



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING Y GESTIÓN
DE NEGOCIOS**

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “COOPINDIGENA LTDA.”**

Autor: Ángel Serafín Maliza Malisa

TUTOR: Lic. MBA. Jorge Cerón M.

AMBATO – ECUADOR

Mayo – 2012

LIC. MBA. Jorge Cerón

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la facultad.

Ambato, 17 de Mayo de 2012

LIC. MBA. Jorge Cerón

TUTOR

AUTORIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Ángel Serafín Maliza Malisa, con cédula de ciudadanía № 180350489-1 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDÍGENA LTDA.” de la ciudad de Latacunga es original, auténtico y personal en tal virtud la responsabilidad de contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma y de la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las Normas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 17 de Mayo de 2012

Ángel Serafín Maliza Malisa

C.I. 180350489-1

AUTOR

APROBACION DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente trabajo de investigación el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) -----

Ing. MBA, Danilo Javier Altamirano Analuisa

f) -----

Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre que esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

AUTOR

Ángel Serafín Maliza Malisa

DEDICATORIA

A Dios, el creador y dueño de nuestra existencia, a mi querida esposa María Belén Tasna, a mi hija adorada Lady Rubi Maliza Tasna y a mi madre María Manuela Malisa, que son el pilar fundamental en mi vida, fuente de fortaleza e inspiración quienes con su apoyo moral, me incentivaron a alcanzar mi meta profesional.

Ángel Serafín Maliza Maliza

AGRADECIMIENTO

Mi especial gratitud a las autoridades y personal docente de:

- Universidad Técnica de Ambato.
- Facultad de Ciencias Administrativas y a la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios.

Por el cumulo de valores y conocimientos, que me brindaron para culminar mi carrera profesional.

Ángel Serafín Maliza Maliza

INDICE GENERAL

Portada	i
Certifica	ii
Declaración de autenticidad	iii
Aprobación de los miembros del tribunal de grado	iv
Derechos de Autor	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General	viii
Índice de Gráficos	xi
Indicé de Cuadros	xii
Indicé de tablas	xiii
Resumen Ejecutivo	xiv
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	4
1. Problema	4
1.1. Tema de investigación	4
1.2. Planteamiento de problema	4
1.2.1. Contextualización	4
1.2.2. Análisis crítico	7
1.2.3. Prognosis	9
1.2.4. Delimitación de problema	10
1.2.5. Formulación del problema	11
1.2.6. Preguntas directrices	11
1.3. Justificación	11
1.4. Objetivos	12
1.4.1. Objetivo general	12
1.4.2. Objetivo específicos	12
CAPITULO II	14
2. Marco teórico	14
2.1. Antecedentes investigativos	14
2.2. Fundamentación filosófica	16

2.3. Fundamentación legal	16
2.4. Categoría fundamentales.....	25
2.5. Hipótesis.....	47
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis.....	47
CAPITULO III.....	48
3. Metodología.....	48
3.1. Enfoque de la investigación	48
3.2. Modalidad básica de la Investigación.....	48
3.3. Nivel tipo de la investigación.....	49
3.4. Población y muestra	50
3.5. Operacionalización de variable.....	51
3.6. Plan de recolección de información.....	53
3.6.1 Técnicas para la encuesta.....	53
3.7. Procesamiento y análisis de la información.....	54
CAPITULO IV.....	55
4. Análisis e interpretación de los resultados	55
4.1. Análisis de los resultados	55
4.2. Interpretación de los datos.....	55
4.3. Verificación de la Hipótesis.....	64
CAPITULO V.....	68
5. Conclusiones y recomendaciones.....	68
5.1. Conclusiones.....	68
5.2. Recomendaciones.....	69
CAPITULO VI.....	70
6 .La propuesta.....	70
6.1. Datos informativos.....	70
6.2. Antecedentes de la propuesta	71
6.3. Justificación.....	71
6.4. Objetivos.....	72
6.4.1. Objetivo general.....	72
6.4.2. Objetivo Especifico.....	72
6.5. Análisis de factibilidad.....	73

6.6. Fundamentación.....	75
6.7. Metodología modelo operativo.....	82
6.8. Administración.....	105
6.9. Previsión de la evaluación.....	105
Bibliografía.	107
Anexos.....	110
Anexo N° 01 Árbol de problema.....	111
Anexo N° 02 Encuestas.....	112
Anexo N° 03 Organigrama estructural de la COAC COOPINDIGENA Ltda....	115
Anexo N° 04 Mapa de la ciudad de Latacunga.....	116
Anexo N° 05 Glosario.....	117

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1 Árbol de problema.....	9
GRAFICO N° 2 Súper ordenación conceptual.....	46
GRAFICO N° 3 Súper ordenación conceptual.....	46
GRAFICO N° 4 Pregunta 1	56
GRAFICO N° 5 Pregunta 2	57
GRAFICO N° 6 Pregunta 3	58
GRAFICO N° 7 Pregunta 4	59
GRAFICO N° 8 Pregunta 5	60
GRAFICO N° 9 Pregunta 6	61
GRAFICO N° 10 Pregunta 7	62
GRAFICO N° 11 Pregunta 8	63
GRAFICO N° 12 Chi Cuadrado.....	67
GRAFICO N° 13 Poder de Negociación.....	85
GRAFICO N° 14 Organigrama estructural de la COOPINDIGENA Ltda.	115

INDICE DE CUADROS

CUADROS N° 1 Plan estratégico.....	51
CUADROS N° 2 Gestión administrativa.....	52
CUADROS N° 3 Recolección de información.....	53
CUADROS N° 4 Técnicas para la encuesta.....	53
CUADROS N° 5 Matriz Foda COOPINDIGINA Ltda.	93
CUADROS N° 6 Matriz del perfil competitivo.....	96
CUADROS N° 7 Presupuesto	103
CUADROS N° 8 Cronograma de actividades.....	104
CUADROS N° 9 Evaluación de la propuesta.....	106

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Pregunta 1.....	56
TABLA N° 2 Pregunta 2.....	57
TABLA N° 3 Pregunta 3.....	58
TABLA N° 4 Pregunta 4.....	59
TABLA N° 5 Pregunta 5.....	60
TABLA N° 6 Pregunta 6.....	61
TABLA N° 7 Pregunta 7.....	62
TABLA N° 8 Pregunta 8.....	63
TABLA Nª 9 Frecuencias observadas.....	66
TABLA Nª 10 Frecuencias Esperadas.....	66
TABLA Nª 11 CHI Cuadrado.....	66
TABLA N° 12 Análisis interno.....	90
TABLA N° 13 Análisis externo.....	91

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPINDIGENA LTDA., es una entidad financiera que presta servicios de ahorro y crédito a los clientes desde el año 2008, con un constante mejoramiento continuo en su organización administrativa- financiera, por lo que es necesario implementar herramientas gerenciales que ayuden a mejorar la posición de la empresa en el sector financiero en la ciudad de Latacunga.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la cooperativa, con el fin de implementar un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los directivos y empleados de la empresa consideran que existen errores en la gestión administrativa y que es necesario un plan estratégico que defina los planes a corto y largo plazo y las estrategias a seguir para conseguir los objetivos planteados por la entidad.

Así la propuesta resultante me direccionó para diseñar un Plan Estratégico orientado a la actividad financiera, ahorro y crédito, mediante un análisis FODA, que abarca las fortalezas (liquidez, servicios, etc), oportunidades (Ubicación geográfica, desarrollo tecnológico, natalidad, etc), debilidades (gestión administrativa, políticas administrativas, etc), Amenazas (competencia, impuestos, inestabilidad política) y a la aplicación de estrategias alternativas y de diversificación, conjuntamente con el diagnóstico situacional de la empresa.

PALABRAS CLAVES

Gestión Administrativa

Plan Estratégico

FODA

Estrategias

INTRODUCCION

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control. Por lo tanto la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma.

La gestión administrativa moderna funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

En una empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización.

El fin del personal responsable de la gestión administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo. Como complemento, el hecho de que en la actualidad para lograr el desarrollo de estas capacidades, los integrantes de una empresa deben disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que la cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va a regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

El solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el

desempeño de la institución. La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovativa de dirección y liderazgo.

La planificación estratégica es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planificación estratégica.

El proceso de planificación estratégica debe adaptarse a la organización. Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica: La planificación estratégica enfatiza el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra y en el análisis de sus características internas.

En el presente trabajo se analiza el impacto que tiene la ausencia de un plan estratégico sobre la gestión administrativa de la COAC COOPINDIGENA Ltda.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA DE INVESTIGACION

Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda. ”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACION

Contextualización Macro

El sistema financiero es considerado como uno de los factores más importantes dentro de la economía, el mismo permite canalizar el ahorro hacia la inversión, por este motivo el sistema financiero de un país juega un papel trascendental en la vida económica y productiva del mismo, ya que se ha convertido en el pilar fundamental para la generación de riqueza, razón por la cual los entes económicos se han apoyado en las diversas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura. Dentro del sistema financiero tenemos varias instituciones financieras como bancos, mutualistas, y cooperativas de ahorro y crédito, estas últimas aparecieron en el mundo hace más de siglo

y medio dando sus inicios en Europa, pero se dice que la cooperación ha existido siempre ya que sin cooperación no hubiese sido posible la sobrevivencia humana, desde entonces el sistema cooperativo se ha ido convirtiendo en instituciones fuertes y solidas en el mercado financiero porque su finalidad es planificar y realizar actividades de trabajo en beneficio social o colectivo.

Contextualización Meso

El sistema Cooperativo en el **Ecuador** ha jugado un papel muy importante dentro del mercado financiero y han sido un ejemplo de superación dado que ha sabido sobreponerse a los obstáculos que se les han presentado, tal es el caso de la crisis que se vivió en el país a finales de la década de los noventa, un momento en el cual la gente perdió la confianza en las instituciones bancarias. Transcurrido el tiempo, las cooperativas de ahorro y crédito aprovechan y ofrecen sus mejores servicios, ganándose poco a poco la confianza de la gente, logrando obtener un crecimiento significativo, llegando a todos los sectores de la economía. Uno de los factores que ha permitido el éxito de las cooperativas en la economía ha sido su enfoque en las finanzas sociales, ya que esto posibilita crear nuevas formas de organización tomando en cuenta a los sectores populares, ya que ellos son fuente de iniciativas y emprendimientos que van en beneficio de cada una de las comunidades y sectores. Las finanzas sociales buscan satisfacer las necesidades comunes de la población siendo su compromiso primordial la prestación de servicios a los miembros de la comunidad, es así que la economía solidaria reconoce no solo la propiedad individual, sino también formas de propiedad colectiva, los valores en los que se fundamenta la organización son el trabajo asociativo, igualdad, búsqueda de equidad, cooperación y el respeto entre sus miembros, valores que reflejan a un sistema cooperativo comprometido con toda la sociedad sin distinción de nadie. Entonces las finanzas populares se constituyen en un agente que aporta al desarrollo social, económico.

La economía ecuatoriana, en lo que va el presente siglo, ha sufrido el proceso de dolarización adoptado por el gobierno del Presidente Jamil Mahuad. Esa decisión tomada los primeros días de enero de 2000, al no existir ninguna otra alternativa posible para superar el desmoronamiento de la moneda nacional (el sucre), el enorme desequilibrio en los flujos internacionales de divisas fue muy cuestionada tanto antes de que se adopte como después de su implementación. Ahora que ya pasado una década desde que se adopto la dolarización, puede afirmarse con base en las evidencias reales que indudablemente, se logro volver a confiar en los agentes económicos y paulatinamente se ha estabilizado la economía nacional. En concordancia con lo afirmado, los diez años que ha transcurrido desde la adopción del dólar, como la moneda de curso legal en el Ecuador, se han caracterizado por una relativa estabilidad económica (al menos, si se comparara las cifras macroeconómico de este periodo con los periodos anteriores). Algo similar sucede con el ritmo de inflación nacional. Como se verá más adelante el proceso ha beneficiado, también a todos los componentes del sector financiero del país cuya cifra ha evolucionado en el periodo señalado de la manera más estable y al ritmo de crecimiento muy dinámico.

Contextualización Micro

Existe en la ciudad de Latacunga aproximadamente veinte Cooperativas de Ahorro y Crédito, y en estos últimos años han impulsado el desarrollo socio económico de los sectores urbanos, pero también existen grupos desatendidos con los servicios de una Cooperativa, por ese motivo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., por ser una entidad financiera que presta servicios a los clientes en ahorro y crédito busca llegar a los lugares que no han sido atendidos, como es el sector

rural. Para lograr ser un ente productivo para la sociedad, la cooperativa debe solucionar los inconvenientes que esta atravesando actualmente.

Para lograr una excelente performance administrativa se necesita realizar un enfoque para el análisis de los procesos administrativos, de la cultura de calidad, aplicar un sistema de trabajo en equipo, evaluando al final los resultados obtenidos y así verificar si se cumplido con lo establecido.

Consiguiendo de tal forma la confianza de los socios de la institución y la obtención de una imagen sobresaliente, para que a través de ella se incorpore al desarrollo socio- económico de los sectores urbanos y rurales de la provincia de Cotopaxi.

1.2.2 ANALISIS CRÍTICO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., en la ciudad de Latacunga en los últimos años ha ganado la confianza de los socios y clientes demostrando solvencia económica en otorgamiento de microcréditos productivos. Este acceso al crédito de manera rápida y oportuna ha hecho que la institución se posicione en el mercado financiero.

Si embargo la Cooperativa durante estos tres años ha presentado procesos evolutivos en el crecimiento institucional sin la aplicación de estrategias e instrumentos técnicos, lo cual ha generado deficiencia administrativa, con llevando a la perdida de recursos de institución.

Entre las principales causas de la deficiencia administrativa tenemos : i) Procesos administrativo desarticulados y desorganizados , ii) Débil capacidad técnica gerencial, iii) Personal no calificado, iv) Desconocimiento de objetivo institucional,

Entre las principales efecto de la deficiencia administrativa tenemos: i) Pérdida de tiempo en procesos internos de institución, ii) Bajo rendimiento financiero, iii) Bajo rendimiento laboral iv) Desorientación estrategia del personal.

De la misma manera hemos determinado que existe un inadecuado plan administrativo y operativo, por lo tanto, se cree oportuno y necesario, elaborar un plan estratégico a fin de mejorar los procesos institucionales y gestión administración por cuanto se constituye en una herramienta integral para mejorar la toma de decisión adecuada.

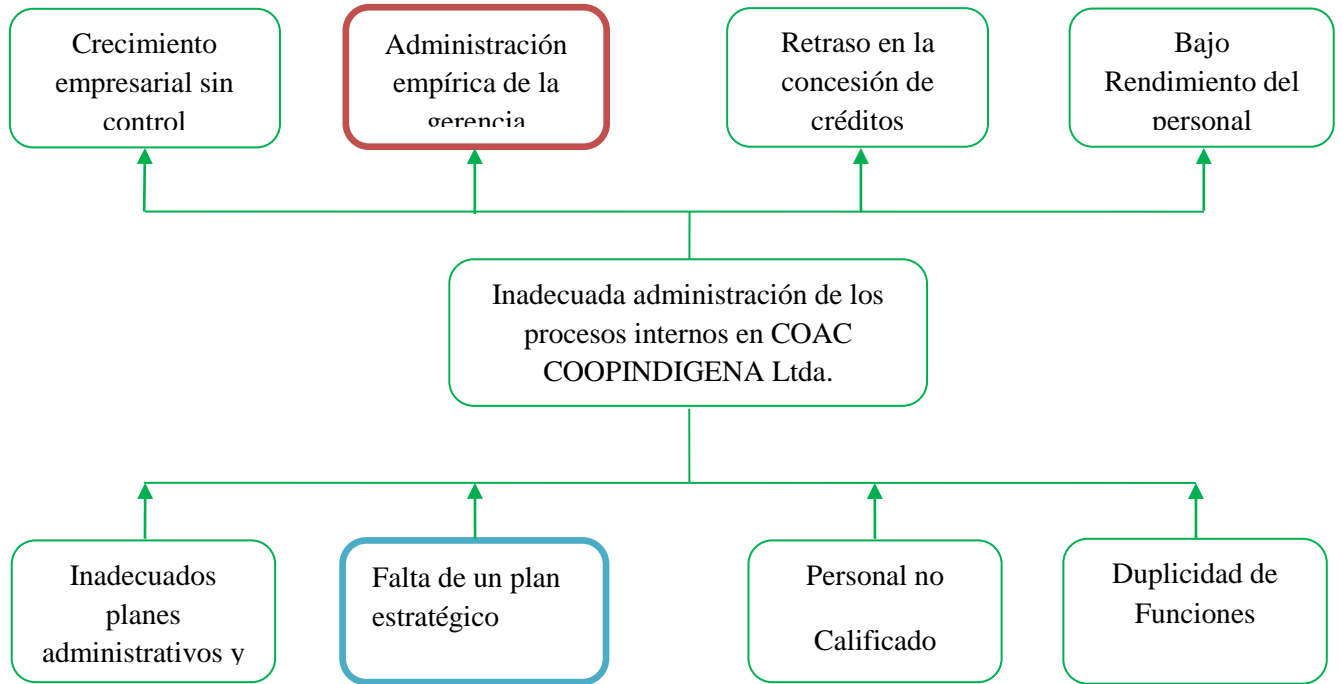
En la organización gerencial y administrativa de todas las instituciones financieras es vital que se ponga en práctica un buen liderazgo para una gestión administrativa que camine a la consecución de metas que satisfagan a las necesidades de la Cooperativa.

La administración de esta cooperativa en la ciudad de Latacunga ha funcionado de manera regular, orientando solamente de experiencias provenientes de la gerencia. Por lo que es necesario la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa.

Seguidamente se visualizará el cuadro de las causas y efecto en el siguiente grafico.

GRAFICO N.º 1

ÁRBOL DEL PROBLEMA



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Serafín Maliza

1.2.3 PROGNOSIS

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA”LTDA el no contar con una adecuada administración de procesos a raíz de la ausencia de un plan estratégico, ha dado como resultado una incorrecta gestión administrativa, que a su vez constituye un factor de riesgo al futuro de la vida institucional, cabe mencionar que el plan estratégico mejorará la administración de la cooperativa de una manera eficiente logrando formar procesos técnicos, factores que deben ser tomados muy en cuenta ya que su desconocimiento del proceso hace que el crecimiento sea lento.

Si en el futuro la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., no aplica un adecuado plan estratégico para mejorar la gestión administrativa puede presentarse problemas como:

Dejará de producir ingresos y servir a los asociados con créditos, para lo cual se creó la cooperativa, sabiendo que también no generó el avance de la empresa tanto económica como social para la provincia de Cotopaxi. Los procesos internos no llegaron a satisfacer a sus socios lo que daría una mala imagen, un servicio deficiente, generando un crecimiento lento.

