sueldos o fijar bonificaciones.	Gerencia coop. Allí Tarpuc
	Falta de motivación del personal	No reciben reconocimientos por el trabajo que realizan.	Otorgar reconocimientos por el trabajo eficiente que realicen los empleados.	Gerente Empleados
	Compañerismo y amabilidad entre empleados y socios.	El ambiente de trabajo que existe en la cooperativa es tranquilo.		
	Las actividades			

	que desarrollan los empleados les permiten relacionarse con personas de diferentes caracteres.	Adquieren nuevas experiencias	Capacitar a los empleados en relaciones humanas y trato al cliente.	Gerente Empleados
				Comisión de Educación

**Tabla.XVII.17: Recursos Humanos**  
**Fuente: Cooperativa ALLI TARPUC**  
**Realizado por: La autora**

### 3.14 EQUIPOS

La cooperativa requiere actualizar algunas de sus equipos para brindar un servicio eficiente a sus socios, especialmente si quiere cubrir un mayor segmento de mercado.

#### FACTORES ENTORNO A EQUIPOS DE LA COOPERATIVA ALLÍ TARPUC

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
VE1 Equipos	Algunas unidades de la cooperativa requieren actualización.	Mala impresión y generalizan a la cooperativa.	Modernizar los equipos	Gerencia coop. Allí Tarpuc
	Se cuenta con un sistema computarizado.	Se facilita y agiliza la actividad de crediticia.	Preocuparse por la actualización periódica del software.	
VE2 Instalaciones	La oficina es pequeña y no cuenta con una adecuada distribución.	No se atiende eficientemente a los socios en ventanillas.	Adecuar y organizar la oficina.	
	Las condiciones ambientales no son adecuadas	Se pueden contraer enfermedades de trabajo.	Implementar artefactos de calefacción	Gerencia de la Cooperativa

**Tabla XVIII.18: Activos Fijos**  
**Fuente: Cooperativa ALLI TARPUC**  
**Realizado por: La autora**

### 3.15 SOCIOS

El universo de los Socios de la cooperativa es 1.500 entre ellos se encuentran ejecutivos, y la población en general de la provincia y en particular de la Ciudad de Riobamba.

#### Factores entorno a las instalaciones de la cooperativa Allí Tarpuc

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
C11 Socios	Satisfacción con los servicios que brinda la coop. Allí Tarpuc	Comodidad y tranquilidad en la adquisición de los servicios que oferta la coop. Allí Tarpuc	Ofrecer cada día un servicio eficiente y de calidad.	Gerencia coop. Allí Tarpuc Empleados Socios
	Confianza en los servicios que proporciona cooperativa.	Seguridad en los productos y servicios que oferta la cooperativa.	Mantener y mejorar la confianza de los socios.	Gerencia coop. Allí Tarpuc Empleados Socios

**Tabla.XIX.19: Socios**

**Fuente: Cooperativa ALLI TARPUC**

**Realizado por: La autora**

### 3.16 PROVEDORES

En nuestro país existen diferentes fabricantes e importadores de productos de limpieza de prendas de vestir, divididos en segmentos variados de acuerdo a la necesidad del consumidor. Los proveedores al tener variedad de productos y competencia se esmeran ofrecer productos de excelente calidad y manejando siempre los mejores precios. Los factores más influyentes tienen que ser siempre calidad, servicio, precios y aceptación del producto.

### Factores entorno a los proveedores de la cooperativa Allí Tarpuc

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
PR1 Proveedor es	Confianza en Allí Tarpuc	Allí Tarpuc tiene la tecnología para transacciones comerciales	Los proveedores, deben ofrecer servicios de excelente calidad y atender los pedidos con agilidad.	Proveedores
	Consideran a la cooperativa un buen cliente	Pagos puntuales en las adquisiciones realizadas.		Proveedores Gerente
	La cooperativa Allí Tarpuc realiza adquisiciones permanentes.	La cooperativa se convierte en cliente de los proveedores.		

**Tabla XX.20: Proveedores**  
**Fuente: Cooperativa Allí Tarpuc**  
**Realizado por: La autora**

### 3.17 COMPETIDORES

Dentro del crédito y ahorro Allí Tarpuc tiene competidores, si bien es cierto existe muchas cooperativas que realizan intermediación financiera este no es similar a la que ofrece Allí Tarpuc.

### 3.18 Instituciones cooperativistas de ahorro y crédito del Sistema Popular y Solidario:

COOPERATIVA	TASA	PRODUCTO	SERVICIO
Acción Rural	16%	Ahorro	Financiero
		Micro crédito	
		Inversiones	
		Ventanillas compartidas	
		Crédito	
		Remesas	
Minga Ltda.	16%	Ahorro	Financiero
		Micro crédito	
		Créditos	
		Otro servicios	
Mushuc runa	18% y14	Ahorro a la vista	Financiero
		Depósito a plazo fijo	
		Ahorro estudiantil	
	14%	Ahorro encaje	
		Remesas	
		Micro crédito	
Fernando Daquilema	Mínima convencional vigente	Inversiones	Financiero
		Ahorro programado	
		Ahorro inversión	
		Micro créditos	
		pagos y transferencias	
Riobamba		micro créditos	Financiero
		ahorros	
		Créditos institucionales,	

Allí Tarpuc	15%	consumo y vivienda.	
		Micro crédito	Financiero
		Inversiones	
		Ahorro	
		Remesas	
		Pago del bono	

**Tabla XXI.21: Competidores**  
**Fuente: Cooperativa Allí Tarpuc**  
**Realizado por: La autora**

### 3.19 PRIORIDADES DE LOS FACTORES CLAVES INTERNOS DE ALLI TARPUC

Esta matriz se utiliza para escoger a los factores estratégicos internos más importantes de la cooperativa. A través de la técnica de reducción de los factores claves, se escogen los problemas que tienen un mayor impacto y una mayor probabilidad de ocurrencia.

