



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingenieros en Marketing y Gestión de Negocios

TEMA: “Modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC”

AUTORES:

Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí

Javier Stalin Jácome Palacios

TUTORA:

Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez

AMBATO – ECUADOR

Marzo 2020



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC**” presentado por los señores **Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí y Javier Stalin Jácome Palacios** para optar por el título de Ingenieros en Marketing y Gestión de Negocios, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 19 de febrero de 2020



Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez

C.I. 0601351745

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, **Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí y Javier Stalin Jácome Palacios**, declaramos que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingenieros en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí

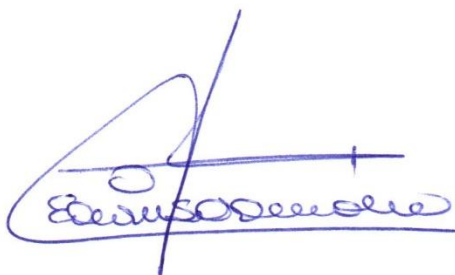
C.I. 180353647-1

Javier Stalin Jácome Palacios

C.I. 180422736-9

APROBACIÓN DEL 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.



Ing. Edwin César Santamaría Díaz

C.I. 1801609445



Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velasteguí

C.I. 1802890036

Ambato, 19 de febrero de 2020

DERECHOS DE AUTOR

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro proyecto con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autor



Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí

C.I. 180353647-1



Javier Stalin Jácome Palacios

C.I. 180422736-9

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto por completo a nuestros padres y a nuestra familia puesto que han sido los que se han esforzado día a día para darnos todo el apoyo necesario en esta etapa de formación académico; quienes siempre serán nuestra motivación para continuar con nuestra vida profesional.

Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí

Javier Stalin Jácome Palacios

AGRADECIMIENTO

Agradecidos con Dios por las bendiciones recibidas, con la Universidad Técnica de Ambato por la formación académica y convertimos en grandes profesionales, con nuestra tutora la Ing. Mg. Nora Santiago por la paciencia y los conocimientos compartidos, con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina Coopac por la apertura brindada, con nuestra familia, nuestras esposas e hijos por el apoyo incondicional brindado a lo largo de nuestra carrera quienes fueron nuestra inspiración para cumplir con éxito nuestro proyecto.

Daniel Eduardo Fiallos Velasteguí

Javier Stalin Jácome Palacios

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Antecedentes Investigativos.....	1
1.1.1 Investigaciones generales.....	1
1.1.2 Gestión de procesos.....	3
1.1.3 Modelos de gestión de procesos.....	5
1.1.4 Modelo de procesos Input-Output.....	7
1.1.5 Modelo IDEF0	9
1.1.6 Mapa de procesos.....	10
1.1.7 Diagrama de flujos de procesos	12
1.1.8 Indicadores de rendimiento de los procesos.....	14
1.1.9 Posicionamiento de mercado.....	14
1.1.10 Estudio de mercado.....	15
1.1.11 Marketing mix.....	21
1.1.12 Distribución.....	22
1. 2 Objetivos	24
1.2.1 Objetivo general	24
1.2.2 Objetivos específicos	24
CAPÍTULO II.....	25
METODOLOGÍA	25

2.1 Materiales.....	25
2.1.1 Recursos.....	25
2.2 Métodos.....	27
2.2.1 Enfoque de la investigación.....	27
2.2.2 Modalidad de la investigación.....	28
2.2.3 Tipo de investigación.....	29
2.2.4 Población y muestra.....	29
CAPÍTULO III.....	32
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	32
3.1.- Análisis e interpretación de resultados.....	32
3.1.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida al talento humano de la COAC Campesina COOPAC.....	32
3.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista.....	56
3.1.3 Análisis e interpretación de resultados de la observación.....	57
3.2.- Verificación de hipótesis.....	57
3.2.1 Hipótesis Nula H_0	58
3.2.2 Hipótesis Alterna H_1	58
3.2.3 Chi cuadrado calculado.....	58
3.2.4 Discusión.....	63
CAPÍTULO IV.....	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
4.1 Conclusiones.....	67
4.2 Recomendaciones.....	68
Propuesta.....	70
Bibliografía.....	111
Anexo.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ventajas de la gestión por procesos.....	4
Figura 2: Fases de la gestión por procesos	5
Figura 3: Modelo de gestión de procesos	6
Figura 4: Modelo de procesos Input- Output.....	7
Figura 5: Modelo IDEF0.....	9
Figura 6: Modelo de mapa de procesos	11
Figura 7: Niveles del estudio de mercado.....	16
Figura 8: Niveles del estudio de mercado.....	18
Figura 9: Representación de las 4P	22
Figura 10: Canales de distribución.....	23
Figura 11: Marca.....	32
Figura 12: Conocimiento relacionado a la COAC Campesina COOPAC	33
Figura 13: Importancia que le da el TT-HH para realizar su trabajo.....	35
Figura 14: Nivel de importancia en la gestión de procesos	37
Figura 15: Nivel de importancia el bienestar del TT-HH	39
Figura 16: Liderazgo	41
Figura 17: Quejas o reclamos de los socios	42
Figura 18: Influencia de factores en el posicionamiento de mercado.....	44
Figura 19: Edad.....	45
Figura 20: Género	46
Figura 21: Nivel de instrucción.....	47
Figura 22: Calidad de servicio financiero	48
Figura 23: Posicionamiento de mercado.....	49
Figura 24: Factores para requerir de los servicios financieros.....	51
Figura 25: Medios de difusión	53
Figura 26: Calidad de servicio al socio.....	54
Figura 27: Procesos de trabajo	55
Figura 28: Chi cuadrado.....	62
Figura 29: Comunicación de procesos	63
Figura 30: Gestión de procesos y el posicionamiento de mercado.....	64
Figura 31: Estructura organizacional	72

Figura 32: Modelo operativo de la propuesta	73
Figura 33: Mapa de procesos Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC	74
Figura 34: Mapa de procesos Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC	75
Figura 35: Caracterización de los procesos estratégicos.....	76
Figura 36: Caracterización de los procesos operativos.....	77
Figura 37: Caracterización de los procesos de apoyo	78
Figura 38: Creación de nuevos cargos	79
Figura 39: Creación de nuevos cargos	80
Figura 40: Prestación de información	81
Figura 41: Recepción de capetas.....	82
Figura 42: Cobranza de crédito.....	84
Figura 43: Gestionar la documentación	85
Figura 44: Reclutamiento.....	87
Figura 45: Recuperación de la cartera vencida	89
Figura 46: Seguimiento judicial.....	91
Figura 47: Apertura de cuenta.....	93
Figura 48: Cierre de cuenta.....	95
Figura 48: Cobranza de crédito.....	96
Figura 50: Cierre de caja.....	98
Figura 51: Consolidar la información financiera de manera mensual	99
Figura 52: Actualización de software y mantenimiento de sistemas	101
Figura 53: Control interno.....	103
Figura 54: Evaluar la confiabilidad de los socios	104
Figura 55: Visita de inspección a las sucursales	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Símbolos (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI])	13
Tabla 2: Variables del estudio de mercado	18
Tabla 3: Segmentación de mercado	20
Tabla 4. Recursos humanos	25
Tabla 5. Recursos institucionales	25
Tabla 6. Recursos materiales	26
Tabla 7. Recursos tecnológicos	26
Tabla 8. Otros recursos	27
Tabla 9. Recursos totales	27
Tabla 10. Población talento humano	29
Tabla 11. Población socios	29
Tabla 12: Marca	32
Tabla 13. Conocimiento relacionado a la COAC Campesina COOPAC	33
Tabla 14. Importancia que le da el TT-HH para realizar su trabajo	35
Tabla 15. Nivel de importancia en la gestión de procesos	37
Tabla 16. Nivel de importancia al bienestar del TT-HH	39
Tabla 17. Liderazgo	41
Tabla 18. Quejas o reclamos de los socios	42
Tabla 19. Influencia de factores en el posicionamiento de mercado	44
Tabla 20. Edad	45
Tabla 21. Género	46
Tabla 22. Nivel de instrucción	47
Tabla 23. Calidad de servicio financiero	48
Tabla 24. Posicionamiento de mercado	49
Tabla 25. Factores para requerir de los servicios financieros	51
Tabla 26. Medios de difusión	53
Tabla 27. Calidad de servicio al socio	54
Tabla 28. Procesos de trabajo	55
Tabla 29. Cruzada modelo gestión procesos vs Posicionamiento mercado	59
Tabla 30. Cruzada modelo gestión procesos vs posicionamiento mercado	60
Tabla 31. Cálculo del Chi cuadrado una vez aplicada la fórmula:	61

Tabla 32. Pruebas de Chi-cuadrado.....	62
Tabla 33. Propuesta de mejora de procesos	64
Tabla 34: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de producto	106
Tabla 35: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de promoción	107
Tabla 36: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de precio.....	108
Tabla 37: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de plaza	109

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC de la ciudad de Ambato, brinda productos y servicios financieros de calidad, promoviendo el desarrollo socioeconómico de sus socios a través de contar con talento humano capaz y motivado, para contribuirse en una entidad sólida, segura y rentable.

El presente proyecto de investigación se enmarca en un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC, bajo esa perspectiva, se realizó una fundamentación teórica de las variables.

En la recopilación de información se aplicó técnicas estadísticas como la encuesta, entrevista y observación directa. Como resultados, del diagnóstico en un 86,20% se da una buena atención al socio y en un 65,50% se cumple con las exigencias del puesto, en un 44,8% piensan que es necesario la estandarización y la aplicación de un sistema de gestión por procesos y en un 69% si influye los procesos y decisiones de posicionamiento para expandirse a nuevos mercados para la verificación de hipótesis se realizó mediante el procedimiento estadístico Chi cuadrado, cumpliéndose con una hipótesis alterna con un margen de error o significancia del 0,0048%.

Se desarrolló un modelo de gestión de procesos mediante un mapa de procesos, una cadena de valor, caracterización de los procesos estratégicos, operativos, apoyo y flujogramas de los puestos de trabajo. Se desarrolló estrategias de posicionamiento de mercado con la finalidad de dar un seguimiento a los objetivos empresariales y comercialización del servicio financiero en la entidad.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, GESTIÓN, PROCESOS, POSICIONAMIENTO, SISTEMA FINANCIERO, TÉCNICO.

ABSTRACT

The Credit Union Campesina COOPAC of the city of Ambato, provides quality financial products and services, promoting the socio-economic development of its members through having capable and motivated human talent, to be to a solid, safe and profitable entity.

This research project is a part of a process management model as a strategic tool for the market positioning of the COOPAC. Under this perspective, a theoretical foundation was made with information and knowledge of variables.

Research techniques such as survey, interview and direct observation were applied for the collection of information. As a result of the diagnosis, according to 86.20% it is important to give good attention to the partner and a 65.50% meet the demands of the position, a 44.8% think that standardization is necessary and the application of a management system by processes and a 69% if it influences the processes and positioning decisions to expand to new markets for the hypotheses verification made using the Chi-square statistical procedure, complying with an alternate hypothesis with a margin of error or significance of 0.0048%.

A process management model, a process map, a value chain, characterization of the strategic, operational processes, support, and flowcharts of each of jobs were formulated. Market positioning strategies were also developed through the Marketing mix (place, promotion, price, product) in order to define and monitor the objectives of adequate business processes and commercialization of the financial service in the entity.

KEYWORDS: RESEARCH, MANAGEMENT, PROCESSES, POSITIONING, SYSTEM FINANCIAL, TECHNICAL.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

1.1.1 Investigaciones generales

La gestión de procesos es una herramienta para mejorar la eficiencia y eficacia de empresas públicas y privadas a través de la estructuración de procesos alineados a la misión, visión y objetivos de la entidad (Gutiérrez, 2015). Además, permite cumplir con políticas del estado, leyes y con normas vigentes el cual ayudan a determinar una correcta relación entre procesos gobernantes, operativos y de apoyo de la cooperativa para brindar un mejor servicio a los usuarios internos o externos. A continuación, se presenta investigaciones relacionadas a las variables del presente proyecto:

Un estudio realizado por (Torres, 2014) con el tema **“La Gestión por Procesos y su Incidencia en la Satisfacción de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Sucursal Píllaro”**, en la Universidad Técnica de Ambato. En donde, se detalla que la gestión por procesos se enfoca en aspectos internos y externos, es decir, al talento humano y a la satisfacción del cliente. Con este último se busca que la entidad sea más competitiva y alcance un mayor posicionamiento de mercado. A su vez, la gestión por procesos se orienta a factores de desarrollar un liderazgo, participación de los colaboradores, capacitación y enfoque al cliente. El cantón Píllaro está conformado por veinte y cinco instituciones financieras controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros para mejorar sus actividades busca la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Sucursal Píllaro aplicar la gestión por procesos. Con respecto al posicionamiento de mercado los socios en un 1,75% están comprometidos con los pagos de las cuotas de los préstamos adquiridos y se alcanza al 1% de morosidad en toda la cooperativa. A su vez, la gestión de procesos ha sido implementado en otras empresas con el propósito de garantizar que las actividades, recursos, talento humano y procesos aplicados sean correctos (Otazua & Suárez, 2015).

Con respecto a investigaciones internacionales, se presenta el siguiente estudio realizado por (Martínez F. , 2017) con el tema “**Posicionamiento del patrimonio en cooperativas de intermediación financiera frente a las NIIF sobre instrumentos financieros**”. La investigación se enfoca a un diseño no experimental porque la información que se obtuvo es con datos de posicionamiento patrimonial de las Cooperativas frente a asociados. Se planteó teorías relacionadas a normativas contables internacionales sobre las cuentas financieras de activos, aportes, pasivos, patrimonio como principales resultados es que existe un desmejoramiento del 14,9% en el patrimonio y en un 10,8% en endeudamiento. Con respecto al capital disminuye el patrimonio en un 10.01% y el pasivo incrementa en un 10.02%. Para mejorar se estableció estrategias de posicionamiento de mercado y procesos de solvencia ante la situación actual determinada. El posicionamiento patrimonial cuenta con un mandato y tratamiento contable, con el propósito de satisfacer la demanda de los socios y captar nuevos clientes y potenciar el reconocimiento de la marca.

Las deficientes estrategias de marketing no han incrementado el posicionamiento de mercado, la inexistencia de una adecuada gestión por procesos no ha contribuido a la eficiencia de las funciones y responsabilidades de la entidad, por lo que paraliza el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización a corto, mediano y largo plazo (Asensio Romero , 2015). La gestión por procesos se enfoca en estructurar cada una de las acciones para alcanzar objetivos y la efectividad en su servicio financiero. Por cuanto, tiene un enfoque sobre cuáles son los procesos que se deben controlar a través del establecimiento de un mapa de procesos y la herramienta estratégica de posicionamiento de mercado,

A través de la gestión de procesos y el posicionamiento de mercado se busca en la empresa alcanzar una rentabilidad adecuada, una difusión de la marca y asegurar un equilibrio sostenible, sociocultural y medioambiental para contar con una evaluación, monitoreo y control permanente de las actividades, por cuanto, se vio la necesidad de complementar los procesos mediante la elaboración de diagramas de flujo de procesos que facilite la interpretación de actividades y tomar correctamente las decisiones.

1.1.2 Gestión de procesos

Pérez (2015) considera a la gestión de procesos como “Un conjunto de metodologías y estrategias para lograr la mejora del ejercicio en los procesos de negocio” (p. 124). Por consiguiente, se puede decir que la gestión de procesos abarca una estructura basada en las formas y métodos para optimizar el modelo de administración de un proceso, ya que sirve como herramienta para aumentar la eficacia empresarial y diseñar técnicas organizativas más alineadas.

Del mismo modo, Sánchez (2017) indica que “La gestión de procesos presenta factores de alineación distintos a la forma clásica de organización funcional en el ámbito de negocios y por ende hace compatibles las necesidades de estructuración interna con la satisfacción de los clientes” (p. 145); por lo tanto, se puede destacar que esta disciplina es indispensable en el desarrollo de las actividades en el proceso de negocio, por lo que garantiza el progreso del flujo de trabajo a fin de que sea óptimo.

Según el aporte investigativo de García (2015) dice que la gestión de procesos está compuesta por metodologías que busca incrementar la eficiencia y eficacia empresarial. Además, se enfoca a la optimización de procesos de la entidad a través de la organización, mejora continua del bien o el servicio, la generación sistemática de documentos y la identificación de entradas, salidas y tiempos. Asimismo, Hernández, Medina, & Nogueira (2019) menciona que es un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a la satisfacción del cliente interno y externo a través de la difusión de la misión, visión y estructura organizacional pues mejora los procesos de tareas, la planificación, dirección, seguimiento, control de toda la agrupación.

En el mismo sentido, para Hernández (2012) la gestión por procesos identifica y caracteriza los procesos a través de interrelacionar actividades, controles, recursos, responsable, entradas y salidas. También, los autores Hernández, Martínez, & Cardona (2015) manifiestan que la gestión por procesos fortalece la interacción de equipos de trabajo a través de proporcionar información y conocimiento de forma sistemática, con una visión horizontal y en un sentido de compromiso del talento humano con la empresa.

1.1.2.1 Ventajas de la gestión por proceso

La gestión de procesos es un componente eficiente por lo que sus principios se orientan a la organización empresarial, logrando que los objetivos propuestos tengan un alcance favorable, debido a que las empresas deben tener la capacidad de desenvolver su gestión con una dirección innovadora, para que de esa forma de adquiera la garantía de los resultados a alcanzar.

En este sentido, se tiene un argumento expuesto por Pont (2016) el cual indica que “La gestión de procesos garantiza ventajas significativas ya que permite conceder a la organización de una estructura de carácter horizontal, en la cual se continúe con los procesos internacionales y con una templada visión de alineación al cliente final” (p 12). Por lo tanto, se puede acotar que todas las empresas deben gestionar sus procesos para que se obtenga el volumen de producción deseado y se detalle cada una de las actividades previstas para conseguir los objetivos. Medina (2015) puntualiza las ventajas que forja la gestión por procesos, las cuales se observan en la figura siguiente:

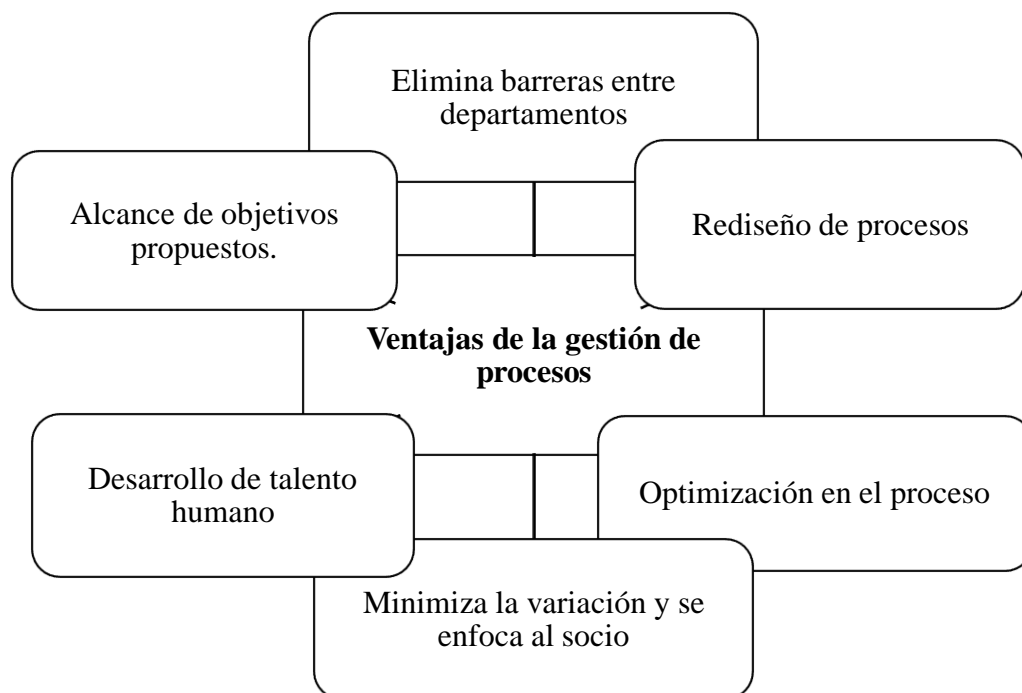


Figura 1: Ventajas de la gestión por procesos
Fuente: Elaboración propia a partir de Medina (2015)

Las ventajas de la gestión de procesos maximizan las funcionalidades de la entidad comercial, por lo que la gestión de procesos manipula mucha información. Por tanto, se requiere administrar la misma con una perspectiva que proyecte la integración de procesos como alterativos esenciales que tengan como punto de partida la planeación estratégica para el realce de la empresa dentro del mercado.

1.1.3 Modelos de gestión de procesos

Alonso (2014) indica que “Los modelos de gestión por procesos permiten direccionar la secuencia de la gestión comercial que desarrolla una organización” (p. 154), lo que significa, que estos modelos desempeñan un papel significativo en el ámbito de negocio, por lo que a través de su funciones se puede examinar a profundidad el movimiento y operatividad de la empresa. Las fases que caracterizan los modelos de gestión de procesos se pueden dividir en cuatro ciclos básicos según Alonso (2014):

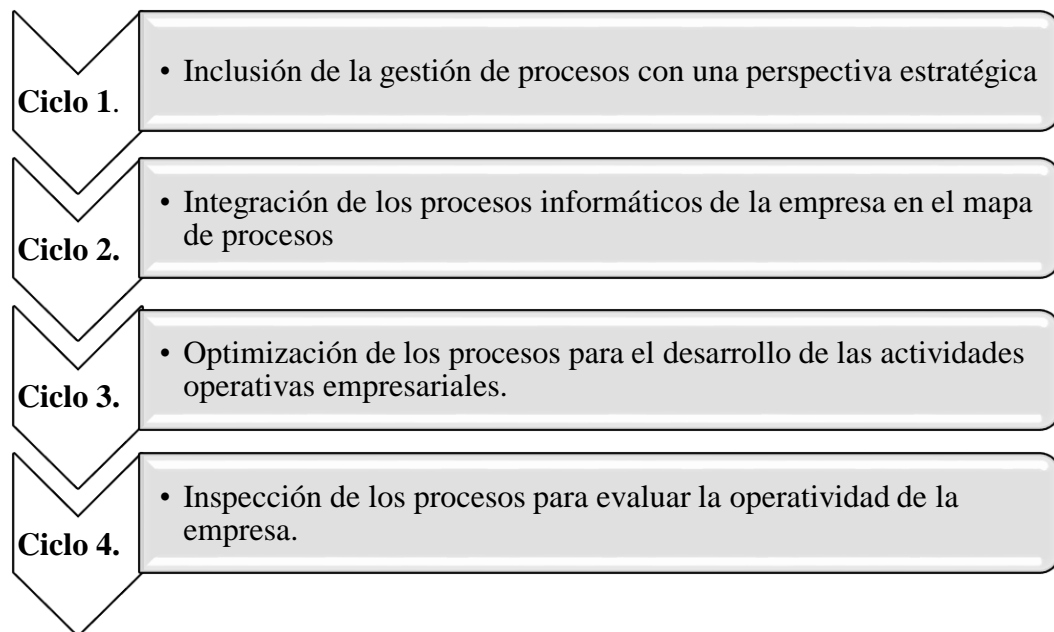


Figura 2: Fases de la gestión por procesos
Fuente: Elaboración propia a partir de Alonso (2014)

Estos ciclos integran todos los métodos que se necesitan para resolver un problema particular en la gestión de procesos, puesto que lo que se pretende alcanzar es que el sistema de gestión sea de calidad con el propósito de optimizar los enfoques operativos y organizativos que despliega la empresa.

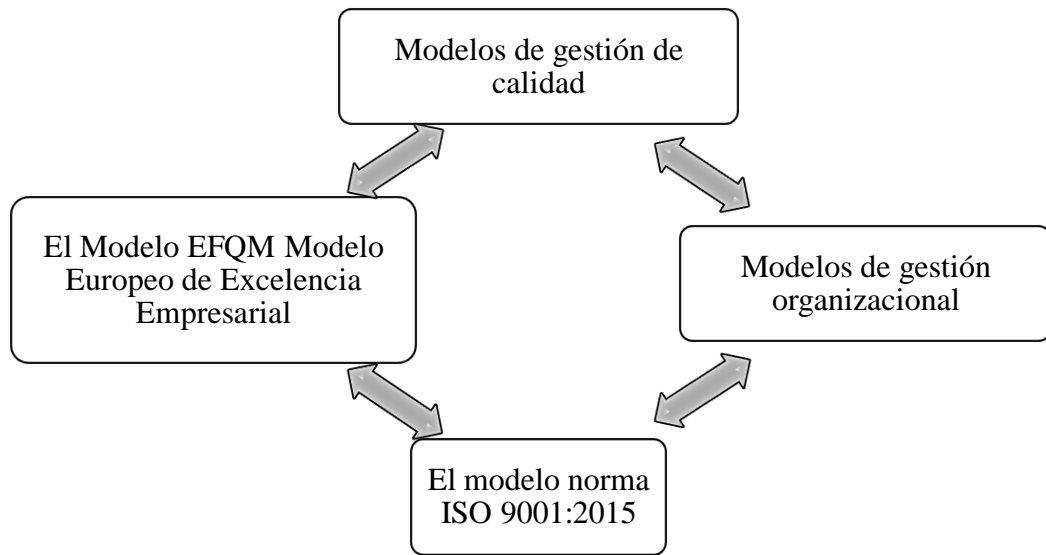


Figura 3: Modelo de gestión de procesos
Fuente: Elaboración propia a partir de Azor (2017)

Los modelos de gestión de procesos están caracterizados como un instrumento clave para incrementar el éxito empresarial, aportando un valor significativo a la empresa, para Azor (2017).

Modelos de gestión de calidad: Están destinados a garantizar las pautas a seguir para llevar a cabo de manera eficaz una gestión organizativa empresarial. También son considerados como el conjunto de prácticas que implementan los procedimientos de gestión y desenvolvimiento de proyectos, con el fin de alcanzar un impacto significativo que genere calidad y excelencia de productos o servicios (Azor, 2017).