1.2.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA

Limite del contenido:

Campo: Administración de Empresas

Área: Planeación Estratégica

Aspecto: Gestión Administrativa

Limite Espacial:

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito” COOPINDIGENA” Ltda.

Provincia : Cotopaxi

Cantón : Latacunga

Parroquia : Eloy Alfaro

Límite Temporal

La presente investigación se realizó de:

Inicio: Enero 2011

Fin : Diciembre 2011

1.2.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la ausencia de un plan estratégico influye en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.?

1.2.6 PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Qué plan estratégico debemos aplicar para mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.?

¿Cómo influye la implementación de un plan estratégico en el crecimiento de la Cooperativa?

¿Qué criterio deberían considerar para mejorar la gestión en la cooperativa?

1.3. JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica a través de los siguientes criterios:

El Plan Estratégico deben ser considerado por las empresas o instituciones como factores principales o trascendentales para tomar decisiones estratégicamente, ya sea en comercialización o servicios en el mercado potencial que desea abastecer, por esta razón es que se justifica la realización del presente proyecto.

La ausencia de un plan estratégico ha generado una inadecuada toma de decisiones en la gestión administrativa y el crecimiento institucional sin control, detectando como causa el inadecuado plan administrativo y operativo, asimismo la administración empírica de la gerencia.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., por ser una institución financiera que presta servicios a los clientes necesita de un enfoque que privilegien al recurso humano, análisis de procesos y a la cultura de calidad enlazados en una rueda que son los principios corporativos como un triángulo que es el marco conceptual y filosófico de la implementación de un plan estratégico y políticas administrativa.

Por lo que es necesario la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., que ayudará a plantear sus diferentes proyectos y lograr el contacto entre institución – comunidad a través de su visión y misión para crear los escenarios de desarrollo, transformación y superación de su contexto interno y externo. La investigación de este problema es factible de llevarlo a la práctica por la accesibilidad a la información y el interés del investigador involucradas en resolverlo. Por tal razón se ha visto necesario mejorar la gestión administrativa realizando un análisis minucioso de todos los procesos internos de la Cooperativa.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

- Analizar los procesos estratégicos y administrativos de la Cooperativa de Ahorro Crédito “Coopindigena” Ltda. a fin de detectar puntos críticos y proponer alternativas de solución.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Analizar la gestión estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA “Ltda. A fin de establecer políticas y estrategias que orienten y direccionen a la institución.

- Analizar la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA “Ltda. A través de la participación activa de los involucrados que permita el mejoramiento de los procesos administrativos de la institución.
- Diseñar un modelo de plan estratégico a través de la participación activa de los involucrados que permita el mejoramiento de la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA “Ltda.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedente Investigativos

En el desarrollo del proceso de investigación se contara con el apoyo de libros, tesis, revistas, referidos al problema de investigación, de los cuales se tomara las principales conclusiones.

VILLALVA MIRANDA Raúl. (2004) “Planificación Estratégica para la Cooperativa de Ahorro Crédito 9 de Octubre Ltda. En el cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi” Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

- Definir un esquema que faculte iniciar el proceso de plan estratégico.
- Proponer un plan estratégico y políticas administrativas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

Conclusiones:

- Las teorías actuales indican que el nuevo plan estratégico, ayuda a la política administrativa, proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste

estratégico entre los objetivos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado.

- Desde el punto de vista investigativo, nos ayuda para la guía de nuestro proyecto por constituirse en la base teórica fundamental de las variables de estudio.

SOLIS JIMENES, Ninfa. (1998). “El crédito dirigido al sector productivo depende de las políticas que la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS”LTDA implemente” Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

- Definir un esquema que faculte iniciar el proceso de políticas administrativas para la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS”LTDA
- Proponer una política administrativa en la institución que permita mejorar el crecimiento sustentable en el mercado.

Conclusiones:

- Las políticas y la gestión es una herramienta fundamental para el buen funcionamiento de las empresas o instituciones mediante una buena comunicación con los colaboradores.
- Las políticas y gestiones administrativas pueden obtener el principal beneficio como fidelidad de los clientes y un crecimiento estable y la permanencia en el mercado.

2.2 Fundamentación Filosófica

El enfoque de esta investigación se basa a través del modelo crítico - propositivo, pues se requiere determinar el problema y sus causas para luego proponer sus alternativas de solución.

La presente investigación se basará en las teorías científicas y conceptuales que se dispone en fuentes primarias y secundarias, fundamentándonos en criterios de expertos en el tema, como **Salvador Mercado H . (1995, pág.96)** , que se fundamentan en teorías sobre la administración que nos llevara a conceptualizar las variables, del plan estratégico y políticas administrativas para la cooperativa de ahorro y crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

El cambio que se le quiere dar a la Cooperativa, es que tenga un objetivo claro a futuro, a donde llegar, el rol que cumpla en la sociedad, planteando una planificación a mediano y largo plazo que involucre a todos los que conforman la misma, generando políticas administrativas que permitan administrar los recursos adecuadamente de la cooperativa.

2.3 Fundamentación Legal

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS

Nº 6842 (Del 7 de septiembre de 1966)

TITULO VII

ORGANIZACIÓN DE INTEGRACIÓN COOPERATIVA

Art. 105.- Las federaciones nacionales tendrá por objeto unificar y fomentar el movimiento, cooperativo de su lanía, para lo cual desarrollaran las siguientes actividades a favor de sus afiliados:

- Fomentar programas de educación cooperativa.
- Planificar y coordinar sus actividades financieras y económicas

- Mejorar y unificar sus normas administrativa y contables.
- Velar por que se aplique correctamente las disposiciones legales y estatutarias, interviniendo ante las autoridades respectivas para que se sanciones o se revea las sanciones impuesta a sus afiliados.
- Prestarles los servicios económicos, para la cual podrá auspiciar la formación de organismo crediticio o gestionar préstamos internos o externos para la realización de programas de las cooperativas.
- Establecer relaciones con los organismos cooperativos nacionales e internacionales y gestionar su ayuda.
- Promover la organización Cooperativas de su respectiva clase.
- Organizar el congreso de cooperativas de su lanía.
- Realizar cualquier otra actividad acorde con su naturaleza y objetivo.

Dentro de la fundamentación legal de **la CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO** de Montecristi 2008.

Sección octava, trabajo y seguridad social

Art. 33.- Donde indica que el trabajo es un derecho y un deber social, como base de la economía y el desarrollo social.

Art. 34.- El mismo que indica el derecho a la dicha seguridad para todos los trabajadores.

Sección Novena, personas usuarias y consumidores

Art. 52.- El mismo que señala , el derecho a disponer de bienes y servicios de buena calidad y la libertad de elegirlos , estableciendo mecanismo control de calidad y procedimiento de defensa del consumidor , que esta regularizada en la ley de cooperativas.

Art. 54.- Indica que las personas que comercialicen bien de consumo, será responsable de la buena calidad de producto, los mismos que deben cumplir con las normas establecidas para evitar los riesgos de las personas.

La Ley y el Reglamento que cumple la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda.** En sus obligaciones Tributarias, con todo lo que exige la ley, como:

- Ley de régimen tributario
- Ley de reglamento de cooperativas
- Iees
- Ley de defensa del consumidor
- Ley de Comercio
- Ley Municipal

Posteriormente nos regiremos a la **Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria** fue aprobada por la Asamblea

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria fue aprobada por la Asamblea.

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Sector Financiero Popular y Solidario fue aprobada por la Asamblea Nacional en segundo debate. El proyecto obtuvo 88 votos a favor, según informó la Asamblea.

Los objetivos de esta normativa, según explicó días atrás la Ministra Coordinadora de Desarrollo Social, Jeannette Sánchez son reconocer y visibilizar a las unidades domésticas, empleo independiente, unidades familiares, así como normar redes de las finanzas solidarias como cooperativas de ahorro y crédito, bancos comunales, cajas de ahorro.

Francisco Velasco, presidente de la Comisión de Régimen Económico, subrayó que en el informe se incluyeron 132 cambios, 83 provenientes de asambleístas y 49 de las organizaciones sociales, “que demuestra que este organismo acoge las sugerencias tendentes a mejorar el contenido del cuerpo legal”.

Recordó que los principios que las personas y organizaciones amparadas por esta ley se regirán por la búsqueda del buen vivir; la prelación del trabajo sobre el capital de los intereses colectivos sobre los individuales; el comercio justo, consumo ético y responsable; la equidad de género; el respeto, identidad cultural; autogestión, responsabilidad social ambiental, solidaridad y rendición de cuentas; y distribución equitativa y solidaria de excedentes.

El proyecto, que contiene 175 artículos, ampara a los sectores comunitarios, asociativos y cooperativistas, así como a las unidades económicas populares. Prevé como unidades populares las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios, que serán promovidas fomentando la asociación y solidaridad.

La normativa determina aspectos relacionados con la pérdida de calidad de socios, prohibición para ser representantes a la Asamblea General. Para efectos de la presente ley, integran el sector financiero popular, solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas, solidarias, cajas, bancos comunales y cajas de ahorro.

El cupo de crédito no podrá ser superior al 10%, ni el límite individual superior a 2% del patrimonio técnico, calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

Se crea el Fondo de Liquidez y el Seguro de Depósitos del Sector Financiero Popular y Solidario, como mecanismos articulados y complementarios, que tienen por objetivo conceder créditos de liquidez, de liquidez contingente y para cubrir deficiencias en la cámara de compensación a las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas, bancos comunales y en las cajas de ahorro, reguladas por esta ley.

El Estado diseñará políticas de fomento tendentes a promover la producción de bienes y servicio, conductas sociales, económicas responsables de las personas y organizaciones amparadas por esta ley y podrá otorgar tratamientos diferenciados, en calidad de incentivos, a favor de las actividades productivas, los que serán otorgados en función de sectores, ubicación geográfica u otros parámetros, de acuerdo con lo que establezca el reglamento.

Los préstamos que otorguen las cooperativas de ahorro y crédito en beneficio de sus socios, que tengan como finalidad la adquisición, reparación o conservación de vivienda, tendrán el mismo tratamiento tributario contemplado para los préstamos que otorga el Banco Ecuatoriano de la Vivienda y Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito.

El Estado incentivará a las personas y organizaciones sujetas a esta ley, para que sus actividades se realicen conforme a los postulados del desarrollo sustentable establecidos en la Constitución y contribuyan a la conservación y manejo del patrimonio natural.

Se crea el comité Interinstitucional como ente rector de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario. Los gobiernos autónomos descentralizados, en el ámbito de sus competencias, las personas y organizaciones amparadas por esta ley podrán participar en la gestión del referido comité, a través de mecanismos de información y de consulta no vinculante.

El control del sector estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismo técnico con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, con jurisdicción coactiva.

Durante el debate, el presidente de la Asamblea Nacional, Fernando Cordero Cueva, propuso que para garantizar las competencias de los municipios en cuanto a la administración de la tierra urbana, a continuación del Art. 132 se inserten tres disposiciones por las cuales las municipalidades, bajo regímenes de administración en condominio, con comerciantes minoritas, podrán construir mercados, centros de acopio, silos y otros equipamientos de apoyo a la producción y comercialización de productos y servicios, lo cual será regulado mediante ordenanza.

Igualmente, podrán regular la organización y participación de los pequeños comerciantes en actividades productivas, comerciales o de servicio que permitan la incorporación y participación de estos sectores en la dinamización de la economía local. Para efecto, propiciará la creación de organizaciones comunitarias.

Para la prestación de servicios públicos de competencia municipal, las empresas públicas municipales podrán propiciar la conformación de organizaciones comunitarias para la gestión delegada de dichos servicios, delegación que se regulará mediante ordenanzas. En las áreas rurales, sus directorios tendrán entre sus miembros a un delegado técnico de las juntas parroquiales.

Que con la coordinación Jurídica , en memorando N° .017-C-MIES –X-2008 de la fecha 5 de junio del 2008 emite el informe favorable para la aprobación del estatuto y la consecución de la personería jurídica de conformidad con los artículos 7 y 154 de la ley de Cooperativas y el art.121 literal a)de su reglamento general , correspondiente al ministerio de inclusión económica y

social a través de la Dirección Provincial del mics de Cotopaxi aprobar los estatutos de la cooperativa .

REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “COOPINDIGENA” LTDA

El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPINDIGENA Ltda., en uso de las atribuciones que le confiere el artículo 33 literal a) del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el 42 literal l) del Estatuto expide el siguiente

REGLAMENTO INTERNO CAPÍTULO I NATURALEZA Y FINES

Art. 1. - La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda., Es una entidad de capital variable e ilimitado número de socios, con la personería jurídica concedida por acuerdo ministerial No. 0747 emitido el 23 de Agosto 2007, la misma que se regirá por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, el presente Estatuto que tiene como finalidades fomentar el ahorro, conceder créditos e implementar servicios que redunden en beneficio directo de sus asociados.

Art. 2. - La Cooperativa podrá adquirir, administrar y enajenar bienes muebles o inmuebles realizar todo acto o contrato que contribuya la consecución de su objeto social con sujeción a las normas constantes en el Estatuto y los reglamentos internos.

Art. 3.- Para el cumplimiento de su objeto social la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. Podrá realizar las siguientes actividades:

a.- Promover y ejecutar actividades que coadyuven, identifiquen, prioricen y ejecuten modelos de ahorro y crédito socio económico para la población de esta provincia y del país, a fin de obtener capital de servicio para el sector productivo.

b.- Fomentar la participación popular, fortaleciendo el ahorro y la producción en el ámbito nacional de acuerdo a su naturaleza para luego transformarlas en entes capaces de su propia autogestión.

c.- Identificar, planificar, formular, ejecutar proyectos de capacitación de ahorro y crédito, recuperando, preservando el desarrollo del sector agropecuario, artesanal, cultural, pequeña industria, microempresa, comercialización, servicios, ecoturismo, construcción, salud, educación, medio ambiente, deportes, etc., dándole el impulso necesario para que generen fuentes de trabajo.

d.- Apoyar los planes, programas y proyectos de organización de desarrollo tanto estatales como privados.

e.- Recibir los aportes de los socios, cuotas sociales, aportes especiales e inversiones.

f.- Celebrar contratos con personas naturales y jurídicas de los sectores público, privado, que fuesen necesarios para el cumplimiento de sus fines.

g.- Fomentar la educación cooperativa de los socios, acción solidaria entre los mismos y frente a la comunidad.

h.- Contratar préstamos con organismos financieros nacionales e internacionales para la consecución de sus objetivos, en condiciones que beneficien a los socios de la cooperativa.

i.- Propender a la permanente culturización de los cooperados, formar el espíritu de unión, solidaridad y disciplina entre los socios.

j.- Propender, difundir los principios y doctrina en materia de cooperativismo disposiciones legales, así como las ventajas del sistema, fomentando su aplicación.

k.- Organizar cursos especiales de tecnificación en la rama de sus actividades profesionales, así como también programas, actos culturales, sociales y cívicos para promover la mejor vinculación entre los socios.

l.- Realizar cualquier otra actividad tendiente al mejoramiento económico y social de sus miembros dentro de los principios universales del Cooperativismo, la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, Reglamentos Especiales y el presente Estatuto.

m.- Procurar con las entidades de seguros si fuere del caso y en las mejores condiciones, contratar un seguro por una suma fija anual, contra riesgos de pérdidas, robos, sin perjuicio de establecer las responsabilidades consiguientes.

n.- Establecer Agencias y/o Sucursales de ésta Cooperativa dentro de la provincia y del país, para así atender y promover el desarrollo productivo a los sectores más necesitados.

Art. 4.- Para el desarrollo de su objeto social y en la ejecución de sus actividades, la Cooperativa aplicará los principios básicos y universales del Cooperativismo y que hacen relación con:

a.- Igualdad de obligaciones y derechos de los socios.

b.- libre acceso y retiro voluntario.

c.- Derecho de cada socio a votar, elegir y ser elegido.

e.- Interés limitado sobre los certificados de aportación que en ningún caso será mayor al establecido por la ley.- Indiscriminación y neutralidad política, religiosa y racial.- Variabilidad del capital social

2.4 Categoría Fundamentales

Administración

Para **LUNA .G.ALFREDO C. (2008, pág. 32)** La palabra administración se origina del latín (ad) que significa dirección, y ministré que significa subordinación u obediencia, por tanto, se puede traducir como “aquel que realiza una función bajo el mando de otro” a si mismo para .Zacarías Torres Hernández. Administración es el proceso de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos disponible para alcanzar los objetivos trazados.

BATEMAN SNELL. (2009, pág. 192) Define la administración como el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente .Para **JOHN W NEWSTROM. (2007, pág. 21)** El proceso por el cual se obtiene, despliegue y utilizan los recursos que se requiere para lograr buenos resultados en una organización de manera eficaz y eficiente.

En la dirección electrónica administración [www.internet. Com.](http://www.internet.com) Dentro de los principales pioneros de la administración, encontramos a los siguientes, los cuales definen a la administración como:

1.- Henry Sisk Mario

Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos.

2.- José A. Fernández Arena

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo coordinado.

3.- George R. Terry

- Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.
- La administración es ciencia y técnica.
- La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas.

Administración Estratégica

FRED R. DAVID. (2008, pág. 5) “Define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos”.

Para **HERNANDEZ (2000, pág. 17)** “Es la ciencia compuesta de principios, técnicas y práctica cuya aplicación a conjunto humano permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, por medio de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede lograr en los organismos sociales”.

Para **GEORGE Jennifer M (2003, pág. 5)** La Administración “Es planear, organización dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia”.

Así mismo tomamos el criterio de **JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg (1970, pág. 15)**“ Indica que es la ciencia compuesta de principios , técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjunto humano permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo por medio de los cuales se puede alcanzar

propósitos comunes que individualmente no se puede lograr en los organismo sociales-

Para **HEINZ, Wehrich (2006, pág. 4)** “Define como proceso de diseñar y mantener un ambiente donde los individuos que trabajan juntos en grupos, cumplen metas de manera eficiente”.

Para **HITT Block Porter (2006, pág. 32)** “Es el proceso de estructurar y utilizar conjunto de los recursos orientado hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”.

Por lo que definimos a la Administración como los modelos de llevar a una empresa y redistribuir los recursos adecuadamente para alcanzar las metas y objetivos, aplicando estrategias y políticas que permitan organizar a la empresa para poder ser evaluadas y supervisada en cualquier momento.

Planeación

BATEMAN, Snell (2009, pág. 19) “Define como la función de administrar una sistemática toma de decisiones sobre las metas y las actividades que un individuo, un grupo, una unidad de trabajo o la organización entera se propone”.