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	C1,EO1,PR1 Em1		
	MEDIA	VE1 VE2	COMP1, Pr1,	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
		PROBABILIDAD DE IMPACTO		

**Tabla XXII.22: Probabilidades internas**  
**Fuente: Factores del micro entorno**  
**Realizado por: La autora**

### 3.20 PRESENTACIÓN DEL PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

FACTOR	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	FORTALEZA		NORMA L	DEBILIDAD	
	Gran Fortaleza	Fortaleza	E	Debilidad.	Gran Debilidad
Estructura Orgánica					●
Socios				●	
Trabajadores				●	
Vehículos,				●	
Equipos			●		
Instalaciones	●				
Limitado presupuesto para renovación					●
Usuarios		●			
Infra estructura	●				
Proveedores			●		
Cooperativa con valores éticos y morales	●				
Prestigio de la cooperativa					
Manejo responsable de su gerente		●			
Escasa capacitación al Recurso Humano			●		
Competencia				●	

**Tabla.XXIII.23: Perfil estratégico interno**  
**Fuente: Cuadro de probabilidades internas**  
**Realizado por: La autora**

### 3.21 CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA COOPERATIVA

CAPACIDAD DE RESPUESTA				
A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS				
FACTORES	PESO DE IMPACTO		Valor de calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
	Importancia Ponderada	Peso Especifico		
Calidad de Vida.	3	0,04	3	0,11
Cambios en la familia.	2	0,02	2	0,05
Clima.	4	0,05	1	0,05
Contaminación.	4	0,05	3	0,14
Crecimiento de la población.	3	0,04	3	0,11
Cultura de adaptación a nuevas tecnologías.	3	0,04	3	0,11
Defensa del consumidor.	3	0,04	4	0,14
Distribución Geográfica.	3	0,04	3	0,11
Empleo	4	0,05	4	0,19
Estabilidad Política.	4	0,05	2	0,10
Grado de Formación.	3	0,04	3	0,11
Impuestos	4	0,05	5	0,24
Inflación	4	0,05	3	0,14
Investigación y desarrollo.	3	0,04	2	0,07
Legislación.	3	0,04	1	0,04
Medios tecnológicos.	5	0,06	4	0,24
Personal especializado.	5	0,06	4	0,24
PIB	3	0,04	2	0,07
Política económica.	4	0,05	1	0,05

Política Fiscal.	4	0,05	1	0,05
Renta	3	0,04	2	0,07
Salario unificado	3	0,04	4	0,14
Tasas de interés.	4	0,05	3	0,14
Valores Sociales.	3	0,04	3	0,11
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>1,00</b>	<b>66</b>	<b>2,80</b>

**Tabla XIV .24: Capacidad de respuesta a los factores internos**

**Fuente: Perfil Estratégico del Impacto organizacional**

**Realizado por: La autora**

### 3.22 FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS

FACTORES	PESO DE IMPACTO		Valor de calificación de respuesta	Valor ponderado de la respuesta
	Importancia Ponderada	Peso Especifico		
Competencia	4	0,11	3	0,32
Empleados	5	0,14	4	0,54
Equipos	4	0,11	3	0,32
Estructura Orgánica	4	0,11	2	0,22
Instalaciones	3	0,08	2	0,16
Socios	5	0,14	4	0,54
Proveedores	3	0,08	3	0,24
Usuarios	5	0,14	4	0,54
Vehículos,	4	0,11	3	0,32
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>1,00</b>		<b>3,22</b>

**Tabla.XXV.25: Factores estratégico internos**

**Fuente: Perfil Estratégico interno**

**Realizado por: La autora**

### 3.23 FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La ubicación física de las instalaciones de Cooperativa cerca y a disposición de sus socios.</li><li>• Cuenta con un sistema informático eficiente</li><li>• Contar con auditoria externa, sin observaciones relevantes.</li><li>• Excelente ambiente laboral</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de una planificación financiera y presupuestaria para cada área.</li><li>• Falta de un plan de marketing.</li><li>• No se ha estructurado el manual de funciones y responsabilidades</li><li>• No se cuenta con un plan estratégico en donde se determinen acciones y demás proyectos.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mayores segmentos de mercado para las COACS</li><li>• Crecimiento del sector micro empresarial a nivel nacional</li><li>• Nichos de mercado no cubiertos en su totalidad</li><li>• Desconfianza en el sistema bancario</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Decrecimiento de la economía genera menor liquidez, capacidad de compra y de ahorro.</li><li>• Cambios y contradicciones en los requisitos para estar regulada por los organismos de control.</li><li>• Incremento del riesgo país genera menor inversión y menor capacidad de ahorro.</li><li>• El poder de la competencia en el sector financiero es muy fuerte</li></ul>

### 3.24 RESULTADO DE LA INVESTIGACION DE CAMPO

#### 1. ¿Utiliza los servicios financieros?

TABLA No 1

PREFERENCIA DE SERVICIOS FINANCIEROS

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Bancos	120	33
2	Coop. de ahorro y crédito	170	47
3	Cajas comunales	20	5
4	Mutualistas	54	15
5	Ninguna	0	0
6	Otras	0	0
	TOTAL	364	100%

GRAFICO No 1

PREFERENCIA DE SERVICIOS FINANCIEROS



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: La investigadora

Gráfico II.2 Preferencia de Servicios Financieros

#### ANALISIS:

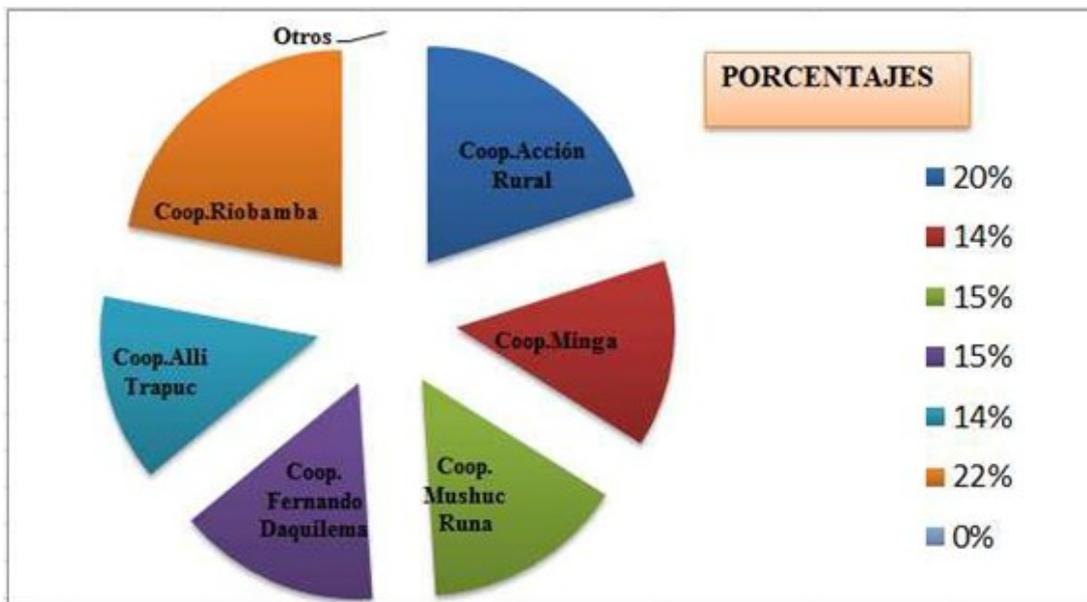
Las personas de la ciudad de Riobamba, encuestadas manifiestan que han optado por cooperativas de ahorro y crédito como alternativa a las grandes corporaciones bancarias, porque es una opción segura, realizan con agilidad la tramitación para los créditos, fácil accesibilidad a los productos y servicios, y requisitos menos restrictivos para acceder a un crédito.