Modelos de gestión organizacional: Consiste en examinar las capacidades del talento humano para desarrollar objetivos viables, del mismo modo, está referido a un diseño de distribución de una institución comercial ya sean públicas o privadas, con la finalidad de que afiancen sus políticas y caractericen el alcance de los objetivos establecidos (Azor, 2017).

El modelo ISO 9001:2015: Este modelo presenta una normativa internacional que vincula los factores minuciosos que debe garantizar un sistema de gestión de calidad, tiene como función la responsabilidad direccional y gestión de recursos con el fin de satisfacer las demandas exigidas por las empresas (Azor, 2017).

El Modelo EFQM (Modelo Europeo de Excelencia Empresarial): Éste modelo es líder en Europa el cual ha causado grande relevancia en el mundo, es una herramienta que permite vislumbrar las relaciones causa-efecto que coexisten entre lo que la organización hace gestión y lo que pretende alcanzar resultados (Azor, 2017).

En general, se puede deducir que estos modelos tienen como propósito básico lograr de la mejor manera la satisfacción de los clientes y del mismo modo de todos aquellos individuos o entidades en los que puede repercutir las actividades empresariales, asimismo, estos modelos realzan el liderazgo participativo generando compromiso y capacidades que incluyan a las partes interesadas de negocio.

1.1.4 Modelo de procesos Input-Output

Para Valladares (2014) el modelo de procesos Input-Output “Es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman componentes de entrada en componentes de salida, los mismos que contribuyen al análisis de los datos económicos que se evidencian en ciertos sectores” (p.47). En otras palabras, la porción de la parte productiva de un sector (output) está vinculada con el consumo (input), debido a que el cliente o usuario lo que busca es satisfacer sus demandas por lo que tiene expectativas en lo que respecta a recibir un servicio de calidad, excelencia, buena oferta, etc.

Del mismo modo, Tarancón (2015) presenta el modelo de proceso Input-Output encargado de direccionar los componentes de entrada y salida.

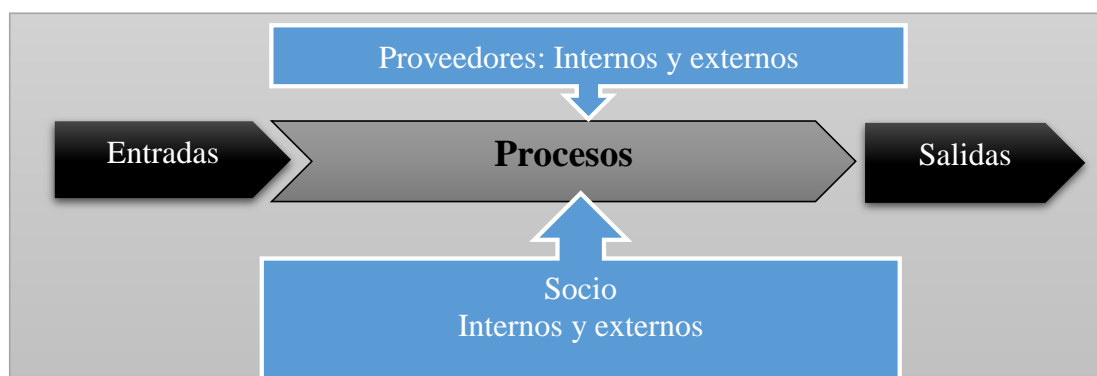


Figura 4: Modelo de procesos Input- Output
Fuente: Elaboración propia a partir de Tarancón (2015)

Tal y como se visualiza en la figura anterior, el modelo de procesos Input - Output se representa como un diagrama formado por elementos esenciales como: Salida, socio, proceso, proveedor, entrada, materiales y recursos. Por consiguiente, el proveedor se caracteriza como el responsable de proporcionar las entradas que direccionan un proceso en cada uno de los materiales, servicios financieros a fin de que se efectúe el proceso favorablemente, por otra parte, el proceso de cada una de las gestiones se elabora con la finalidad de obtener salidas de calidad, eficacia, excelencia que brinde la garantía de una estabilidad al usuario.

1.1.4.1 Elementos del modelo de procesos Input-Output

Todo proceso para llevarse a cabo debe formarse por varios elementos que forjen el alcance de objetivos. Para Mallar (2014) los elementos que compone un proceso son:

Inputs: Es un conjunto de factores productivos de la empresa destinados a la transformación de los recursos materiales a procesar, sistematizar, etc.

Recursos o factores que transforman: Están vinculados con los inputs a través de los cuales empieza la transformación pertinente de ciertos materiales a procesar. En relación a este punto desprenden dos componentes esenciales:

- 1) **Factores dispositivos humanos:** Predestinados a la planificación, organización, administración y control de las operaciones.
- 2) **Factores de apoyo:** Abarca la infraestructura tecnológica referida al software, hardware, programas informáticos, etc.

Flujo real del procesamiento o transformación: La transformación puede ser física (automático, montaje, etc.) de lugar (el output del transportista, el de correo, etc.). Si el input es información puede alternarse una reconfiguración.

En concordancia con lo indicado por Mallar (2014) se tiene que cada uno de estos elementos deben tomarse en cuenta el momento de efectuar procesos específicos, debido a que cada proceso fija límites axiomáticos y concisos a fin de satisfacer las exigencias pertinentes de manera de que se adquieran resultados significativos.

Outputs: Es el resultado de un proceso productivo en el este se precisa dos factores:

- 1) **Bienes:** Son los elementos tangibles, almacenables, transportables.
- 2) **Servicios:** Son los elementos intangibles, como la acción sobre el socio, la producción, la calidad del producto, consumo, es decir la apreciación del socio.

1.1.5 Modelo IDEF0

Ramos (2015) este modelo tiene un origen americano, sustentado en el lenguaje IDEF0 (Integration Definition for Function Modeling), que hace referencia al diseño para optimizar y organizar las gestiones de una compañía o sistema informático (p. 167). Por lo tanto, este modelo despliega una forma estratégica para examinar y estudiar la representación práctica de un sistema con el objetivo de garantizar y promover una comunicación eficiente entre el analista y el consumidor.

De igual manera, González (2016) precisa que “El modelo IDEF0 es una herramienta que evalúa las interrelaciones gráficas de las actividades que desarrolla una empresa para puntualizar las funciones específicas a un horizonte superior” (p. 148). En relación a este contexto, se puede apreciar que este modelo ha generado un énfasis significativo en el ámbito empresarial por lo que permite representar el flujo de organización encaminado al cumplimiento de la solicitud de un producto y/o servicio que efectúa el comprador. Mientras que Kuhn (2014) precisa que el modelo IDEF0 engloba unos elementos que personifica este paradigma, estos componentes se pueden distinguir en la siguiente figura:

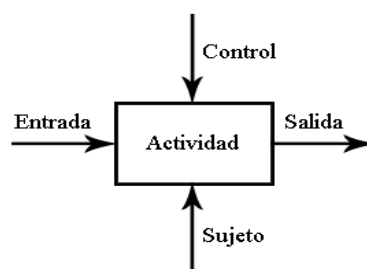


Figura 5: Modelo IDEF0

Fuente: Elaboración propia a partir de Kuhn (2014)

- **Actividad:** Representa la función, proceso o transformación, se simboliza mediante un cuadro.
- **Entrada:** Representa los materiales directos o datos en evolución de la actividad para conseguir la salida.
- **Salida:** Representa los objetos o datos que se generan por la ocurrencia de las gestiones.
- **Control:** Representa las medidas que decretan si una actividad se realiza o no (normas, reglas, políticas, etc.)
- **Sujeto:** Representa los recursos que hacen posible que se lleva a cabo la actividad (personas, maquinarias, etc.).

En general, este modelo se define como un instrumento que permite personificar un flujo de trabajo de un determinado proceso, a partir de cada descripción a fin de facilitar el análisis y generar un punto de vista crítico a nivel de negocio.

1.1.6 Mapa de procesos

Para Pérez (2014) “El mapa de procesos consiste en la escritura gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión” (p. 20). En otras palabras, la finalidad del mapa de procesos es que la compañía integre de forma favorable las acciones objetivas en un orden metódico a un sistema informático específico, para lograr que sea viable la interrelación de procesos en afinidad con las demandas empresariales.

Por otra parte, Martínez (2014) conceptualiza que “El mapa de proceso está representado como un diagrama de valor en forma de inventario gráfico, que garantiza la organización sistemática de los procesos que utilizan las empresas para manipular sus actividades diarias” (p. 154), por consiguiente, el mapa de procesos registra en forma gráfica los procesos que coexisten en una entidad a fin de sistematizar de manera sólida la organización pertinente en base a la producción de resultados, derivados de los objetivos previstos. A continuación, se presenta un modelo de mapa de procesos según Martínez (2014):

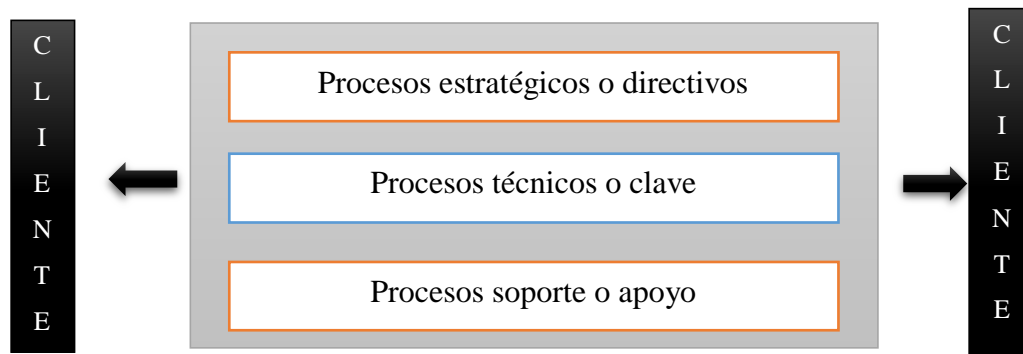


Figura 6: Modelo de mapa de procesos
Fuente: Elaboración propia a partir de Martínez (2014)

1.1.6.1 Proceso

Según Muñoz (2014) el proceso “Es un conjunto de acciones que tienen un estado inicial y uno final de alguna naturaleza” (p. 75), en otras palabras, es una secuencia de pasos enfocados a conseguir propósitos determinados.

Por otra parte, Cadenilla (2015) lo define como un mecanismo diseñado para garantizar un aspecto productivo eficiente en el ámbito empresarial (p. 125), es decir, es un conjunto de elementos eficaces que llevan una secuencia y cuyos cambios sucesivos impulsan a determinar un fin específico.

1.1.6.2 Tipos de procesos

En relación a que existe un amplio mundo empresarial debe precisarse los tipos de procesos que optimizan las gestiones pertinentes en los diversos sectores del ámbito de negocio, según Rey (2016) indica tres tipos:

Procesos estratégicos: Son aquellos que abarcan los compromisos direccionales y gerenciales delegados para definir estructuras elementales con el propósito de alcanzar el cumplimiento de los objetivos propuestos, en este sentido, desarrollan un soporte para que se lleve a cabo la toma de decisiones garantizando el bienestar del socio y del mismo modo, certificar las actividades primarias y de apoyo en dependencia a los límites de la empresa (Rey, 2016)

Procesos de soporte: También conocidos como procesos de apoyo, están referidos a la organización y perfeccionamiento del ciclo de vida de las gestiones institucionales, a fin de que estas contribuyan a la obtención de resultados favorables en concordancia con el diseño de la estrategia comercial aplicada (Rey, 2016)

Procesos operativos: Se direccionan como punto de partida a la integración de la gestión operativa del personal implicado de la empresa. En este proceso debe analizarse la percepción del socio y la influencia del producto o servicio en el mercado competitivo, en este segmento debe formularse los distintos indicadores financieros que se pretenden conseguir (Rey, 2016).

Por lo tanto, los tipos de procesos amplían la gestión de automatización de procedimientos en las empresas, requeridos para analizar desde una perspectiva económica el desempeño, el éxito o los riesgos de la estabilidad que en un momento dado desarrolla la compañía.








1.1.7 Diagrama de flujos de procesos

El diagrama de flujos de procesos según Palacios (2014) se define como “Una representación gráfica que se rige por una sucesión de pasos, los cuales se deben seguir para la obtención de un cierto resultado, este mismo puede ser un producto, un servicio o un bien” (p. 92). En relación a este argumento, se puede resaltar que la producción de las actividades operativas se debe llevar a cabo de manera interrelacionada, con el fin de que se demuestre una información específica de cada uno de los procesos de la compañía. Lo que significa que el diagrama de flujo de proceso está enlazado por una estructura alegórica o pictórica de un procedimiento administrativo.

De acuerdo, Kendall (2015) el diagrama de flujo de procesos “Es un componente que describe de forma visual todas aquellas gestiones que abarcan progreso de un proceso, proveyendo la elección de indicadores de métodos imprescindibles, para verificar el control y evaluación del rendimiento empresarial” (p.154). Por lo tanto, se puede decir, que este mecanismo se ajusta a las necesidades de la organización.

A través, de definir los límites de cada una de las operaciones y los procedimientos de manera sucesiva. A su vez, la importancia del diagrama de flujos de procesos radica en la optimización de un proceso antes utilizado o diseñar uno nuevo, asimismo, las compañías lo consideran como una herramienta fundamental para elaborar cualquier sistema. Tomando en cuenta este argumento, se procede a equilibrar los pasos en orden cronológico, a fin de concretar el estudio total y la evaluación del horizonte de viabilidad de los movimientos del proceso. De la misma forma, al construir el diagrama de flujos se tiene que respetar la secuencia cronológica, determinando los símbolos correspondientes al mismo.

Tabla 1: Símbolos (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI])

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
Inicio o final		Indica el principio o el fin de un flujo. Puede ser acción o lugar.
Actividad		Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
Documento		Representa cualquier documento que entre, se utilice se genere o salga del procedimiento.
Decisión o alternativa		Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
Archivo		Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
Conector de página		Representa un enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
Conector		Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte.

Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández (2016)

En referencia a este tema, también se tiene la apreciación de Fernández (2016) el cual expone que el diagrama de flujo se utiliza un conjunto de símbolos que permiten particularizar las denotaciones de un proceso metódico, esta simbología está expuesta a cambio en diversos lugares, por lo que los diagramas pueden variar desde simples garabatos trazados hasta diagramas de aspecto profesional (p. 241). Por lo tanto, se deduce que los diagramas de flujo de procesos, son instrumento en los que a través de símbolos se adquiere una información precisa del estado actual de la empresa.

1.1.8 Indicadores de rendimiento de los procesos

El indicador tiene como función básica indicar o revelar algo, son indicios y señales, para la Norma ISO 9001:2015 los indicadores de rendimiento de los procesos son instrumentos que contemplan una información cuantitativa en relación al logro o resultado en la entrega de productos (bienes o servicios) generados por la institución. De este modo, se precisa que estas herramientas son esenciales, ya que están consignados para el estudio, la medición y comparación de los datos mediante una cuantificación vinculada con las actividades específicas y estrategias organizacionales.

1.1.9 Posicionamiento de mercado

Calderón (2014) indica que “El posicionamiento está referido al marketing en el cual las empresas hacen la distribución de sus marcas a fin de proyectar una imagen que pueda ser percibida por los consumidores (p. 156), por consiguiente, también puede destacarse que el posicionamiento está enlazado con el marketing en relación a la imagen, la marca, el producto o servicio los cuales deben influir de forma significativa en la imaginación de los socios.

De igual manera, Lane (2016) expone que “En el marketing habitualmente el posicionamiento de una marca, se delimita como el lugar que ocupa dicha marca en la mente del usuario, la imagen apreciada por los consumidores en concordancia con la competitividad” (p. 205), en este sentido, se puede argumentar que el posicionamiento personifica una estrategia importante que utilizan las industrias para distinguirse del mercado competitivo a fin de representar una imagen fiel que comprometa la percepción de los socios. El posicionamiento de mercado se trata de buscar un lugar prioritario para un bien o un servicio respecto de los competidores de su categoría. Para conocer el nivel de posicionamiento de mercado un parámetro es el número de ventas realizadas en un periodo determinado a través de un valor objetivo. La finalidad es alcanzar el primer lugar en las actividades comerciales porque el posicionamiento de mercado permite a la empresa tener una imagen propia en la mente los socios o consumidor. Además, admite a que la marca pase a ser distintiva con base a la estrategia empresarial.

1.1.9.1 Estrategias de posicionamiento de mercado

Las estrategias de posicionamiento de mercado pueden ser mediante atributos del objeto, requerimientos de los socios, la competencia. Respecto a las estrategias de posicionamiento Prat (2016) define qué “Para decidir sobre la estrategia de posicionamiento es preciso definir un marco de referencia mediante la identificación del mercado, meta y de la competencia” (p. 145). En relación a lo citado por Prat (2016) se detallan las estrategias de posicionamiento más favorables al momento de generar que se adquiriera la introducción al posicionamiento en concordancia con la marca, dicho lo siguiente se precisa las siguientes estrategias:

- Según el uso del producto
- Según la imagen corporativa
- Según la competencia activa en el mercado
- Según la calidad o el precio
- Según los beneficios del producto
- Según el estilo de vida

Las estrategias de posicionamiento tienen una perspectiva basada en el marketing; en el marketing el consumidor es el agente económico más importante, el mismo que demanda muchas necesidades, por lo tanto, para lograr un desempeño positivo referente a los productos y servicios en el mercado, debe considerarse los comportamientos del socio, con el fin de conseguir de que los usuarios sean los protagonistas a los cuales la empresa debe tener satisfechos. A continuación, se presenta los componentes del posicionamiento de mercado:

1.1.10 Estudio de mercado

El Servicio Nacional de Aprendizaje (2014) establece que el estudio de mercado sirve para establecer qué segmento de la población estaría dispuesto a comprar el producto o el servicio, teniendo en cuenta el análisis de variables como género, edad, nivel educativo, ubicación, ingresos y hábitos de compra, esto, con el propósito de establecer si se justifica la inversión en la producción del producto o servicio.

De igual manera, el estudio de mercado provee información importante que permitirá analizar y diseñar estrategias en cada una de las fases del ciclo de vida del producto o servicio a ofrecer, según la situación del mercado. Para el posicionamiento de mercado es importante que se realice un estudio de mercado porque está referido al análisis detallado de todos los factores que pueden intervenir en las actividades económicas y de producción de las industrias.

Grajales (2015) argumenta que “El análisis del mercado admite a la recopilación de datos significativos para descubrir las aspectos que interfieren en las organizaciones” (p. 178). Por lo tanto, se puede precisar que antes de establecer cualquier escenario comercial, es indispensable que se realice de manera obligatoria un estudio de mercado que permita identificar las dificultades a las que está inmersa la empresa. Ahora bien, Nogales (2014) indica que para garantizar un estudio de mercado es imprescindible valorar algunos niveles que deben tomarse en consideración, estos niveles se detallan en la siguiente figura:

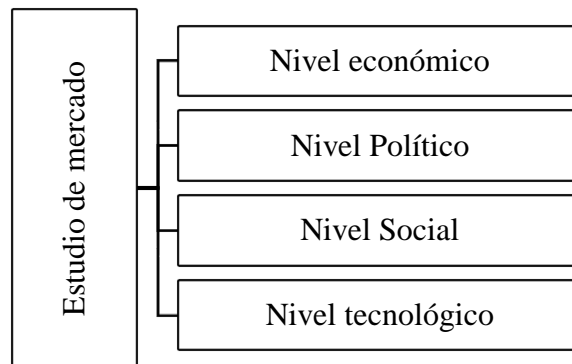


Figura 7: Niveles del estudio de mercado
Fuente: Elaboración propia a partir de Nogales (2014)

Nivel económico: En este nivel se desarrollan factores que define la situación económica a la que puede ser expuesta la organización, de igual manera debe efectuarse un análisis sistemático que permita certificar la garantía de instrumentos interpretativos y otros argumentos que desempeñen las respuestas del entorno financiero de forma real. Por otra parte, y no menos importante Przeworski (2015) indica, que “Para la producción de un estudio pertinente del nivel económico del mercado es primordial tomar en consideración diferentes enfoques, los cuales intermedien los datos de resultado que proporcionará la toma de decisiones empresariales” (p. 129).

A continuación, se detallan las distintas decisiones empresariales que se pueden tomar mediante un adecuado análisis de mercado:

- Ocupación laboral/desempleo
- Entradas económicas
- Inflación
- Intereses
- Valores tributarios
- Valor de permutación de dinero
- Porcentajes ahorrativos
- Índices de confiabilidad del potencial socio

Nivel político: Engloba la sinopsis situacional en la que se desenvuelve la empresa, así como la funcionabilidad y factibilidad de la información que provee el mercado, en este nivel se direccionan las operaciones en un sentido ponente de políticas estabilizadoras de investigación comercial. Partiendo del argumento anterior Morlés (2014) exterioriza que el nivel político de un mercado responde a categóricas variables.

Nivel social: Abarca los compromisos que coexisten en una entidad que se relacionan con la colectividad, para dar cumplimiento a diferentes actividades en concordancia a un beneficio común, de igual forma, se inspecciona el ámbito económico, comercial, laboral o de cualquier índole. Por lo tanto, en este nivel la realidad social es la que intervienen a la hora de la selección de un mercado, tomando en cuenta las características pertinentes del mismo (Morles, 2014).

Nivel tecnológico: En esta perspectiva se considera las nuevas tecnologías permitiendo a las empresas desarrollar sus gestiones operativas de una forma sencilla, sin embargo, la mala praxis tecnológica en algunos casos puede ser perjudicial cuando no se maneja de manera apropiada. Por consiguiente, el nivel tecnológico de mercado incrementa un conocimiento significativo que repercute en sostenibilidad productiva y eficaz a fin de que sea viable la distribución de los distintos productos en el mercado competitivo (Morles, 2014).

En este sentido, se puede exponer que en el estudio de mercado debe considerarse estos aspectos fundamentales, puesto que representan un valor significativo a fin de definir el nivel de las fuerzas competitivas y de igual forma apreciar los elementos organizacionales existentes de mercadeo. Una estrategia para incrementar el posicionamiento de mercado es a través de la identificación y selección de nuevos nichos de mercado, como se detalla a continuación:

Tabla 2: Variables del estudio de mercado

Variables	Definición
Estabilidad política	Se relaciona con argumentos de debilidades administrativas, con insuficiencia en el desarrollo de políticas para la orientación del negocio, en este sentido, influyen diferentes agentes económicos, productores, intermediarios quienes generan una demanda básica de inversión tanto nacional como extranjera
Organización institucional	Este tema repercute de manera negativa en la capacidad que tienen las compañías para influir en el medio de desarrollo político, puesto que las empresas autónomas pueden considerarse dentro de versátiles independientes para el acceso a los actores que integran principios políticos.
Contexto internacional	Las empresas pueden sufrir consecuencias en cuanto a la legislación de un país, ya sea en el ámbito comercial y político respectivo al implantarse sindicatos supranacionales que trasciendan en el desenvolvimiento y organización de compañías.
Legislación empresarial	Se puede acentuar, que es un factor transcendental la formulación de normativas legislativas y jurídicas, por lo que estaría determinado por la jurisdicción territorial del mercado existente.

Figura 8: Niveles del estudio de mercado

Fuente: Elaboración propia a partir de Morlés (2014)

1.1.10.1 Selección de mercado

Luego de analizar los distintos enfoques del desenvolvimiento de la empresa se procede a la selección del mercado, este debe ser simultáneo con los fines que ha establecido la entidad Erhard (2017).

La selección del mercado, debe efectuarse apropiadamente, ya que a través del marketing se discierne las necesidades básicas del público a quien va dirigido el producto, es entonces donde debe elegirse los espacios físicos en los que se introducirá la oferta del antes mencionado. De igual manera, Bravo (2015) puntualiza que en la selección de mercado “Debe examinarse las operaciones internas y externas las cuales tienen la función de establecer los criterios referentes al estudio y metodologías empresariales” (p. 205). Por lo tanto, las operaciones internas hacen énfasis en la forma que en debe minimizarse los riesgos que pueden diferir en las variaciones del mercado interno, mientras que la operación externa permite que se estudie el mercado con miras hacia el futuro, invirtiendo una cierta cantidad de dinero en materia prima con la finalidad de garantizar una estabilidad empresarial financiera eficiente tanto en el presente como en el futuro. Por otro lado, el proceso de posicionamiento en el mercado se enmarca en algunos parámetros básicos que se detallan a continuación:

1.1.10.2 Segmentación de mercado

López (2014) “La segmentación de mercado hace referencia a la división del mismo en porciones particulares para satisfacer las exigencias de la clientela, con el propósito de brindar una oferta agradable a la perspectiva de los consumidores” (p. 85). Partiendo de la citado anteriormente, también puede acortarse que en la segmentación de mercado es importante se tome en consideración las variables que tienen que influir en las campañas de ventas, esta forma de dividir el mercado en subgrupos permite la creación de estrategias eficientes para atraer la atención del público interesado en relación al producto o servicio que tenga a disponibilidad la empresa.

Asimismo, Ferré (2015) resalta que este proceso está vinculado con el marketing estratégico, ya que las empresas deben siempre distinguirse de la competencia, con la finalidad de que la competitividad no repercuta en las ventas de las antes mencionadas. Del mismo modo, el autor Fernández (2015) establece que la división del mercado puede distribuirse de los cuatro tipos que se detallan a continuación:

Tabla 3: Segmentación de mercado

Variables	Definición
Segmentación geográfica	En este tipo de segmentación se hace referencia al espacio físico en el escenario en donde se desarrolla la empresa, es preciso indicar determinadamente hasta qué territorios la compañía está capacitada para llegar (país, región, ciudad, clima)
Segmentación demográfica	Este es uno de los factores más tradicionales para dividir al público interesado, a su vez deben proyectarse argumentos muy delimitados para que el proceso de venta-compra sea más viable dentro del mercado. En esta distribución de tienen que tomar en cuenta estos rasgos característicos (edad, sexo, tamaño de la familia, ingresos, profesión, estatus social y económico, cultura)
Segmentación Psicográfica:	En esta distribución se debe analizar o estudiar a los consumidores, una vez examinado las diversas actitudes los propósitos empresariales estarían más esclarecidos, de esta manera se obtendría una forma significativa para llegar a los clientes, en este punto se deben inspeccionar las siguientes características fundamentales (personalidad, estilo de vida, valores, comportamientos, intereses)
Segmentación conductual	En este enfoque se considera el comportamiento del consumidor, se relaciona la calidad, lealtad de la marca, comprensión al precio, beneficios, de cierto producto determinado. Los rasgos categóricos que deben tomarse en consideración son los siguientes (búsqueda del beneficio, ocasión de compra, veracidad a la marca)
Segmentos de mercados insatisfechos	Se puede precisar que los segmentos de mercados insatisfechos son aquellos terrenos los cuales no han sido cubierto por la actividad comercial, en estos mercados se caracterizan porque la demanda es mayor que la oferta.

Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández (2015)

En definitiva, se precisa que la segmentación del mercado es uno de los objetivos básicos para garantizar la aplicación de estrategias y métodos de manera exitosa, asimismo, a través de este procedimiento se pueden distinguir las partes que no hayan sido atendidas anteriormente, puesto que lo que se pretende alcanzar es satisfacer las demandas del mercado competitivo lo que hace viable que el negocio tenga resultados favorables.

1.1.11 Marketing mix

El marketing es otra forma de posicionar la marca, el producto o servicio mediante la determinar un líder, seguimiento, segmentación y empoderamiento de mercado. Escudero (2014) manifiesta “El marketing es un proceso de planear y ejecutar la idea o proyecto que tiene la empresa sobre: producto, precio, promoción y distribución; para crear intercambios y servicios que satisfagan tanto las metas individuales como las corporativas” (p. 15).

El marketing se enfoca a innovar continuamente para que la empresa agregue un producto y servicio de calidad, que satisfaga necesidades de clientes. Además, busca que los clientes potenciales conozcan los requerimientos de un bien o un servicio.

Por otra parte, del marketing mix también se despliegan las 4P para Serrano (2015) “El marketing mix las 4P es una tecnología que como tal en discernimiento, análisis y estudio lo importante no es la teoría sino sus posibilidades de aplicación práctica” (p. 165). Por lo tanto, se puede precisar que el marketing mix las 4P agrupa cuatro decisiones que garantizan el éxito del producto o servicio que va a exhibirse dentro del mercado, dicho lo anterior, se puede deducir el significado de los que significa las 4P, es decir, cada una de las p:

- **Product:** Producto
- **Price:** Precio
- **Place:** Distribución/ logística
- **Promotion:** Venta personal, marketing directo, publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas.

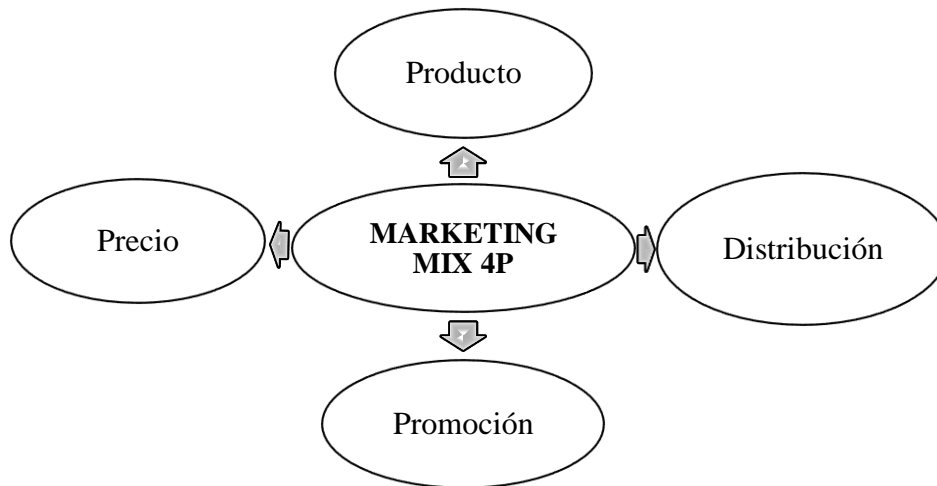


Figura 9: Representación de las 4P
Fuente: Elaboración propia a partir de Serrano (2015)

En definitiva, se precisa que estos grandes elementos concentran todas las herramientas que puede tomar en cuenta la empresa para influir en sus ventas, por lo que se considera que los clientes son el componente más importante dentro de la competencia.

1.1.12 Distribución

En cuanto a la distribución se tiene lo expuesto por Asensio (2015) que indica que “La distribución es considerada como el alcance que adquiere un determinado producto o servicio en el mercado competitivo, es decir, de qué forma llega a los posibles demandantes o usuarios” (p. 154). En este sentido, se precisa que la distribución es un mecanismo que relaciona estrategias, técnicas, métodos pertinentes que debe desarrollar la empresa para que los productos o servicios tengan un alcance positivo dentro del mercado.

Los canales de distribución tienen como punto final llegar al consumidor, es por eso que los canales de distribuciones están vinculados con muchas entidades o sectores que hacen posible que se garantice la circulación del producto o servicio. Ahora bien, Peris (2016) establece un modelo donde se permite visualizar los canales de distribución que se toma en cuenta para que el producto o servicio tenga un consumidor final.

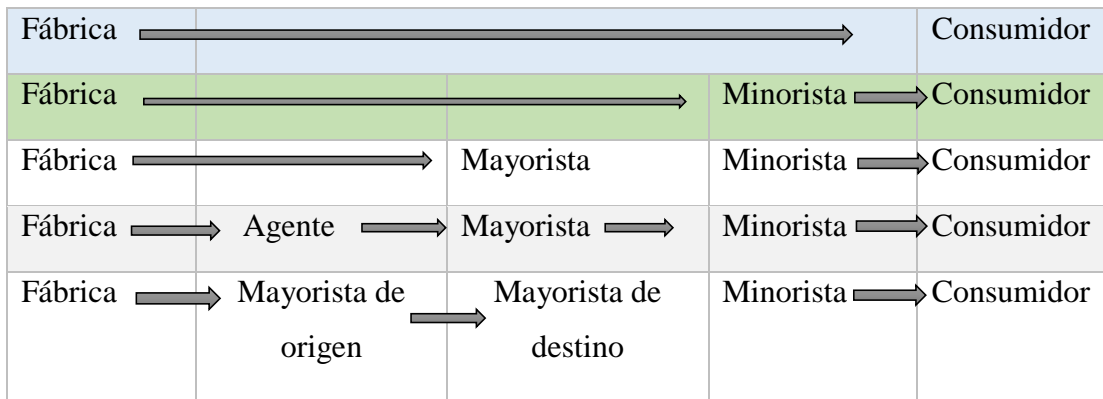


Figura 10: Canales de distribución
Fuente: Elaboración propia a partir de Peris (2016)

1.1.12.1 Estrategias de difusión

Publicidad para la organización. - Ferrer y Medina (2014) certifican “La publicidad es un sinónimo de libertad de mercado, por lo que permite que todas las compañías puedan mercantilizar sus productos y servicios” (p. 47). Por lo que la publicidad es esencial para la supervivencia de las compañías, debido a que con ese método puede salir a flote la posición de la marca del producto o servicio en el mercado competitivo. Las publicidades deben ser atractivas, innovadoras y dinámicas para que abarque grandes posibilidades de segmentación.

Buenaño, Murillo y García (2014) argumentan que “La Publicidad no es otra cosa que una forma de comunicación con el consumidor o con la sociedad, es una herramienta utilizada por marcas, personajes, organizaciones para llegar con mensajes contundente a su grupo objetivo” (p. 38). La publicidad integra un contenido objetivo como forma de comunicación a fin de llegar al mercado meta, en este sentido, las entidades comerciales deben transmitir mensajes definidos que tengan la garantía de persuadir al usuario, ya que la eficiencia de un anuncio puede influir de manera directa o indirecta en la percepción de los clientes.

1. 2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Estructurar un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

1.2.2 Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el contexto de la gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos, para conocer la eficiencia en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.
- Proponer un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Materiales

2.1.1 Recursos

Recursos humanos

Los recursos humanos son los responsables de la gestión, administración y desarrollar acciones para llevar a cabo el proyecto de investigación. El talento humano es un recurso necesario para dirigir su acción y su reflexión (Cabrera Rivera, 2015).

Tabla 4. Recursos humanos

Detalle	Cantidad	Costo
Director/a: Ing. Nora Santiago, Mg.	0	0
Investigador: Daniel Fiallos; Javier Jácome	0	100
Total		100,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

Recurso institucional

Tabla 5. Recursos institucionales

Detalle	Cantidad	Costo
Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC	0	0
Facultad de Ciencias Administrativas	0	0
Biblioteca	0	0
Total		00,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

Recursos materiales

Los recursos materiales son bienes tangibles concretos que están disponibles para utilizar en el proyecto de investigación y cumplir con los objetivos planteados. Detallar

los rubros necesarios para el desarrollo del proceso investigativo. “La implementación de materiales en los procesos escolares, conlleva una transmisión de conocimientos.

A partir de esta dinámica se le autoriza al estudiante interactuar de manera más práctica y lúdica con los saberes requeridos en su formación” (Manrique Orozco & Gallego Henao, 2013).

Tabla 6. Recursos materiales

Detalle	Cantidad	Costo
Suministros de oficina (esferos, lápiz)	----	10,00
Fotocopias	----	100,00
Impresiones	----	80,00
Transporte	-----	30,00
Anillados	-----	40,00
TOTAL		260,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

Recursos tecnológicos

Describen el uso de la tecnología existentes para llevar a cabo el proyecto con el propósito de contemplar diferentes estrategias didácticas que van aportar en la investigación. Estos pueden ser tangibles como una computadora o son intangibles internet (Manrique Orozco & Gallego Henao, 2013).

Tabla 7. Recursos tecnológicos

Detalle	Cantidad	Costo
Computador (laptop)	----	400,00
Internet	----	70,00
Memoria USB (pendrive)	----	10,00
TOTAL		480,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

Otros recursos

Son recursos que se utilizan para satisfacer una necesidad

Tabla 8. Otros recursos

Detalle	Cantidad	Costo
Tutorías	----	0,00
Alimentación	----	40,00
Libros y tesis	-----	10,00
TOTAL		50,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

Recursos totales

Tabla 9. Recursos totales

Recursos	Valor total
Recursos humanos	0,00
Recursos institucionales	0,00
Recursos materiales	260,00
Recursos tecnológicos	480,00
Otros recursos	50,00
TOTAL	790,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo (2019)

2.2 Métodos

2.2.1 Enfoque de la investigación

Cualitativo

En el proyecto de investigación se aplicó el enfoque cualitativo porque se realizó una observación directa de la gestión de procesos en la institución financiera. Asimismo, se realizó una entrevista al Gerente General de la entidad con respecto al tema de estudio como una forma de preguntas durante la recolección de datos, esta actividad sirve para descubrir que preguntas son las que más aportan información real. Por tanto, el proceso es de forma dinámica en ambos sentidos entre los hechos y su interpretación. (Nicolalde, 2013).

Cuantitativo

En el proyecto se aplicó el enfoque cuantitativo mediante la técnica de la encuesta para delimitar preguntas que permitan recolectar datos numéricos, los mismos, que fueron posteriormente tabulados, graficados e interpretados cada uno de los resultados

emitidos por los encuestados. A su vez, en las preguntas se establecen hipótesis para determinar y medir variables en un determinado contexto a través de la utilización de métodos estadísticos y se establecen una serie de conclusiones respecto a la hipótesis. (Nicolalde, 2013).

El proceso cuantitativo inició con el planteamiento del problema, una revisión minuciosa de la fundamentación teórica respecto a las variables, establecer una hipótesis, la selección de la muestra, recolección de datos mediante la aplicación de la encuesta, análisis e interpretación de datos (Hernández , Fernández , & Pilar , 2013).

2.2.2 Modalidad de la investigación

De Campo

La modalidad de campo para el proyecto fue el principal recurso de observación directa y descriptiva, esto se debe a que la información recolectada fue en el lugar de los hechos, es decir, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC. Además, no representan mediciones estables, pues el estudio fue mediante observación, encuestas y entrevista (Supo, 2012).

Documental-Bibliográfica

“La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (Barrios Coneo , 2014). Para la fundamentación teórica se investigó, información con respecto a las variables en repositorios, libros, artículos de revistas indexadas, documentos de sitios web, entre otros, cuyo propósito fue adquirir y conocer de forma científica las variables del tema de estudio.

2.2.3 Tipo de investigación

Correlacionada

La finalidad del estudio correlacional es medir la relación que existe entre dos o más variables a través de establecer asociaciones en un contexto dado con la finalidad de determinar si hay una correlación entre dos diversos fenómenos (Supo, 2012)

2.2.4 Población y muestra

Pulpón (2006) afirma que la población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características, es decir, es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. (p. 55). Por tanto, se tomará en cuenta para la presente investigación a todo el personal que labora y los clientes (socios) que forma parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC”

Tabla 10. Población talento humano

Descripción	Población
Directivos	2
Administrativos	20
Operativos	7
Total	29

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo

Para el número total de miembros de la cooperativa al ser la población muy limitada no es necesario realizar el cálculo de muestra. Mientras que la población de los socios es una población finita, bajo esa perspectiva, se aplicó la fórmula de la muestra, partiendo de la población general de los clientes que cuenta actualmente la entidad financiera.

Tabla 11. Población socios

Descripción	Población
Socios	30.010
Total socios	30.010

Fuente: Elaboración propia a partir de la Investigación de campo

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

p = Probabilidad a favor, $p = 0,5$ (50%).

q = Probabilidad en contra $q = 0,5$.

Z = Valor del nivel de confianza. Se toma del 95%, en cuyo caso $Z = 1,96$.

e = Error de estimación, $e = 0,05$ (5%).

Datos:

$N = 30010$ socios.

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 30010}{(30010) (0,05^2) + (1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50)}$$

$$n = 379,3 \approx 380 \text{ socios}$$

Método

Inductivo

En la investigación se aplicó el método inductivo ya que se partió de casos particulares, respecto a la gestión de procesos y el posicionamiento de mercado para alcanzar conocimientos generales en la entidad financiera. Además, este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas y las demostraciones. (Nicolalde, 2013)

Técnicas

Encuesta

En el proyecto de investigación se aplicó la encuesta porque es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, a través de elaborar un cuestionario con preguntas relacionadas a la gestión por procesos y el posicionamiento de mercado

previamente elaborado, con el propósito de conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra (talento humano y socios de la entidad financiera. (Nicolalde, 2013)

Entrevista

En el proyecto se utilizó la técnica de la entrevista para la recopilación de información mediante una conversación profesional con el gerente general de la entidad financiera, con la finalidad de adquirir información acerca de la gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC. Es importante tener un buen nivel de comunicación entre el investigador y el participante para adquirir una información de calidad.

Observación

La observación es una técnica aplicada en el proyecto de investigación mediante la visita al lugar de los hechos. Es decir, para la recolección de la información se acudió la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

Instrumento

- Cuestionario de encuesta
- Cuestionario de entrevista
- Ficha de observación

Nicolalde (2013) dice que “en el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste” (p. 16). Para la investigación se desarrolló preguntas de tipo Likert.

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1.- Análisis e interpretación de resultados

3.1.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

1.- ¿La marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC considera que refleja lo que se quiere proyectar al socio?

Tabla 12: Marca

Dimensiones	1. Marca refleja lo que quiere proyectar		
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%
Casi nunca	1	3,4%	3,4%
A veces	5	17,2%	20,7%
Casi siempre	22	75,9%	96,6%
Siempre	1	3,4%	100,0%
Total	29	100,0%	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

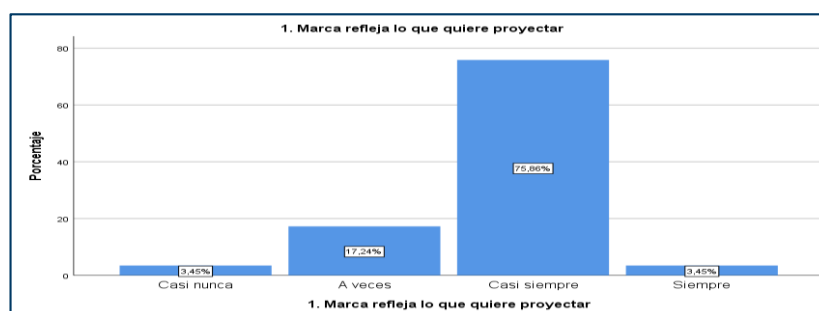


Figura 11: Marca

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N°12

Análisis

Los encuestados mencionan que la marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC proyecta y refleja lo que se quiere proyectar al socio en un 75,06% casi siempre.

Interpretación

Por tanto, la marca representa una percepción o imagen en la mente del socio o consumidor.

2. ¿En qué medida usted conoce los siguientes aspectos relacionados con la COAC Campesina COOPAC?

Tabla 13. Conocimiento relacionado a la COAC Campesina COOPAC

	P2.1 Conocimiento de identidad empresarial		P2.2 Conocimiento de la historia de COAC		P2.3. Conocimiento de servicios de COAC		P2.4. Conocimiento de planes cooperativos de COAC	
	Frecuen cia	%	Frecuenci a	%	Frecuencia	%	Frecuenci a	%
Nada de conocimiento	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco conocimiento	0	0,0%	2	6,9%	0	0,0%	1	3,4%
Regular conocimiento	8	27,6%	19	65,5%	4	13,8%	20	69,0%
Mucho conocimiento	21	72,4%	8	27,6%	20	69,0%	7	24,1%
Total conocimiento	0	0,0%	0	0,0%	5	17,2%	1	3,4%
Total	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

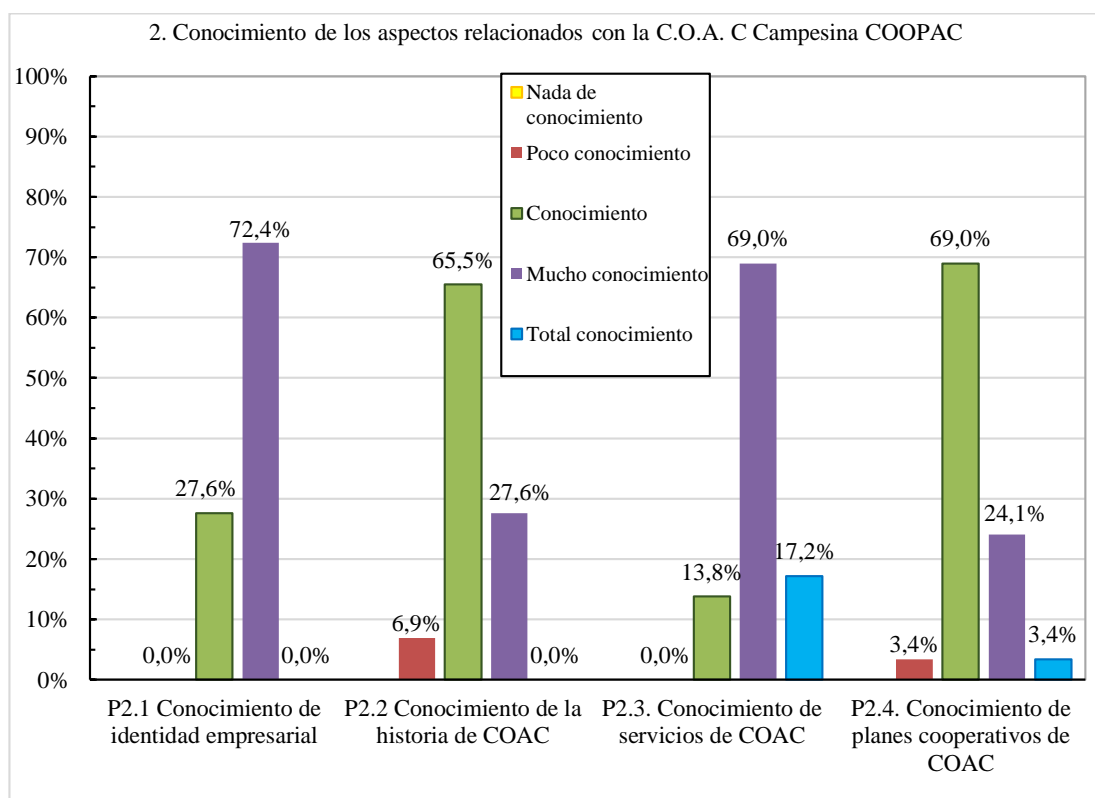


Figura 12: Conocimiento relacionado a la COAC Campesina COOPAC

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 12

Análisis

Los encuestados respondieron que conocen en las siguientes medidas los aspectos relacionados con la COAC Campesina COOPAC en un 72,4% manifiestan que tienen mucho conocimiento de identidad empresarial, en un 65,5% tienen conocimiento de la historia de la entidad financiera, en un 69% poseen mucho conocimiento de los servicios de la entidad y en un 69% conocen de planes operativos de la organización a corto, mediano y largo plazo.

Interpretación

La identidad de la marca es un aspecto clave para el éxito de las empresas, cuyo principal objetivo es que los socios internos y externos reconozcan la marca fácilmente. Por otro lado, es fundamental que el talento humano conozca la historia, valores corporativos, cultura, misión y visión de la entidad con la finalidad de enfocarse a cumplir metas a corto, mediano y largo plazo.

3.- ¿Qué importancia considera Ud. que tienen los siguientes aspectos en el desarrollo de su trabajo?

Tabla 14. Importancia que le da el TT-HH para realizar su trabajo

	P3.1. Importancia del uso racional de recursos		P3.2. Importancia de dar buena atención al socio		P3.3. Importancia del cumplimiento exigencias del puesto	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Nada importante	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
No tan importante	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Importante	5	17,2%	0	0,0%	0	0,0%
Muy importante	18	62,1%	4	13,8%	10	34,5%
Siempre importante	6	20,7%	25	86,2%	19	65,5%
Total	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

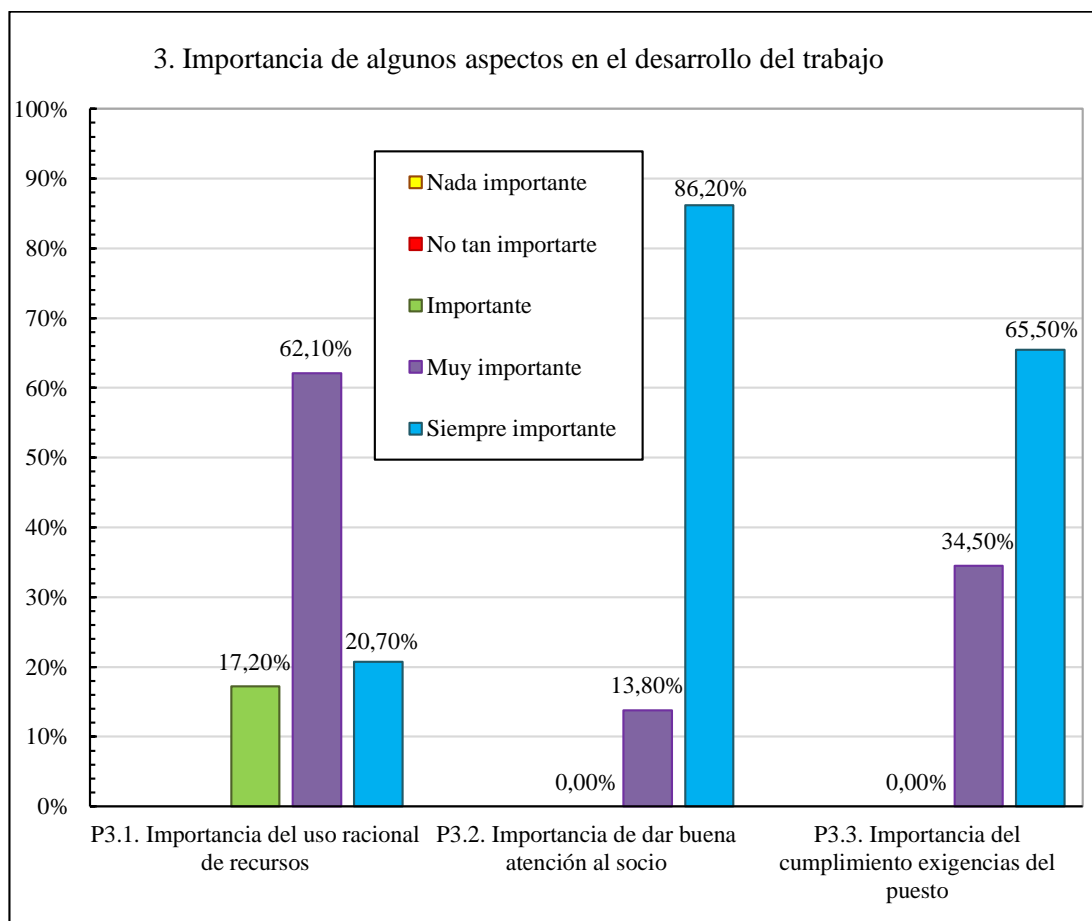


Figura 13: Importancia que le da el TT-HH para realizar su trabajo

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 14

Análisis

Los encuestados respondieron que les dan la siguiente importancia a los aspectos en el momento de desarrollar su trabajo en un 62,10% respondieron que le dan mucha importancia al uso racional de recursos, en un 86,20% dicen que es siempre importante dar buena atención al socio. A su vez, en lo 65,50% del talento humano de la entidad manifiestan que siempre es importante el cumplimiento de las exigencias del puesto.

Interpretación

Los recursos tangibles e intangibles son los que se necesitan para alcanzar las metas de la entidad, entre sus principales está el talento humano, materiales, infraestructura, económicos, equipos, tecnológicos, entre otros. A su vez, con respecto a la atención al socio según la calidad del servicio que se presente y sea percibida por el socio aumentará la fidelización del mismo. Por otro lado, es fundamental contar con talento humano idóneo para el puesto de trabajo para una satisfacción y para un alto desempeño laboral.

4.- ¿Qué importancia le da la COAC Campesina COOPAC a los siguientes aspectos?