Para **JOHN W NEWSTROM. (2007, pág. 2)** “Consiste en establecer metas y objetivos y convertirlo en planes específicos a sí mismo El proceso de planeación también establece políticas, procedimientos de procedimiento de esta dares, regulaciones y reglas”.

A si mismo, **FRED R, David. (2008, pág. 132)** “Define como las actividad de la administración relacionadas con la preparación para el futuro las tareas especificas incluyen los pronósticos, el establecimiento de Objetivo, creación de estrategia, el desarrollo de la política y establecimiento de metas”.

Planificación Administrativa

IBORA, María .y otros (2008, pág. 219) “Define como. La planificación consiste en desarrollar proyectos acerca de las distintas acciones que se pretende realizar para alcanzar los objetivos fijados por la organización”.

La planificación proporciona los instrumentos necesarios para poder determinar quienes, cuando y de qué forma deben realizar cada una de las actividades necesaria para lograr las metas fijadas”.

Para **LUNA G. Alfredo C. (2008, pág. 58)** Determina que quiere ser la empresa, donde se va establecer, cuando va iniciar la operaciones y como lo va lograr.

Para **MERCADO H, Salvador (1995, pág. 121)** .La planificación administrativa es “definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlas; es fundamental analizar por anticipado los problemas, planear los posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente a los objetivos que la solución elija defina.”

La planeación debe por lo tanto fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que abran de orientarlo, secuencia de operación para realizar y la determinación de tiempo necesario para su conclusión.

Para **MUNCH, Lurdes. (2010, pág. 41)** “Planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategia para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”.

La planeación en proceso Administrativo. Para **EWSTROM A (2007, pág. 52)** “Define como establecer las metas y constituye una guía general para casi todas las empresas acciones de supervisor mientras que las políticas proporcionan pautas útiles”.

Para **MERCADO H, Salvador (1995, pág. 129)** El proceso administrativo lo define como “Una función principal de vital importancia en el proceso administrativo. Se puede afirmar con mucha razón que la planeación es básica para otros funciones administrativas, es decir para la organización la dirección y el control .Sin la determinación de la planeación no habrá nada que organizar nadie para dirigir ni nada que necesité el control”.

Por otro lado consideramos lo que menciona **HERNÁNDEZ, Sergio. (2002, pág. 134)** la “Planeación es la selección y relación de hechos , así como la formulación y uso de su suposiciones (premisa) respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuesta que se creen sean necesarias para alcanzar los resultados”.

Se considera los que opina **ROBINES Stephen P. (2000, pág. 138)**, el proceso Administrativo “Implica las tareas de definir los objetivos o metas de la organización establecer una estrategia general alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinara las actividades.”

Para **ROBINES Cultor P. (2000, pág. 202)** “Es el Proceso que incluye la definición de los objetivos o metas de la organización la determinación de una estrategia general para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades.

Planear

JENNIFER M George (2003, pág. 8). “Define como acto de identificar y seleccionar las metas apropiadas es una de las cuatro funciones gerenciales principales”.

Para **FRANQUET, Pedro (2003, pág. 18)** “Planear es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos; es fundamental analizar por anticipado los problemas, planear los posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente los objetivos que la solución elegida define”. La planeación debe, por lo tanto, fijar el recurso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo necesario para su conclusión.

Para **JENNIFER M, George (2003, pág. 5)** “Es el Acto de identificar y seleccionar las metas apropiadas; es una de las cuatro funciones gerenciales principales”

Concluiremos diciendo que el Proceso Administrativo, son las actividades sistemáticas que se sigue a un proceso de un empresa para producir un bien o servicio encaminado a cumplir el objetivo empresarial.

Herramientas administrativas.

Dentro de las Herramientas Administrativas para poder ejercer una administración tenemos el Plan Estratégico, que según **HERNANDO, Marinó. (1993, pág.118)** “En la administración se ha dado el nombre de estrategia a la orientación a largo plazo que dan los altos directivos a su organización.

Por tanto al hablar de estrategia se barca tres elementos importantes; el rumbo que desea seguir, el carácter de largo plazo y la responsabilidad de quien fija la estrategias la alta dirección.”.

Es primordial entender que la estrategia no está definida por la fijación de los objetivos de largo, mediano o corto plazo (resulta necesario precisar que significa exactamente estos términos) si no por la duración de los efectos de las decisiones que tome la alta dirección, por lo estratégico es el comportamiento de los recursos vitales de la empresa para su sobrevivencia el futuro.

Planeación Estratégico.

HELLRIEGEL, JACKSON, SLOCUM (2002, pág.193) “Define como el proceso de Diagnosticar el entorno externo e interno de una organización, establecer una Visión y una Misión, idear objetivos globales, crear elegir y seguir estrategia general y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización los gerentes y los participantes deben adoptar un método que abarque toda la organización o la división e el proceso de planeación estratégica.

El acento esta en crear estrategia a fin de aprovechar con eficacia las oportunidades del entorno y encarar las amenazas con base en las fortaleza y debilidad de la empresa”. El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva.) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (Internet).

Planeación Estratégica.

Para **LUNA G. Alfredo C. (2008, pág. 61)** “Es el proceso que consiste en decidir sobre la misión , visión, valores, objetivo y estrategia de una organización , sobre los recursos que será utilizado y las políticas generales que orienta a la adquisición y coordinación de tal recursos , considerando a la empresa como una entidad total , en un mediano plazo y largo plazo”.

SERNA, Humberto (1994, pág. 17), “Define como, un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategia para alcanzar a partir del análisis de su fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio”.

Para **HELLRIEGEL, Jackson. (2002, pág. 193)** Es el proceso de:

1. diagnosticar el entorno externo e interno de una organización ,
2. establecer una misión y una visión
3. Idear Objeto globales
4. Creara y elegir y seguir estrategia generales
5. Asignar los recursos para alcanzar los objetivos de la organización.

Para **TOMASELLI SALINAS, Luis. (2005, pág. 9)** Define como “Plan, incluyendo objetivos. Metas, políticas y la forma de alcanzarlos por media del cual la empresa u organizaciones realizada su misión.

SERNA, Humberto (1994, pág.32) “Proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización , sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera conlleva la definición de una misión de la empresa clara el establecimiento de

los objetivos detallados , el diseño de una cartera de negocio adecuada y la coordinación de estrategia funcional.

Variable Dependiente

Gestión Administrativa

El último gran apartado a tratar en la administración empresarial es la organización. A continuación, estudiaremos el concepto de organización y su función en la empresa, veremos cómo clasificar los diferentes tipos de organización y, finalmente, trataremos su diseño así como la comunicación que debe existir en toda organización.

Concepto de Organización Empresarial.

Sabemos que las principales tareas de la administración empresarial son la planificación y la organización. Una vez realizada la primera tarea de planificación, comenzamos con la organización.

La organización es el diseño y mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de los roles que debe cumplir cada persona que integra la empresa, así como de las relaciones que se establecen entre ellas. Internet.

El objetivo de la organización es maximizar los resultados que se obtienen de la colaboración, trabajo y relación de todos los integrantes de una empresa.

Organización

IBORA, María y otros (2008, pág. 7) “Define como un conjunto de personas, que con los medios o recursos adecuados, funciona mediante un

conjunto de procedimiento y reglas establecido para alcanzar un fin determinado.

A sí mismo para **FRED R. David.** (2008, pág. 133) “Es lograr un esfuerzo coordinado al definir tareas y relaciones de autoridad. Organizar significa definir quien hace que y quien le reporta a quien. Así mismo incluye todas las actividades administrativas que desemboca en una estructura de tareas y relacionadas de autoridad. Las áreas específicas incluyen diseño organizacional”.

NEWSTROM, John W. (2007, pág. 112) lo define de la siguiente manera. “ Una Organización es la estructura derivada de agrupar a personas para que trabajen en forma efectiva en la consecución de una meta que los integrantes del grupo quieren alcanzar, así mismo organizar permite que los puestos y los grupos de puesto de un departamento se ordenen de modo que los empleados puedan desempeñar su trabajo de la forma más efectiva ” . La función de organización consiste en establecer los diferentes roles organizacionales de forma lógica y eficaz y en crear una estructura que constituya un medio eficaz para alinear las diferentes actividades a llevar a cabo para conseguir los objetivos propuestos.

Cultura Organizacional.

SERNA, Humberto. (1994, pág. 17) Define como, “Un Factor clave de éxito .Estrategia y cultura no pueden ser elementos conflictivos en una empresa”

Para **THOMPSON, Arthur a. y otros (2007, pág. 415)** “Es el carácter del ambiente interno del trabajo de la empresa y a su personalidad, delineada por sus valores fundamentales, ideas principios, comerciales, tradicionales conductas arraigadas, practica del trabajo y estilo de operar”.

Para **LUNA G. Alfredo C. (2008, pág. 313)** “Se refiere a un sistema de significado compartidos por miembros de una organización de otras; es el conjunto de valores, creencias y entendimiento importante de dicho nombres tienen en común”.

Para **LUNA G. Alfredo C. (2008, pág. 61)** “Cultura es el conjunto de supuestos importantes (con frecuencia no expresados) que comparte los miembros de una comunidad” o como o como lo define la consultora empresarial Mckinsey. La forma como hacemos aquí.”

Gestión Empresarial

La gestión también es conformar a los textos esforzándose en poner de acuerdo la administración con las destrieces económicas, financiera y contables.

CAUDE, Roldan y Litter. (2000, pág. 120) .Define a la; “Organización es dar la disposición que hace a las sustancias aptas para vivir; esta definición biológica se aplica a todo organismo colectivo y la empresa en particular. Sin organización, sin adopción de medios a unos fines particulares, no hay existencia, no hay funcionamiento posible”. La organización es por lo tanto, lo propio de la vida misma; la anarquía, lo in organizado provoca el caso y produce la muerte.

Para **GARCÍA R, Miguel Ángel. (2003)** “Esencialmente el empresario es en individuo que tomara diferente caminos para asegurar el éxito de su negocio todo los caminos rozan el riesgo ya que cada idea puede ser buena pero que tiene que ser pensada una y otra vez ante de llevar al mercado”. El empresario es aquella persona que toma y asume el riesgo de trabajar por su cuenta dedicando todo su tiempo y toda su energía en el éxito de su negocio.

En plano practico, la organización puede definirse como, la combinación armoniosa del conjuntos de los medios necesario para el funcionamiento de una empresa , afín de obtener el mejor rendimiento de los capitales de los materiales y del personal con mínimo precio de coste y el máximo de satisfacción para las personas ligadas a la empresa.

Gestión.

Roldan Caude y Litter (2000, pag.256). “La gestión se halla próxima de la administración, conjunto de actividad rutinaria relativa al funcionamiento de una colectividad humana. Si la organización el marco, las estructuras, disposición en la planta de los talleres, las oficinas, fijan las tareas de cada uno, falta todavía de conseguir que el conjunto funcione.

La gestión esta pues ligada al funcionamiento; supone lo mismo que la administración, que existe una cierta complejidad en las actividades, diferencia por las técnicas. La administración pero aquella mas de halla la desborda, por que al hacer funcionar se preocupa de que intervenga un elemento de medición económico”. (Administración de pequeña empresa).

La palabra organización se utiliza en dos diferentes sentidos. Primero, es el de la empresa o grupo funcional; por ejemplo, un negocios, un hospital, una dependencia gubernamental o un equipo de basquetbol. El segundo es el proceso de organizar es decir la manera en que se dispone el trabajo y se asigna entre el personal de la compañía para alcanzar para alcanzar eficientemente los objetivos de la misma.

PLAZA, Jaime. (2007, pág. 4) señalan que la gestión “es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.”.

En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. Autor (Internet)

La gestión es una herramienta fundamental en una empresa ya que realiza la acción y efecto de gestionar o de administrar.

Gestión Administrativa:

Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Monografia.com .Gestión administrativa de una empresa comercial.

Para **MUNCH, Lurdes. (2010, pág. 26)** “Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Que comprende de una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente”.

Gestión Empresarial.

Para **MARTINEZ Manuel Alonso, (2003, pág. 65)** Esencialmente el empresario es un individuo que tomara diferente caminos para asegurar el éxito de su negocio. Todos los caminos rozan el riesgo ya que cada idea puede ser buena pero tiene que ser pensada una y otra vez antes de llevarla al mercado.

Un administrador mediante una buena gestión administrativa y una visión clara pueden llevar así adelante a la institución, por lo tanto podemos concluir que es una base primordial para las empresas.

Organización.

NEWSTROM, John W. (2007) “Es la estructura derivada de agrupar a personas para que trabajen en forma efectiva en la consecución de una meta que los integrantes del grupo quieren alcanzar Organizar. Es coordinar todas las actividades o trabajo que efectuó la misma para alcanzar los objetivos propuesto en la planeación”.

Para **ROBBINS, Stephen P y COULTER, Mary (2005, pág. 16)** Es una asociación

Para **MUNCH, Lurdes. (2010, pág. 61)** “Es el diseño y determinación de las estructura, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”.

Para, **MERCADO H, Salvador. (1995, pág. 267)** “La organización tiene su origen en la palabra organismo, de la cual se desprende la definición siguiente: organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles actividad de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivo señalado. La organización produce grandes beneficio que se reflejan en la reducción de costo para la empresa y una mejor dirección de la misma.”.

De acuerdo a los conceptos de varios autores se puede determinar que la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas, por lo tanto es una herramienta necesaria para la buena marcha de las empresas o instituciones.

Cultura Organizacional

Existen múltiples y diferentes definiciones sobre Cultura Organizacional pero todos coinciden en que es un sistema de creencias, valores, que se manifiestan en normas, actitudes, conductas, comportamientos, relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, que se desarrollan en un grupo dentro de la organización, o en una Organización entendido como Grupo, con el fin de dar cumplimiento a la materialización de la visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado. Autor Internet.

La cultura es propia de cada organización, y siempre hay una cultura. Es un proceso evolutivo donde sus elementos varían con el cursar del tiempo, y unos se extinguen y otros se solidifican, pero la cultura como tal no desaparece sino que sufre procesos continuos de transformación. Hoy día, es necesario que las organizaciones diseñen procesos y estructuras más flexibles al cambio, como se ha visto en capítulos anteriores, y que este cambio se produzca, no como un proceso forzado de imposición de normas y procedimientos, sino como consecuencia del aprendizaje de sus integrantes. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el Aprendizaje en Equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación, tomado del (Internet).

Cultura Organizacional

La cultura organizacional como una nueva tendencia de la gerencia de recursos humanos hacia la competitividad en Dos Sportswear, S.A., Esperanza, para el período junio – agosto, 2003”. En la medida que avanza el tiempo, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional. Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones se vean en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances tecnológicos. Los hechos han dejado de tener

sólo relevancia local y han pasado a tener como referencia el mundo. Los países y las regiones colapsan cuando los esquemas modelo se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas realidades.

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica y la competitividad son fenómenos nuevos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes harán más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Esta investigación se desarrolla tomando en cuenta que la cultura organizacional es, a grandes rasgos, uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas en el contexto social de las organizaciones manufactureras textiles. Las organizaciones es la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico, o por el contrario, como cualquier organismo, encerrarse en el marco de sus límites formales. En ambos casos, esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional.

Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver que la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa.

Hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en

equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

Gestión Administrativa

FRANQUET, Pedro. (1995, pág. 187) define, La Gestión son normas de acción expresada en forma verbal, escrita o implícita, que son adoptados y seguidas por un dirigente. Es recomendable que las políticas sean escritas pues se ha llegado a comprobar que una política verbal no existe y se presta a la confusión. Las políticas son necesarias porque por medio de ellas se establece de la manera cómo vamos a alcanzar los objetivos.asi mismo. La Gestión administrativa es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación”. ¿Por qué surge la necesidad de disponer de políticas? La organización o la empresa está constituida por personas. Estas personas, que ocupan las diferentes posiciones que se han establecido en la organización, deben desempeñar las funciones que les han sido asignadas. Toda esa actividad tiene que conducir hacia el logro del objetivo o de los objetivos que se ha fijado la empresa.

Política Administrativa.

WORREN B, Brown. (1983, pág. 299) lo define que la palabra política viene del griego polis que significa ciudad o estado.Manera de alcanzar objetivos. Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas”.

Para **MUNCH, Lurdes. (2010, pág. 41)** “Las Políticas son lineamientos que auxilian el logro de objetivos y facilita la toma de decisiones así mismo son guías para orientar la acción”.

Definición de Manual de Políticas

Documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración que es probable que se presenten en determinadas circunstancias.

Las políticas son la actitud de la administración superior. Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social.

Objetivo del Manual de Políticas:

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.
- Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa.

Importancia de Manual de Políticas:

Su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

Misión

SERNA GOMES, Humberto. (1994, pág. 10) “La misión es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otro negocio en cuanto al cubrimiento de sus operaciones sus productos, los mercados y talento humano que soporta el logro de estos propósitos. En términos generales la misión de una empresa responde a las siguientes preguntas”.

Para que existe la Organización, cual es su negocios, cuales sus objetivos, cuales sus clientes, cuales sus prioridades, cuales sus responsabilidad y derecho frente a sus colaboradores y Cual su responsabilidad social.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) él para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas .Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: “Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir”. Autor. (Internet)

La misión es la actividad que se desarrolla día en las instituciones, básicamente formulando los propósitos de la empresa.

Visión

SERNA GOMES, Humberto. (1994, pág. 9) “Define como, un conjunto de ideas general alguna de ella abstractas, que proveen el marco de referencia de

lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia y inspiradora conocidos por todos e y para su cabal realización”.

Para **Jack Fleitman**, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Autor. (Internet)

La visión significa que asía donde queremos llegar en tiempo determinado con nuestra institución.

Objetivos

- Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. Autor (internet)

Metas

- El propósito de este tema, es el de hacer claridad con respecto a la definición de metas y objetivos comparándola con otras definiciones como las de misión, políticas generales y objetivos ya que consideramos de gran importancia para la administración y para el emprendedor el manejo de los conceptos metas y objetivos en el logro de sus propósitos y en la utilización adecuada de cada uno de ellos. Veamos primero una clasificación generalizada de las metas y objetivos. Autor (Internet)

Evaluación

COENS, Tom y JENKINS, Mary. (2001, pág. 18) “Define como, la manera como alguien o algo funciona. En español, evaluar viene de la frase evaluar, y significa “señalar el valor de una cosa”. Por lo tanto evaluar es el proceso el cual estimamos apreciamos, o calculamos el valor de algo .si combinamos estas definiciones, podemos decir que la evaluación de desempeño es el proceso de diseñar el valor o juzgar la manera como alguien funciona.