2. ¿A qué institución financiera usted asiste para cubrir sus requerimientos?

**TABLA N0 2**  
**INSTITUCIONES FINANCIERAS PREFERIDAS**

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Coop. Acción rural	72	20
2	Coop. Minga	52	14
3	Coop. Mushuc Runa	56	15
4	Coop. Frenando Daquilema	53	15
5	Coop. Allí Tarpuc	49	14
6	Coop. Riobamba	80	22
	Coop. Otros	0	0
	TOTAL	364	100%

**GRAFICO N0 2**  
**INSTITUCIONES FINANCIERAS PREFERIDAS**



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: La investigadora

Gráfico III.3 Instituciones Financieras Preferidas

**ANÁLISIS:**

De las personas encuestadas, la mayoría expresan que recurren a la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba, ya que es una cooperativa que tiene mucha trayectoria en la ciudad de Riobamba, y eso les brinda mayor confiabilidad, además por la gestión empresarial y calidad de servicio al cliente.

3. ¿Cómo se informó sobre la institución la cual usted selecciono?

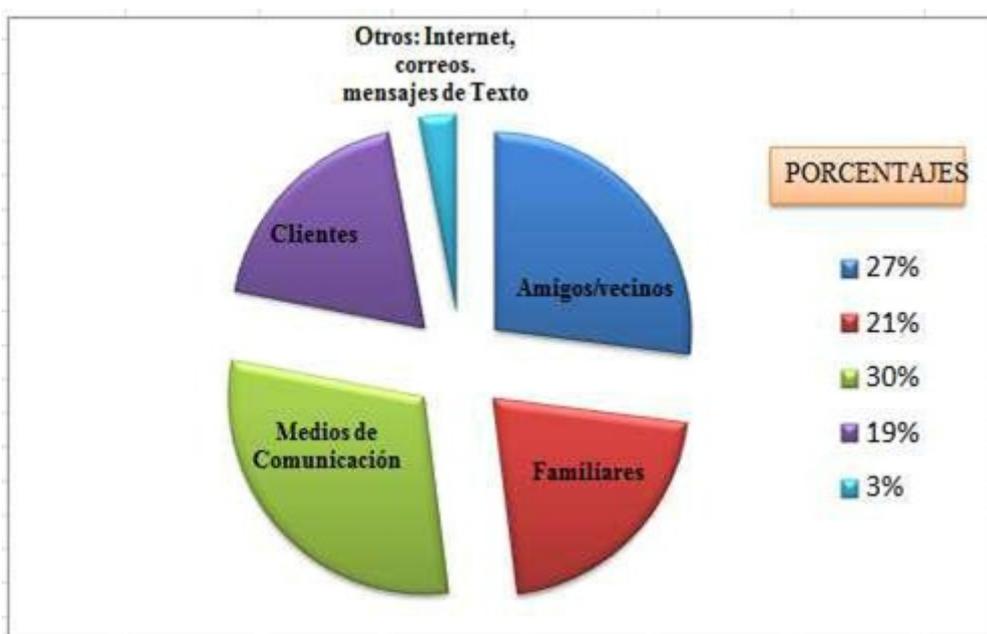
TABLA N0 3

FUNTES DE INFORMACION

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Amigos/vecinos	98	27
2	Familiares	76	21
3	Medios de comunicación	108	30
4	Clientes	69	19
5	Otros, internet, correos mensajes de texto	13	3
	TOTAL	364	100%

GRAFICO N0 3

FUNTES DE INFORMACION



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: La investigadora

Gráfico IV.4 Fuentes de Información

**ÁNÁLISIS:**

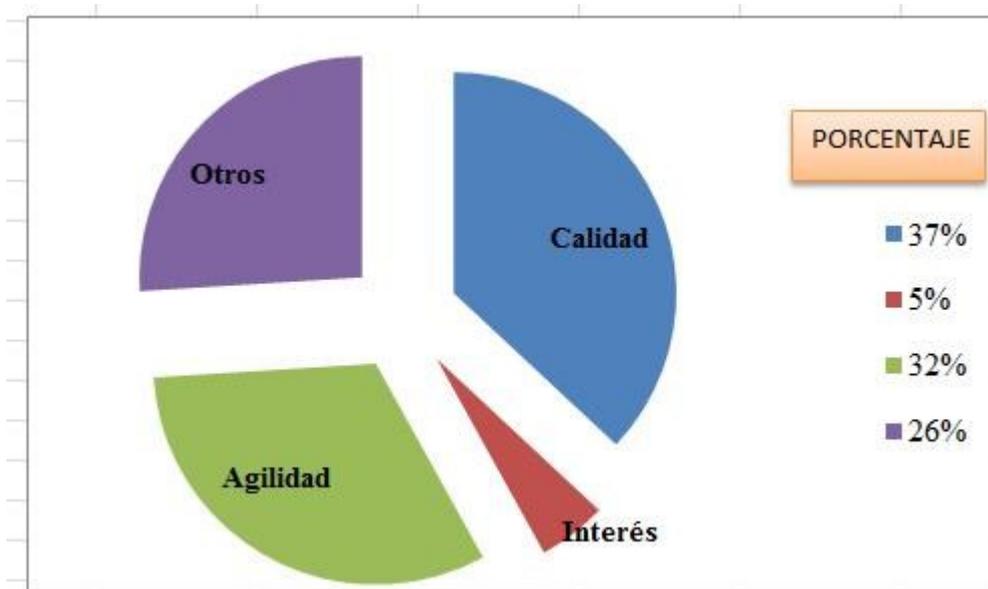
El mayor porcentaje de personas encuestas de la ciudad de Riobamba, manifiestan que seleccionó la institución financiera como consecuencia del impacto que genera los medios, siendo estos base fundamental de la publicidad de un producto o servicio.

4. ¿Por qué escogió usted a esta institución financiera?