Tabla 15. Nivel de importancia en la gestión de procesos

	P4.1.Importancia COAC le da medición de rendimiento de procesos		P4.2.Importancia COAC da a estandarizar los procesos		P4.3.Importancia COAC da a capacitar a colaboradores en gestión de procesos		P4.4.Importancia COAC da a aplicar sistema de gestión de procesos	
	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas
Nada importante	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco importante	1	3,4%	5	17,2%	3	10,3%	2	6,9%
Importante	23	79,3%	16	55,2%	3	10,3%	12	41,4%
Muy importante	5	17,2%	8	27,6%	16	55,2%	13	44,8%
Siempre importante	0	0,0%	0	0,0%	7	24,1%	2	6,9%
Total	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

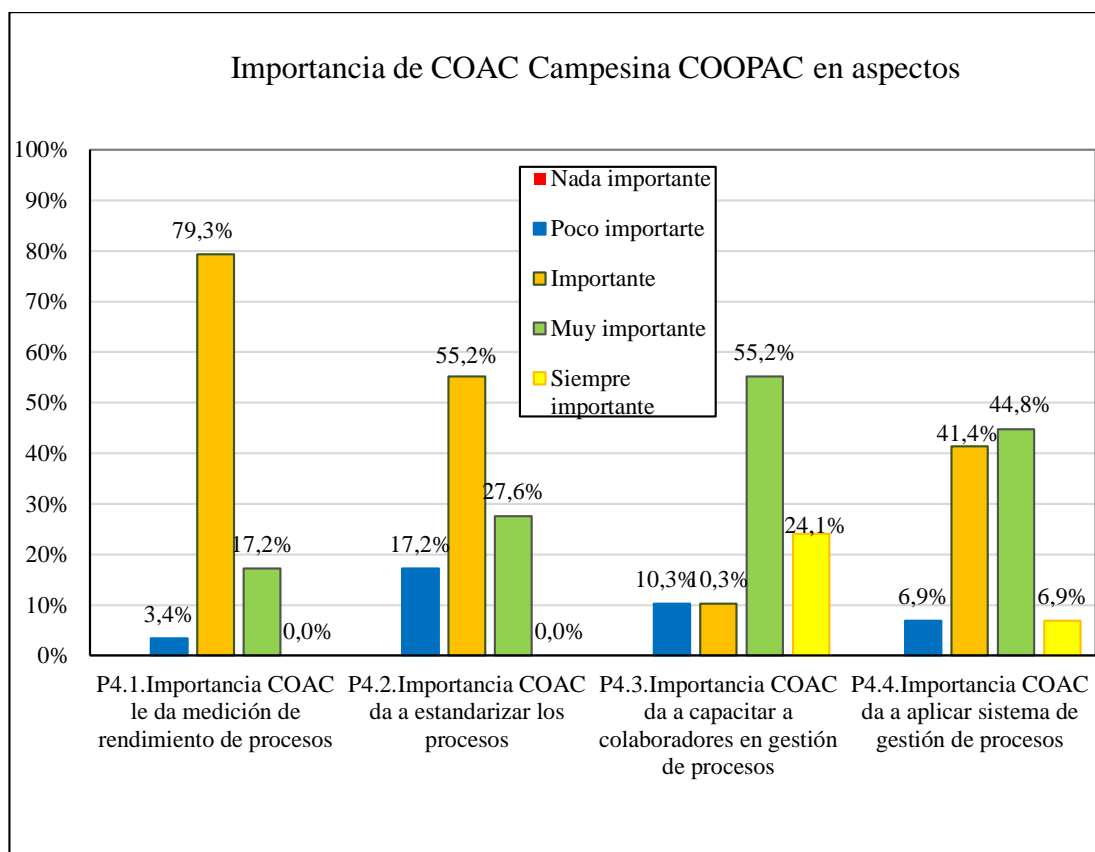


Figura 14: Nivel de importancia en la gestión de procesos

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 15

Análisis

Los encuestados manifiestan la importancia que le da la COAC Campesina COOPAC a los siguientes aspectos un 79,3% dicen que es importante la medición del rendimiento de procesos, un 55,2% dicen que es importante la estandarización de procesos. A su vez, un 55,2% manifiestan que es muy importante que se capacite al talento humano en gestión por procesos y un 44,8% es muy importante que se aplique en la empresa un sistema de gestión por procesos.

Interpretación

En el mismo sentido, la medición y la estandarización de procesos tiene como propósito unificar y la interrelación de los procedimientos empresariales de las diferentes áreas y departamentos de la entidad financiera. La capacitación al personal de la empresa en gestión de procesos ayuda a la reducción de pérdidas económicas, tiempos y recursos materiales, contribuye a la formación de la cultura y clima organizacional. Asimismo, es muy importante aplicar un sistema de gestión de procesos para obtener un servicio y producto de calidad a través del mejoramiento continuo, eficiente y eficaz de cada una de las actividades de la entidad.

5.- Dentro de las prioridades de la COAC Campesina COOPAC, ¿cómo cree que se valoran y se da importancia a los siguientes aspectos?

Tabla 16. Nivel de importancia al bienestar del TT-HH

	5.1 Valoración del bienestar del talento humano		5.2 Valoración de involucramiento del talento humano en la toma de decisiones		5.3 Entrega de incentivos a los socios internos	
	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas
Nada importante	1	3,4%	0	0,0%	1	3,4%
Poco importante	0	0,0%	5	17,2%	1	3,4%
Importante	15	51,7%	19	65,5%	10	34,5%
Muy importante	10	34,5%	5	17,2%	17	58,6%
Siempre importante	3	10,3%	0	0,0%	0	0,0%
Total	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

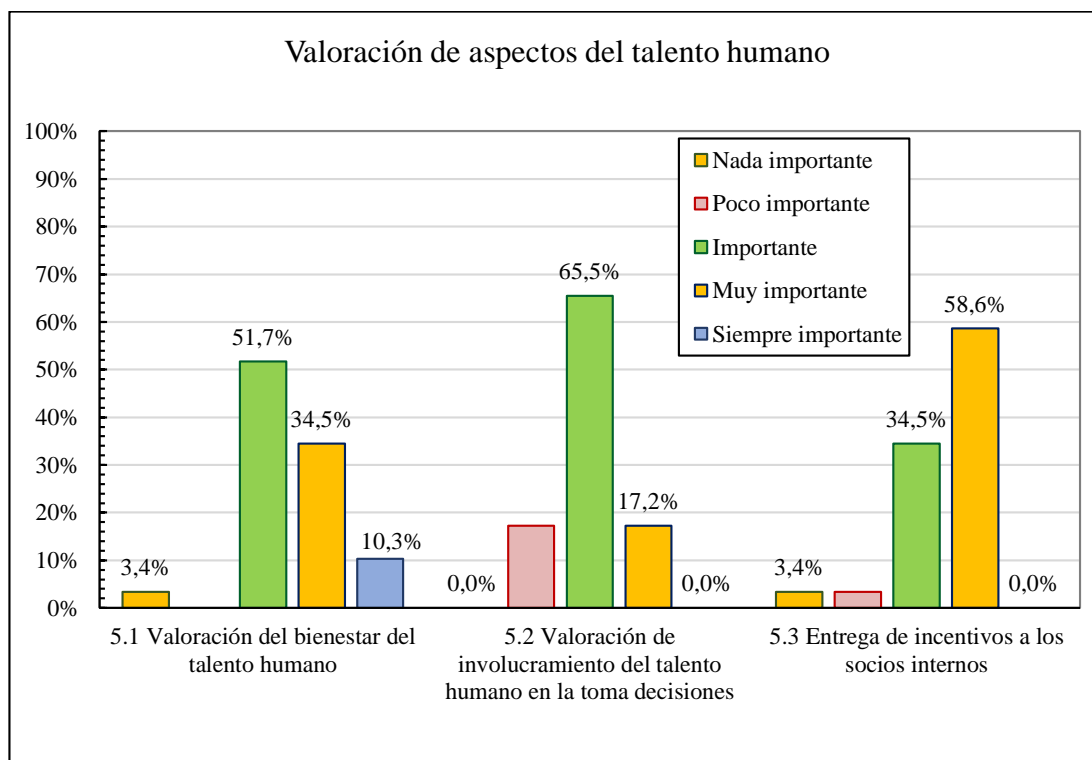


Figura 15: Nivel de importancia el bienestar del TT-HH

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 16

Análisis e interpretación

Dentro de las prioridades de la COAC Campesina COOPAC, los encuestados manifiestan que se valoran y se da importancia a los siguientes aspectos un 51,7% dicen que para la institución es importante el bienestar del talento humano, un 65,5% es importante el involucramiento del talento humano en la toma de decisiones, un 58,6% dicen que es muy importante los incentivos a los socios internos.

Interpretación

La valoración del bienestar del talento humano es importante ya que toda persona tiene derecho a realizar sus actividades laborales en un ambiente seguro, con una adecuada higiene, integridad y que se garantice al colaborador una salud física y mental. A su vez, para enfocar al personal a un mismo objetivo es necesario que la alta dirección involucre en la toma de decisiones, así como los reconocimientos públicos y económicos al personal que cumpla eficientemente las funciones y responsabilidades.

6.- Desde el punto de vista del liderazgo existente en la COAC Campesina COOPAC, ¿qué nivel de satisfacción usted percibe?

Tabla 17. Liderazgo

	6.1 Trato que percibe de jefes inmediatos		6.2 Facilidad de contar con personas que fomenten el liderazgo	
	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas
Insatisfecho	0	0,0%	0	0,0%
Poco satisfecho	6	20,7%	0	0,0%
Satisfecho	21	72,4%	25	86,2%
Muy satisfecho	2	6,9%	4	13,8%
Siempre satisfecho	0	0,0%	0	0,0%
Total	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

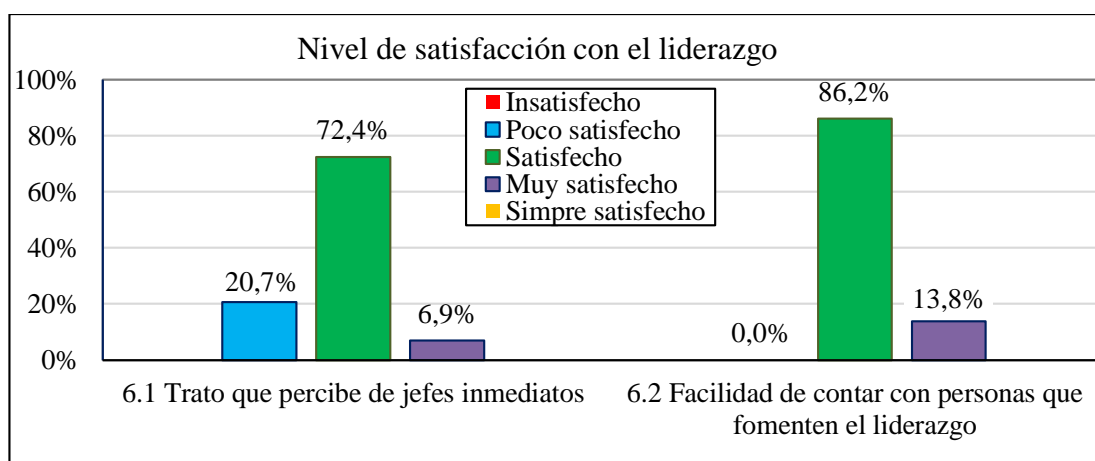


Figura 16: Liderazgo

Elaborado por: Fiallos: Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 17

Análisis

Los encuestados manifiestan el nivel de satisfacción que perciben con respecto al liderazgo existente en la COAC Campesina COOPAC, un 72,4% manifiestan que están satisfechos en el trato que percibe de jefes inmediatos y en un 86,2% están satisfechos por la facilidad de contar con personal que fomente el liderazgo en la entidad.

Interpretación

Por tanto, el liderazgo pasa a ser un factor necesario para que el colaborador perciba el clima laboral y de ello depende el desempeño y los resultados esperados. Además, la alta dirección debe tener la capacidad de comprender las emociones, tener empatía con los que está guiando a una meta.

7.- ¿Con qué frecuencia la COAC Campesina COOPAC ha recibido quejas o reclamos de sus socios por las siguientes causas?

Tabla 18. Quejas o reclamos de los socios

	7.1 Reclamos por incumplimiento en el otorgamiento de préstamos		7.2 Reclamos por procesos complicados del servicio financiero		7.3 Reclamos por mala atención al socio	
	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas
Nunca	23	79,30%	19	65,50%	16	55,20%
A veces	6	20,70%	9	31,00%	10	34,50%
Frecuentemente	0	0,00%	1	3,40%	3	10,30%
Siempre	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total	29	100,00%	29	100,00%	29	100,00%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

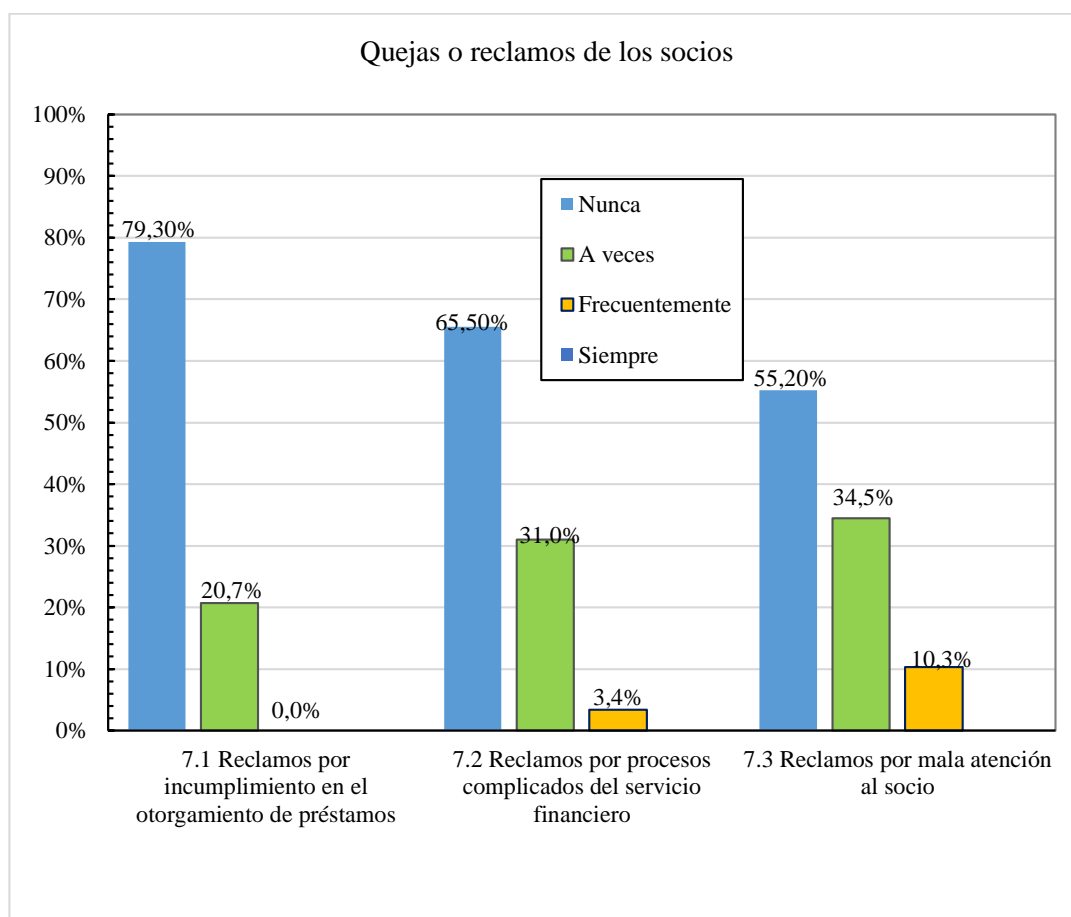


Figura 17: Quejas o reclamos de los socios

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 18

Análisis

Los encuetados mencionan que la COAC Campesina COOPAC ha recibido quejas o reclamos de sus socios por las siguientes causas en un 20,7% a veces y en un 79,3% casi nunca por reclamos por incumplimiento en el otorgamiento de préstamos, en un 31% a veces se presentan reclamos por procesos complicados del servicio financiero y un 34,5% a veces por reclamos de mala atención al socio.

Interpretación

Bajo el análisis anterior, es importante que ante una queja o reclamo por parte del socio a la entidad financiera es necesario que se afronte rápidamente el problema, resuelva, se escuche los requerimientos del socio y se dé un seguimiento para mitigar lo sucedido a fin de dar un servicio de calidad al usuario.

8.- De acuerdo a su percepción cómo influyen los siguientes factores en el posicionamiento de mercado de la COAC Campesina COOPAC?

Tabla 19. Influencia de factores en el posicionamiento de mercado

	8.1 Influencia de establecer políticas de calidad del servicio		8.2 Influencia de evaluar y dar seguimiento procesos desempeño laboral		8.3 Influencia aplicar estrategias marketing expandirse nuevos mercados	
	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas
En ninguna medida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
En poca medida	0	0,0%	0	0,0%	1	3,4%
En medida aceptable	1	3,4%	4	13,8%	2	6,9%
En buena medida	23	79,3%	24	82,8%	6	20,7%
En gran medida	5	17,2%	1	3,4%	20	69,0%
Total	29	100,0%	29	100,0%	29	100,0%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada al talento humano de la COAC Campesina COOPAC

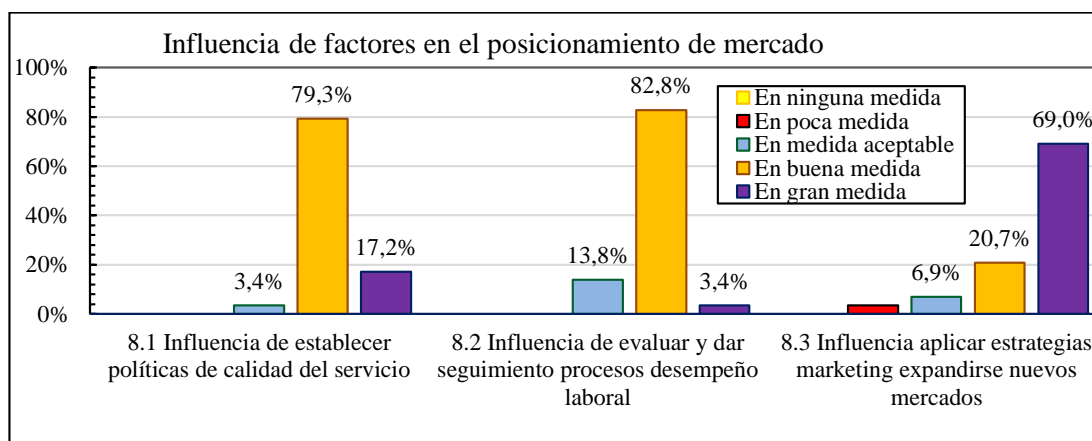


Figura 18: Influencia de factores en el posicionamiento de mercado

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 19

Análisis

Los encuestados mencionan que de acuerdo a su percepción en un 79,3% en ninguna medida influyen establecer políticas de calidad de servicio para el posicionamiento de mercado de la COAC Campesina COOPAC, un 82,8% manifiestan que en ninguna medida influye el evaluar y dar seguimiento a procesos de desempeño laboral. Mientras que en un 69% manifiestan que en gran medida influyen aplicar estrategias de marketing para expandirse a nuevos mercados.

Interpretación

Las estrategias de marketing permiten definir y dar seguimiento a los objetivos de venta y comercialización del servicio financiero de la entidad.

Encuesta dirigida a los socios

Edad

Tabla 20. Edad

1. Edad			
Grupo de edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18-30 años	87	22,8	22,8
31-45 años	90	23,8	46,5
46 - 60 años	109	28,7	75,2
mayor a 60	94	24,8	100,0
Total	380	100,0	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

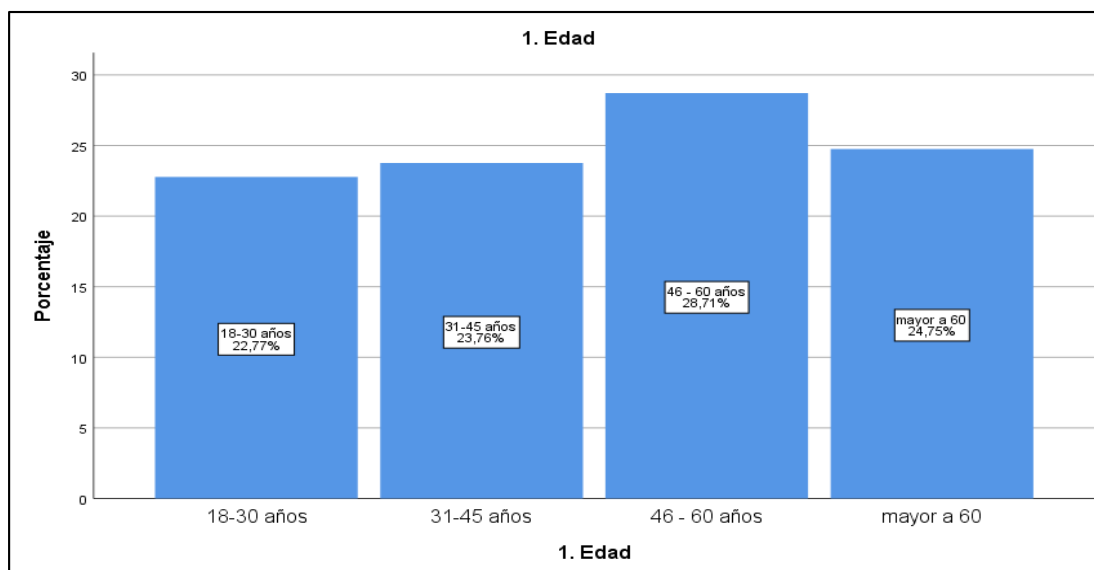


Figura 19: Edad

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 20

Análisis

La edad de los socios que demandan servicios financieros en la COAC Campesina COOPAC en un 22,7% alcanzan una edad de 18 a 30 años, un 23,7% están en la edad de 31 a 45 años, un 28,7% está en la edad de 46 a 60 años y un 24,75% tiene más de 60 años.

Interpretación

Es importante conocer la edad del socio porque permite a la empresa formular estrategias de procesos y marketing dirigidas y que se adapten al tipo de socio.

Género

Tabla 21. Género

2. Género			
Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	214	56,4	56,4
Femenino	166	43,6	100,0
Total	380	100,0	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

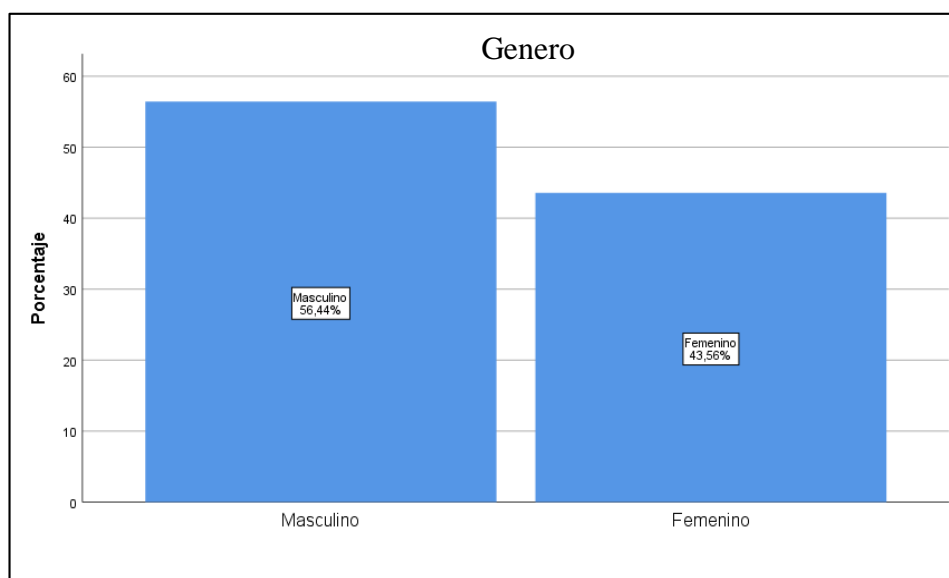


Figura 20: Género

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 21

Análisis

Con respecto al género las personas que trabajan en la COAC Campesina COOPAC, en un 56,44% son de género masculino y en un 43,56% son d género femenino.

Interpretación

Por tanto, es importante conocer los factores demográficos del socio relacionado al género con la finalidad de que el personal encargado del marketing de la empresa tenga la mayor cantidad de información del socio y de esta manera se pueda crear perfiles, tácticas, servicios y productos útiles. Además, para una adecuada comunicación en tiempo real con el usuario.

Nivel de instrucción

Tabla 22. Nivel de instrucción

3. Nivel de instrucción			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Primaria	68	17,8	17,8
Secundaria	117	30,7	48,5
Superior	150	39,6	88,1
Posgrado	45	11,9	100,0
Total	380	100,0	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

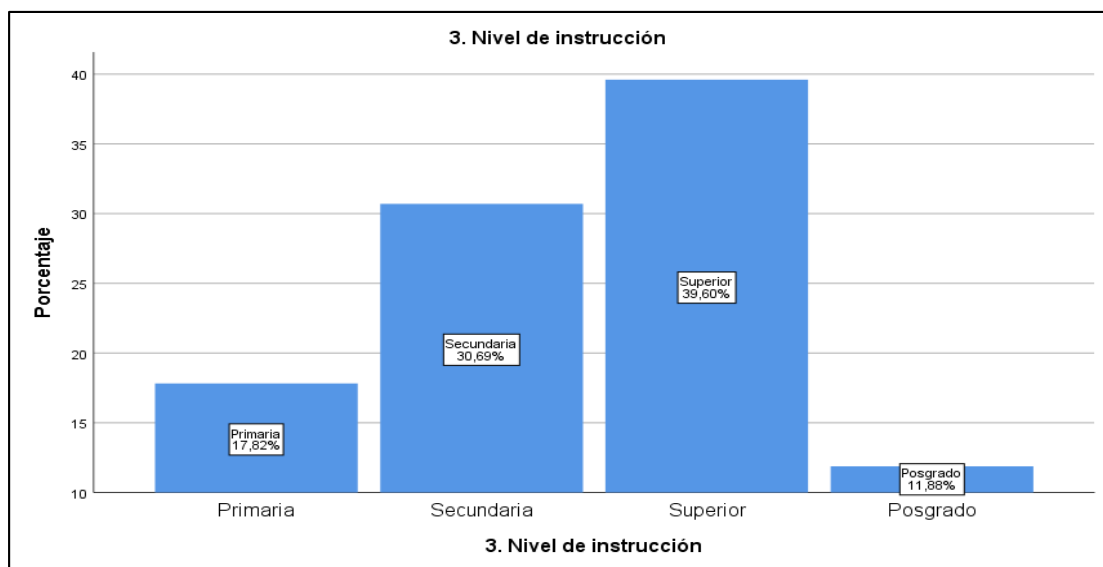


Figura 21: Nivel de instrucción

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 22

Análisis

En cuanto al nivel de instrucción en un 17,82% tienen un nivel de instrucción académica primaria, un 30,69% son de secundaria, un 39,60% son de superior y un 11,88% son de posgrado.