Recoge y analiza sistemáticamente una información que nos permita determinar el valor y/o merito de lo que se hace. Se hace para facilitar la toma de decisiones y con el fin de aplicar lo aprendido con la evaluación a la mejora del propio proceso de intervención. Es una parte importante del proceso metodológico de la animación sociocultural. Autor (internet).

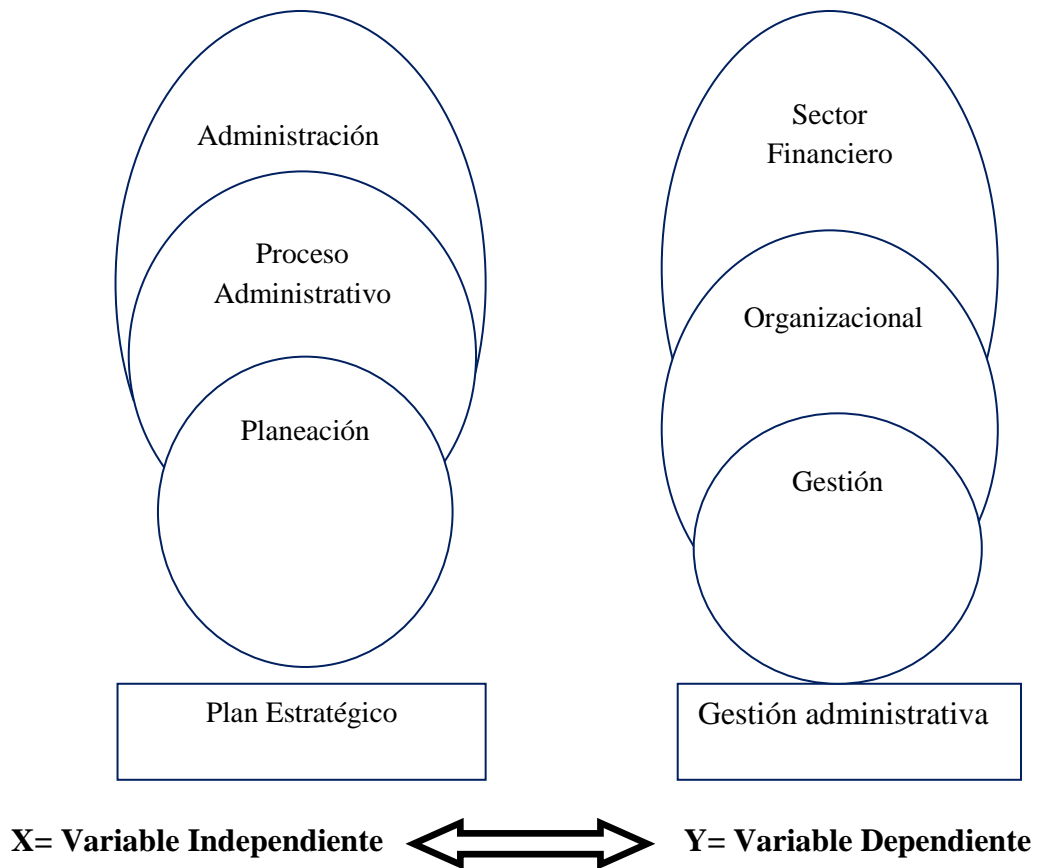
Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas. Se aplica ex ante (antes de), concomitante (durante), y ex post (después de) de las actividades desarrolladas.

En la planeación es el conjunto de actividades, que permiten valorar cuantitativa y cualitativamente los resultados de la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y los Programas de Mediano Plazo en un lapso determinado, así como el funcionamiento del propio Sistema Nacional de Planeación. El periodo normal para llevar a cabo una evaluación es de un año después de la aplicación de cada Programa Operativo Anual. Fase del proceso administrativo que hace posible medir en forma permanente el avance y los resultados de los programas, para prevenir desviaciones y aplicar correctivos

cuando sea necesario, con el objeto de retroalimentar la formulación e instrumentación. Autor (internet).

2.4.1 Súper Ordinación.

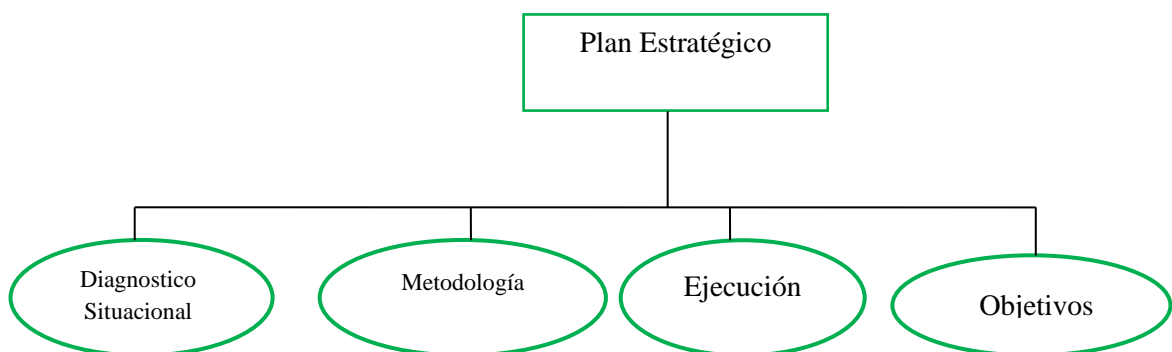
GRAFICO N° 2



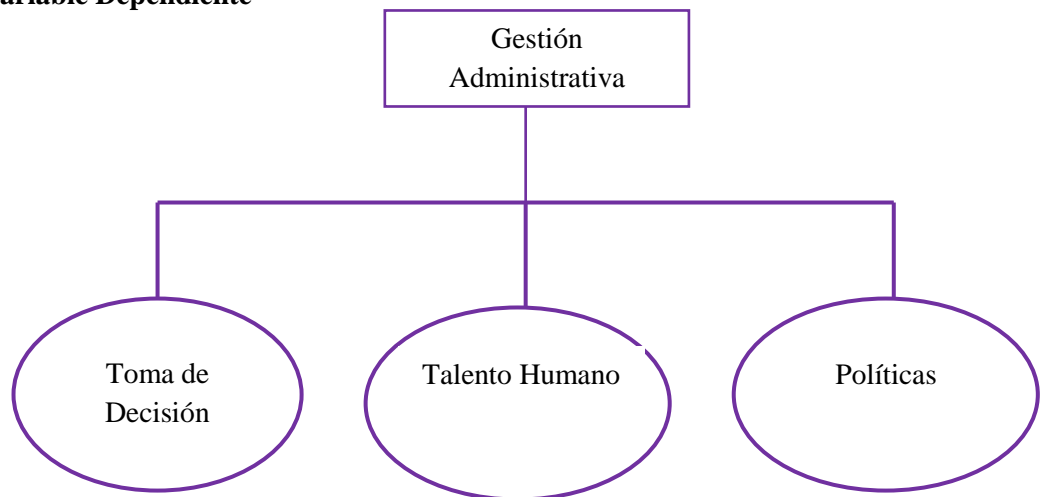
2.4.2 Sub Ordinación

Grafico N° 3

X= Variable Independiente



Y= Variable Dependiente



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Serafín Maliza

2.5 Hipótesis

La implementación de un plan estratégico mejorara la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

Unidades de observación: Clientes internos y Externos de la Cooperativa.

2.6. Señalamiento de variable de la Hipótesis

Variable independiente: Plan Estratégico

Variable dependiente: Gestión Administrativas

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizara dentro del enfoque cualitativo - cuantitativo, ya que nos permite orientarnos al objetivo de estudio mediante el descubriendo de las causas y la comprensión de la misma , lo que nos facilita asumir las realidad dinámica y facilita conocer las actuaciones de las personas y objeto de estudio y así obtener mayor información y llenar los vacios cognitivos que tenemos, del tema de nuestro estudio y a si mismo nos permitirá ayudar a definir las mejoras en la gestión administrativas a través de la definición del plan estratégico.

3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto investigativo utilizaremos las siguientes modalidades:

Investigación Bibliográfica.

Se ha considerado como el primer paso para iniciar cualquier investigación científica. Aunque la información que arroja esta modalidad, es secundaria se constituye un elemento esencial a utilizar en el desarrollo del presente.

La investigación bibliográfica se realizara un análisis riguroso mediante; libros, internet, revistas, tesis de grado, entre otras, que nerverian esencialmente para relacionar el pasado y el estado actual del mismo y que demás contribuirá científicamente.

Investigación de campo.

La información que arroje la investigación de campo es primaria, por lo tanto al utilizar esta modalidad se obtendrá mas conocimiento sobre el problema, porque permite contacto directo del investigador con la realidad, lo que hará visualizar de la mejor manera del mismo.

La observación directa y la encuesta son las técnicas que se utilizara para realizar la investigación de campo, ya que en su desarrollo presenta menor complejidad y además los resultados que arrojan son de difícil de interpretar.

Investigación Explicativa

La investigación llegara a explicar el fenómeno de estudio, considerando la relación entre la variable independiente con la dependiente, sus causas y efectos hasta llegar a proponer una posible solución a la problemática de estudio.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de esta investigación aplicaremos los siguientes tipos de investigación:

Investigación exploratoria.

Este tipo de investigación exploratoria como su nombre lo indica , explorar , buscar e indagar ,nos ayuda a identificar el problema, lo que implica

involucrarnos directamente con la realidad del entorno que se va a estudiar, lo cual nos permitirá dar solución al inconveniente detectado.

Investigación Descriptiva.

En este tipo de investigación descriptiva se realiza con el objeto de desarrollar y describir como incide la falta de un plan estratégico en las políticas administrativas, permitiendo al investigador conocer al problema en sus partes, para luego llegar al centro de del problema.

Investigación Correlacionar.

La investigación llegara al nivel de conocimiento, relacionando la variable independiente plan estratégico con la variable dependiente políticas administrativas, para establecer las causas y efectos.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACION

La población objeto de investigación será el Gobierno Cooperativo, los funcionarios de la Cooperativo, llegando a un número de 12 Directivos y 11 funcionarios, teniendo la población total objeto de investigación 23 personas que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

MUESTRA

Como la población es menor a cien no será necesario sacar muestra.

3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.

Hipótesis

La implementación de un plan estratégico mejorará gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

Variable Independiente: Plan Estratégico

CUADRO N° 1

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Plan estratégico receso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización , sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera conlleva la definición de una misión de la empresa clara el establecimiento de los objetivos detallados , el diseño de una cartera de negocio adecuada y la coordinación de estrategia funcional	Objetivos	Corto plazo Mediano plazo Largo plazo	¿Qué tipo de objetivos conoce usted que tiene la cooperativa?	Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.
	Mercado	Alta Media Media Baja Baja	¿El mercado que satisface la COAC?	Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.
	Misión	Muy bueno Bueno Deficiente		Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.
	Cartera de negocios	Sana Morosa Castigada	¿La misión de la Cooperativa es? ¿La cartera que tiene la cooperativa es?	Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Serafín Maliza

Variable Dependiente: Gestión Administrativas

CUADRO N° 2

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Gestión Administrativas</p> <p>La Gestión son normas de acción expresada en forma verbal, escrita o implícita, que son adoptados y seguidas por un dirigente. Es recomendable que las Gestión sean escritas pues se ha llegado a comprobar que una política verbal no existe y se presta a la confusión. Las políticas son necesarias porque por medio de ellas se establece de la manera cómo vamos a alcanzar los objetivos.</p>	<p>Normas</p> <p>Gestión Administrativa verbal</p> <p>Alcanzar objetivos</p>	<p>Fuertes</p> <p>Manejables</p> <p>Débiles</p> <p>Efectivas</p> <p>Transitorias</p> <p>Débiles</p> <p>Estrategias</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Políticas Administrativas</p>	<p>¿Las normas que se aplican en la COAC son?</p> <p>¿Las gestión verbales que se emanan en la COAC son?</p> <p>¿La COAC para alcanzar los objetivos debe valerse de?</p>	<p>Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.</p> <p>Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.</p> <p>Encuesta a través de un cuestionario dirigido al gobierno Cooperativo y funcionarios.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Serafín Maliza

3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación, se utilizara las siguientes técnicas de investigación e instrumentos para recolectar información:

CUADRO N°3

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información Secundaria 1.1. Lectura Científica 1.2. Fichaje o resúmenes 2. Información Primaria 2.1 Encuesta 2.2 Observación	1.1.1 Libros de Plan Estratégico , Políticas Administrativa , Tesis de grado, Internet. 1.2.1 Fichas bibliográficas, fichas Nemetécnicas. 2.1.1 Cuestionario 2.2.1 Fichas de observación

3.6.1 TECNICAS PARA LA ENCUESTA

CUADRO N° 4

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para relacionar el tema de investigación con fundamentos teóricos científicos e interpretar los hechos y fenómenos del problema planteado
2. ¿A qué personas o sujetos?	La recolección de información se la aplicara a todos los clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "COOPINDIGENA" Ltda.
3. ¿Sobre qué aspecto?	Los datos se basaran en los indicadores de Gestión Administrativa
4. ¿Quién?	La persona encargada de recolectar la información el investigador Serafín Maliza
5. ¿Cuándo?	El Trabajo de investigación será realizado de Noviembre 2010-2012
6. ¿Lugar de recolección de información?	El lugar donde se recolecta la información es el Cantón Latacunga
7. ¿Cuántas veces?	Las veces que sea necesario recolectar la información
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Para la recolección de Información se utilizara las técnicas de encuesta
1. ¿En qué situación?	La recolección de la Información se realizara a todo el gobierno Cooperativo y clientes internos

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La recolección de datos es el proceso a fin de dar respuestas al problema o la hipótesis planteada. Para tal fin he de seguir un planteamiento detallado de lo que se hará en la recolección de datos y para procesar y analizar la información de la siguiente investigación procederemos de la siguiente manera:

Categorización y Tabulación de la Información

La tabulación permite conocer el comportamiento repetitivo del fenómeno objeto de estudio, determinando la frecuencia con que aparece y cuál es su impacto en las variables.

Análisis de Datos

Luego de haber recopilado, tabulado la información es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

Esto dará la pauta para verificar o rechazar la hipótesis del problema de investigación.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. ANALISIS DE RESULTADOS

De la información obtenida mediante la investigación, se recolecto Información primaria analizando las falencia de la institución en los diferentes procesos para lo cual se ha solicitado la colaboración de todo el personal.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

Si la interpretación de los datos, se toma en cuenta la opción más relevante de los empleados lo que permite realizar un diagnostico confiable sobre el manejo el manejo y funcionamiento de la cooperativa de ahorro y crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

4.3. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere a mundo de presentar los resultado de una investigación , las cuales no se realizan al total de la población investigada , sino a las muestras seleccionadas , para lo cual se aplica el método ch- cuadrado que es una prueba estadística que permite relacionar datos observados y esperados .

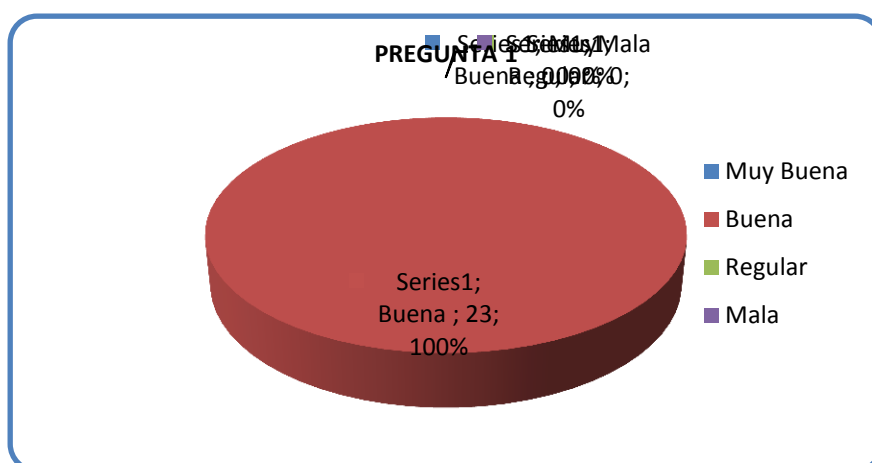
PREGUNTA N° 1

¿El proceso de la planificación que la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDIGENA LTDA., aplica para su actividad financiera es?

TABLA N° 1

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Muy Buena	0	0.00
Buena	23	100.00
Regular	0	0.00
Malo	0	00.00
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 4



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA
ELABORADO POR: Serafín Maliza
FECHA: 17 de Septiembre 2011

ANALISIS

El 100% de los encuestados, que representa a la mayoría de la población examinada opina que el plan estratégico utilizado en la cooperativa, es bueno para el desarrollo de su actividad financiera.

INTERPRETACION

De acuerdo a los datos podemos concluir que el plan estratégico utilizado por la Cooperativa es bueno, sin embargo se ve la necesidad de mejorarlo con el fin de conseguir más eficientemente los planes establecidos.

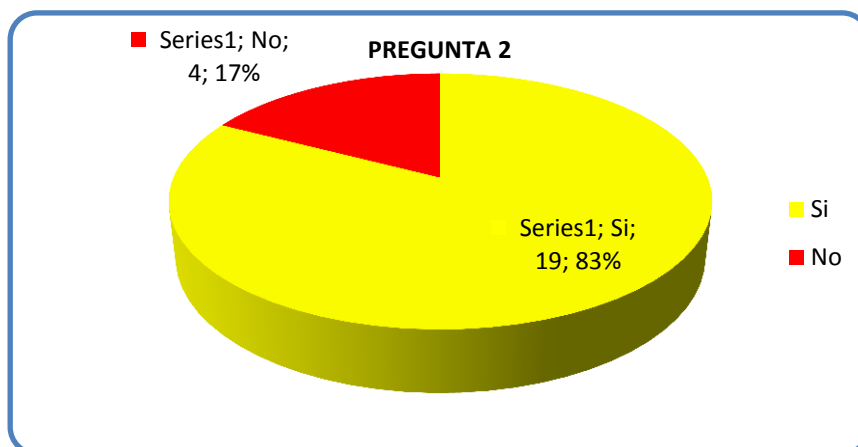
PREGUNTA 2

¿Las estrategias utilizadas por la empresa contribuyen al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la misma?

TABLA N° 2

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	19	82.61
No	4	17.39
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 5



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA

ELABORADO POR: Serafín Maliza.

FECHA: 17 de Septiembre 2011

ANALISIS

De los datos obtenidos, el 83% de clientes internos manifiesta que las estrategias utilizadas, contribuyen al cumplimiento de la misión, visión, objetivos de la Institución; el 17 % indica su opinión contraria al respecto.