**TABLA N0 4**  
**MOTIVO DE SELECCIÓN**

Nº	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Calidad	134	37
2	Interés	95	5
3	Agilidad	115	32
4	Otros	20	26
	TOTAL	364	100%

**GRAFICO N0 4**  
**MOTIVO DE SELECCIÓN**



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba  
Elaborado por: La investigadora  
Gráfico V.5.Motivo de Selección

**ÁNÁLISIS:**

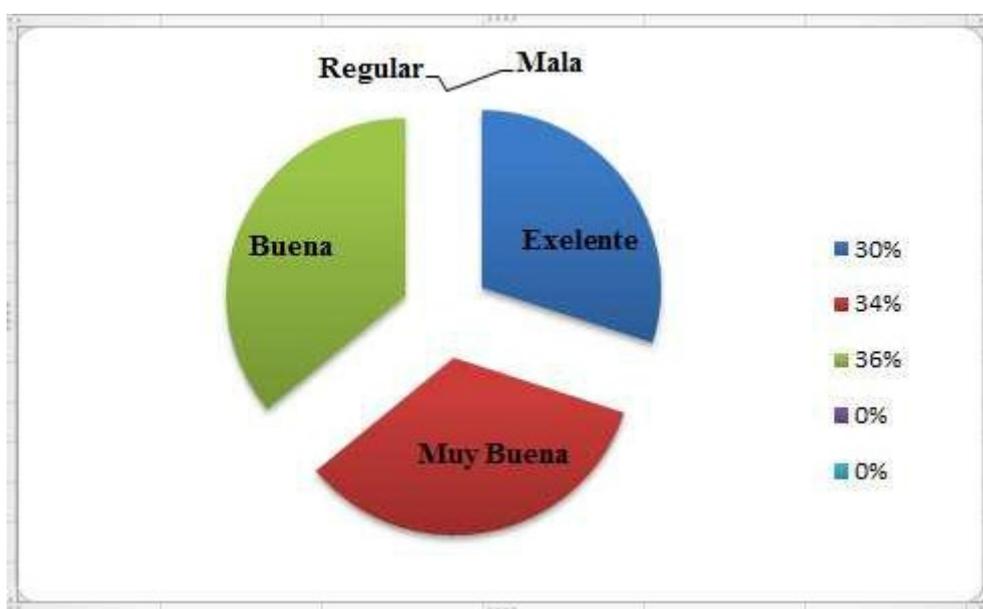
Al observar la gráfica se manifiesta que el mayor porcentaje de las personas encuestadas, escogió a la institución financiera por la calidad en el servicio y las condiciones adecuadas que presenta ante sus socios satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

5. ¿Cómo califica la calidad de servicio que recibe de su cooperativa?

**TABLA N0 5**  
**CALIDAD DE SERVICIO**

N0	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Excelente	98	30
2	Muy buena	112	34
3	Buena	118	36
4	Regular	0	0
5	Mala	0	0
	TOTAL	364	100%

**GRAFICO N0 5**  
**CALIDAD DE SERVICIO**



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: La investigadora

Gráfico.VI.6.Calidad de Servicio

**ÁNÁLISIS:**

La calidad de servicios comprende requerimientos en todos los aspectos, el mayor número de personas encuestadas, califican que la calidad de servicio de la cooperativa es buena porque entregan un trato personalizado, individualizado, mostrando preocupación por sus intereses, haciéndole sentir parte importante de la institución.

6. ¿Qué servicios o productos considera que debe incorporarse en la cooperativa la cual usted asiste?

**TABLA No 6**  
**PROPUESTA DE SERVICIO**

No	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Cajero automático	93	24
2	Tarjeta de debito	87	25
3	Otras agencias	79	22
4	Publicidad y promociones	105	29
5	Otros	0	0
	TOTAL	364	100%

GRAFICO No 6

PROPUESTA DE SERVICIO



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba  
Elaborado por: La investigadora  
Gráfico.VII.7.Propuesta de Servicio

**ÁNALISIS:**

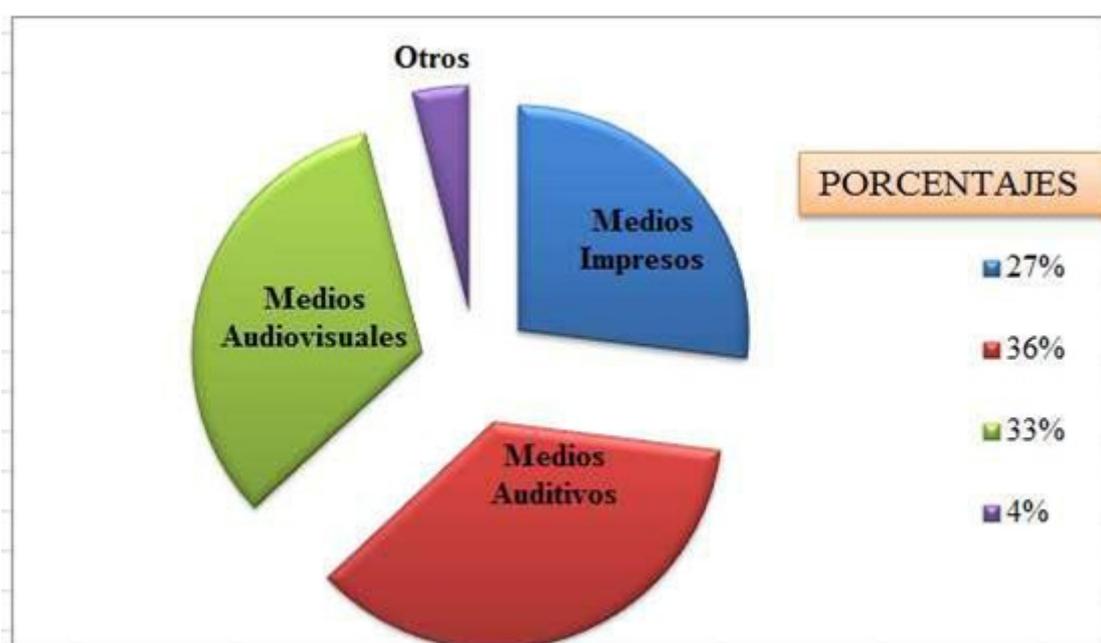
La gráfica muestra que el mayor número de personas encuestadas, manifiestan que se debe incorporar a la cooperativa el servicio de publicidad, porque de esta manera se hace conocer sus productos, servicios, beneficios e informa al cliente cómo y dónde pueden adquirirlos.

7. ¿De qué manera le gustaría conocer sobre las novedades de su cooperativa?

**TABLA N° 7**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN SUGERIDOS**

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Medios impresos	98	27
2	Medios auditivos	131	36
3	Medios audiovisuales	120	33
4	Otros	15	4
	TOTAL	364	100%

**GRAFICO N° 7**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN SUGERIDO**



Fuente: Población de la ciudad de Riobamba  
Elaborado por: La investigadora  
Gráfico.VIII.8.Medios de Comunicación Sugeridos

**ÁNALISIS:**

La mayor cantidad de personas encuestadas de la ciudad de Riobamba, responde que quisiera conocer la difusión de los servicios que brinda la cooperativa de ahorro y crédito a través de medios auditivos, porque estos son accesibles para todos, estimulan la imaginación, posee amplia cobertura.

## **CAPITULO IV MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TITULO**

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALLI TARPUC LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

### **4.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Implementar el plan estratégico de marketing para incrementar el reconocimiento de la cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. en la ciudad de Riobamba.