Interpretación

Por tanto, con esta información se puede evidenciar y evaluar el mercado de personal con qué nivel de instrucción académica posee y a su vez conocer para que son utilizados los préstamos emitidos por la empresa.

4.- En cuanto a la calidad de servicio financiero que recibió en la COAC Campesina COOPAC ¿Qué le pareció?

Tabla 23. Calidad de servicio financiero

4. Calidad de servicio financiero			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	11	3,0	3,0
Regular	11	3,0	5,9
Bueno	68	17,8	23,8
Muy bueno	196	51,5	75,2
Excelente	94	24,8	100,0
Total	380	100,0	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

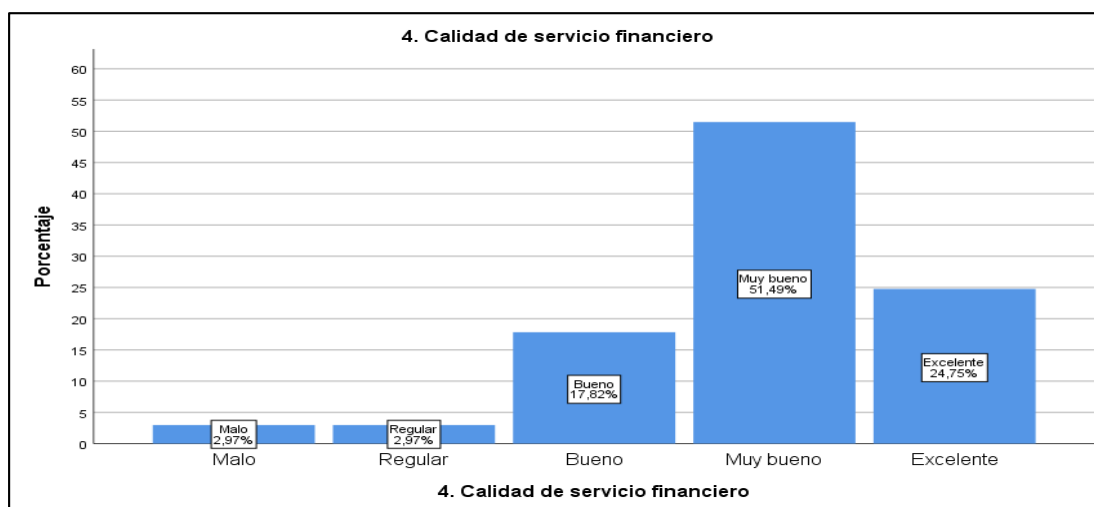


Figura 22: Calidad de servicio financiero

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 23

Análisis

Los socios encuestados manifiestan que la calidad de servicio financiero que recibió en la COAC Campesina COOPAC, en un 2,97% ha considerado que es malo y regular, mientras que en un 17,82% creen que es bueno, en un 51,49% perciben que es muy bueno y en un 24,75% dicen que es excelente.

Interpretación

Bajo esa perspectiva, del nivel de percepciones de la calidad y la satisfacción de una necesidad o deseo han sido aspectos fundamentales para identificar las conductas deseables de un consumidor o socio. La calidad es el valor, conformidad y aptitud de un producto o un servicio.

5.- Desde el punto de vista de posicionamiento de mercado ¿usted como socio qué importancia cree que le da la COAC Campesina COOPAC a los siguientes aspectos?

Tabla 24. Posicionamiento de mercado

Opciones	5.1 Servicio para todas las clases sociales		5.2 Varios tipos de préstamos financieros		5.3 Tasas de interés económicas		5.4 Promociones para los socios		5.5 Sucursales y canales de distribución	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Nada importante	4	1,0%	4	1,0%	3	0,8%	4	1,0%	3	0,8%
Poco importante	45	11,9%	56	14,9%	91	23,9%	87	22,8%	53	13,9%
Importante	256	67,3%	154	40,6%	128	33,7%	117	30,7%	158	41,6%
Muy importante	56	14,9%	143	37,6%	102	26,7%	135	35,6%	120	31,7%
Siempre importante	19	5,0%	23	5,9%	56	14,9%	38	9,9%	45	11,9%
Total	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

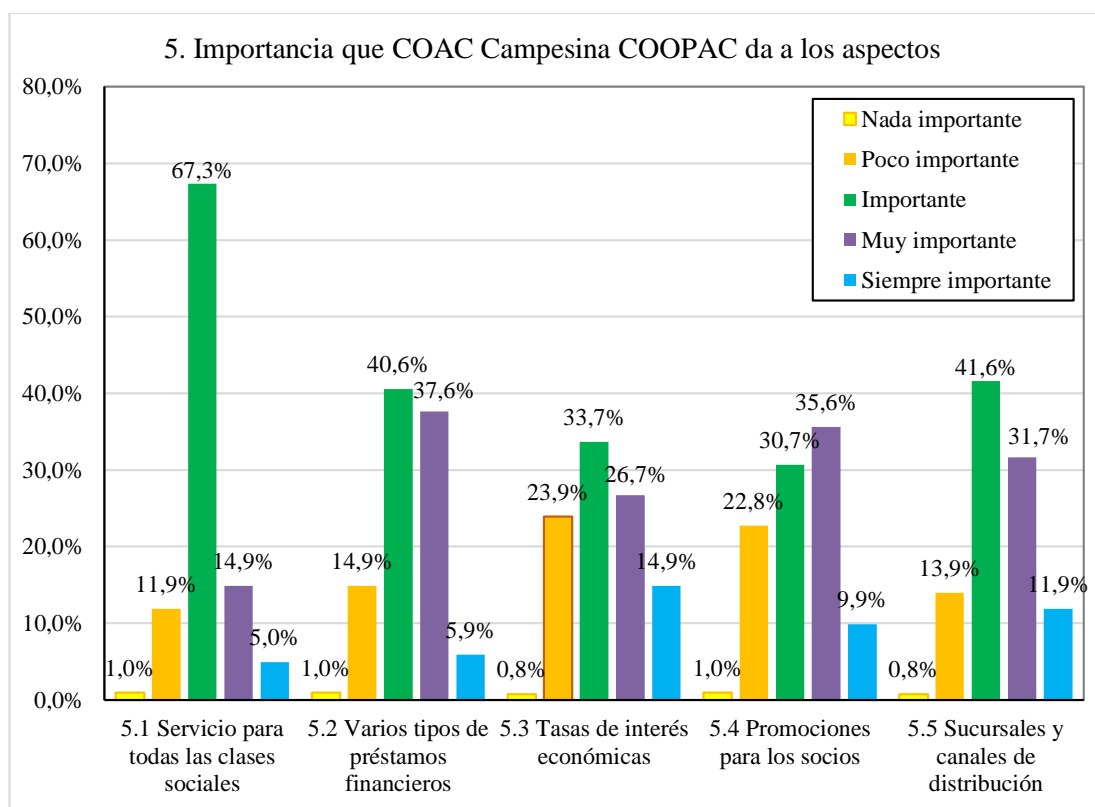


Figura 23: Posicionamiento de mercado

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 24

Análisis

Los socios encuestados mencionan que el posicionamiento de mercado para la COAC Campesina COOPAC tiene importancia en un 67,3% que el servicio sea accesible para todas las clases sociales, en un 40,6% es importante que la empresa de varios tipos de préstamos financieros, en un 33,7% es importante que se presente tasas de interés económicas, en un 35,6% es muy importante que se presente promociones para los socios y en un 41,6% es importante que se presente sucursales y canales de distribución del servicio financiero.

Interpretación

Por tanto, la diversidad de servicios y el enfoque a todas las clases sociales permite a la empresa incrementar sus ingresos y a su vez el reconocimiento de la marca e imagen corporativa. También, es necesario definir claramente los procesos relacionados a el marketing y posicionamiento de mercado mediante la planificación y aplicación de estrategias relacionadas con el servicio de calidad, el establecimiento de promociones al socio mediante obsequios físicos y económicos a los socios, relacionados a precios o tasas de interés y la plaza o la adecuada distribución de agencias cuya finalidad es alcanzar una mayor cobertura de la entidad financiera.

6.- ¿En qué medida cree usted que influyen los siguientes factores para requerir los servicios financieros de la COAC Campesina COOPAC?

Tabla 25. Factores para requerir de los servicios financieros

Opciones	6.1 Prestigio de la entidad financiera		6.2 Facilidad de pago de préstamos		6.3. Rapidez y viabilidad del servicio financiero	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
En ninguna medida	26	6,9%	15	4,0%	15	4,0%
En poca medida	113	29,7%	68	17,8%	75	19,8%
En aceptable medida	106	27,7%	162	42,6%	128	33,7%
En buena medida	124	32,7%	117	30,7%	120	31,7%
En gran medida	11	3,0%	19	5,0%	41	10,9%
Total	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

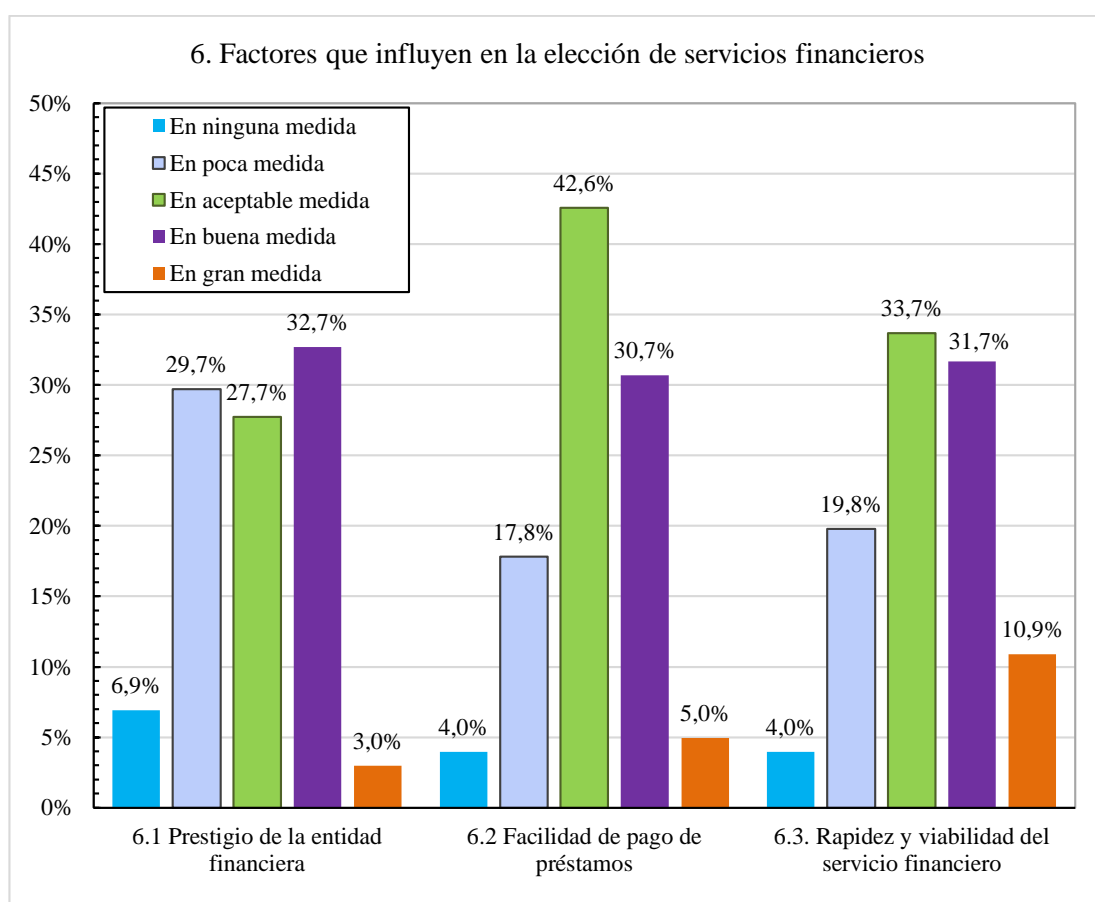


Figura 24: Factores para requerir de los servicios financieros

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 25

Análisis

Los socios manifiestan que influyen los siguientes factores para requerir los servicios financieros de la COAC Campesina COOPAC en buena medida en un 32,7% prestigio de la entidad financiera, en un 42,6% en aceptable medida facilidad de pago de préstamos, en un 33,7% en aceptable medida rapidez y viabilidad del servicio financiero.

Interpretación

La mayoría de personas optan por adquirir un servicio cuando las entidades les dan facilidades para pagar los préstamos que han adquirido con la organización.

7.- Desde el punto de vista de posicionamiento de mercado ¿En cuál de los siguientes medios ha escuchado o ha visto publicidad de la COAC Campesina COOPAC?

Tabla 26. Medios de difusión

Opciones	7.1 Publicidad de COAC en internet		7.2 Publicidad de COAC en radio		7.3 Publicidad de COAC por referencias personales		7.4 Publicidad de COAC en vallas publicitarias	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
No	316	83,2%	346	91,1%	60	15,8%	376	99,0%
Sí	64	16,8%	34	8,9%	320	84,2%	4	1,0%
Total	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

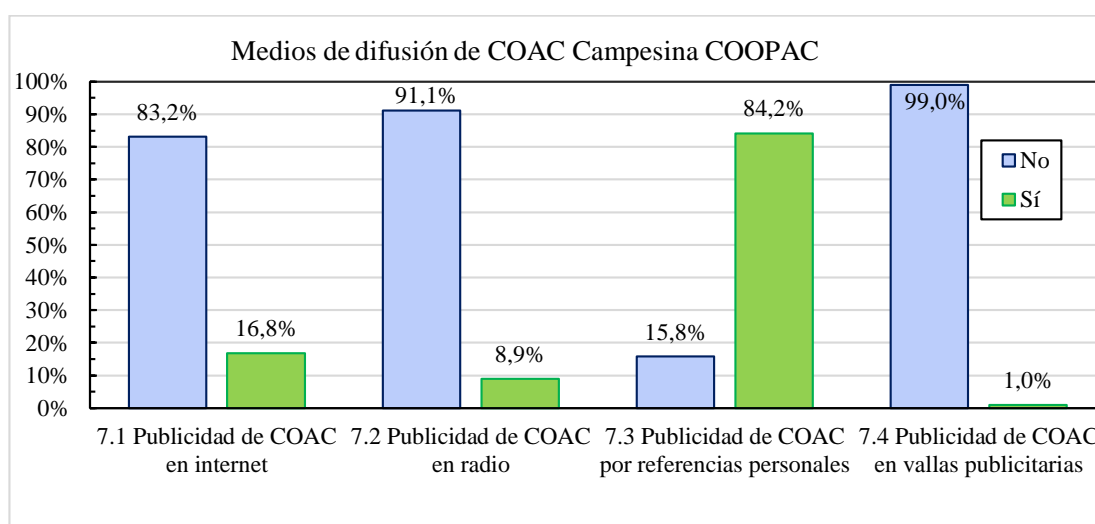


Figura 25: Medios de difusión

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 26

Análisis

Desde el punto de vista de posicionamiento de mercado los encuestados manifiestan que han escuchado o ha visto publicidad de la COAC Campesina COOPAC en un 16,8% si han visto por internet, en un 8,9% han escuchado publicidad por la radio, en un 84,2% han escuchado por referencias personales y en un 1% publicidad en vallas publicitarias.

Interpretación

Bajo esa perspectiva, el marketing que realice una entidad es el éxito para la comercialización y posicionamiento de mercado de un bien o un servicio. Además, se requiere de planificaciones tácticas en el área de publicidad y difusión.

8.- Desde el punto de vista de calidad de servicio al socio ¿Cómo le pareció los siguientes ámbitos?

Tabla 27. Calidad de servicio al socio

Opciones	8.1 Calidad de información de los asesores de crédito		8.2 Calidad de atención al socio		8.3 Calidad de infraestructura de la entidad	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Malo	11	3,0%	19	5,0%	15	4,0%
Regular	64	16,8%	60	15,8%	87	22,8%
Bueno	154	40,6%	166	43,6%	120	31,7%
Muy bueno	117	30,7%	90	23,8%	109	28,7%
Excelente	34	8,9%	45	11,9%	49	12,9%
Total	380	100,0%	380	100,0%	380	100,0%

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

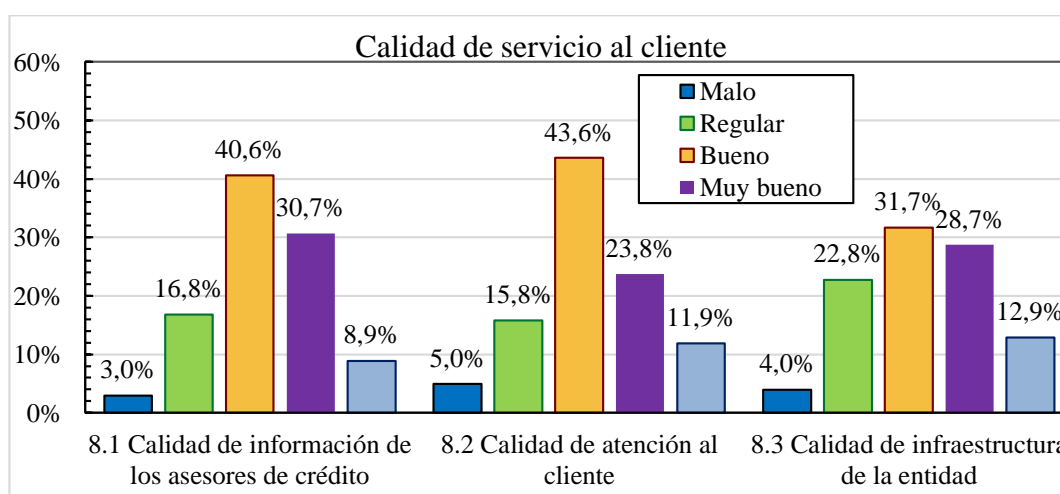


Figura 26: Calidad de servicio al socio

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 27

Análisis

Desde el punto de vista de calidad de servicio al socio los encuestados manifiestan que en un 40,6% es bueno la calidad de información de los asesores de crédito, en un 43,6% es bueno la calidad de atención al socio, en un 31,7% es bueno la calidad de infraestructura de la entidad.

Interpretación

Por tanto, la responsabilidad, el espacio físico y la interrelación del colaborador de la empresa con el socio es un flujo y estrategia clave para que se dé una buena comunicación e información sobre un bien o servicio.

9.- Desde el punto de vista de gestión de procesos ¿Cómo le pareció el siguiente ámbito?

Tabla 28. Procesos de trabajo

9. Procesos de trabajo alcanzan niveles ordenados			
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	30	7,9	7,9
Casi nunca	116	30,5	38,6
A veces	113	29,7	68,3
Frecuentemente	87	22,8	91,1
Siempre	34	8,9	100,0
Total	380	100,0	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la COAC Campesina COOPAC

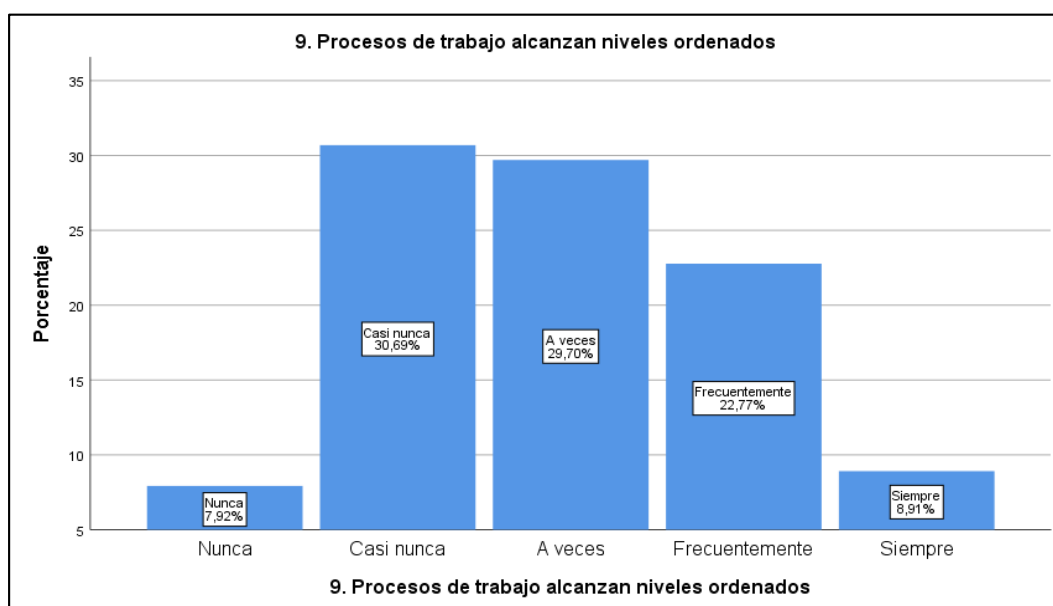


Figura 27: Procesos de trabajo

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Tabla N° 28

Análisis

Desde el punto de vista de gestión de procesos los socios encuestados mencionan que los procesos de trabajo alcanzan niveles ordenados en un 30,69% casi nunca, en un 29,70% a veces, en un 22,77% frecuentemente.

Interpretación

Se evidencia que a veces se aplican procesos de trabajo de forma sistemática, por tanto, es necesario incrementar y cumplir a 100% con los mismos.

3.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista

Con respecto a la pregunta 1.- ¿Cree usted que la gestión por procesos permitirá conseguir el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC? El entrevistado menciona que sí por qué permite que la empresa alcance una mejor organización empresarial. A su vez, en la pregunta 2 ¿La infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC es un espacio adecuado para prestar los servicios financieros?, en donde, mencionó el entrevistado que al momento no es lo óptimo. En la pregunta 3 ¿Se realiza capacitación enfocado a la gestión de procesos al talento humano de la de Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?, el encuestado menciona que no se realizan capacitaciones enfocado a procesos.

Asimismo, con respecto a la pregunta 4 ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC tiene bien establecidas la misión y visión? El encuestado manifiesta que sí, ya que cada año realizan un diagnóstico y un estudio relacionado al respecto. Con respecto a la pregunta 5 ¿Los empleados tienen claro sobre las normas, reglamentos y procedimientos que rigen en de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?, en donde, menciona el encuestado que sí, porque los reglamentos básicos si se disponen. En la pregunta 6 ¿Considera usted que los servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC satisface las necesidades y requerimientos de los socios? El encuestado menciona que No, porque falta implementar servicios relacionado a giros y transferencia OTE (orden de traspaso de efectivo). Y finalmente en la pregunta 7. ¿Qué alternativas cree usted que se podría consideración para mejorar la gestión de procesos y el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC? El encuestado menciona que hace falta publicidad y capacitación al talento humano sobre el tema.

3.1.3 Análisis e interpretación de resultados de la observación

Como resultados relevantes de la observación directa se pudo evidenciar que hace falta poner énfasis al estilo de liderazgo con el propósito de que el colaborador perciba un buen clima laboral para alcanzar un buen desempeño laboral. Además, la alta dirección debe tener la capacidad de comprender las emociones del personal que labora. En lo que se refiere a la atención al socio la calidad del servicio que se presente actualmente no está contribuyendo a la fidelización del mismo.

No se aplica capacitación al personal de la entidad en gestión de procesos lo que incrementa las pérdidas económicas, tiempos y recursos materiales. Asimismo, se observó la necesidad de aplicar un sistema de gestión de procesos para obtener un servicio y producto de calidad. A su vez, hace falta difundir la marca, cuyo principal objetivo es que los socios internos y externos reconozcan de forma rápida. Además, es necesario que el talento humano conozca la historia, valores corporativos, cultura, misión y visión de la entidad.

También, es necesario definir claramente los procesos relacionados al marketing y posicionamiento de mercado mediante la planificación y aplicación de estrategias relacionadas con el servicio de calidad, el establecimiento de promociones, plazas, adecuadas tasas de interés. Las estrategias de marketing permiten definir y dar seguimiento a los objetivos de venta y comercialización del servicio financiero de la entidad.

Por otro lado, a través de la recolección de datos y observación directa se evidencio que si existe quejas o reclamos por parte del socio a la entidad financiera es necesario que se afronte rápidamente el problema, a través de dar solución y se escuche los requerimientos del socio.

3.2.- Verificación de hipótesis

El objetivo estadístico del presente estudio es de asociación entre las variables de la investigación. En este caso, encontrar la incidencia del modelo de gestión de procesos

como herramienta estratégica en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

Por esta razón, corresponde aplicar el Chi cuadrado de independencia como el estadístico de prueba de hipótesis, con el fin de conocer si las variables están o no relacionadas. A continuación, se presenta la hipótesis nula (la que se somete a la prueba) y la alterna (la que se formula a propósito del estudio).

3.2.1 Hipótesis Nula H_0

El modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica no incide en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

3.2.2 Hipótesis Alterna H_1

El modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica incide en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

Se procede a efectuar el cálculo del Chi cuadrado (X^2) a partir de los datos obtenidos en la investigación (en este caso de la encuesta), el cual se contrasta con el valor límite establecido en las tablas estadísticas de la distribución Chi. Para la obtención del valor de las tablas se ingresa con los grados de libertad y el valor de la significancia estadística.