INTERPRETACION

De acuerdo a estos resultados podemos concluir que existe la mayor parte porcentaje de Estrategia utilizada si contribuye al cumplimiento de la misión.

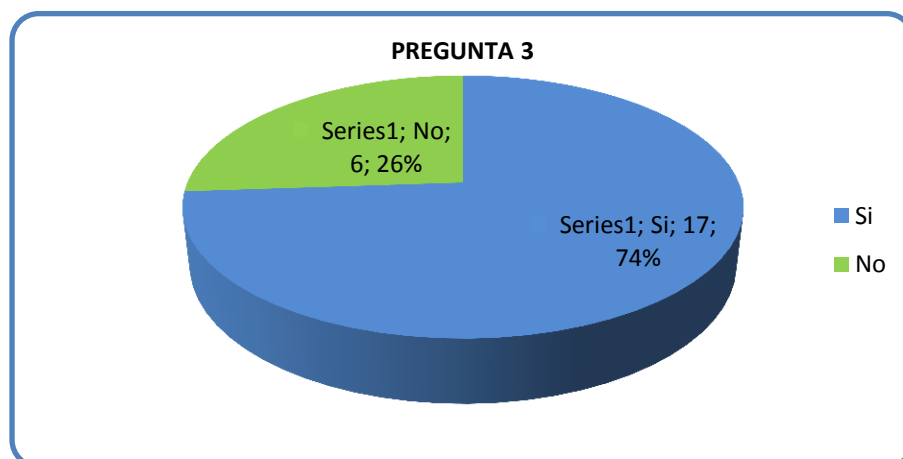
PREGUNTA 3

¿Cuenta la institución con estrategias para captar clientes potenciales en el sector financiero?

TABLA N°3

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	17	73.91
No	6	26.09
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 6



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA

ELABORADO POR: Serafín Maliza

FECHA: 17 de septiembre de 2011

ANALISIS

A esta pregunta, el 74% de clientes internos menciona que la institución cuenta con estrategias para captar clientes potenciales, mientras que el 26% manifestó que no.

INTERPRETACION

Los resultados obtenidos nos permiten determinar que la entidad podemos concluir que existen estrategias para captar clientes potenciales.

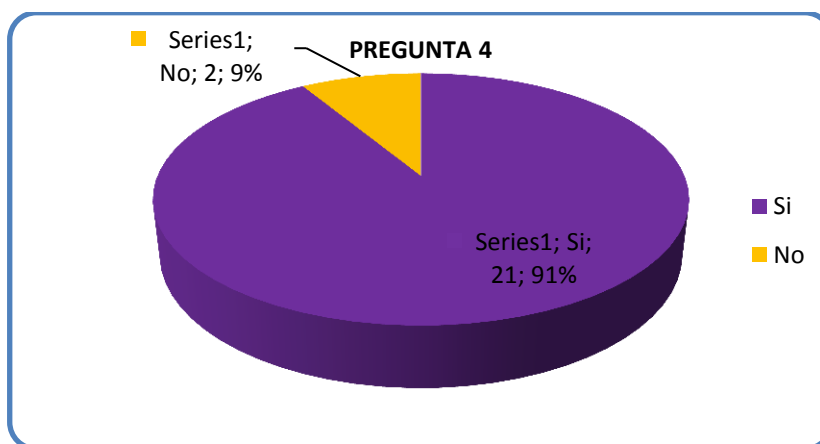
PREGUNTA 4

¿Usted considera que las políticas de crédito permiten un óptimo desarrollo económico de la Cooperativa?

TABLA N° 4

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	21	91.30
No	2	8.70
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 7



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA

ELABORADO POR: Serafín Maliza

FECHA: 17 de septiembre de 2011

ANALISIS

El 91% de los clientes internos consideran que las políticas de crédito si permiten un óptimo desarrollo económico y el 9% creen lo contrario a esta afirmación.

INTERPRETACION

De acuerdo a estos resultados podemos concluir que existen políticas crédito para el desarrollo de la cooperativa.

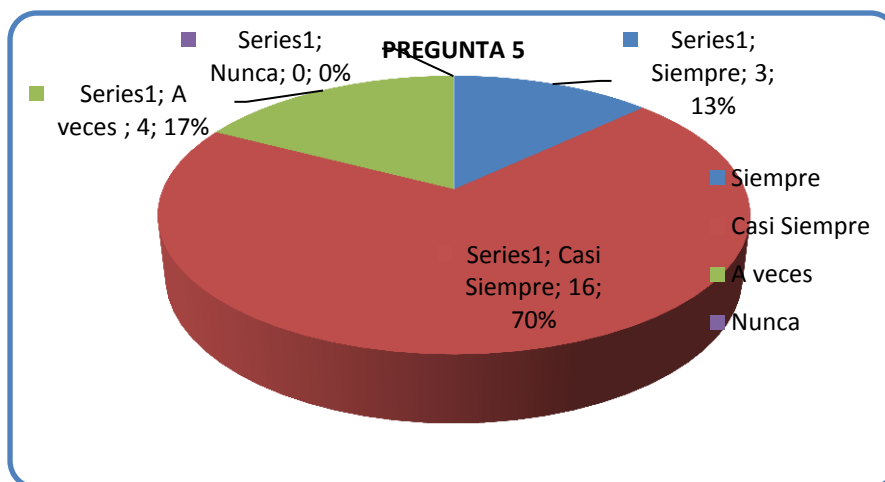
PREGUNTA 5

¿Con qué frecuencia aplica los valores corporativos que la empresa tiene establecidos?

TABLA N° 5

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	3	13.04
Casi Siempre	16	69.57
A veces	4	17.39
Nunca	0	0.00
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 8



UENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA
ELABORADO POR: Serafín Maliza
FECHA: 17 de septiembre de 2011

F

ANALISIS

Respecto a esta pregunta, el 70% de clientes internos indica que si aplica los valores corporativos de la Cooperativa, el 17% indica que a veces, y el 13% indica que siempre los aplica.

INTERPRETACION

Según los resultados podemos concluir que si se aplica los valores corporativo en la cooperativa.

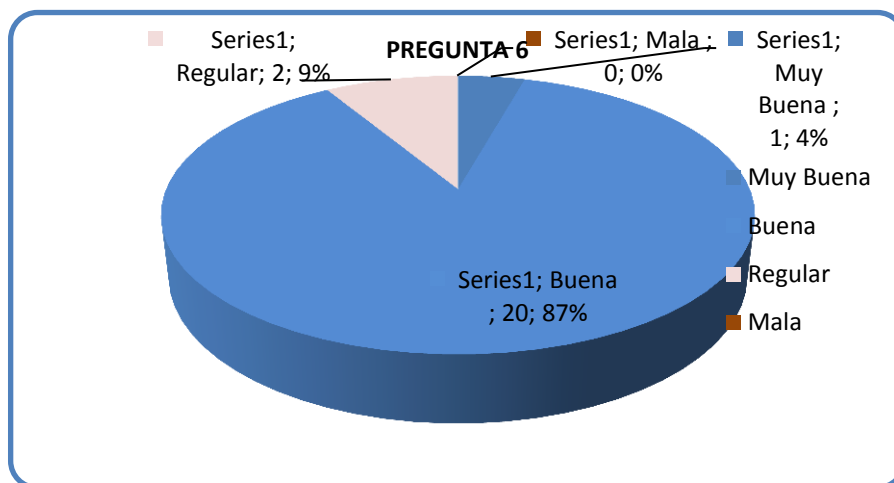
PREGUNTA 6

La gestión administrativa de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDIGENA LTDA es:

TABLA N° 6

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Muy Buena	1	4.35
Buena	20	86.96
Regular	2	8.70
Mala	0	0.00
TOTAL	23	100.00

GRAFICO N° 9



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA

ELABORADO POR: Serafín Maliza

FECHA: 17 de septiembre de 2011

ANALISIS

A esta pregunta, el 87% de clientes internos indica que la gestión administrativa de la Cooperativa es buena, el 4% indica que es muy buena, y el 9% indica que es regular.

INTERPRETACION

De acuerdo a los datos podemos concluir que el mayor porcentaje indica que es buena y un mínimo porcentaje indica que es muy buena y regular.

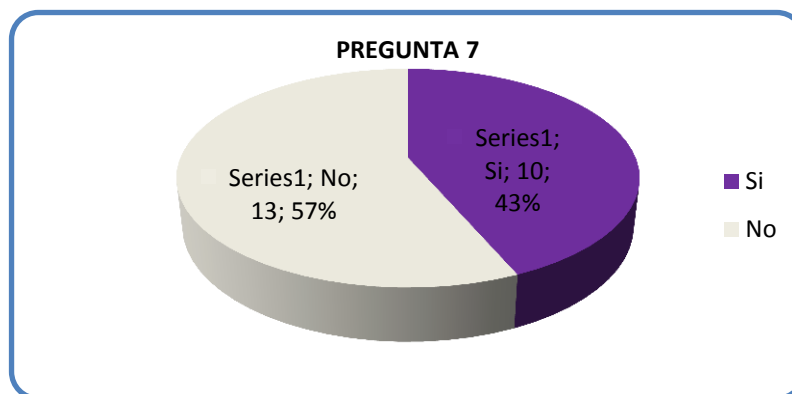
PREGUNTA 7

¿Usted aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución?

TABLA N° 7

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	10	43.48
No	13	56.52
TOTALES	23	100.00

GRAFICO N° 10



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA
ELABORADO POR: Serafín Maliza
FECHA: 17 de septiembre de 2011

ANALISIS

Del total de clientes encuestados, el 43% indica que si aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución, y el 57% menciona que no los aplica. Para el Ing. Carlos Martínez (2009, pág. 75), indica que las funciones que cumple los indicadores de gestión son importantes ya que permiten dinamizar la administración de la cooperativa.

INTERPRETACION

De acuerdo a los datos podemos concluir que no se aplica para la gestión de evaluación de procesos internos.

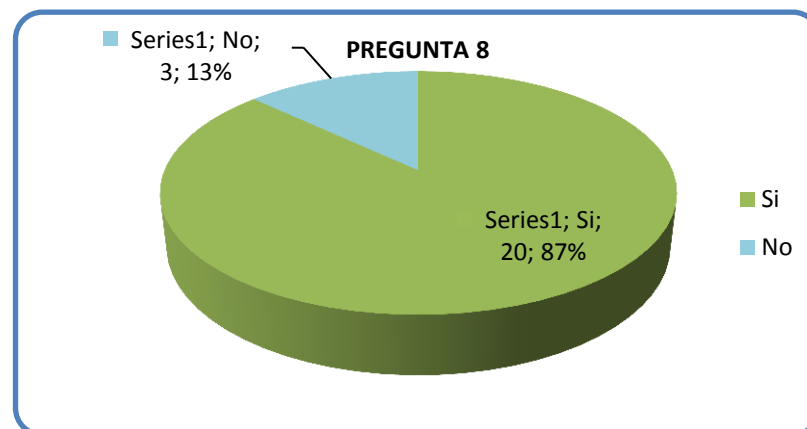
PREGUNTA 8

¿El Orgánico Funcional de la Cooperativa viabiliza la eficiencia administrativa?

TABLA N° 8

SELECCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	20	86.96
No	3	13.04
TOTALES	23	100.00

GRAFICO N 11



FUENTE: Encuesta dirigida al personal de COOPINDIGENA
ELABORADO POR: Serafín Maliza.
FECHA: 17 de septiembre de 2011

ANALISIS

Del 100% de encuestados, el 87% indica que el orgánico funcional de la Cooperativa viabiliza la eficiencia administrativa, mientras que el 13% se opone a esta alternativa.

INTERPRETACION

De acuerdo a los datos podemos concluir que el órgano funcional si viabiliza la eficiencia administrativa de la Cooperativa de ahorro y crédito "COOPINDIGENA" Ltda.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Planteamiento de la Hipótesis

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere a mundo de presentar los resultado de una investigación , las cuales no se realizan al total de la población investigada , sino a las muestras seleccionadas , para lo cual se aplica el método ch- cuadrado que es una prueba estadística que permite relacionar datos observados y esperados .

4.3.1.1 Modelo Lógico

Hipótesis Nula:

H₀ = La implementación de un plan estratégico no permitirá mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

Hipótesis alternativa:

H₁ = La implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

4.3.1.2 Modelo Matemático

H₀= $f_o = f_e$

H₀= $f_o \neq f_e$

VALOR REAL

FRECUENCIA ESPERADA

Nivel de confianza; para este alcance se trabajo a un nivel de confianza de 95% por lo tanto el nivel de significancia es de 0.05

4.3.1.3 Modelo Estadístico.

GRADOS DE LIBERTAD

$$GL = (C-1)*(f-1)$$

$$GL = (2-1)*(2-1)$$

$$GL = (1)$$

Estimado chi cuadrado es igual a 3.84, el chi calculado es igual

$$X^2 = \sum \frac{(0-3)^2}{E} \text{ Igual a 9.6}$$

REGLA DE DECISIÓN

Como $X^2 t = 3.84$ es menor a $X^2 c = 9.6$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa es decir que la implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro Crédito Coopindigena Ltda.

PRUEBA CHI CUADRADO

Su fórmula es:

$$X^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{f_e}$$

En donde:

x^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

f_e = Frecuencias esperadas

f_o = Frecuencias observadas

Nivel de significancia de 0,05

Tabla N° 11 Frecuencias Observada

valores reales

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
INDICADORES	10	13	23
EFICIENCIA	20	3	23
Ç	30	16	46

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	15.0	8.0
CLIENTES EXTERNOS	15.0	8.0

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

Tabla N° 11 Chi Cuadrado

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
CLIENTES INTERNOS / SI	10	15.0	-5.0	25.00	1.7
CLIENTES INTERNOS / NO	13	8.0	5.0	25.00	3.1
CLIENTES EXTERNOS / SI	20	15.0	5.0	25.00	1.7
CLIENTES EXTERNOS / NO	3	8.0	-5.0	25.00	3.1

$$\mathbf{X^2 = 9.6}$$

Grado de libertad = (Renglonos - 1)(columna -1)

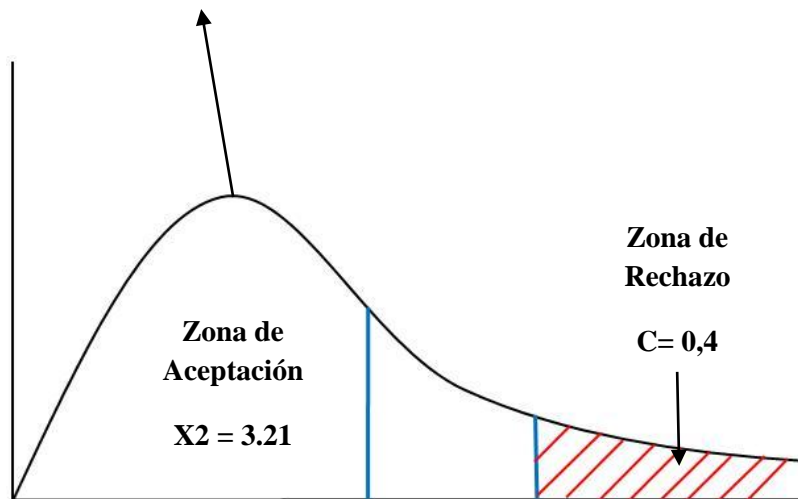
$$Gl = (r-1)(c-1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = 1$$

a) Grafico N^a 12 de Chi Cuadrado

El resultado es $x^2 = 9.6$ zona de aceptación



1. Regla de Decisión

Se acepta la Hipótesis alternativa si: $X^2 = 3,21$ es $> 0,4$

El X^2 es mayor que el obtenido de la tabla de chi cuadrado por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

2. Conclusión

La implementación de un plan estratégico, mejorara la gestión administrativa en la COAC COOPINDIGENA LTDA.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La administración de la cooperativa ha funcionado de la manera regular orientando solamente de experiencias provenientes de la gerencia.
- El proceso de planificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Coopindigena” Ltda., es inadecuado ya que no tiene delineado las políticas y estrategias institucionales de manera integral e integrada.
- Los procesos administrativos son deficientes por cuanto no se ajustan a las necesidades de la institución debido principalmente la falta de políticas en diferentes áreas administrativa.
- Los socios tienen en general un buen criterio de la cooperativa pero no tienen conocimiento total de los productos financiero que se ofrece, siendo los más conocidos, la libreta de ahorro y el crédito en sus distintas modalidades razón por lo que es necesario considerar otras alternativas como la creación de otros servicios.

5.2 RECOMENDACIONES

- Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” LTDA el no contar con un Plan Estratégico ha provocado dispersión de esfuerzos y recursos, también un limitado aprovechamiento de oportunidades y potenciación de sus fortalezas. En tal sentido, indispensable y prioritario para la Cooperativa contar con un adecuado para mejorar la gestión integral de la institución.
- Para mejorar los procesos deficientes de la Cooperativa se recomienda generar programa de capacitación especializada considerando las perspectivas finanzas, clientes, procesos, y talento humano.
- Se cree necesario elaborar estudio sobre las microfinanzas nivel de la provincia de Cotopaxi, a fin de conocer la oferta y demanda crediticia local.
- Es necesario mejorar los productos financiero y la atención al cliente para posicionar a la cooperativa como una institución fuerte y solida y con una buena imagen.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título:

Diseño del plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”

Institución Ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”.

Beneficiarios: Clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”

Teléfonos: 032808968

Ubicación: Provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, Parroquia. Eloy Alfaro.

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Diciembre del 2011

Fin: Diciembre del 2012

Equipo técnico responsable:

Investigador: Serafín Maliza.

Gerente : Serafín Maliza

Costo : La propuesta tendrá un costo estimado de \$1.500,00 dólares.

6.2 Antecedentes de la Propuesta.

De la investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”, Matriz Latacunga, se obtuvo como resultado que carece de un plan estratégico.

En la Cooperativa, la excelencia y la calidad del servicio dependen del talento humano, es por ello que se considera vital contar con un adecuado plan estratégico. La Cooperativa, está enfocada brindar servicios financieros a los socios y clientes, los cuales requieren mayor eficiencia y rapidez en los tramites financieros, así como también una atención de calidad, la misma que se logrará con una capacitación y evaluación constante que sea efectiva para la consecución de las metas institucionales.

Diseñar una planificación estratégica hará que interactúen positivamente en bien de la misma, sus directivos, clientes internos y externos, lleguen a conocer las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas para poder dirigir mucho mejor a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda.