### **4.3 Introducción**

La cooperativa de Ahorro y Crédito ALLÍ TARPUC posee varias fortalezas las cuales se han convertido en factores reconocidos en el mercado; consiste en los factores esenciales como son: la calidad, procesos eficientes y la utilización de tecnología de punta, representan el resultado del esfuerzo efectuado por los directivos institucionales hace años atrás, además de continuamente ir innovando los métodos y procedimientos con la finalidad de cumplir y mantener las fortalezas de la organización. Así mismo se evidencia ciertas debilidades que no le permiten satisfacer las necesidades de sus clientes como la ausencia de una amplia gama de productos y servicios, por esta razón la cooperativa se ve obligada a modificar su sistema operativo y de gestión; como parte de esto se ha definido estrategias entre ellas ofertar nuevos productos y servicios para sus clientes, sirviendo esto como un acceso para la expansión en la localidad de la cooperativa de Ahorro y Crédito ALLÍ TARPUC. En ese escenario se persigue que la cooperativa aproveche las oportunidades que tiene en el entorno para incrementar el mercado con el objetivo de llegar al cliente satisfaciendo sus necesidades, manteniendo la fidelidad que se requiere al ofertar un nuevo producto y servicio que se muestre con calidad de los mismos, esto permitirá minimizar y controlar las amenazas que afectan directamente a la cooperativa.

## 4.4 IMAGEN COORPORATIVA

**Estrategia N01:** Rediseño del slogan

**Importancia:** La cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc, para posicionarse en la mente de los consumidores aplica la estrategia de crear un slogan, porque es necesario identificar a la organización con lo que piensa la gente sobre el ahorro y las inversiones.

**Meta:** Posicionar en la mente del consumidor la cultura del ahorro y la inversión.

**Objetivo:** Promover el ahorro y la inversión de todas aquellas personas que se identifican con la cooperativa de ahorro y crédito en la ciudad de Riobamba.

**Cobertura:** Población del Cantón Riobamba

### Presentación del slogan

Anterior



### Propuesta



Gráfico.IX.9.Slogan

**Slogan: ahorra, invierte y crea frutos:** Proyectando la idea de la optimización de recursos que estén orientados a darnos seguridad económica en el momento, pero también en el futuro.

Fecha de inicio: Noviembre 2015

Fecha de terminación: Indefinido

### Presupuesto

SERVICIO	COSTO
Diseño	\$120
Total	\$120

Tabla XXVI.26: Presupuesto Imagen corporativa

Realizado por: La autora

#### 4.4.1 Estrategia N°2: CREACION DE LA PAGINA WEB

**Importancia:** El tener un sitio web eleva el prestigio propio de la empresa y permite que los clientes incrementen el nivel de confianza hacia la institución. El internet, sin duda es una de las herramientas más utilizadas hoy en día por personas de toda edad.

Esta página web deberá ser modificada continuamente para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la institución y así como también para transmitir toda la información que requiere el socio.

**Meta:** Promocionar y publicar a la cooperativa y así logra un mejor posicionamiento en el mercado local.

**Objetivo:** Posicionar el nombre de la cooperativa en mente de los socios y clientes que utilizan el internet como medio de comunicación.

**Cobertura:** Mundial

#### Presentación

La información principal de la página web debe estar enfocada a la misión, visión, estructura, objetivos, principios, principios, contactos, productos y servicios que la cooperativa ofrece.

Para acceder a la información financiera únicamente se lo realizara mediante el ingreso de una clave.

#### Presupuesto

SERVICIO	RECURSO	COSTO
Servicio	Internet	\$300
Diseño de la pagina	Recurso humano	\$600
TOTAL		\$900

Tabla XXVII.27: Presupuesto creación de la página WEB  
 Realizado por: La autora

## 4.5 PROMOCION

**Estrategia N03: Promoción Directa Complementaria:** Implementación del servicio de atención médica para los socios.

**Importancia:** En estos días, el servicio médico no se trata solamente acerca de la salud física, sino que tiene que ver también con la salud financiera, la salud es la base fundamental para un buen trabajo, para lograr esto debemos como institución brindar el mejor servicio, crear la necesidad en el cliente de que el producto que está adquiriendo venga acompañado del mejor servicio.

**Meta:** Brindar el servicio médico a todos los socios de la cooperativa

**Objetivo:** Dotar el servicio médico a todos los socios y clientes de la cooperativa

**Cobertura:** Todos los socios

**Presentación:** Mejorar los servicios y productos que ofrece la cooperativa mediante la implementación de nuevos beneficios para los socios, brindando específicamente atención a los socios en cuanto a medicina general y odontología.

### Presupuesto

SERVICIO	RECURSO	COSTO
Servicio medico	Médico general	\$900
	Odontólogo	\$900
	Equipo medico	\$3500
	Equipos odontológicos	\$6500
	Adecuación del local	\$5000
<b>TOTAL</b>		<b>\$16800.00</b>

Fuente: DISTECNICS CORPORACION S.A

Tabla XXVIII.28: Presupuesto Promoción

Realizado por: La autora

**Fecha de inicio:** Enero 2016

**Fecha de terminación:** Diciembre 2016

## 4.6 PUBLICIDAD

### 4.6.1 Estrategia N04: Publicidad en Prensa Escrita

**Importancia:** La prensa escrita es un medio de comunicación de la población, que particularmente se utiliza en trabajos públicos y privados del sector urbano de la ciudad, se publican diariamente alcanzan una audiencia diversa y amplia.

**Meta:** Lograr incrementar en un 50% anual el número de socios de la cooperativa mediante la publicidad a realizarse.

**Objetivo:** Informar a toda la ciudadanía de la existencia de la cooperativa y los servicios que oferta.

**Cobertura:** Población económicamente activa de la ciudad de Riobamba

#### Presentación

Spots publicitarios en periódicos serán en los siguientes términos:

**Dimensiones:** 17.5 x 16cm

**Color:** Full color

**Impresión:** Paginas impares



**Gráfico.X.10** Prensa Escrita

#### Presupuesto

SERVICIO	RECURSO	COSTO
Diseño y publicación	Material e internet	\$400
TOTAL		\$400

Tabla XXIX.29: Presupuesto Publicidad

Realizado por: La autora

**Fecha de inicio:** Octubre 2015

**Fecha de terminación:** Enero 2016

#### **4.6.2 Estrategia N05 Prensa televisiva**

**Importancia:** El carácter audiovisual hace que los anuncios generen un impacto mayor en la audiencia. La televisión proporciona una variedad de estímulos bastante amplia, al combinar imagen, sonido, movimiento y contenido.

**Meta:** Posicionar en la mente del mercado meta, manteniendo la fidelidad de los socios actuales y persuadir a nuevos socios.