3.2.3 Chi cuadrado calculado

Variable independiente

Modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica.

Esta variable es medida a través de la pregunta 9 de la encuesta a los socios:

Desde el punto de vista de gestión de procesos ¿Los procesos de trabajo alcanzan un nivel ordenado?

1 Nunca

2 Casi nunca

3 A veces

3 Frecuentemente

4 Siempre

Variable dependiente

Posicionamiento de mercado.

Esta variable es medida a través de la pregunta 6.1 de la encuesta a los socios:

¿En qué medida cree usted que influye el prestigio de la entidad financiera para requerir los servicios financieros de la COAC Campesina COOPAC?

1 En ninguna medida

2 En poca medida

3 En medida aceptable

4 En buena medida

5 En gran medida

Tablas de contingencia

Frecuencias observadas O:

Las frecuencias observadas corresponden al número de respuestas obtenidas para cada una de las opciones o categorías, ordenadas por cruce de variables, conforme se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 29. Cruzada modelo gestión procesos vs Posicionamiento mercado

Recuento		Posicionamiento mercado				Total
		En ninguna medida	En poca medida	En aceptable medida	En buena medida	
Modelo gestión procesos	Nunca	5	18	3	4	30
	Casi nunca	7	42	34	33	116
	A veces	7	23	38	45	113
	Frecuentemente	4	21	28	34	87
	Siempre	3	9	3	19	34
Total		26	113	106	135	380

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

En la tabla cruzada o de contingencia se presentan las frecuencias obtenidas o reales para las opciones combinadas de las dos preguntas de la encuesta, con un total de 13 encuestas. En las celdas denominadas “Total” se indican las sumatorias marginales por variable y opciones de respuesta.

Frecuencias esperadas E:

Las frecuencias esperadas son los valores que deberían tomar cada una de las celdas o casillas para que las variables sean independientes. Para determinar las frecuencias esperadas en cada uno de los casos, se tiene que aplicar una fórmula de cálculo de acuerdo a los marginales de la tabla de contingencia de las frecuencias observadas:

$$E = \frac{(\text{Total de fila})(\text{Total de columna})}{\text{Total de frecuencias observadas}}$$

Tabla 30. Cruzada modelo gestión procesos vs posicionamiento mercado.

Recuento		Posicionamiento mercado				Total
		En ninguna medida	En poca medida	En aceptable medida	En buena medida	
Modelo gestión procesos	Nunca	2,05	8,92	8,37	10,66	30
	Casi nunca	7,94	34,49	32,36	41,21	116
	A veces	7,73	33,60	31,52	40,14	113
	Frecuentemente	5,95	25,87	24,27	30,91	87
	Siempre	2,33	10,11	9,48	12,08	34
Total		26	113	106	135	380

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Una vez conocidos los valores observados y esperados corresponden efectuar el cálculo del Chi cuadrado X^2 , mediante la utilización de la fórmula correspondiente ((Spiegel & Stephens, 2009, p. 296):

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

X^2 = Chi Cuadrado.

O_i = Frecuencia observada (número de respuestas observadas).

E_i = Frecuencia esperada (número de respuestas esperadas).

Tabla 31. Cálculo del Chi cuadrado una vez aplicada la fórmula:

Variable Independiente: Modelo de gestión por procesos	Variable Dependiente: Posicionamiento de Mercado	Observadas O	Esperadas E	O – E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
Nunca	En ninguna medida	5	2,05	2,9	8,69	4,23
	En poca medida	18	8,92	9,1	82,43	9,24
	En aceptable medida	3	8,37	-5,4	28,82	3,44
	En buena medida	4	10,66	-6,7	44,33	4,16
Casi nunca	En ninguna medida	7	7,94	-0,9	0,88	0,11
	En poca medida	42	34,49	7,5	56,33	1,63
	En aceptable medida	34	32,36	1,6	2,70	0,08
	En buena medida	33	41,21	-8,2	67,41	1,64
A veces	En ninguna medida	7	7,73	-0,7	0,54	0,07
	En poca medida	23	33,60	-10,6	112,42	3,35
	En aceptable medida	38	31,52	6,5	41,98	1,33
	En buena medida	45	40,14	4,9	23,57	0,59
Frecuentemente	En ninguna medida	4	5,95	-2,0	3,81	0,64
	En poca medida	21	25,87	-4,9	23,73	0,92
	En aceptable medida	28	24,27	3,7	13,92	0,57
	En buena medida	34	30,91	3,1	9,56	0,31
Siempre	En ninguna medida	3	2,33	0,7	0,45	0,20
	En poca medida	9	10,11	-1,1	1,23	0,12
	En aceptable medida	3	9,48	-6,5	42,04	4,43
	En buena medida	19	12,08	6,9	47,90	3,97
$X^2 = \sum (O-E)^2/E$						41,0277

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

El valor calculado se somete a contraste con el Chi cuadrado de tablas, con el objeto de establecer la zona en que se encuentra la distribución de la gráfica, si corresponde a la zona de aceptación o a la de rechazo de la hipótesis nula. Para el efecto se determinan los grados de libertad y se escoger un nivel de confianza deseado.

Grado de Libertad G. l.

$$G.l. = (f - 1)(c - 1)$$

Donde:

c = Número de columnas de la tabla de contingencia.

f = Número de filas de la tabla de contingencia.

$$G.l. = (5 - 1)(4 - 1)$$

G. l. = 12

Nivel de Confianza: **95 % = 0.95**, significancia $\alpha = 0.05 = 5 \%$

Al ubicar los grados de libertad y el nivel de confianza se determina el valor del Chi cuadrado. El valor correspondiente de acuerdo a la tabla estadística se muestra en el Anexo 4.

$$X_{tablas}^2 = 21,0261$$

Mediante el empleo de un software estadístico se comprueba el valor del Chi Cuadrado calculado, que corregido es de **41,03** y la significancia que es de **0,000048**.

Tabla 32. Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,028 ^a	12	0,000048
Razón de verosimilitud	41,60	12	0,000039
N de casos válidos	380		

a. 2 casillas (10%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,05.

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Gráfica del Chi cuadrado

Corresponde contrastar el valor del Chi cuadrado calculado con el valor tabulado, para lo cual se presenta la gráfica de la distribución de la función de densidad de probabilidad, como sigue:

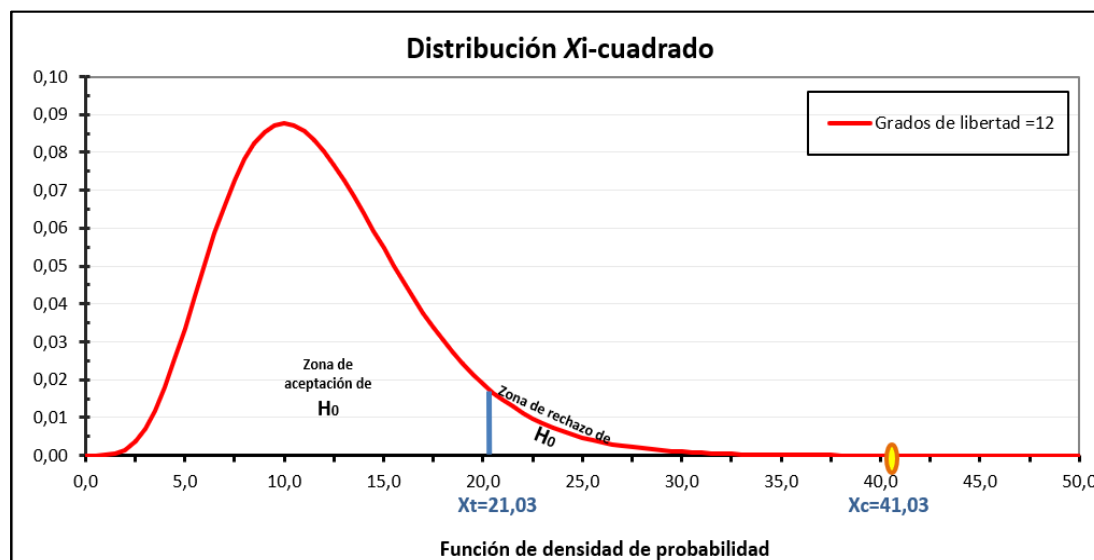


Figura 28: Chi cuadrado

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Decisión

De acuerdo al resultado obtenido para el Chi Cuadrado con los grados de libertad de 12, corresponde a **41,03**; valor que es menor al calculado o valor crítico de **21,03**; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de la investigación H_0 : “El modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica no incide en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC”, y consecuentemente se acepta la hipótesis alterna de la investigación H_1 : “**El modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica incide en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC**”. Al mismo tiempo, la hipótesis alterna se cumple con un p-valor de **0,0048%**.

3.2.4 Discusión

En la investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo” realizada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por Gaibor (2016). Cuyo propósito es desarrollar acciones de mejora para el sistema empresarial y para que el talento humano desarrolle sus habilidades y destrezas. En donde, se formuló la siguiente pregunta ¿Están comunicadas las responsabilidades de cada proceso? De los once encuestados se obtuvo el gráfico que se presenta a continuación.

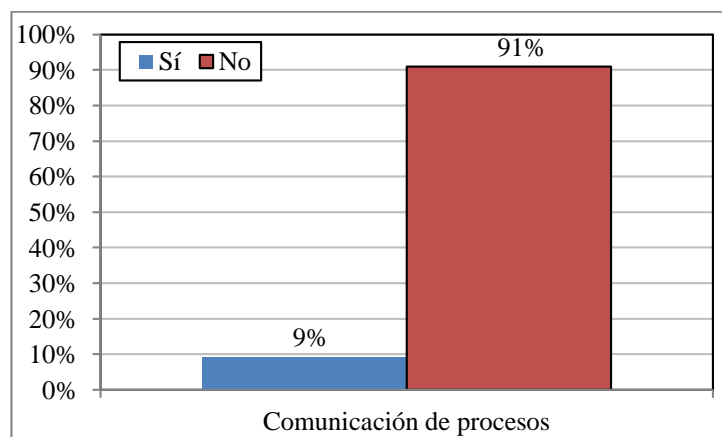


Figura 29: Comunicación de procesos

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Investigación de campo

Bajo esa perspectiva, se evidencia que no se comunica las responsabilidades de cada proceso de la entidad, ya que no se ejecuta una adecuada gestión con el talento humano para que puedan desempeñar eficientemente las funciones del puesto de trabajo. Por tanto, la gestión por procesos en la entidad financiera contribuye a mejorar a la calidad del servicio. En el mismo sentido, se formuló la pregunta ¿Cree usted que el diseño de un modelo de gestión basado en procesos mejorará el posicionamiento de mercado de la cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga?

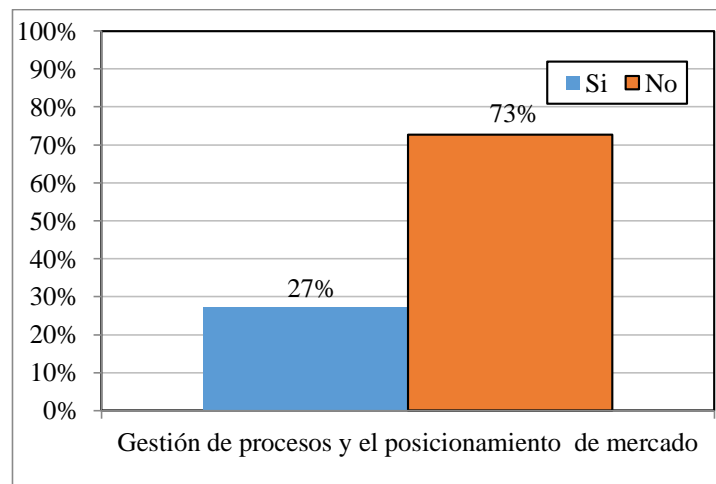


Figura 30: Gestión de procesos y el posicionamiento de mercado
Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)
Fuente: Investigación de campo

Se evidencia que en un 73% del personal encuestado de la cooperativa manifiesta que el diseño de un modelo de gestión de procesos contribuye al posicionamiento de mercado. Mientras que un 27% no creen que mejore. Por otro lado, en la investigación titulada “Diseño de procesos para el funcionamiento del departamento financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional” realizada en la Escuela Politécnica Nacional, por Duque (2012) . En donde, se presenta una propuesta de mejoramiento de procesos.

Tabla 33. Propuesta de mejora de procesos

Procesos de mejora	Detalle
Asignación de cupos para préstamos.	Se enfoca a la asignación de un presupuesto anual en porcentaje para la asignación de recursos.
Ejecutar inversiones	Desarrollar estrategias de inversión a largo plazo.

Manejar seguros	Mantener un inventario real de todos los bienes y base de datos de proveedores de la institución financiera.
Manejar transferencias bancarias	Disminuir el monto en las inversiones y asignar a las agencias.
Emitir balances	Revisar que las cuentas estén conciliadas antes de realizar el cierre del balance.

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Fuente: Investigación de campo

En comparación a otras investigaciones realizadas sobre la gestión por procesos en el caso de la presente investigación los encuestados manifiestan que en la COAC Campesina COOPAC en un 79,3% es muy importante la medición del rendimiento de procesos y la estandarización de los mismos. A su vez, un 55,2% piensan que es muy importante que se capacite al talento humano en gestión por procesos con la finalidad unificar e interrelacionar los procedimientos empresariales de las distintas áreas de la entidad financiera y la capacitación al personal de la empresa en gestión de procesos ayuda a la reducción de pérdidas económicas, tiempos y recursos materiales, contribuye a la formación de la cultura y clima organizacional.

Con respecto al posicionamiento de mercado en la investigación titulada “el aporte del marketing en la economía popular y solidaria como modelo de desarrollo emergente en el Ecuador” realizada en la Universidad Estatal de Quevedo, por Salazar, González, & Taranto (2016). En donde, se obtuvo como principales resultados que en un 95% la función del marketing y posicionamiento de mercado es organizar el intercambio de un bien y un servicio de forma competitiva de manera que asegure la eficiencia relacionada con la oferta y la demanda. En el mismo sentido, en un 99% la entidad puede realizar un intercambio y distribución de calidad a través de estrategias de plaza que estén disponibles para el usuario, socio y consumidor.

En la investigación titulada “Segmentación y posicionamiento de los Servicios Microfinancieros en Colombia: Un Estudio Comparativo en la Industria” realizada en la Universidad la Gran Colombia, por García (2014) . En donde, se obtuvo como principales resultados que mediante la dimensión I formulan estrategias para

posicionar el mercado a través de dar la oportunidad al socio de cancelar los préstamos en una cuota fija cada mes y con el mismo interés, además, que el préstamo puede ampliarse o reducirse conforme a lo que requiera el socio. Asimismo, se presenta la dimensión II sobre la importancia de presentar al socio bajas tasas de interés, los seguros para la familia y la importancia de contar con póliza de respaldo para cubrir gastos por lesiones humanas y daños materiales. La dimensión III formula ahorros con rendimientos y que deben ser efectuados por el mercado. Y se presenta la dimensión IV a través de créditos a largo plazo y con mayores montos aprobados con tasas de interés fijas y variables.

En la investigación titulada “Segmentación y posicionamiento de los Servicios Microfinancieros en Colombia: Un Estudio Comparativo en la Industria” realizada en la Universidad la Gran Colombia”, por Santana (2016) . En donde, se obtuvo como principales resultados a través del modelo de escalamiento multidimensional se puede calificar 13 atributos que se reflejan en el mapa bidimensional en la cual los socios creen que las COACS San Francisco, Mushuc Runa, Oscus, El Sagrario, la Cámara de Comercio son instituciones financieras posicionadas en el mercado a diferencia de las COACS Chibuleo y Ambato con menos posicionamiento en el mercado de la economía popular y solidaria y Kullki Wasi y SAC que no están posicionadas. En la investigación, se han obtenido como resultado que el coeficiente de correlación de Pearson se contrasta que los procesos y nivel de los activos de la entidad están relacionados con el posicionamiento de mercado, por tanto, las instituciones deben enmarcar las estrategias de gestión de procesos relacionados a los activos y la cartera de créditos.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Una vez, cumplido con los respectivos objetivos del proyecto de investigación se detallan las siguientes conclusiones generales:

- Se concluye que la gestión de procesos es una herramienta que aumenta la eficiencia empresarial a través de técnicas organizativas alineadas que fortalecen la interacción de equipos de trabajo y la generación de información sistemática, con una visión horizontal y en un sentido de compromiso del talento humano con la empresa. A su vez, el posicionamiento de mercado es una herramienta estratégica que busca un lugar prioritario para un producto y/o un servicio respecto de los competidores cuya finalidad es entre empresas alcanzar el primer lugar en las actividades comerciales.

- Se concluye que, para realizar el diagnóstico de la situación actual se aplicó la técnica de la encuesta, entrevista y observación directa para la recopilación de información relacionada a la gestión de procesos, y analizar el nivel de eficiencia en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC. El personal encuestado menciona que en un 62,10% es muy importante el uso racional de recursos, en un 86,20% dar una buena atención al socio y en un 65,50% cumplir con las exigencias del puesto. A su vez, un 55,2% manifiestan que es muy importante que se capacite al talento humano en gestión por procesos y un 44,8% es muy importante que se estandarice y se aplique en la entidad un sistema de gestión por procesos. Por otro lado, en un 69% de los encuestados manifiestan que en gran medida influyen aplicar adecuados procesos de marketing para expandirse a nuevos mercados a través de desarrollar estrategias de marketing que permitan dar seguimiento a los objetivos de venta y comercialización del servicio financiero de la organización.

- Se concluye que, de acuerdo al resultado obtenido a través del Chi Cuadrado con los grados de libertad de 12, corresponde a 41,03; valor del calculado o valor crítico de **21,03**; por lo tanto, consecuentemente se acepta la hipótesis alterna de la investigación H₁: “El modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica incide en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC”. Al mismo tiempo, la hipótesis alterna se cumple con un margen de error o significancia del **0,0048%**. Bajo esa, perspectiva, se formuló un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPAC, a través de un mapa de procesos, una cadena de valor, caracterización de los procesos estratégicos, operativos, apoyo y flujogramas de cada una de los puestos de trabajo con la finalidad de definir las funciones y actividades mediante procesos y la asignación de responsables. También, se desarrolló estrategias de posicionamiento de mercado.

4.2 Recomendaciones

A continuación, se detalla las respectivas recomendaciones partiendo de las conclusiones generales que se obtuvieron en el proyecto de investigación:

- Se recomienda, que se lleve a cabo capacitaciones al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC sobre la gestión de procesos y el posicionamiento de mercado, con la finalidad de que el personal de la institución realice cambios, aprovechamiento de oportunidades y mejoras continuación en beneficio y satisfacción del socio interno y externo.
- Se recomienda, que se realice en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC auditorías internas, partiendo de los datos recopilados sobre la conformidad o no conformidad que se encuentra la gestión de procesos y el nivel de posicionamiento de mercado en la entidad financiera y a través del diagnóstico situacional garantizar la confianza y cumplir con los requerimientos del socio interno y externo.

- Se recomienda considerar, el modelo de gestión de procesos enmarcado en ser una herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPAC. Ya que el presente proyecto de investigación está documentado y definido el mapa de procesos, flujograma de procesos y caracterización, estrategias de promoción, precio, plaza y producto, cuya finalidad es interrelacionar los procesos e incrementar el posicionamiento de mercado.

Propuesta

Tema

Gestión de procesos y estrategias de posicionamiento de mercado Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC

Información general:

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC

Ubicación: Provincia Tungurahua

Ciudad: Ambato

Dirección: Quito entre Juan Benigno Vela y Cevallos.

Equipo responsable:

- Gerente general
- Investigadores
- Directora del proyecto de investigación

Tiempo estimado

Período para el año 2019

Objetivo general

Diseñar de un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC

Objetivos específicos

- Caracterizar los procesos estratégicos, operativos y apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.
- Desarrollar estrategias de marketing para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

- Establecer un cronograma de actividades para la ejecución de gestión por procesos y las estrategias de mercado con la finalidad de alcanzar un posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC.

Justificación

La investigación relacionada al diseño de un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC alcanza su grado de importancia porque la gestión por procesos es la forma de gestionar la entidad financiera basándose en procesos mediante la identificación de entradas, actividades, salidas y controles cuya finalidad es satisfacer los requerimientos de los socios. A su vez, los procesos permiten llevar las actividades de la organización de forma sistemática y estandarizada con la finalidad de optimizar tiempo y recursos. Asimismo, la gestión por procesos tiene sus beneficios entre los principales es que permite alcanzar objetivos, cumplir con la misión, contar con colaboradores alineados y enfocados al socio.

Para el posicionamiento de mercado es importante la aplicación del marketing mix o 4P porque es una herramienta muy amplia, que permite a la entidad financiera ser competitiva a través de la presentación de cuatro componentes (precio, plaza o distribución, promoción, producto). A su vez, el principal propósito de este tipo de marketing es satisfacer las necesidades de los socios y la consecución de un beneficio económico para la empresa. La adecuada gestión en las actividades de marketing constituye en un conjunto de intercambio entre un bien o servicio y el socio o consumidor para que exista una acción mercadotécnica.

En este mix se incorpora el servicio como un valor agregado por parte de la empresa, que a lo largo puede constituir una ventaja competitiva, toda vez que los socios actúan estimulados por la búsqueda de valor. En el mismo sentido, consiste en crear servicios y productos beneficiosos para el consumidor.

Valores corporativos.

Puntualidad: La cooperativa se enfoca en entregar un servicio financiero de forma oportuna a través de una planificación y organización de actividades día a día. Y demuestra puntualidad en la entrada a la jornada laboral.

Respeto: La cooperativa se caracteriza por fomentar respeto a sus colaboradores y socios a través de un saludo cordial, un abrazo, un estrechón de mano, una despedida amable, entre otros. Asimismo, el cumplimiento de actividades conforme a los requerimientos de la alta dirección y de sus socios.

Honestidad: La cooperativa se caracteriza por comunicarse con las partes interesadas de forma transparente, exacta, a tiempo y forma necesaria.

Compromiso social: La cooperativa cumple con los requisitos de los socios y un compromiso con la sociedad en la entrega de sus servicios financieros.

Calidad: La cooperativa cumple con normas nacionales e internacionales.

Organigrama estructural

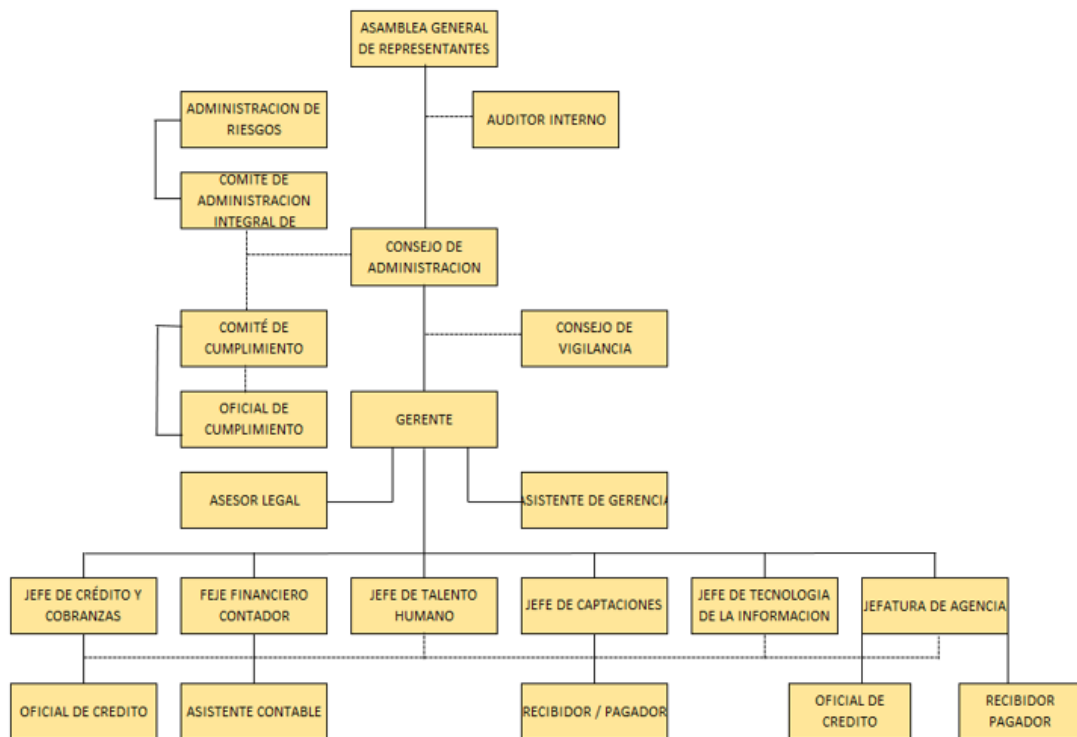


Figura 31: Estructura organizacional
Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Contenido de la propuesta