6.3 Justificación

El mundo actual por su acelerado proceso de cambio se ha vuelto más competitivo, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación e información y a la creciente globalización., el desarrollo de nuevas estrategias ha impactado las diferentes formas de administrar una empresa, de

ahí que el especializarse en diferentes áreas financieras constituye para la cooperativa en un reto, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

Es importante mencionar que el plan estratégico, se encuentra sustentado, por datos obtenidos durante el proceso de investigación y comprobación, que ayudará a elaborar un plan adecuado para poder implementarlo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPINDIGENA Ltda., con la implementación estratégica le permitirá conocer la situación actual donde está y la situación futura a dónde quiere llegar, podrá programar sus actividades en conjunto con sus colaboradores y directivos, cumplir sus metas y objetivos y alcanzar mejores niveles de productividad y competitividad.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”.

6.4.2. Objetivo Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.
- Determinar el direccionamiento estratégico de la Cooperativa de Ahorro y crédito COOPINDIGENA Ltda.
- Establecer el direccionamiento programático de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda.

6.5 Análisis de Factibilidad

Para poder establecer la factibilidad de nuestra propuesta se profundizó los siguientes aspectos.

Para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, se efectuó un análisis minucioso, con el fin de determinar y mejorar el dinamismo interno y externo del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa, así como conocer las innovadoras herramientas para evaluar el desempeño laboral del personal de la Institución e identificar el beneficio que estas herramientas aportan a la Cooperativa, con el fin de incrementar su Productividad.

La Cooperativa, está enfocada a contribuir de manera eficiente a su colectividad, incentivando a sus clientes y socios con una atención de calidad, que se lograra únicamente con una buena evaluación del desempeño y posteriormente, una adecuada capacitación de su personal. Beneficiándose así no solo la institución sino también el Contingente Humano, tanto interno como externo.

6.5.1 Aspecto Socio Cultural.- Latacunga, ciudad incrustada en medio de los andes ecuatorianos, en América del sur guarda en su seno una manifestación socio cultural y folklórico única, la comparsa de la Mama Negra, también llamada la santísima tragedia o a la fiesta de capitania

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.” por ser una entidad social y financiera , promueve la creación de productos financieros para beneficio de sus socios , clientes y valorando las culturas , tradiciones de los pueblos rurales marginales

6.5.2 Aspecto Económico.- La economía mundial actual se caracteriza por un elevado grado de incertidumbre, por lo que se ha hecho necesario desarrollar estudios que permitan analizar el presente para ser mejores en el futuro y para actuar en consecuencia se deben elegir las estrategias adecuadas que permitan conducir a un mejor desarrollo.

El análisis económico financiero es un método integral que permite valorar objetivamente, descubrir y movilizar las reservas internas. Las herramientas del análisis financiero se dedican principalmente a una evaluación histórica de la empresa, la esencia del análisis es elaborar los indicadores esenciales que permitan influir activamente en la gestión de la empresa, que apoya a todos los departamentos de la misma. Es un asunto para el establecimiento de relaciones significativas y también para señalar cambios, tendencias y causas.

La cooperativa, cuenta con un valioso recurso económico, el mismo que le permite satisfacer las necesidades crediticias de sus clientes y socios, así como también atender requerimientos internos propios para el buen funcionamiento de la Institución.

6.5.3 Aspecto Tecnológico.- La tecnología representa un papel fundamental en la nueva economía digital, marcando incluso la estrategia de muchas empresas y posibilitando negocios en el nuevo marco. Sin lugar a dudas en las empresas del siglo XXI, independientemente de su razón social, uno de los aspectos más trascendentes para su subsistencia en un mercado globalizado, es el aspecto tecnológico que posea. Actualmente la “COOPINDIGENA Ltda.”, cuenta con tecnología de punta, lo que le permite estar a la vanguardia en el aspecto tecnológico.

6.5.4 Aspecto Legal.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda. , se sustenta legalmente en la ley de cooperativas las cuales funciona bajo los siguientes principios fundamentales.

Art. 3.- Deberes del estado.- son deberes primordiales del estado:

5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.

6. Promover el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización.

La Economía Solidaria trata de recuperar la dimensión ética y humana de las actividades económicas y establecer nuevos principios para la puesta en práctica de modelos económicos alternativos al capitalismo, no busca imponer un único modelo para todas las culturas y todas las sociedades, sino que se limita a desarrollar principios mínimos que deberían recoger aquellos modelos económicos (diferentes y adaptados a cada cultura) que quieran llamarse solidarios.

Posteriormente nos regiremos a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria fue aprobada por la Asamblea

Que con la coordinación Jurídica , en memorando N° .017-C-MIES –X-2008 de la fecha 5 de junio del 2008 emite el informe favorable para la aprobación del estatuto y la consecución de la personería jurídica de conformidad con los artículos 7 y 154 de la ley de Cooperativas y el art.121 literal a)de su reglamento general , correspondiente al ministerio de inclusión económica y social a través de la Dirección Provincial del mies de Cotopaxi aprobar los estatutos de la cooperativa .

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Planeación estratégica

Según **FISCHER, Laura .(2007,pag. 438)**, “Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos” .Según **GÓMEZ, Omar R (Internet)**, Estrategia se define como: un esquema básico y práctico de la organización para adaptarse a los eventos del entorno o para anticiparlos, generando una ventaja competitiva que le permita

permanecer exitosamente en el mercado. Para **HELLRIEGEL y Otros (2004,pag.193)** “La planificación estratégica es el proceso de 1) diagnosticar el entorno externo e interno de una organización; 2) establecer una misión y una visión; 3) idear objetivos globales; 4) crear, elegir y seguir estrategias generales, 5) asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.”

Planificación Estratégica

TOMASINI, Alfredo Acle (2005, pag.34-35) La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. Para **PHILIP, Kotler (2004)** Proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización , sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera conlleva la definición de una misión de la empresa clara el establecimiento de los objetivos detallados , el diseño de una cartera de negocio adecuada y la coordinación de estrategia funcional.

Con éstas definiciones la Planificación Estratégica es la herramienta que permitirá en un mediano o largo plazo, alcanzar el desarrollo y crecimiento global de la empresa a través del eficaz aprovechamiento de sus recursos, y la búsqueda de las mejores alternativas que faculden al transformación de debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades, considerando para ello la participación e involucramiento del recurso humano.

Fortalezas

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.208)**. “Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa, tal como su Potencial humano, Capacidad de proceso (lo que incluye equipos, edificios y sistemas) Productos,

servicios y recursos financieros.” Para **VILLACORTA, Manuel** “Fortalezas son aspectos internos de la empresa que permiten que esta aproveche una oportunidad o haga frente a una amenaza”.

De lo anterior concluimos que las Fortalezas son todas aquellas actividades que se realizan con un alto grado de eficiencia.

Debilidades

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pág. 208)** Las debilidades son aquellos recursos y situaciones que representan una desventaja y unos obstáculos para el desarrollo y para alcanzar sus objetivos y misión. Para **VILLACORTA, Manuel** “Debilidades son aquellas que impiden que la empresa haga frente a una amenaza o aproveche una oportunidad”.

De lo anterior podemos concluir que las debilidades son todas aquellas actividades que se realizan con bajo grado de eficiencia.

Oportunidades

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.206)** Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa, son aquellos hechos o situaciones que la organización debe ser capaz de aprovechar y obtener ventajas y beneficios. Esto tiende a aparecer una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industria, gobierno, competencia y tecnología. Para **VILLACORTA, Manuel** “Oportunidades son factores del macro entorno que si son aprovechados por la empresa adecuadamente, pueden proporcionarle ciertas ventajas y/o beneficios”.

De lo anterior podemos concluir que las Oportunidades son todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos.

Amenazas

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.206)** Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa, tienden a aparecer en las mismas categorías que las oportunidades, son aquellos riesgos y situaciones externas que están presentes en el entorno y que puede perjudicar a la empresa tal como la aparición de un nuevo competidor o el cambio del gusto o necesidades del los clientes. Con un enfoque creativo, muchas amenazas llegan a tornarse en oportunidades o minimizarse con una planeación y previsión cuidadosa. Pará **VILLACORTA, Manuel** “Amenazas son aquellos factores del macro entorno que pueden afectar la capacidad de la empresa para servir a sus mercados”.

De lo anterior podemos concluir que las amenazas es todo aquello del medio ambiente externo que de representarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.

Misión

Según **FISHER, Laura (2007, pág. 439)** “Antes que una empresa pueda aprovechar la diversas oportunidades que se le presentan, debe preguntarse si realmente conoce el negocio al cual se está dedicando. La concentración a esta pregunta debe indicar con claridad no sólo lo referente al negocio, sino estar redactando en tal forma que permita la expansión de la empresa hacia determinadas oportunidades de inversión y, al mismo tiempo, que le dé dirección hacia algo definido”. Para **HELLRIEGEL y otros (2004, pág. 194)** “Misión es el propósito o razón de ser de una empresa; su planteamiento suele responder preguntas básicas como 1) ¿En qué negocio participamos?, 2) ¿Quiénes somos?, 3) ¿Cuál es nuestra intensión?

De lo anterior podemos decir que la Misión, es el propósito general de ser de la empresa que enuncia a qué cliente sirve, qué necesidades satisfacer, qué productos

ofrecer, es uno de los elementos principales dentro de un plan estratégico y ésta se estructura bajo los siguientes parámetros:

Respuestas a las preguntas:

- ✓ ¿Quiénes somos?
- ✓ ¿A qué nos dedicamos?
- ✓ ¿En qué nos diferenciamos?
- ✓ ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?
- ✓ ¿Para quién lo hacemos?
- ✓ ¿Cómo lo hacemos?
- ✓ ¿Qué valores respetamos?

Visión

La Visión es otro de los componentes fundamentales de la Planificación Estratégica, para **CHARLES Y GARETH;** (2005, pag.12) “Es una declaración formal de lo que la empresa intenta lograr en el mediano a largo plazo”.

Para **HELLRIEGEL y Otros** (2004, pag.194) “La visión expresa las aspiraciones y el propósito fundamentales de una organización y apela por lo común al corazón y la razón de sus integrantes. Formular una visión infunde alma al planteamiento de la misión si éste no la tiene”

De lo anterior podemos decir que la Visión, es a futuro, es el camino al que quiere llegar la empresa, es decir el lugar en el cual queremos que se encuentre la empresa en un futuro próximo, simplemente es el punto de conexión entre la organización de hoy y de mañana y ésta se estructura bajo los siguientes parámetros:

Respuesta a las preguntas:

- ✓ ¿Qué y cómo queremos ser dentro de 4 años?
- ✓ ¿En qué nos queremos convertir?
- ✓ ¿Para quién trabajaremos?
- ✓ ¿En qué nos diferenciaremos?
- ✓ ¿Qué valores respetaremos?

ESTRATEGIAS:

Son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno”.

Es el medio, vía, cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

Son acciones propuestas para obtener resultados por medio de habilidades, para garantizar una organización adecuada.

<http://www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializ>.

Para **HELLRIEGEL y Otros** (2004, pag.195) “Las estrategias son los principales cursos de acción que se eligen e instrumentan para conseguir uno o más objetivos”

Para **THOMPSON Y STRICKLAND**, (2001, pág. 26) define estrategia de la siguiente manera: es el patrón de acciones y enfoques de negocios que emplean los administradores para complacer a los clientes, crear una posición de mercado atractiva y lograr los objetivos organizacionales; la estrategia real de una compañía es parte planeada y en parte reduce las circunstancias cambiantes.

Para **CERTO, Samuel C.** (2001, pág. 167) define la estrategia como: un plan amplio y general desarrollado para alcanzar objetivos a largo plazo. La estrategia de la organización puede, y por lo general lo hace, centrarse en muchas áreas diferentes de la organización, como mercadeo, finanzas, producción, desarrollo e investigación, y relaciones públicas.

Por lo tanto se puede decir que las estrategias constituyen sencillamente el medio que permite la consecución de los objetivos estratégicos.

Tipos de estrategias.

Se pueden identificar dos tipos de estrategias:

1. Estrategias alternativas
2. Estrategias de diversificación

Estrategias alternativas

- De integración
- Intensivas
- De diversificación
- De defensa

Estrategias de diversificación

CERTO, Samuel C. (2001, pág. 178-179), menciona que Michael Porter, ha desarrollado tres estrategias genéricas para ilustrar el tipo de estrategias que los gerentes podrían desarrollar para hacer más competitivas sus organizaciones.

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque

Para **CUESTA, Pedro (Internet)** “Desde el punto de vista general la estrategia de diversificación se define como la estrategia de expansión que tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.”

Para **DECENA, Edgard (Internet)** “La estrategia de diversificación se da cuando la organización diversifica la cartera de productos y/o servicios que es capaz de ofrecer. Hay tres tipos de estrategias generales de diversificación: concéntrica horizontal y conglomerada”.

De lo anterior podemos entender que la estrategia de diversificación tiene lugar cuando las empresas diversifican o expanden de forma simultánea nuevos productos y/o servicios.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Con el propósito de conocer la situación actual de la cooperativa de ahorro y Crédito Coopindígena Ltda. .Se procedió a realizar un conjunto de metodologías y técnicas, como: i) Las fuerza competitiva de Michael Porter por nos permitirá medir a los competidores directos en el sector Cooperativa en esta ciudad. ii)

Estrategias competitiva, busca analizar los aspectos principales para el diseño adecuado para la institución iii) Foda, Es una herramienta que sirve para analizar La situación competitiva de la Cooperativa. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, iv), Factores claves de éxito son aquellos que, nos permitirá sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo.

6.7.1.1. Análisis del sector mediante de las fuerzas de Michael Porter.

Mediante el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter se determinara la intensidad competitiva y visualizará la situación de la cooperativa dentro de un contexto de relación de factores y componentes a fin de determinar el grado de participación en el mercado. Estas son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Rivalidad entre los competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. Las nuevas Cooperativas y Corporaciones Financiera el atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos para un porcentaje de mercado y capacidades para apoderarse de un porcentaje de mercado, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda. , la entrada de nuevos competidor es una amenaza, razón por la cual es necesario diseñar planes estratégicos que viabilicé toma de decisiones técnicas, para mejorar la gestión administrativa de la Institución.

Rivalidad entre los competidores: Podemos indicar los principales competidores, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda. Son Cooperativa Sierra Centro, Sumak Kawsay, Kullki Wasi. Para una Institución

financiera será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos producto.

Poder de negociación de los proveedores: El proveedor de la cooperativa es banca de segundo piso, socios y clientes de la misma institución que día día por la confianza, depositan, sus ahorros e inversiones la cual se transforma en el proveedor, para la cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda., una de las ventajas competitiva es la atención al cliente en las dos idiomas Kichwa, Español.

Poder de negociación de los compradores: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda., para poder realizar negociación con los clientes aplica políticas de crédito, donde se vincula la Cooperativa y el cliente, en socializar los procedimientos y obligaciones. En un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, ya que el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: En mundo globalizado de micro finanzas y el ingreso de productos sustitutos, es una de las amenazas para la cooperativa y para todos instituciones que realiza intermediación financiera, podemos indicarle que el producto sustituto mas cocido en el mercado es el chulco y cambio de joyas. Así mismo en mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos

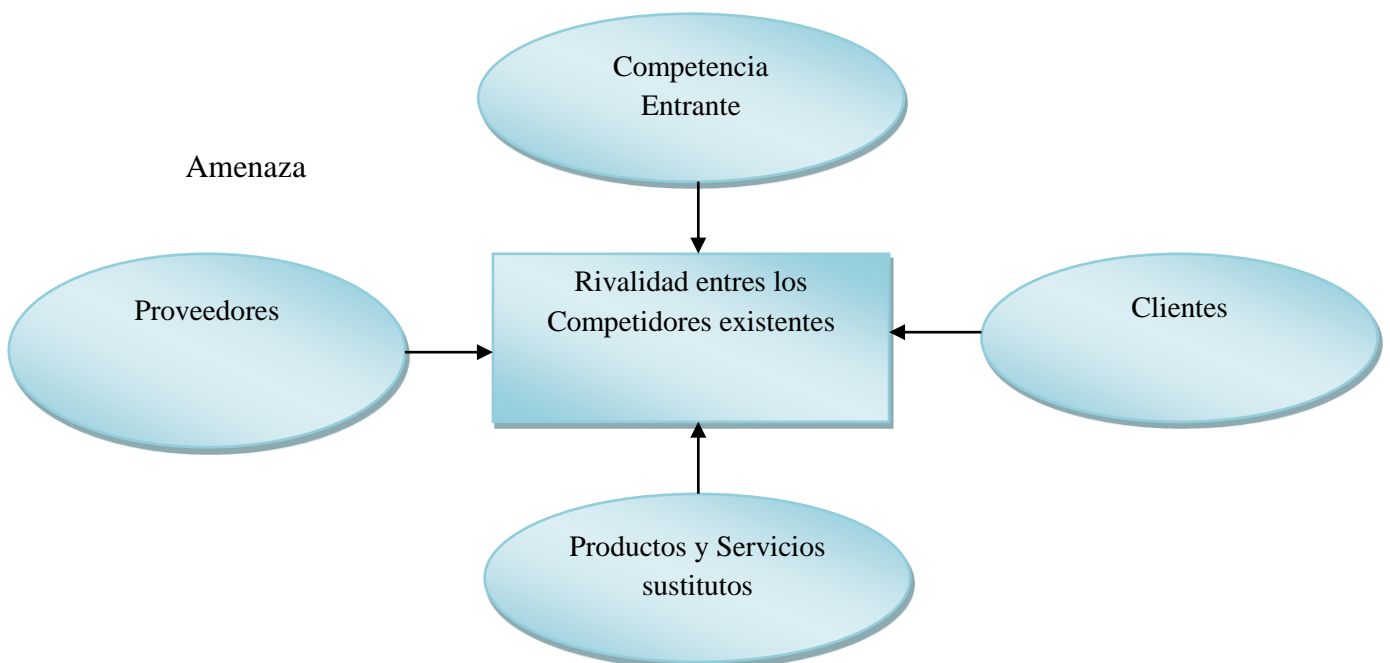
están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de las instituciones financieras.

6.7.1.2. Análisis del las estrategias competitiva de Michael Porter.

El análisis de las estrategias competitivas de Michael Porter conjuntamente determinara la intensidad competitiva así como rentabilidad del sector financiero tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Rivalidad entre los competidores existentes
- Competencia entrante
- Proveedores
- Clientes
- Producto y servicio sustituto

Gráfico 13. Poder de Negociación



Fuente: NAVAS, J (2002, p: 119)

Elaborado por: Serafín Maliza

Rivalidad entre los competidores existentes

Existe un alto porcentaje de rivalidad entre los competidores, debido al gran número de Cooperativas que se han creado en la ciudad de Latacunga, la competencia se vuelve más agresiva y desleal la guerra constante por la que se enfrentan son las facilidades al momento de dar crédito, tasas activas y pasivas atención personalizado y oportuna, agilidad en los trámites, calidad en el servicio.