**Objetivo:** Difundir a la comunidad los servicios y productos financieros con el propósito de lograr la aceptación y posicionar la imagen institucional.

**Cobertura:** Población del Cantón Riobamba

#### **Presentación**

#### **GUIÓN PARA TELEVISION**

Escena 001

Plano general: mostrar el edificio de la cooperativa

"Cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc. Allí Tarpuc..."

"Plano general: de las cajeras cobrando "cooperativa de ahorro y crédito allí Tarpuc" Plano detalle: gente depositando

"Invierte con nosotros... "

ESCENA 002

Plano general: mostrar en un cuadro de animación lo que crece el dinero "ahorro a las vista con alta rentabilidad,"

"plazo fijo con las mejores tasas de interés... "

Plano medio: mostrar a la gente cobrando el bono

"pago del bono de desarrollo humano y giros interbancarios,"

Plano detalle: de que una persona ingrese a la cooperativa y deposite el dinero

"envió y recibo de dinero"

Escena 003

Plano general: gente trabajando

"vamos juntos por la economía del buen vivir..."

"Allí credi, credi tarpuc"

Plano detalle: de las letras que salgan en pantalla

La mejor solución para tus necesidades...

Escena 004

Plano entero: que toda una pantufla dividida se muestren los diferentes negocios.

"allí credi, para comercio, negocio, artesanía, avicultura, ganadería compra de vehículo y todas tus necesidades...."

Escena 005

Plano entero: cuadro de vídeo que pasen los diferentes oficios que indica la letra

"credí tarpuc: sembrando en la economía de los pequeños y medianos comerciantes y micro empresarios..."

### **Escena 006**

Plano general: se muestre la cooperativa

Ubíquenos en la Guayaquil entre Juan de Velasco y Cinco de Junio.

[www.coopallytarpuc.com](http://www.coopallytarpuc.com)"

### **Presupuesto**

<b>SERVICIO</b>	<b>RECURSO</b>	<b>COSTO</b>
Filmación del video y publicación	Equipos	\$500
<b>TOTAL</b>		<b>\$500</b>

Tabla XXX.30: Guion para Televisión  
Realizado por: La autora

**Fecha de inicio:** febrero 2016

**Fecha de terminación:** julio 2016

#### **4.6.3 Estrategia N06 Publicidad en radio**

**Importancia:** Brinda la oportunidad de aprovechar la forma de comunicación más poderosa; la voz humana. La combinación correcta de palabras, voces, música y efectos en la radio ayudan a establecer una conexión única e individual con sus prospectos, lo que permite captar la atención, evocar sus emociones y persuadirlos a responder, como medio de comunicación ofrece la oportunidad de alcanzar un mercado con un presupuesto mucho más bajo del que se necesita en otros medios.

**Meta:** Difundir los servicios que brinda la cooperativa en la provincia de Chimborazo.

**Objetivo:** Informar a toda la ciudadanía la oferta de los productos financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc.

**Cobertura:** Población del Cantón Riobamba

#### **Presentación**

#### **GUIÓN PARA RADIO**

#### **Locutor 1.- mujer**

"Cooperativa de ahorro y crédito allí Tarpuc. Allí Tarpuc... "

#### **Locutor 2.- hombre**

"ahorro a las vista con alta rentabilidad,"

"plazo fijo con las mejores tasas de interés..."

"pago del bono de desarrollo humano y giros interbancarios,"

"invierte con nosotros"

"vamos juntos por la economía del buen vivir..."

"Allí credi, credi tarpuc"

La mejor solución para tus necesidades...

Ubíquenos en la Guayaquil entre Juan de Velasco y cinco de junio.

www.coopallytarpuc.com"

"abra su cuenta y cuente con nosotros... "

Ing. Luis Alfonso Atupaña Gerente general..."

El mensaje publicitario para radio se difundirá en el siguiente horario:

8am -10am;12am – 13pm; 7pm-8pm.

### **Presupuesto**

<b>SERVICIO</b>	<b>RECURSO</b>	<b>COSTO</b>
Grabación del spot publicitario	Recurso humano y equipos	\$400
TOTAL		\$400

Tabla XXXI.31: Guion para radio  
Realizado por: La autora

**Fecha de inicio:** enero 2016

**Fecha de terminación:** mayo 2016

## **4.7 FUERZA DE VENTAS**

### **4.7.1 Estrategia N°7: Implementar un cajero automático.**

**Importancia:** El socio podrá disponer de su dinero, de manera ágil y en el menor tiempo.

**Meta:** Agilizar las operaciones de retiro de la cooperativa y así captar mayor cantidad de clientes al innovar nuevos servicios.

**Objetivo:** Brindar agilidad y efectividad a los socios en sus actividades de retiro de ahorros.

**Cobertura:** Socios de la cooperativa

### **Presentación**

El uso de este servicio es exclusivo para los socios, el acceso al cajero automático será mediante una tarjeta de débito que será emitida por la cooperativa, el costo de transacción se establece en base a la ley, el monto mínimo de retiro es de \$10 y el máximo por transacción de \$20.

## Presupuesto

SERVICIO	RECURSO	COSTO
Cajero automático	Recurso tecnológico	\$600.00
Diseño de la tarjeta de débito	Recurso humano	\$650.00
Compra de equipos para el cajero	Recurso financiero	\$7500.00
Elaboración de informativos	Recurso material	\$120.00
Adecuación del local	Equipos	\$1000.00
TOTAL		\$9870.00

Fuente: banco del Pichincha, Imprenta COSMOS

Tabla XXXII.32: Fuerza de Ventas

Realizado por: La autora

**Fecha de inicio:** Enero 2016

**Fecha de terminación:** Indefinido

### 4.7.2 Estrategia N08 Capacitación al talento humano de la cooperativa.

#### 4.7.2.1 TEMA 1: Captaciones

**Importancia:** Minimizar los riesgos en la administración de la cartera es de gran importancia para la institución, para que pueda desarrollarse es necesario que adquiera depósitos, pues sin estos es imposible crear una reserva suficiente que le ayude a colocar estos fondos en préstamos e inversiones que le generen dividendos, y que le permitan hacer frente a las demandas de retiro de dinero en efectivo, solicitado por sus clientes.

**Objetivo:** Promover la captación de recursos del público estableciendo mecanismos que faciliten los mismo, minimizar los riesgos en la administración de la cartera.