Figura 32: Modelo operativo de la propuesta

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Mapa de procesos

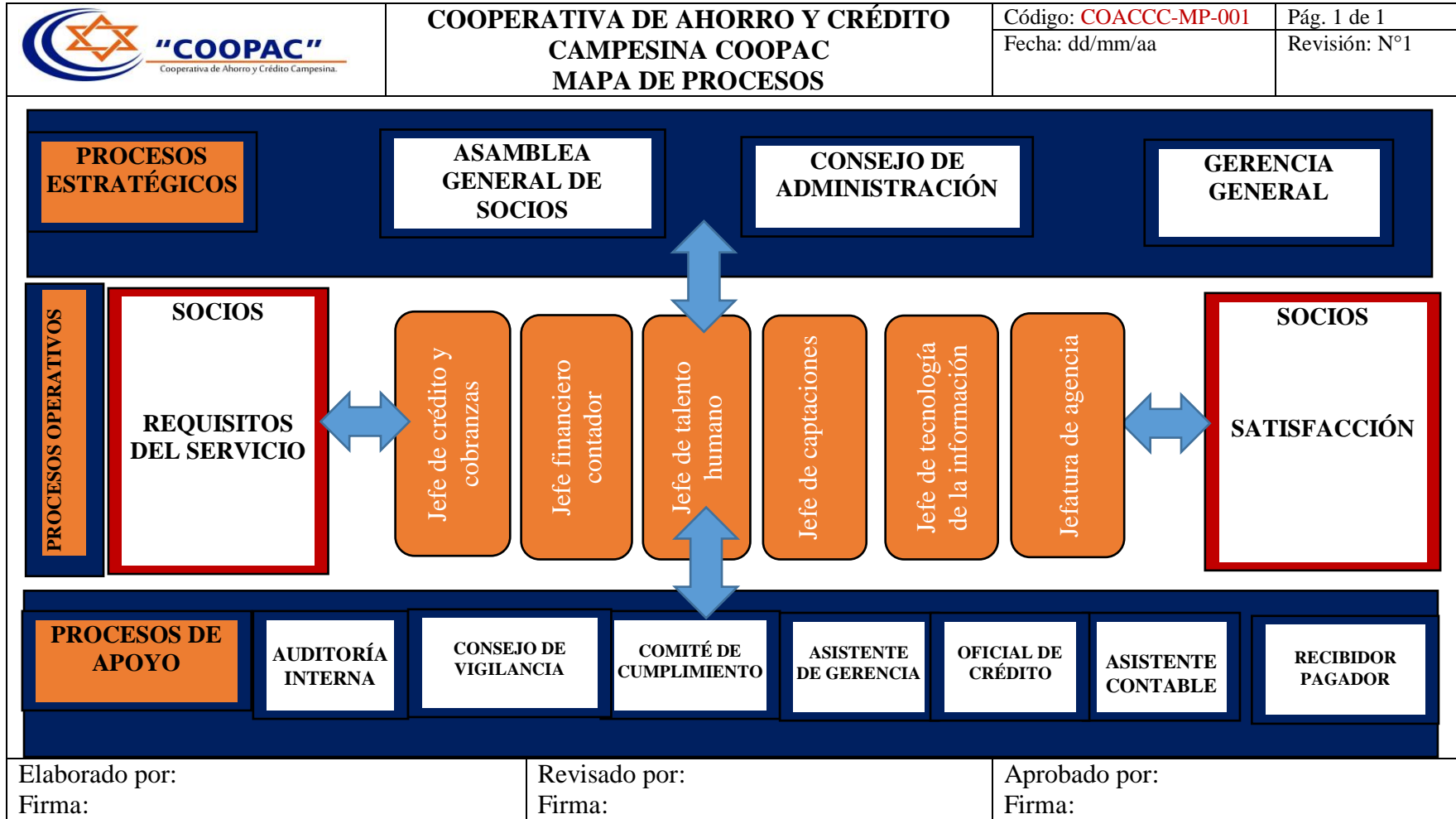


Figura 33: Mapa de procesos Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC
Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Cadena de Valor

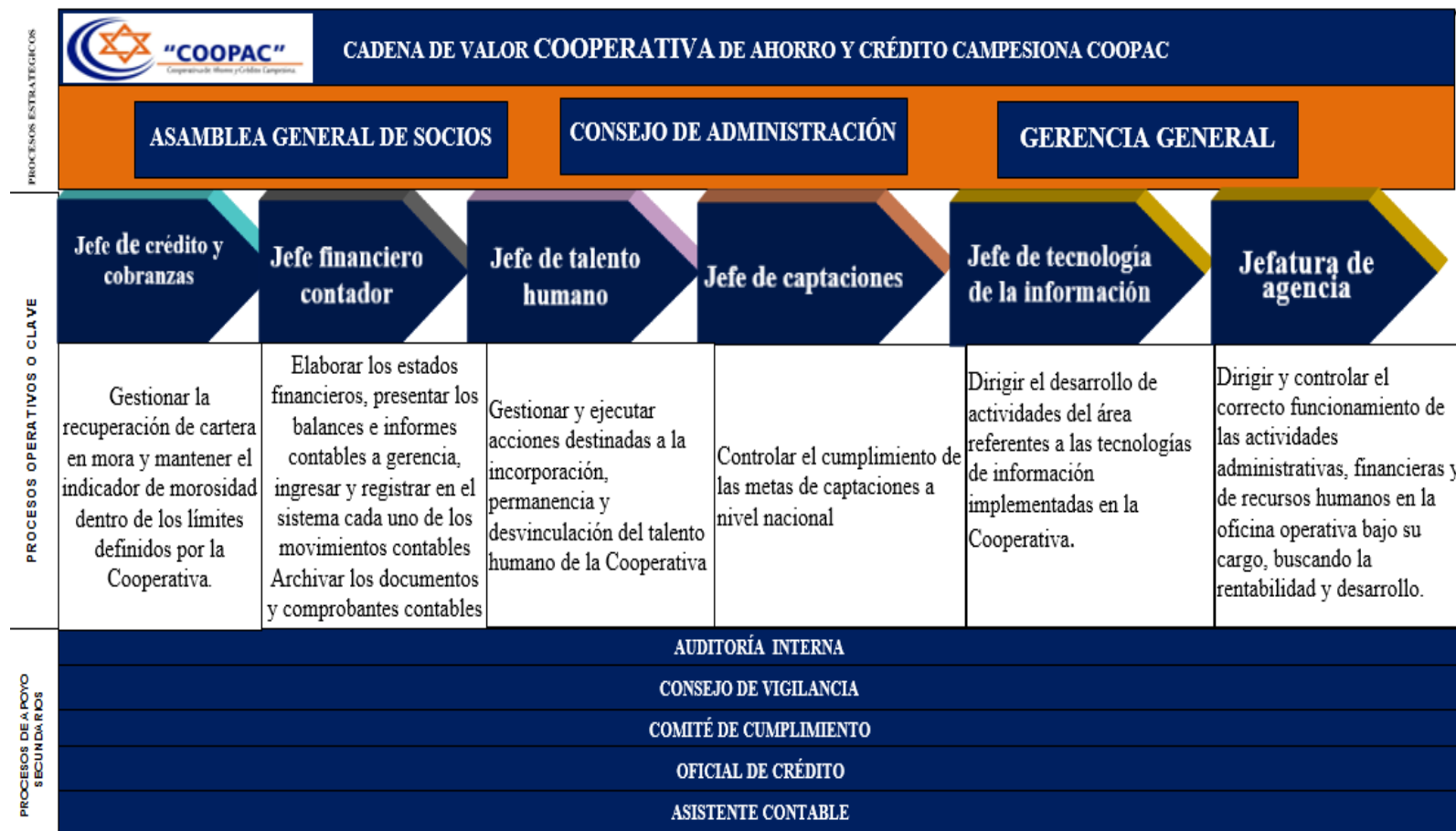


Figura 34: Mapa de procesos Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Caracterización de los procesos

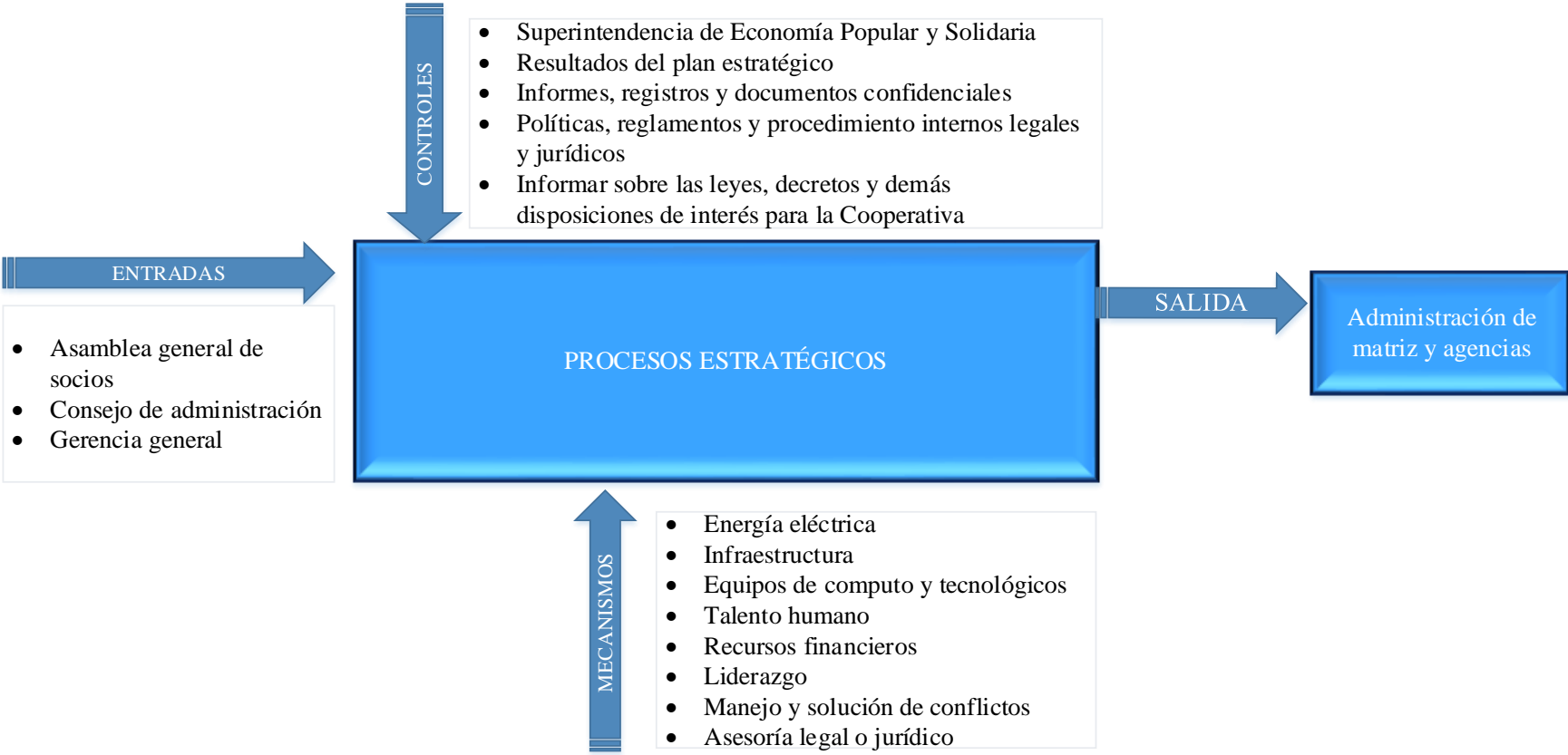


Figura 35: Caracterización de los procesos estratégicos
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

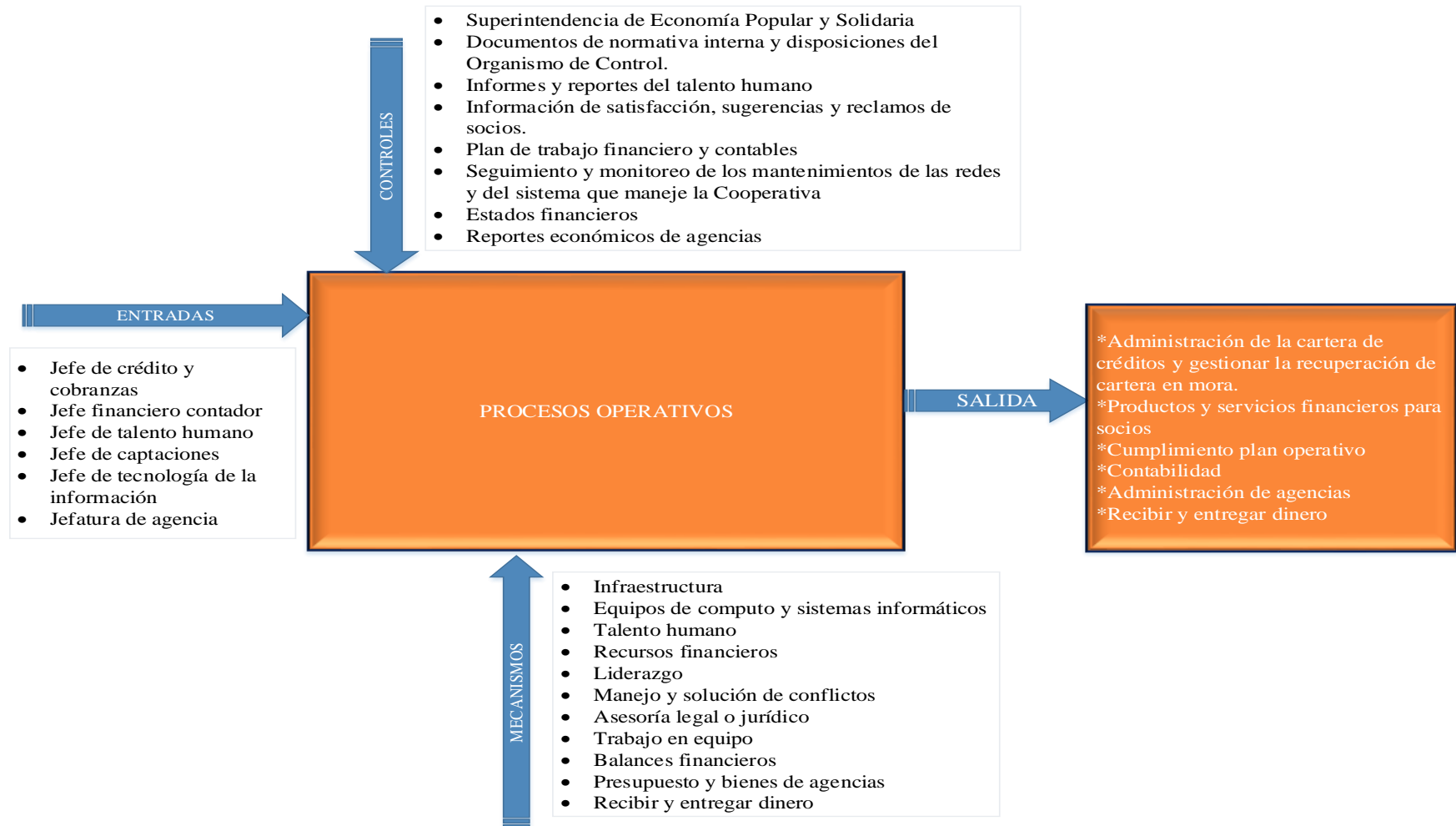


Figura 36: Caracterización de los procesos operativos
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

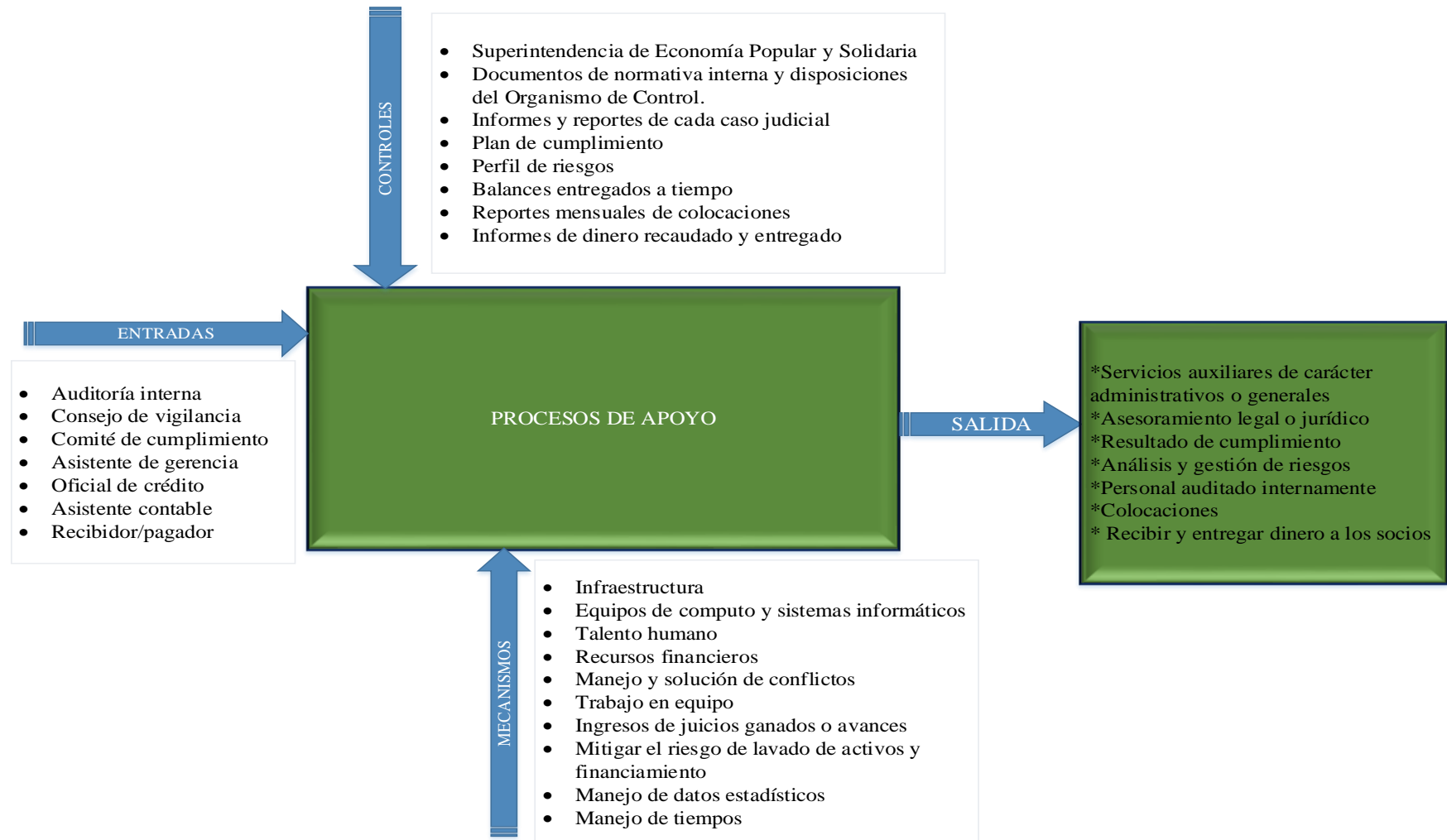


Figura 37: Caracterización de los procesos de apoyo
Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Desarrollo de los flujogramas de procesos

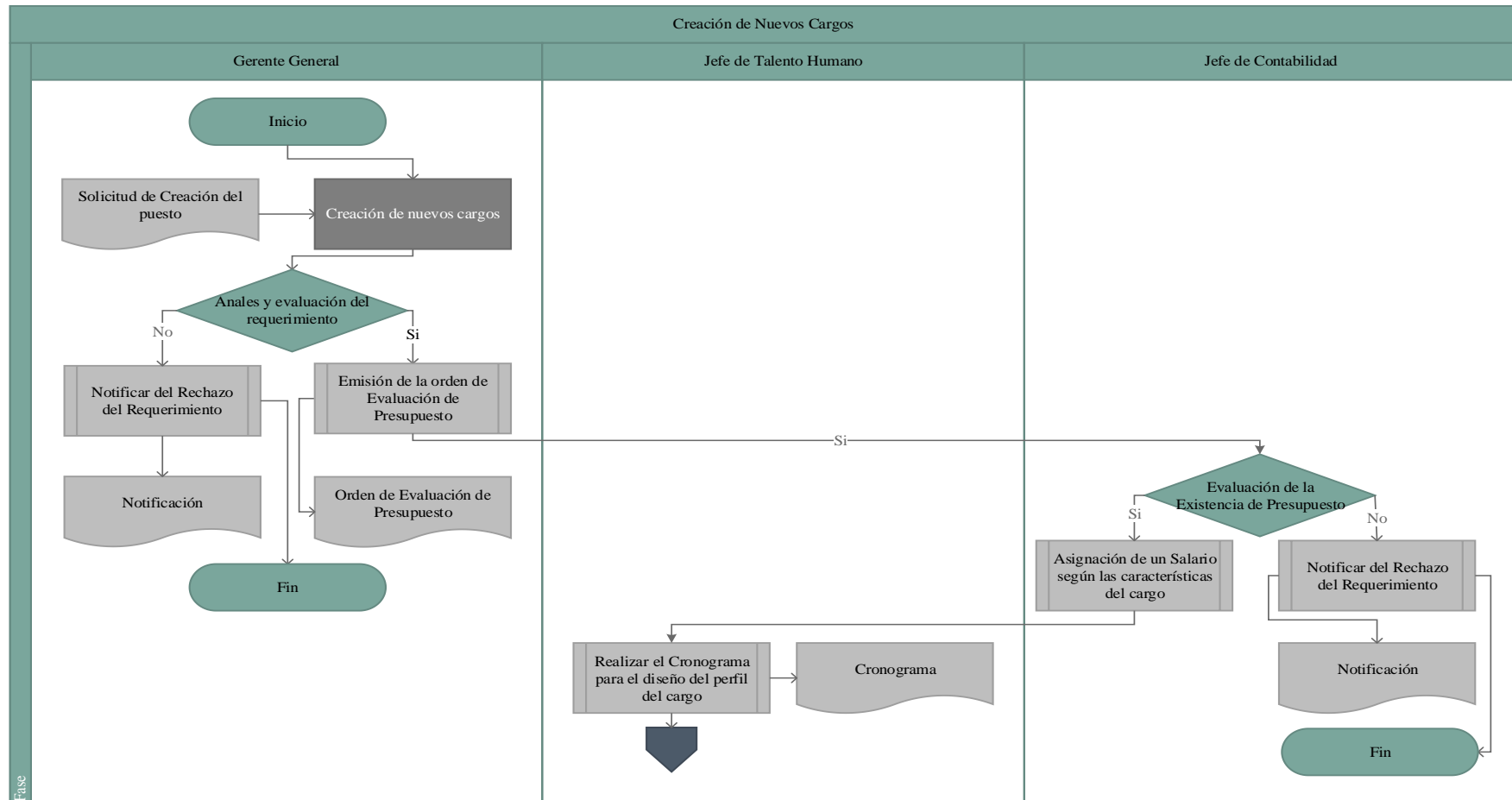


Figura 38: Creación de nuevos cargos

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

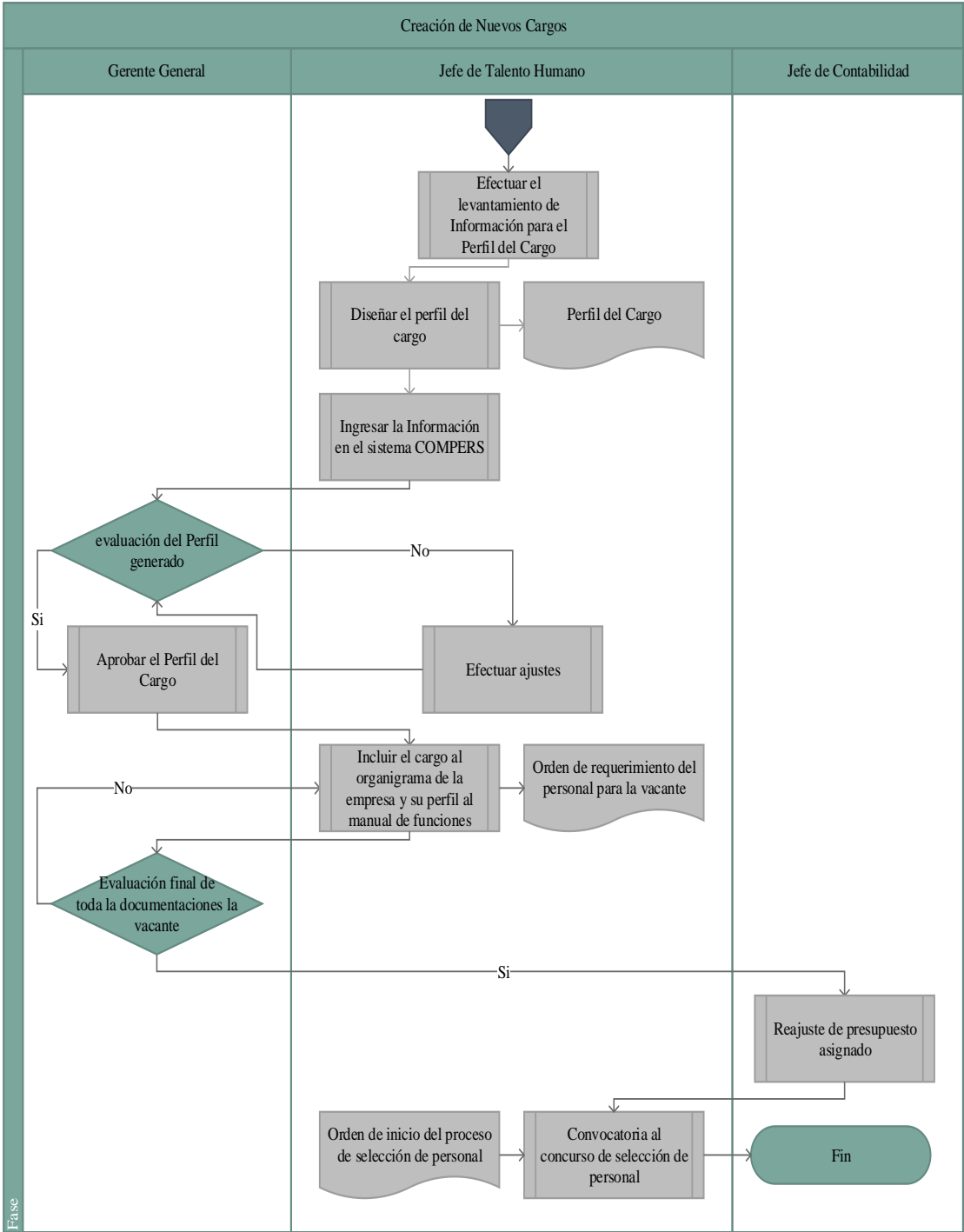


Figura 39: Creación de nuevos cargos
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