La cooperativa de ahorro y crédito “COOPINDIGENA” LTDA. Considera que sus competidores son aquellas instituciones similares que brindan los mismos productos y servicios como ahorro, inversiones, créditos y que se encuentra en la misma ubicación geográfica la siguiente Institución Financieras. Seguidamente podemos determinar los competidores existentes las siguientes instituciones financieras:

La Cooperativa Sumak Kawsay, es una institución con más años de vida institucional y se encuentra en el mismo nicho de mercado es por ello que es un competidor existente y directo para la coopindigena Ltda.

La Cooperativa Sierra Centro, es una institución que tiene capital fuerte por la cual es un competidor existente y directo para la coopindigena Ltda.

La Cooperativa Kullki Wasi Ltda., es una institución de mucho más años y de capital fuerte y está en el mismo nicho de mercado lo cual se convierte en un competidor existente y directo.

Rivalidad de la Competencia Entrante.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. Actualmente aparecen instituciones nuevas como Cajas Solidarias o Comunales, Corporaciones, Cooperativas de Ahorro y Crédito, que se encuentran en el mismo segmento de mercado, que de alguna manera imponen una competencia en el

mercado, cubriendo una parte importante de clientes brindando mejores y atractivos productos financieros a los clientes, de la misma forma la rivalidad directa es la Cooperativa Sierra centro y Sumak kawsay por que estamos en el mismo nicho de mercado.

Poder de Negociar con Proveedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc., por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados, debido al campo amplio y credibilidad por el trabajo que se viene cumpliendo por alrededor de tres años que se tiene con los proveedores que en este caso son los socios y clientes, se puede realizar negocios como son captaciones, depósitos a la vista, ahorro programado y otros productos que podemos ofrecer y sean atractivos para nuestros proveedores.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. cuenta con proveedores con una baja capacidad de negociación, entre ellos está la empresa ESTIGMA que se encarga de la elaboración de papeletas de depósitos, retiros, solicitudes de crédito, entre otros, de igual manera la Cooperativa cuenta con un buro de crédito Credit Report que permite revisar el historial crediticio de los socios y la empresa Money Gran que facilita el envío y recepción de remesas.

Productos Sustitutos

La situación se complica si los sustitutos como son asociaciones, gremios barriales bancos comunales, bancos episcopales, ongs, entre otro cuenta con mayores facilidad para acceder a cualquier producto o servicio financiero, puede llegar abarcar un mayor mercado ya que pueden ofrecer tasas más atractiva tanto en créditos como en captación y como es conocido chulco. Esta actividad comúnmente es llamada el chulquero. Así se le llama en el país al prestamista informal, a quien le basta tener lo que otro su potencial cliente no puede conseguir: dinero efectivo e inmediato, no tiene oficinas la cual firman pagarés, verifica direcciones, nombres, recibe prendas.

Proveedores

Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a Una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a Suministrar lo necesario para un fin. Los Proveedores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. Son instituciones de segundo Piso, Organismo Nacionales, y los socios y clientes de la misma Institución los que hacen las operaciones dentro de la oficina.

Expectativa de los clientes internos.

Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. Tiene la siguientes expectativas según la información recolectada en la investigación de los clientes internos se reflejan en los siguientes factores:

- Ambiente laboral
- Salario Justo
- Tener todos los beneficios de ley.
- Política de Acenso
- Política de Capacitación

- Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el propio esfuerzo físico y mental.
- Partir del principio de igual trabajo igual remuneración.

Expectativa de los clientes Externos.

Las expectativas de clientes externos en la actualidad es que se le brinde productos y servicios a domicilio con la tasas más bajas del mercado y sin ningún costo de los servicios de la institución

- Adquirir productos y servicios de calidad.
- Políticas Claras.
- Entrega de créditos oportunos a bajo interés.
- Tramites no complicados

6.7.1.3 ANALISIS FODA.

El análisis situacional es un estudio completo del entorno de la cooperativa, tanto interna como externo, con el fin de identificar las necesidades de las cuales se va a dirigir el diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión Administrativa, de la misma forma, es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación., su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Tabla 12. ANALISIS INTERNO

CAPACIDADES	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADOS PONDERADOS
FORTALEZAS			
Liderazgo	0.03	4	0.12
Estructura Organizacional	0.03	3	0.09
Liquidez financiera	0.03	3	0.09
Giros del exterior	0.05	2	0.10
Tasas de interés	0.03	3	0.09
Cartera de socios	0.03	3	0.09
Servicio personalizado.	0.03	4	0.12
Infraestructura adecuada	0.03	3	0.09
Créditos Emergentes	0.03	3	0.09
Personal Competitivo	0.03	3	0.09
Talento Humano Competitivo	0.03	3	0.09
DEBILIDADES			
Directivos no preparados	0.05	2	0.10
Manuales desactualizado	0.03	4	0.12
Organigrama no definido	0.03	3	0.09
Disposiciones Legales	0.03	3	0.09
Crecimiento sin control	0.03	3	0.09
Socios Inactivos	0.03	4	0.12
Falta de políticas	0.03	3	0.09
Auditorias	0.03	3	0.09
TOTAL DE PONDERACION	1		2.4

Ponderación:

Sin importancia: 0,01

Muy Importante: 1,00

Clasificación

Clasificación: Se asigna

1 = Debilidad muy grave o muy importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

Conclusión

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA” Ltda. Se debe Considerar que las fortalezas son más que las debilidades, por lo tanto podemos concluir que el resultado de la ponderación es de 2.4 que es muy importante dentro de la empresa.

Tabla 13. ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES	PODERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Crecimiento sostenido del sector micro empresarial	0.03	4	0.12
Créditos de instituciones de segundo piso	0.05	2	0.1
Facilidad de acceso para la tecnología	0.03	3	0.09
Globalización de la información	0.03	3	0.09
Velocidad de desarrollo tecnológico	0.03	3	0.09
Ubicación geográfica	0.03	3	0.09
Mmercado con necesidad de productos y servicios financieros	0.03	4	0.12
Alianza estratégica	0.03	3	0.09
AMENAZAS	0	0	0
Competencia agresiva	0.03	3	0.09
Inestabilidad Política	0.03	3	0.09
Inflación	0.03	4	0.12
Crisis Económica	0.03	4	0.12
Nichos de mercado insatisfecho no rentables.	0.03	4	0.12
Obstáculo para la apertura de las nuevas oficinas	0.03	4	0.12
Catástrofes naturales	0.03	4	0.12
TOTAL DE PONDERACION	0.47		1.57

Ponderación:

Sin importancia: 0,01

Muy Importante: 1,00

Clasificación

Clasificación: Se asigna

5 = Debilidad muy grave o muy importante

6 = Debilidad menor

7 = Fortaleza menor

8 = Fortaleza importante

Conclusión

Las amenazas predominan al frente de la debilidad por lo que se deben analizar a fondo la matriz FODA de la institución.

MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA “COOPINDIGENA LTDA.”

Cuadro 5. ANÁLISIS FODA

<p style="text-align: center;"><u>FACTORES INTERNOS</u></p> <p style="text-align: center;"><u>FACTORES EXTERNOS</u></p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Liquidez Servicios Oficina Mercado Giros del Exterior Estructura Organizacional Liquidez Financiera Tasa de interés Comunicación en dos idiomas como español y kichwa hablantes de las comunidades</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Manuales Socios Inactivos Gestión Administrativa Deposiciones legales Crecimiento Políticas Administrativas y legales Auditorias Directivos</p>
<p>OPORTUNIDADES Tasa de Natalidad. Créditos Bancarios. Ubicación Geográfica. Posibilidad de crecer en el mercado. Tecnología. Globalización de la Información. Desarrollo Tecnológico. Vías de comunicación.</p>	<p>ESTRATEGIA (FO) Copar mercado con la tasa de natalidad. Liquidez financiera realizando créditos bancarios. Oficinas ubicadas geográficamente. Crecimiento de la Cooperativa en el mercado. Aprovechamiento de los giros exteriores. Crecer la cartera de socios en el mercado. Mejoramiento continuo a la estructura org. Organizacional con vías de comunicación.</p>	<p>ESTRATEGIA (DO) Activación de socios que se encuentra en la influencia geográfica. Manuales que respondan a la tecnología disponible Realización de alianza estratégica para crecimiento de coac. Aprovechamiento de créditos bancarios implementados políticas administrativas y legales. Mejoramiento de auditoría con la comunicación Crecimiento en el mercado.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia agresiva • Inestabilidad Política • Nuevos Impuestos • Políticas Salariales • Frentes políticos • Catástrofes naturales • Competencia desleal. • Nichos de mercado insatisfecho no rentables 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar servicios que permita pagar los impuestos y otros servicios. • Buenas políticas salariales con liquidez Financiera. • Giros exteriores a los migrantes • Liderazgo con los altos niveles de desempeño • Liderazgo en los frentes políticos • Estructura organizacional para el cambio tecnológico. • Actualizar los reglamentos en base a la nueva ley u cumplir con los requisitos solicitados y ubicar estratégicamente oficinas en otros lugares para brindar servicio de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales para mejorar las políticas salariales • Activar a socios inactivos con alto nivel de desempeño. • Gestión Administrativo ante los frentes políticos mejorar servicios para implementar cobros de nuevos impuestos • Auditoria con los altos niveles de desempeño. • Crear ambiente laboral confiable.

Elaborado por: Serafín Maliza

6.7.1.4 IDENTIFICACION DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Los factores claves de éxito de la estrategia de la empresa son aquellos que, en la última instancia, le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo, y para lograr este objetivo, la empresa debe cumplir dos condiciones:

- Suministrar a los consumidores lo que necesitan, lo que desean adquirir.
- Sobrevivir a la competencia.

Para dar a los consumidores lo que ellos quieren, la Dirección de la empresa debe conocer en primer lugar cuáles son sus clientes, y considerarlos la base de su supervivencia. Una vez que sabe cuáles son los clientes, deberá estudiar sus necesidades y sus comportamientos, es decir, el porqué decide escoger una oferta en lugar de otra. A partir de este momento, la empresa podrá trazar su estrategia para lograr la ventaja competitiva que le haga lograr el objetivo de la supervivencia.

En un mercado tan competitivo como el actual, la empresa debe ingeniárselas para soportar la presión que efectúan sus competidores. Por ello, debe conocer a la perfección el mercado del que participa y las reglas del juego que lo rigen, es decir, si la competencia es o no intensa, si se compite en precios o diferenciación de los productos/servicios.

Factores claves de Éxito

- Calidad en el servicio.
- Diversidad de producto.
- Capacidad Competitiva.
- Liquidez
- Localización estratégica.
- Eficiencia administrativa
- Talento Humano capacitado

- Gestión Financiera
- Interculturalidad
- Metas Institucional

6.7.1.4 ANALISIS DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Cuadro 6. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DESDE EL ENFOQUE DE FACTORES CLAVES DE EXITO

Factores Claves de Éxito	PONDERACION	COAC SUMAK KAWSAY		COAC SIERRA CENTRO		COAC KULLKI WUASI	
		CALIFICACION	RESPOND	CALIFICACION	RESPOND	CALIFICACION	RESPOND
Calidad en el servicio.	0.03	2	0.06	3	0.09	4	0.12
Diversidad de producto	0.03	3	0.09	3	0.09	4	0.12
Capacidad competitiva.	0.03	2	0.06	3	0.09	3	0.09
Liquidez	0.03	3	0.09	4	0.12	3	0.09
Localización estratégica	0.03	2	0.06	4	0.12	3	0.09
Eficiencia Administrativa	0.03	2	0.06	4	0.12	3	0.09
Talento humano capacitado	0.03	3	0.09	2	0.06	4	0.12
Gestión Financiera	0.04	3	0.12	4	0.16	4	0.16
Interculturalidad	0.03	2	0.06	4	0.12	3	0.09
Captaciones Continuas	0.03	2	0.06	4	0.12	3	0.09
Metas	0.03	3	0.09	4	0.12	3	0.09
TOTAL.	0.34		0.84		1.21		1.15

Ponderación:

Sin importancia: 0,01

Muy Importante: 1,00

Clasificación

Clasificación: Se asigna

9 = Debilidad muy grave o muy importante

10 = Debilidad menor

11 = Fortaleza menor

12 = Fortaleza importante

Conclusión. Debido a que la Cooperativa Sierra Centro Ltda., tiene un rango mayor que las otras observadas, pero no llega a un valor de uno, por lo que se

considera que es una amenaza grave para la Cooperativa "COOPINDIGENA" Ltda. En el mismo caso sucede con las otras dos observadas, ya que se transforman en una amenaza, pero la más latente es la mencionada anteriormente

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Los elementos del direccionamiento estratégico son la parte esencial de las instituciones por que mediante la misión, visión y los objetivos la cooperativa puede llegar a los objetivos planteados.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) él para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando esta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir

La visión significa que así donde queremos llegar en tiempo determinado con nuestra institución.

Varios autores definen como, un conjunto de ideas general alguna de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia y inspiradora conocidos por todos e y para su cabal realización".

MISION

Servir y contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de las actividades emprendedoras de los asociados, mediante la administración de los recursos financiero de los socios a través de captaciones y concesión de crédito oportunos, para mejorar la calidad de vida de nuestros socios y clientes.

VISION

Ser una cooperativa reconocida e innovadora con servicios financieros que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los socios en los sectores desatendidos por la banca y alcanzar en el mediano plazo un sitio de prestigio en el mercado local y nacional demostrando seguridad, solidez y confianza.

VALORES

Los valores que se pondrán en prácticas en la presente investigación son:

Interculturalidad

Cooperación

Solidaridad

Responsabilidad

Honestidad

Transparencia

Sinergia

Calidad

VALORES CORPORATIVOS

Agilidad: Para actuar todos dentro de un marco de puntualidad y oportunidad respecto al trabajo y a las necesidades de los socios de la institución.

Honestidad: Para todos los actos de la institución sean transparentes, se realicen con seriedad, justicia y ecuanimidad.

Respeto: A todas las personas como seres humanos, garantizando comunicación efectiva y un buen trato a todo nivel.

Confianza: Generando un ambiente seguro y cordial para la atención oportuna del socio.

Integración: Para fomentar y practicar relaciones fraternales entre compañeros y con toda institución que apoye el desarrollo del ser humano.

Creatividad: Desarrollando continuamente soluciones oportunas y competitivas acordes a las necesidades del mercado de la Cooperativa.

Entusiasmo : Trabajar con dedicación y convicción

Fidelidad: A nuestro cliente y proveedores.

Reglas Claras: La Cooperativa mantiene políticas claras para el cliente interno y externo.

Objetivos estratégicos.

Financiero

- Diseñar un adecuado proceso de captación y así manejar un óptimo liquidez financiero

Cliente

- Satisfacer las necesidades de los socios concediendo créditos oportunos con las condiciones favorables

Proceso

- Mejorar los procesos de gestión Administrativa para llegar a cumplir los objetivos institucional

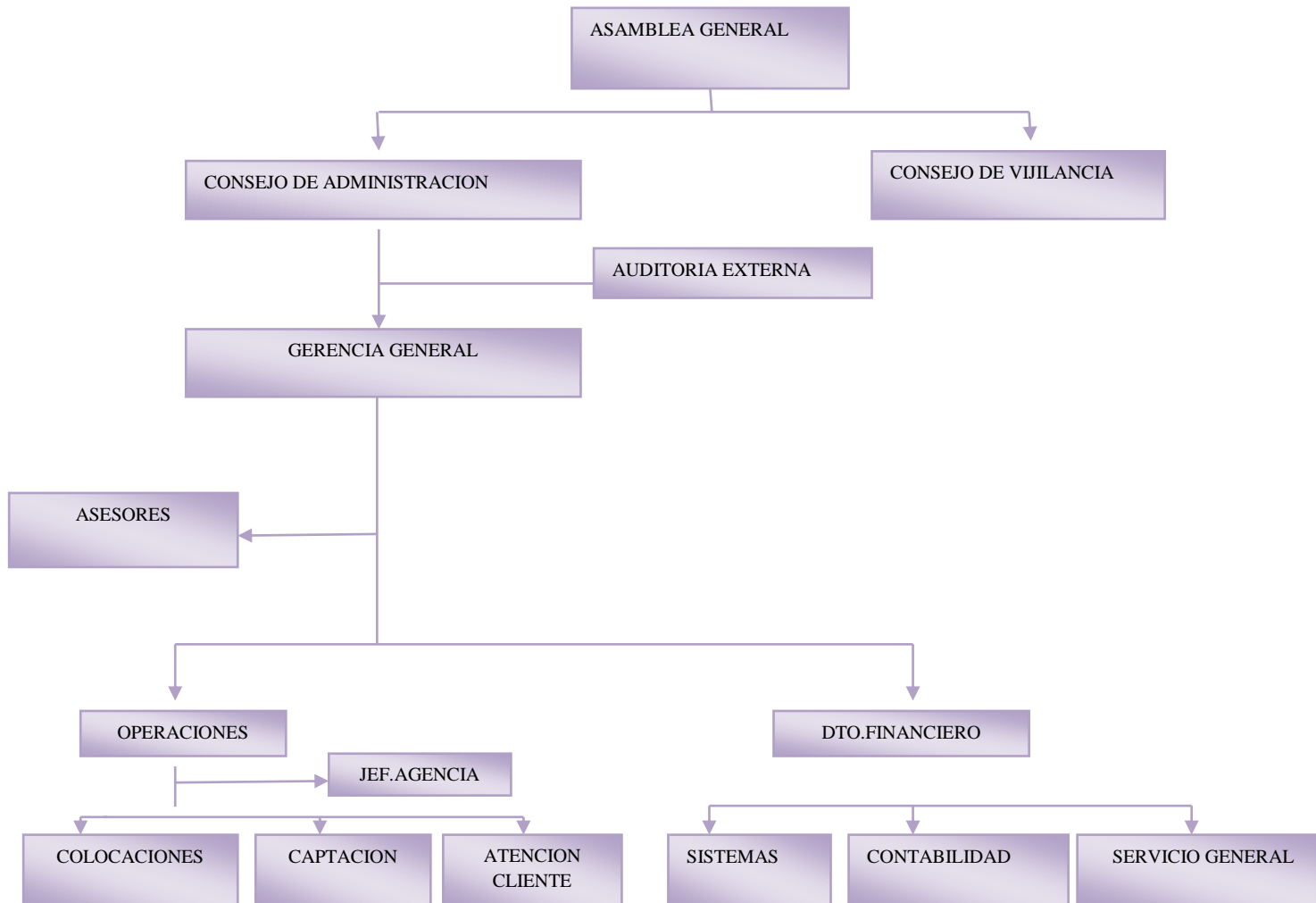
Recurso humano

Potenciar y fortalecer las capacidades mediante una capacitación constante a todo el personal.