**Cobertura:** Oficial de crédito y Jefe de captaciones

#### Presentación

PERSONAL	FECHA DE INICIO FECHA DE TERMINACION	LUGAR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Oficial de crédito Jefe de captaciones	01-05/03/16	Sala de juntas de la coop.	Gerencia de la COAC	\$1200

Tabla XXXIII.33: Captaciones

Realizado por: La autora

#### 4.7.2.2 TEMA 2: Atención al cliente

**Importancia:** La atención al cliente es uno de sus pilares fundamentales para tener un buen desarrollo, buen posicionamiento y ser competitiva en el mercado, deberá tener una estrategia de servicio al cliente que la diferencie de las demás, con esto se busca la satisfacción total del consumidor con el producto o servicio y una fidelización con la empresa.

**Objetivo:** Incorporar nuevos métodos, técnicas y procedimientos que incrementen la eficiencia y eficacia en el servicio.

**Cobertura:** Cajeras e Información

#### Presentación

PERSONAL	FECHA DE INICIO FECHA DE TERMINACION	LUGAR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Cajera Información	06-11/03/16	Sala de juntas de la coop.	Gerencia de la COAC	\$1200

Tabla XXXIV.34: Atención al Cliente  
Realizado por: La autora

#### 4.7.2.3 TEMA 3: Crédito y cobranza

**Importancia:** Para cumplir con el objetivo de rentabilidad, se debe dar mayor rotación al Capital, aquí se resalta la importancia del cobro ya que las cuentas por cobrar son el resultado de un incremento importante de colocación de los productos en el mercado, a través del crédito. Por lo tanto la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza como resultado del manejo adecuado de los ingresos, por ellos hay que estar muy pendiente del entorno externo y de las y áreas donde económicamente se desenvuelven la cartera de Clientes.

**Objetivo:** La excelencia en el servicio proporcionado tanto a usuarios internos como externos de la organización

**Cobertura:** Cajera y Jefes de crédito.

### Presentación

PERSONAL	FECHAS DE INICIO Y TERMINACION	LUGAR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Cajera Jefes de crédito	11-16/03/16	Sala de juntas de la coop.	Gerencia de la COAC	\$1200

Tabla XXXV.35: Crédito y Cobranza  
Realizado por: La autora

#### 4.7.2.4 TEMA 4: Presupuestos

**Importancia:** Elaborar un presupuesto permite a la empresa, establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos, es una herramienta administrativa y contable que ayuda a dar seguimiento a los objetivos que se ha planteado la empresa en un periodo determinado, distribuyendo de manera equitativa sus recursos.

**Objetivo:** Asegurar la liquidez financiera de la empresa, la coordinación de todas las actividades, para alcanzar los objetivos establecidos.

**Cobertura:** Área financiera

### Presentación

PERSONAL	FECHA DE INICIO Y DE TERMINACION	LUGAR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Gerente Contador	17-22/03/16	Sala de juntas de la coop.	Gerencia de la COAC	\$1200

Tabla XXXVI.36: Presupuesto Gerente Contador  
Realizado por: La autora

## 4.8 RELACIONES PÚBLICAS

**Importancia:** Esto ofrecerá a la institución una imagen positiva entre los habitantes de la zona, asimismo el compromiso con la comunidad ayudara a que la cooperativa se establezca en el área de atención.

**Objetivo:** Participar o realizar eventos culturales, sociales o deportivos, de la ciudad y Provincia.

**Cobertura:** Población de la provincia de Chimborazo.

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE VINCULACION CON LA COMUNIDAD.

FECHA	ACTIVIDAD	LUGAR
01-de junio	Día del niño, entrega de material didáctico para la estimulación de niños.	INFA-PATRONATO
06- de agosto	Celebración de aniversario de la Coop. Allí Tarpuc apertura de cuentas con base mínima y rifa de premios.	Oficinas donde funciona la Coop. Allí Tarpuc.
02- de septiembre	Entrega de útiles escolares a niños de escasos recursos económicos.	Escuelas con altos índices de niños con escasos recursos económicos.

Tabla XXXVII.37: Cronograma de actividades de vinculación con la comunidad Realizado por: La autora

## 4.9 EVALUACION

El plan de marketing para que tenga éxito, debe ser monitoreado en sus acciones y evaluado en el resultado de dichas acciones. En este contexto, se proponen algunos lineamientos que deben ser considerados para llevar a cabo un correcto seguimiento del plan y garantizando con ello altos niveles de cumplimiento:

En ese escenario se deberán establecer plazos para el cumplimiento de las acciones estratégicas, concretar mediante un cronograma, los tiempos de elaboración por fases y las fechas de cumplimiento, seguimiento para verificar si las actividades programadas se están cumpliendo eficientemente y evaluar el resultado de dichas acciones.

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIO DE VERIFICACION</b>
Rediseño del slogan	A través la percepción que tengan los inversores y el público objetivo
Creación de la página web	Número de visitas y seguidores de la página web
Implementación del servicio de atención médica para los socios	Registro de socios atendidos
Publicidad en prensa escrita	Rendimiento de la publicidad y el mensaje publicado
Publicidad en prensa televisiva	Rendimiento de la publicidad y el mensaje publicado
Publicidad en radio	Rendimiento de la publicidad y el mensaje publicado
Implementación de un cajero automático	Número de usuarios registrados en el sistema.
Capacitación al talento humano	Asistencia y evaluación del personal
Relaciones publicas	Sondeo de opiniones

Tabla XXXVIII.38: Evaluación

Realizado por: La autora

#### 4.10 PLAN OPERATIVO ANUAL

ESTRATEGUIAS	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINACION	FINANCIAMIENTO PROPIO	FINANCIAMIENTO AJENO	MEDIO DE VERIFICACION
Rediseño del slogan	Implementar el plan estratégico de marketing para incrementar el reconocimiento de la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuc Ltda. En la ciudad de Riobamba.	Departamento de marketing	Noviembre 2015	Indefinido	\$ 1200		A través la percepción que tengan los inversores y el público objetivo
Creación de la página web		Departamento de marketing	Octubre 2015	Indefinido	\$900		Número de visitas y seguidores de la página web
Implementación del servicio de atención médica para los socios		Departamento financiero	Enero 2016	Diciembre 2016	\$16.800		Registro de socios atendidos
Publicidad en prensa escrita		Departamento de marketing	Octubre 2015	Enero 2016	\$60		Rendimiento de la publicidad y el mensaje publicado
Publicidad en		Departamento	Octubre 2015	Enero 2016	\$300		Rendimiento de la

prensa televisiva	de marketing	2015				publicidad y el mensaje publicado
Publicidad en radio	Departamento de marketing	Noviembre 2015	Enero 2016	\$100		Rendimiento de la publicidad y el mensaje publicado
Implementación de un cajero automático	Departamento financiero	Enero 2016	Indefinido	\$9.870		Número de usuarios registrados en el sistema
Capacitación al talento humano	Departamento de talento humano Gerencia	Octubre 2015	Noviembre 2015		\$4.800	Asistencia y evaluación del personal
Relaciones publicas	Comisión de asuntos sociales	Junio 2016	Septiembre 2016			Sondeo de opiniones

## CONCLUSIONES

- La cooperativa carece de un identificador visual y un slogan objetivo que impacte en la decisión de compra de la población, lo cual impide tener un alto crecimiento organizacional y posicionamiento de su imagen corporativa en el mercado financiero local, situación que se percibe como desventaja frente a sus competidores.
- Se concluye que la ausencia de un plan estratégico de marketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. ha limitado desarrollar iniciativas comerciales y comunicacionales que permitan distinguir las características de los productos financieros que oferta, así como también las proyecciones de crecimiento de la organización en el corto, mediano y largo plazo.
- La institución carece de un sistema de capacitación del talento humano, situación que detiene el conocimiento real del sistema cooperativo y el involucramiento de los servidores institucionales, representando aquello una de las causas que impide garantizar un desempeño individual y grupal eficaz en el área de trabajo que les corresponde y por ende brindar un servicio eficiente y oportuno a la comunidad
- De la investigación realizada se identificó la falta de relaciones públicas, ya que estas juegan un papel muy importante en el fortalecimiento de la imagen lo cual aún percibe a las estrategias comunicacionales como un gasto mas no como una inversión desplazando por tanto el objetivo primordial que guarda la organización alrededor del posicionamiento en el mercado .
- La provisión de servicios financieros cooperativos, se ha realizado de acuerdo a las conveniencias de la cooperativa, sin disponer de una adecuada planificación lo cual ha motivado que ninguno de los servicios entregados satisfaga la demanda existente en calidad y cantidad. La cooperativa en la actualidad carece de un departamento dedicado exclusivamente a la creación y desarrollo de productos nuevos para competir con calidad, mayor oportunidad y eficiencia en el mercado financiero local.

## RECOMENDACIONES

- Para lograr el reconocimiento de la imagen corporativa se sugiere la implementación de un slogan y un identificador visual con un mensaje objetivo y pertinente acorde a los desafíos institucionales, que fueron propuestos en el presente proyecto de investigación, con el propósito de incrementar el posicionamiento así como también la cobertura y prestigio.
- Se recomienda a la cooperativa Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda. Implementar un plan estratégico de marketing el cual permitirá desarrollar estrategias de comunicación tanto a nivel masivo como en el orden alternativo lo cual permitirá enfrentar en mejores condiciones el crecimiento continuo de la competencia, incrementando con ello la demanda del servicio y consecuentemente la confianza de los socios que confían en las bondades del sistema financiero.
- Se sugiere adicionalmente un proceso de capacitación continuo del talento humano para garantizar el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y comerciales que mantiene la institución con los clientes internos y externos lo cual facilitara el crecimiento del sentido de pertenencia hacia esta entidad financiera, constituyéndose en estrategia apropiada para desarrollar un trabajo eficiente y oportuno, así como también el prestigio de la entidad.
- Es necesario desarrollar un plan de relaciones públicas que contemple la realización, de todas aquellas técnicas de negociación, marketing y acciones de comunicación estratégica, coordinada con el objetivo de transmitir una imagen sólida y solvente que genere confianza en el público que le interesa conquistar, en ese contexto se acrecentara la posibilidad de incrementar la cartera de socios así como también obtener un trato preferencial sobre instituciones financieras similares.
- Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Allí Tarpuc Ltda., la implementación de un Plan Operativo Anual (POA) siendo esto una herramienta fundamental de gestión que permita el empleo eficiente de los recursos disponibles, así como también la verificación continua de los objetivos propuestos. Esta estrategia incluye además el involucramiento del talento humano, lo cual facilitara la consolidación, desarrollo y crecimiento sostenido de la cooperativa.

## **BIBLIOGRAFIA**

- ❖ Castro, E. Martin, J. ( 2010) Administración y Dirección, México McGraw-Hill Interamericana.
- ❖ Cohen, W, A. (1989), El Plan de Marketing, Ed, Deusto, Bilbao.
- ❖ González, Rafael M. (2010): Marketing en el siglo XXI, 3<sup>ra</sup> ed.
- ❖ Koontz, H. y Weihrich. (2009) Administración: Una Perspectiva Global, 12a. ed, México Graw-Hill interamericana.
- ❖ Kotler, P. (2010), Marketing Management, 11ava ed, Prentice-Hall, México.
- ❖ Fernández V, R. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia.
- ❖ Pérez Romero, L. (2011) Marketing social teoría y práctica, México, ed. Pearson Educación.
- ❖ Philip, K. y Armstrong, G, (2009): Fundamento de Mercadotecnia, 2da ed. México: Prentice Hall.
- ❖ Thompson, Arthur y Strickland, A, J. (2010), Administración Estratégica Conceptos y Casos. 11va ed, México Graw-Hill interamericana

## **Webgrafia**

- <http://www.vecam.org/spip.php>
- <http://www.voltairenet.org/auteur122456.html?lang=es>
- [http://www.elviajero.com.do/?module=displaystory&story\\_id=19&format=html&op=emailtc](http://www.elviajero.com.do/?module=displaystory&story_id=19&format=html&op=emailtc)
- <http://www.promonegocios.net>

# ANEXOS



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Programas Carrera**



**Cuestionario de encuesta aplicada a la Población de Riobamba.**

**Objetivo:** conocer la necesidad y las perspectivas de la Población Riobambeña en cuanto a los servicios que ofertan las Cooperativas de Ahorro y Crédito

1. ¿Utiliza los servicios financieros?
2. ¿A qué institución financiera usted asiste para cubrir sus requerimientos?
3. ¿Cómo se informó sobre la institución la cual usted selecciono?
4. ¿Por qué escogió usted a esta institución financiera?
5. ¿Cómo califica la calidad de servicio que recibe de su cooperativa?
6. ¿Qué servicios o productos considera que debe incorporarse en la cooperativa la cual usted asiste?
7. ¿De qué manera le gustaría conocer sobre las novedades de su cooperativa?



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Programas Carrera**



**Cuestionario de encuesta aplicada a la Población de Riobamba.**

**Objetivo:** conocer la necesidad y las perspectivas de la Población Riobambeña en cuanto a los servicios que ofertan las Cooperativas de Ahorro y Crédito

1. ¿Utiliza los servicios financieros?
2. ¿A qué institución financiera usted asiste para cubrir sus requerimientos?
3. ¿Cómo se informó sobre la institución la cual usted selecciono?
4. ¿Por qué escogió usted a esta institución financiera?
5. ¿Cómo califica la calidad de servicio que recibe de su cooperativa?
6. ¿Qué servicios o productos considera que debe incorporarse en la cooperativa la cual usted asiste?
7. ¿De qué manera le gustaría conocer sobre las novedades de su cooperativa?