6.7.3 DIRECCIONAMIENTO PROGRAMATICO

Objetivo estratégico	Política	Proyectos	Estrategia	Meta
FINANZAS	Políticas de Captación	Pproyectó para captar fondos del programa nacional de finanzas populares.	Gestión con institución de financiera de segundo piso	A mayo del 2012 se dispone del Plan estratégico
	Política de Inversión	Plan de vivienda rural	Estudio de mercado para adquirir de terrenos	A Julio 2012 Octubre 2012
	Política liquidez	Generar convenios con instituciones locales Reglamentacion de flujo de efectivo	Gestión con cooperativa locales y regionales Generar espacios multidisciplinario para formular una propuesta inteligente	Septiembre 2012 Octubre 2012
	Política de crédito	Generar nuevos portafolios de productos financieros	Estudios de mercado	Noviembre 2012
CLIENTE	Política de Atención al cliente.	Elaborar un proyecto de capacitación continua al cliente Elaborar un proyecto de procesos institucional.	Elaborar un organigrama de capacitación. Elaborar un proceso de calificador para evaluación del personal	Octubre 2012, la evaluación de mejora. A Dic. 2012
	Reglas Claras Procedimientos no muy complicados.			
PROCESO	Planificación permanente y participativa.	Sistema de gestión de la calidad	Aplicación de herramientas técnicas , para la planificación de procesos	Septiembre 2012 revisión y evaluación de procesos insertar.
			Reestructuración de procesos internos de la Cooperativa.	Diciembre 2012
TALENTO HUMANO	Políticas de reclutamientos	Sistema de gestión del talento humano	Crear ambiente laboral confiable	Agosto 2012 programas de capacitación.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COAC COOPINDIGENA
LTDA.**



CUADRO N° 7**Presupuesto**

GASTOS DEL PROCESO	COSTO
I ETAPA (Análisis situacional)	1.000,00
II ETAPA (Filosofía Orientadora)	1.000,00
III ETAPA (Formulación estratégica)	2.000,00
Suministro	1.000,00
Informe final	1.000,00
Sub total	6.000,00
Imprevisto	200,00
TOTAL :	6.200,00

El presupuesto para el desarrollo de la planificación estratégica será de \$6200 lo cual generará una mejor gerencia estratégica

Cuadro N° 8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPO				
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO
Actividades y análisis situacional	██████████			
Diseño de la filosofía orientada		██████████		
Formulación de estrategia.		██████████		
Etapas de control			██████████	
Revisión del borrador del informe			██████████	
				██████████
				██████████

6.8 Administración

Para que la propuesta arriba descrita en todos sus pasos sea llevada a cabo, el señor Serafín Malisa la entregará a disposición de gobierno Cooperativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA Ltda.”, quien está dispuesto a difundirla a toda la Institución, aplicarla en todas las áreas y monitorear sus resultados en el tiempo que crea conveniente.

Evaluación del Plan Estratégico

La definición de los objetivos estratégicos con base en las cuatro perspectivas contempladas en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI). Para la selección de las estrategias se propuso como metodología el análisis de fortalezas, oportunidades y amenazas (FODA), alineándolas con los objetivos estratégicos.

Se presenta un ejemplo de CMI, utilizando algunos de los objetivos y estrategias de mantenimiento

6.8.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

6.9 Previsión de la Evaluación.

Por lo tanto la evaluación de la propuesta tendrá los siguientes parámetros.

Evaluación Ex Ante.- Esta evaluación se lo realizara en función de los resultados obtenidos hasta el momento en la institución.

Evaluación concurrente o en procesos.- la evaluación se realizara en la aplicación del Plan de motivación y capacitación.

Evaluación Expos o Final.- posteriormente se efectuara una evaluación final la misma que se realizara en el primer año de la aplicación.

Toda la evaluación se lo realizara en los siguientes departamentos;

- Gerencia
- Contabilidad
- Talento Humano en general
- Atención al cliente
- Ahorros
- Inversiones
- Crédito

Cuadro N° 14 Evaluación de la propuesta

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quienes solicitan Evaluar?	La Cooperativa de Ahorro y Crédito “COOPINDIGENA”
¿Por qué evaluar?	Por que la propuesta tiene como objetivo , ser un aporte para mejorar la gestión empresarial
¿Para qué evaluar?	Para cumplimiento de los objetivos y para mejorar el funcionamiento general de trabajo , obtener información para la toma de decisiones
¿Qué evaluara?	El impacto que tendrá al implementar una planificación Estratégico en la Cooperativa
¿Quién Evaluara?	El Gerente Administrativo
¿Cuándo Evaluara?	Enero 2012 Diciembre 2012
¿Cómo evaluara?	Mediante entrevista
¿Con que evaluar?	Con la motivación que se les dará a todo los que conforma la Cooperativa

Elaborado por: Serafín Malisa.

BIBLIOGRAFÍA

ARTHUR A. THOMPSON JR y otro. (2007) " Administración Estratégica", Interamericana Editores S.A. México.

BATEMAN SNELL (2009) " Administración", Interamericana Editorial S.A. México

FRANQUET PEDRO (1995) " El Plan de Marketing" " La Planificación y El Management", Editorial Océano, España.

FRED R. DAVID (2008) "Concepto de Administración Estratégica", Pearson Educación, México

GEORGE JENNIFER M (2003) "Administration Contemporanea", Mc.Grow-Hill, México

GARCIA .R. MIGUEL ANGEL. (2003) "Técnico en Gestión", Primera Edición Cultural S.A. Madrid España.

HELLRIEGEL, SUSAN E JACKSON, JOHN W SLOCUM (2002) "Administración un enfoque basado en competencia", Novena Edicion.Thomson Editores, S. A. México

HELLRIEGEL, JACKSON (2002) "Administración un enfoque basado en competencia", Novena Edicion.Thomson Editores, S. A. México.

HUMBERTO SERNA GÓMEZ (1994) "Planeación y Gestión Estratégica", Primera Edición, Legis Editores S.A .Santafé de Bogotá Colombia.

HITT BLOCK PORTER, MICHAEL A.HITT (2006) "Administración", Novena Edición, México.

HERNANDO MARINÓ (1994) "Planeación Estratégica de la calidad total", Segunda Edición, Tercer Mundo editores, Santafé de Bogotá Colombia.

HEINZ WEHRICH (2006) “Administración una perspectiva global y empresarial”, Decimo Tercera Edición, México.

HERNÁNDEZ SERGIO (2000) “Administración teoría área funcional y estrategia para la competitividad”, Segunda Edición, Interamericana Editores, S.A Editorial, México.

JOHN. W. NEWSTROM (2007) “Dirección Gestión para lograr resultados”, Novena Edición Interamericana Editores. S .A. México

JOHN W. NEWSTROM (2007) “Dirección gestión para lograr resultados”, Novena Edición, Interamericana Editores. S .A. México.

LUNA .G.ALFREDO (2008) “Proceso Administrativo”, Primera Edición, Grupo Editorial Patria, México.

LUIS TOMASELLI SALINAL (2005) “Administración Estratégica de la A a la Z”, Primera Edición, Editor. Graphos, Ambato.

MANUEL ALONSO MARTINEZ (2003) “Técnico en Gestión Administrativo” Primera Edición.2003 Editor. Graphos, Ambato.

MARIA IBARRA (2008) “Planificación Administrativa y Fundamentos de la Dirección de Empresa”, Segunda Edición, Thomson Editores. S .A. México.

MUNCH, LURDES (2010) “Administración. Gestión Organizacional, Enfoqué y Proceso administrativo”. Primera Edición, Pearson Educación, México.

ROBBINS STEPHEN P y COULTER MARY. (2005) “Administración”, Octava Edición, Pearson Educación, México.

ROLAND CAUDE Y LITTER (2000) “Organización General y Estructura de la Empresas”, Primera Edición, Ediciones Deusto (Lugar).

ROBBINS COWLTER P. (2000) “Fundamentos de la Planificación”, Sexta Edición, Editoria.Lugar.

SALVADOR MERCADO H. (1995) “La Planeación en el Proceso Administrativo”, Primera Edición, Interamericana Editores. S .A. México.

SOLIS JIMENES, Ninfa. (1998). “El Crédito dirigido al sector productivo depende de las políticas que la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS”LTDA implemente”, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Tom Coens y Mary Jenkins (2001) “Evaluación de desempeño”, Primera Edición, Editorial Norma S .A. Bogotá Colombia.

VILLALVA MIRANDA Raúl. (2004) “Planificación Estratégico para la Cooperativa de Ahorro Crédito 9 de Octubre Ltda. En el cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi” Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

WILBURG JIMÉNEZ CASTRO (1970) “Administración. Publica” Segunda Edición, Punto de Cultura Económica, México.

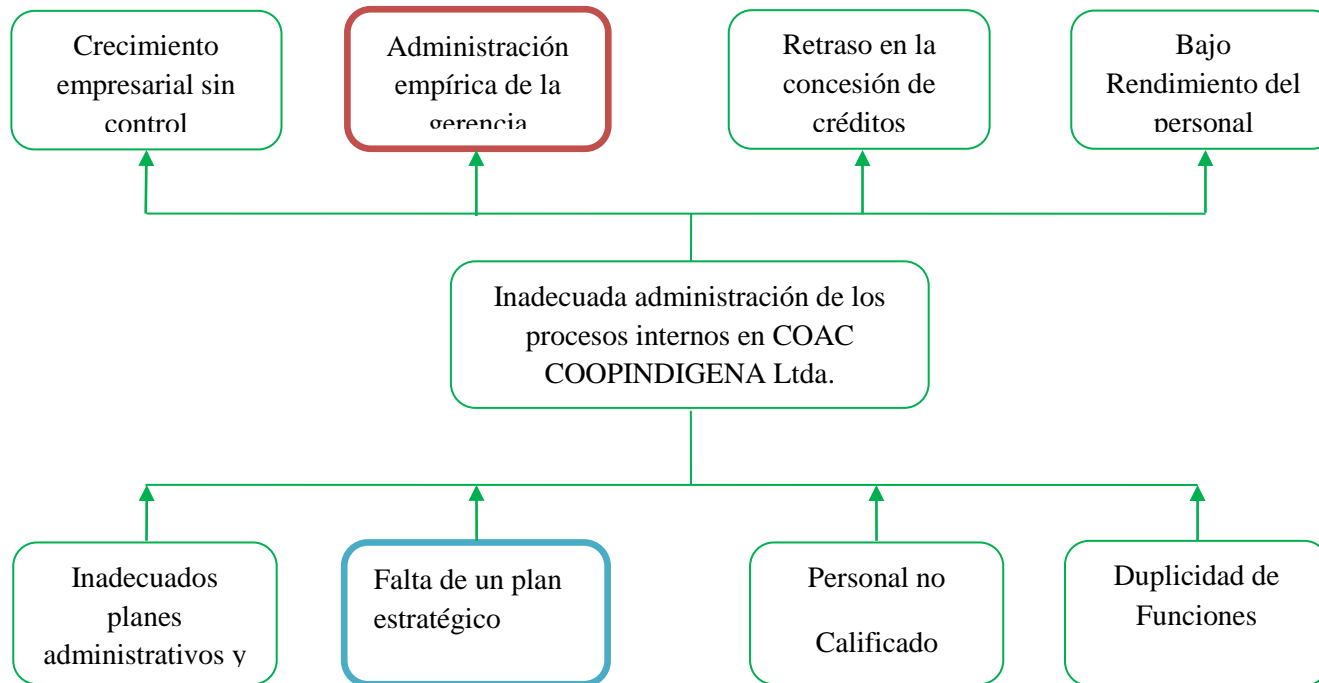
DIRECCIONES ELECTRONICAS

- <http://es.wikipedia.org/wiki> Plan Estratégico
- <http://es.wikipedia.org/wiki> Administración
- <http://es.wikipedia.org/wiki> Planeación Estrategico
- <http://es.wikipedia.org/wiki> Cultura Organizacional
- www.eumed.net/cursecon/libreria/2004. Plan Administrativo
- www.monografias.com › Administración y Finanzas

-

ANEXOS

Anexo 1.
Árbol del problema



Anexo 2.



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA COAC
COOPINDIGENA LTDA.

Datos Informativos:

Fecha:.....

Hora:.....

Objetivo: Obtener información respecto del plan estratégico y la gestión administrativa que aplica la COAC COOPINDIGENA LTDA.

Instrucciones:

- Lea detenidamente las preguntas planteadas.
- Escoja una opción en cada pregunta y marque con una X su respuesta.
- No se aceptan tachones, borrones, ni enmendaduras.

Cuestionario

1. ¿El plan estratégico que la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDIGENA LTDA., aplica para su actividad financiera es?

- MUY BUENA
- BUENA
- REGULAR
- MALO

2. ¿Las estrategias utilizadas por la empresa contribuyen al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la misma?

SI

NO

3. ¿Cuenta la institución con estrategias para captar clientes potenciales en el sector financiero?

SI

NO

4. ¿Usted considera que las políticas de crédito permiten un óptimo desarrollo económico de la Cooperativa?

SI

NO

5. ¿Con qué frecuencia aplica los valores corporativos que la empresa tiene establecidos?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

A VECES

NUNCA

6. La gestión administrativa de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDIGENA LTDA es:

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

MALA

7. ¿Usted aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución?

SI

NO

8. ¿El Orgánico Funcional de la Cooperativa viabiliza la eficiencia administrativa?

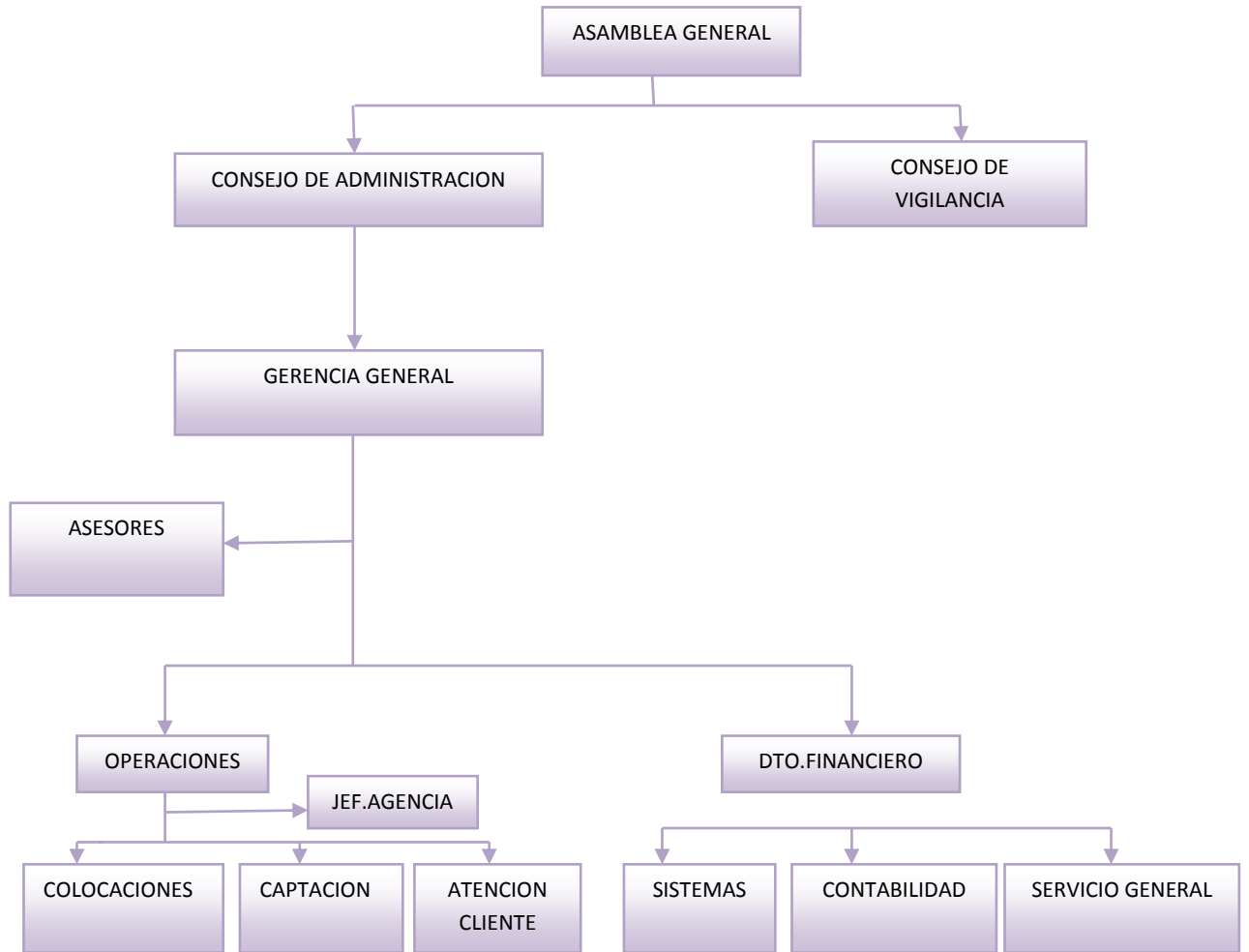
SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACION....

Anexo 3.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COAC COOPINDIGENA LTDA.



Anexo 4.

MAPA UBICACIÓN (CROQUIS) DE LATACUNGA



GLOSARIO

ROBBINS COWLTER P. (2005) Administración .Octava Edición. Editorial Pearson Educación, México 2005.Lugar.

- Administración; coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.
- Administración Científica ; el uso del método científico para determinar “la mejor manera de hacer un trabajo ”
- Principios de la Administración; son reglas administrativas básicas que pueden enseñar en las escuelas y aplicarse a todas las situaciones de la organización.
- Eficiencia ;capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión .Se define como “hacer bien las cosas”
- Eficacia ; Completar las actividades para conseguir las metas de la organización ; se define como “hacer las cosas correctas”
- Planeación; Función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas y trazan planes para integrar y coordinar las actividades.
- Organización; Función de la administración que consiste en determinar que tareas hay que hacer quien las hace, como se agrupa quien rinde cuentas a quien y donde se toma las decisiones.
- Organización; Asociación deliberada de personas para cumplir determinada Finalidad.
- Cultura de la Organización; sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina en buena medida como se comporta.
- Dirección ; Función de la administración que consiste en motivar a los subordinados , influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados.
- Control. Función de la Administración que consiste en vigilar el desempeño actual compararlo con una norma y emprender las acciones que hiciera falta.

Habilidades Técnica; Conocimiento y Competencia en un campo especializado

- Plan estratégico; es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.
- Gestión Administrativa; es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.