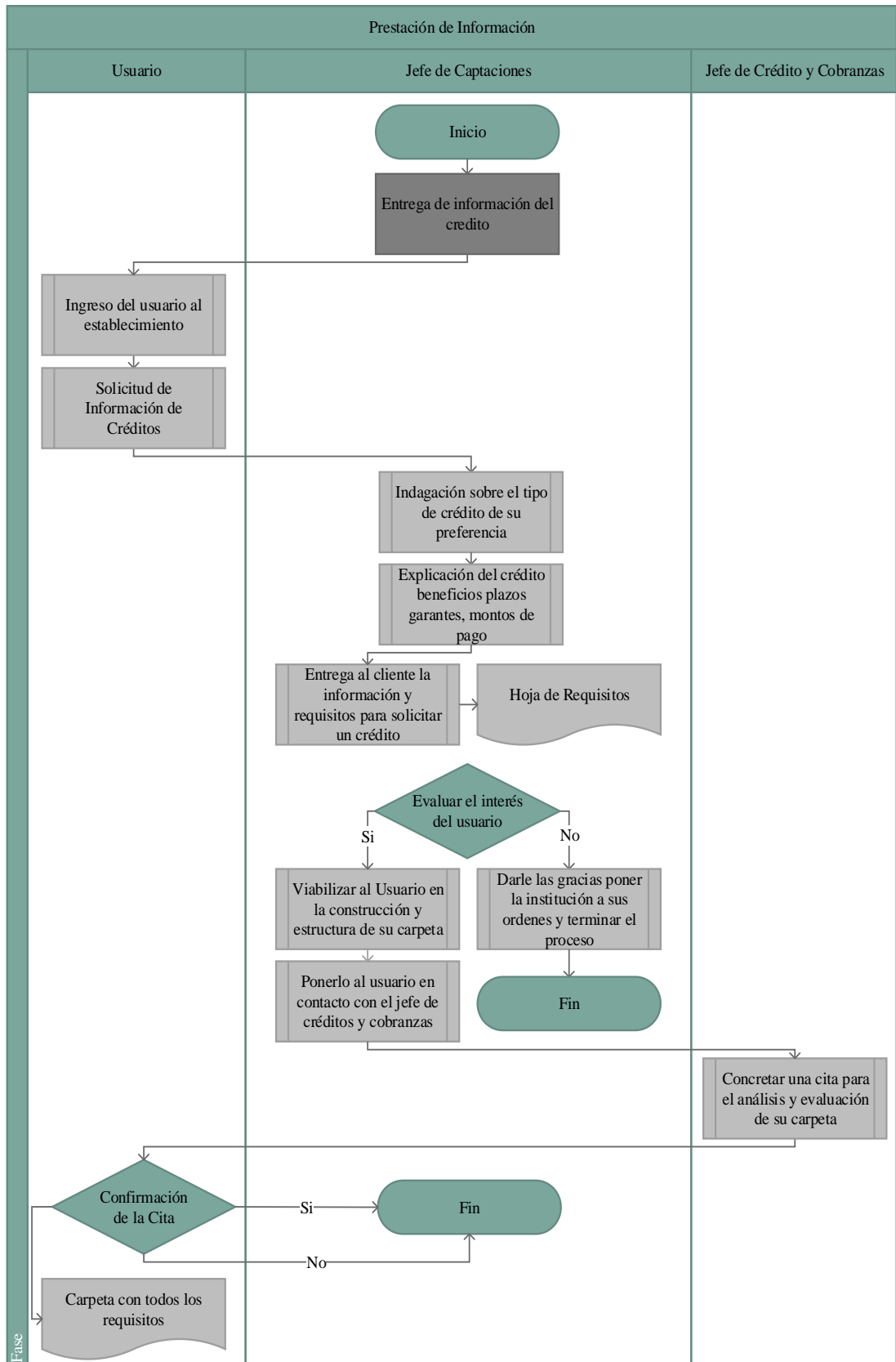


Figura 40: Prestación de información
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

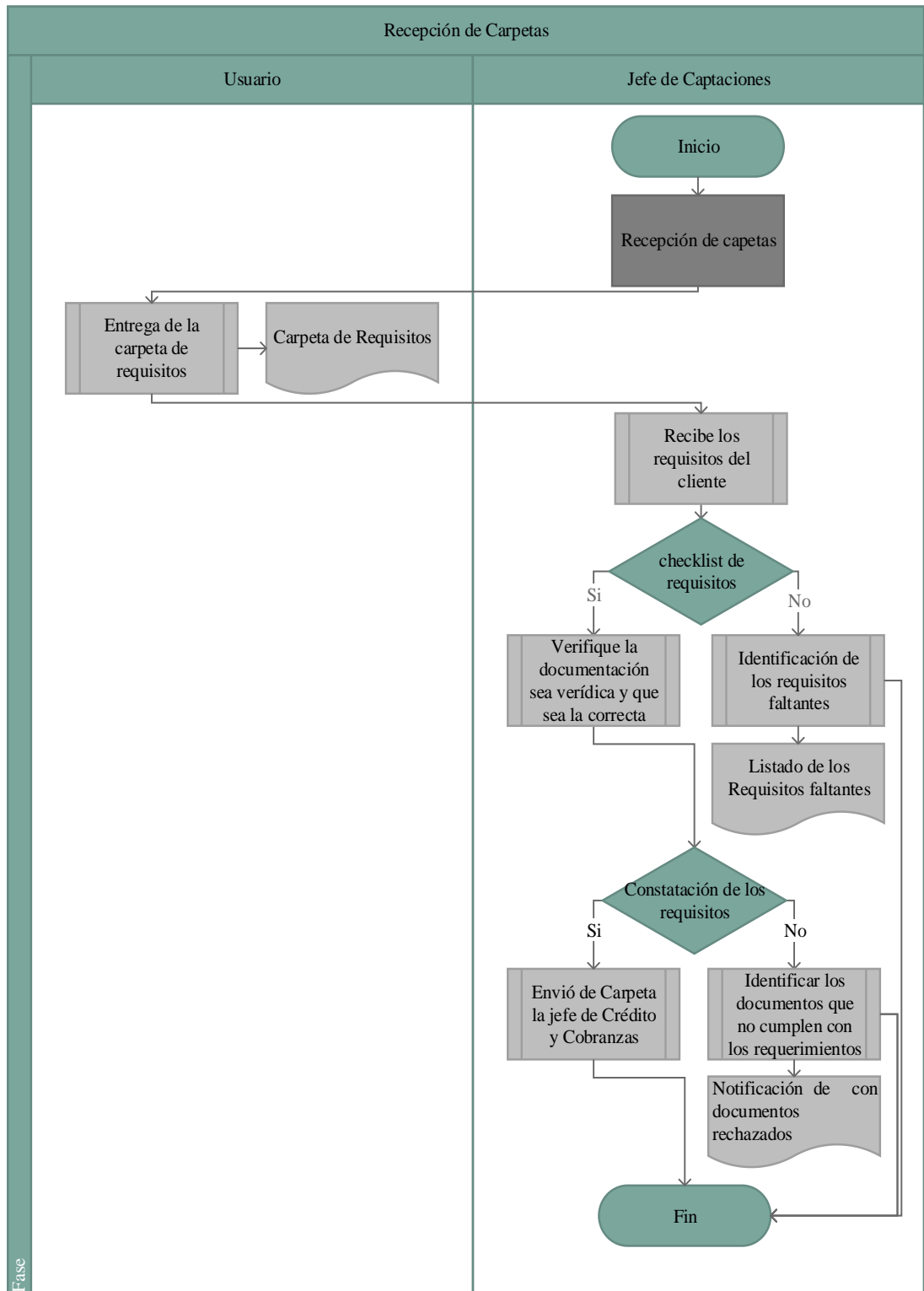
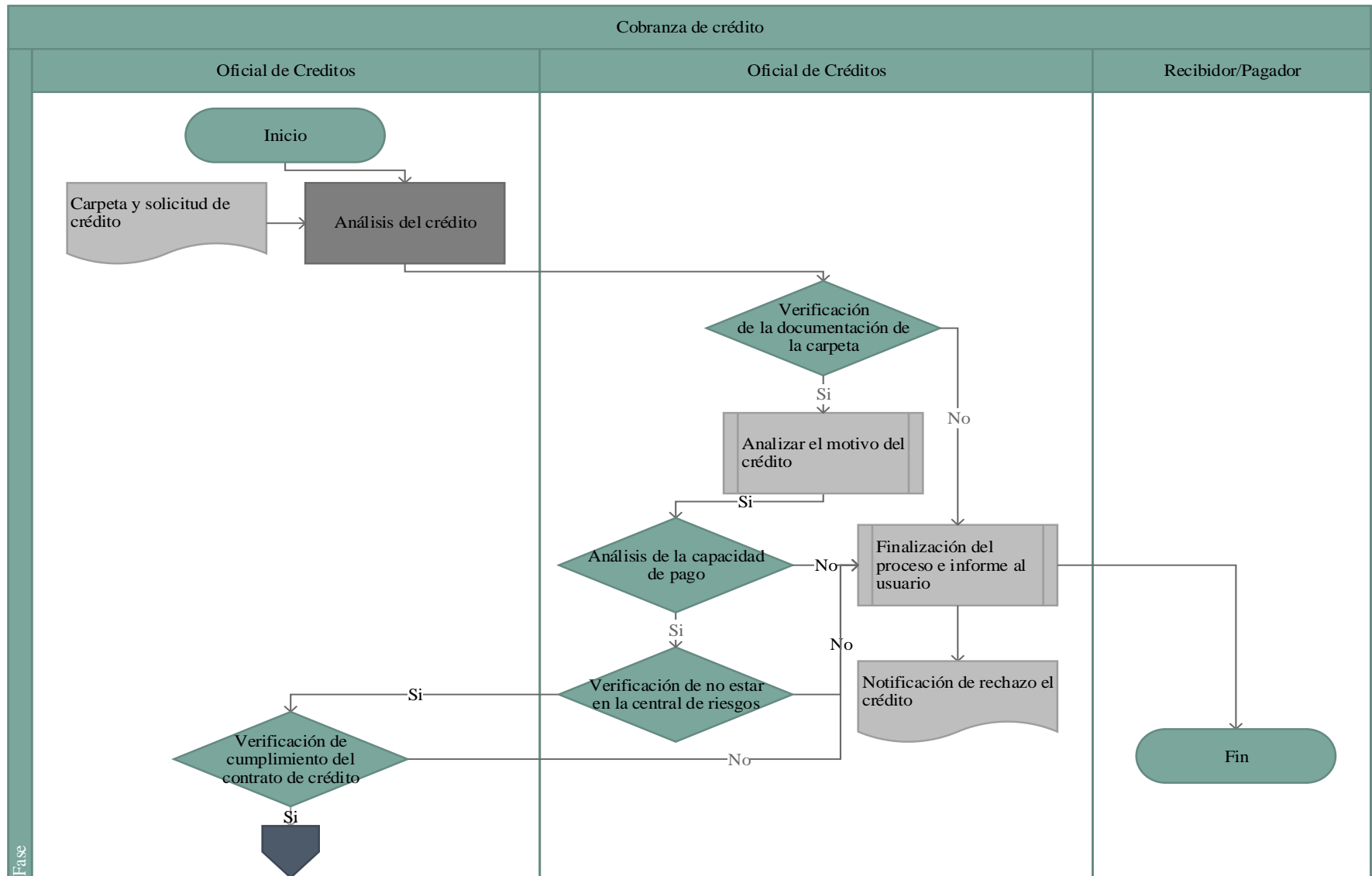


Figura 41: Recepción de carpetas
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



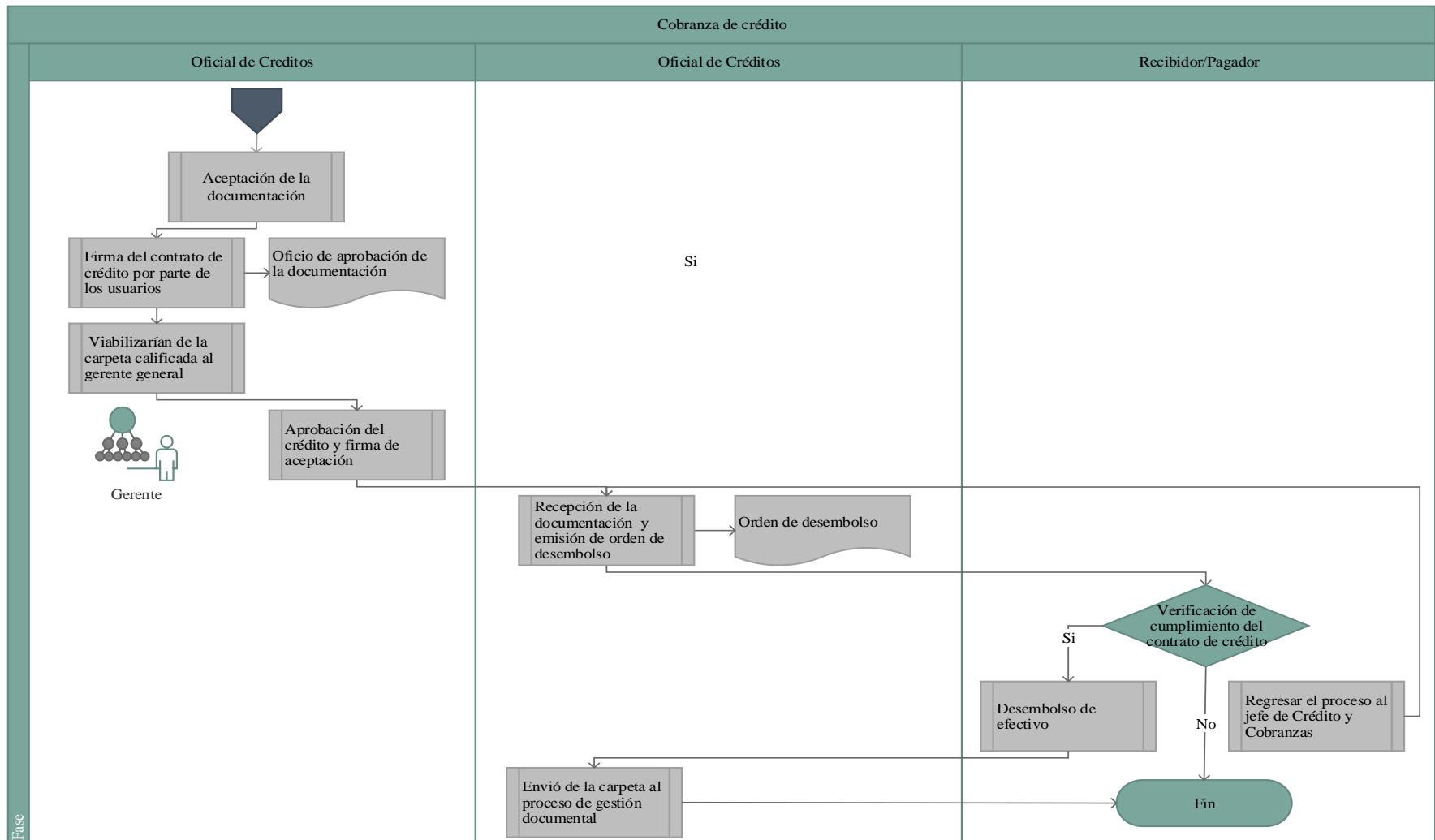


Figura 42: Cobranza de crédito
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

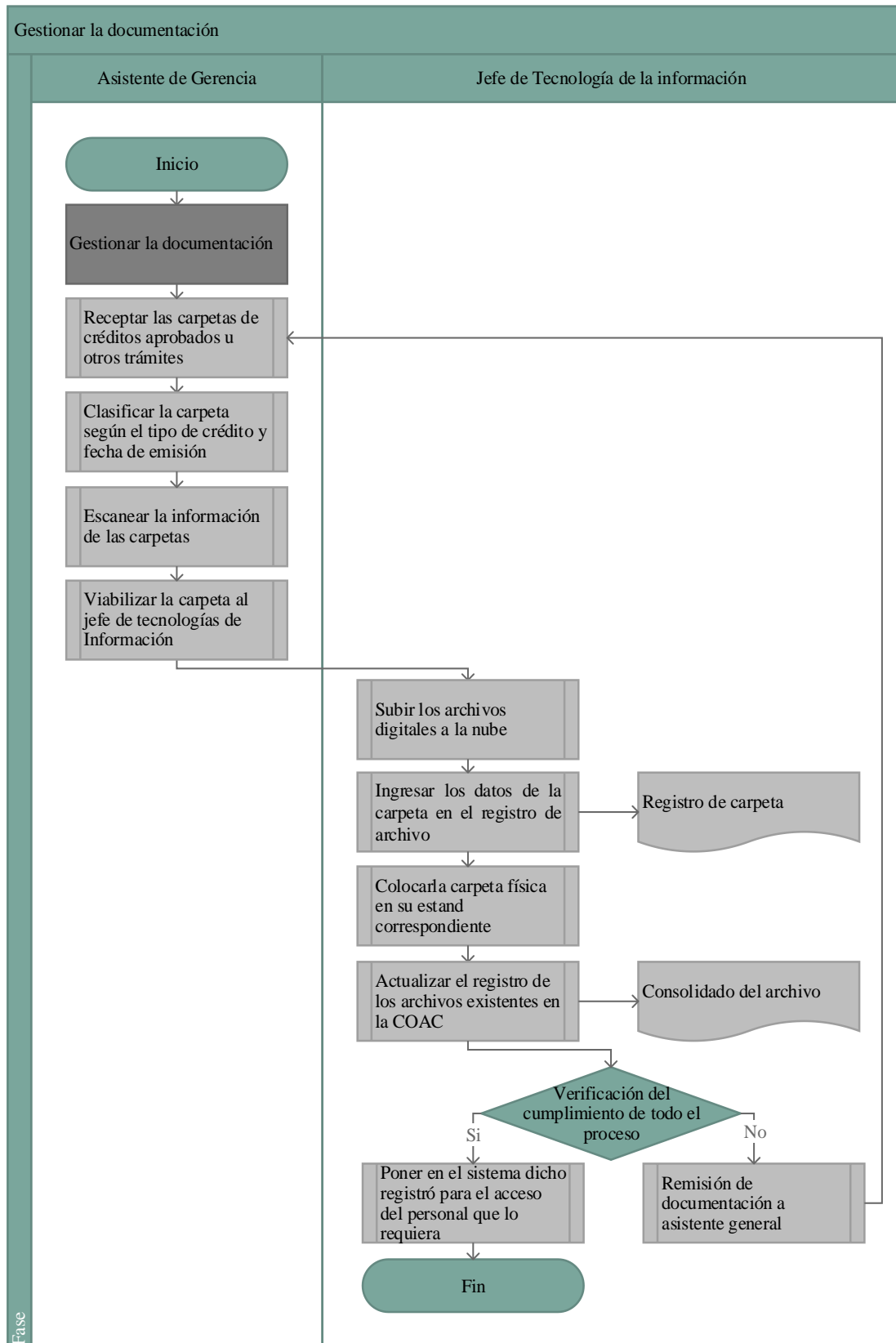
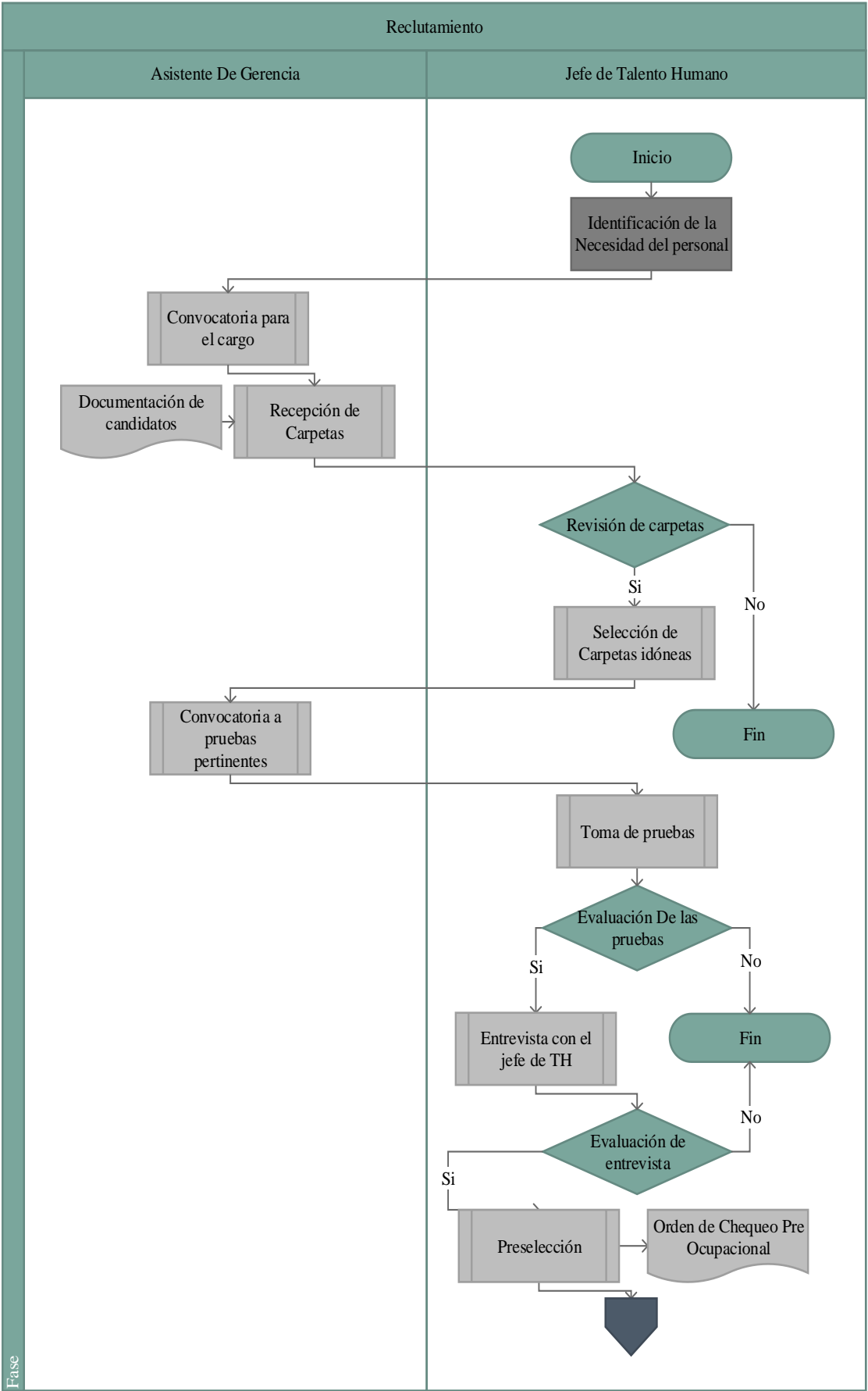


Figura 43: Gestionar la documentación

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



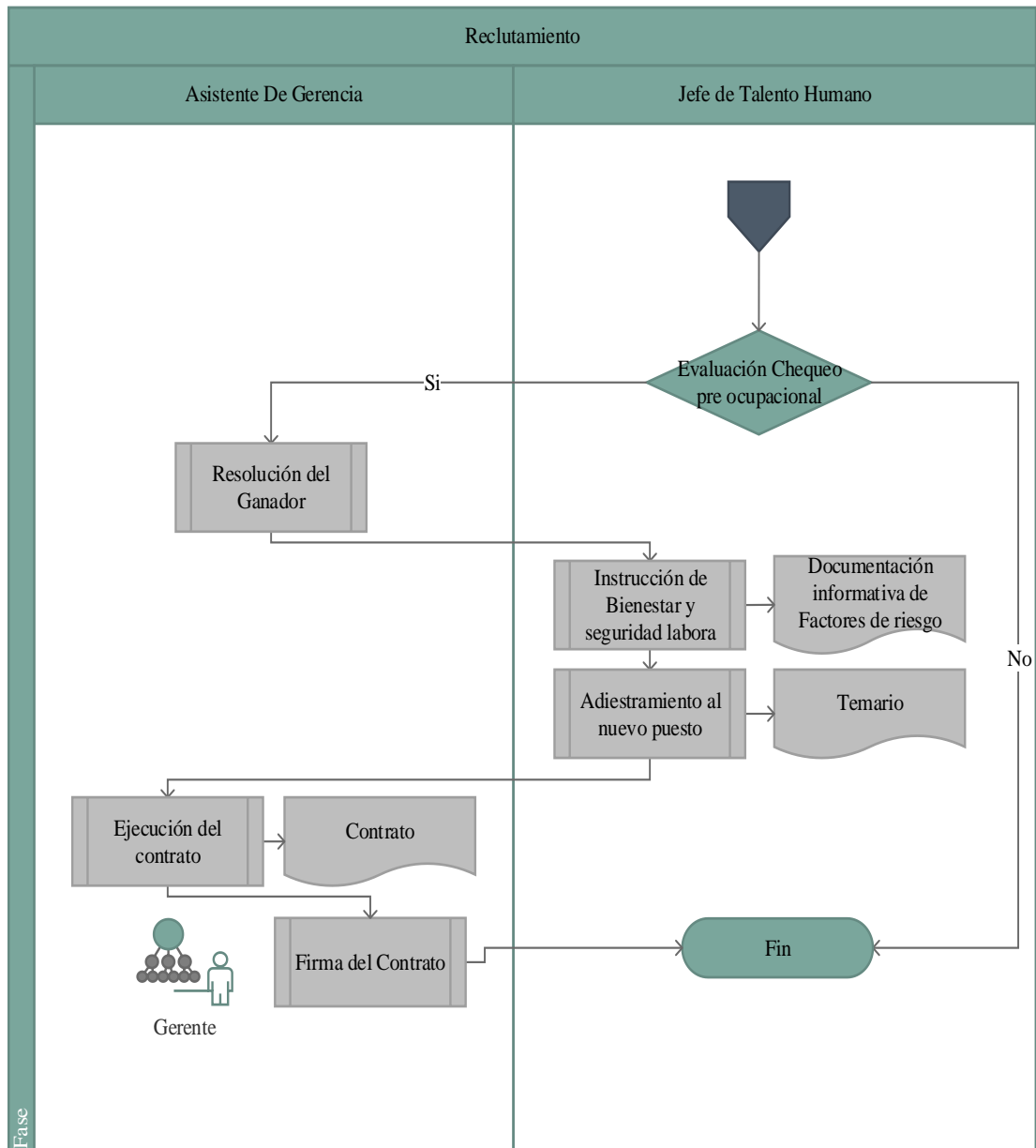
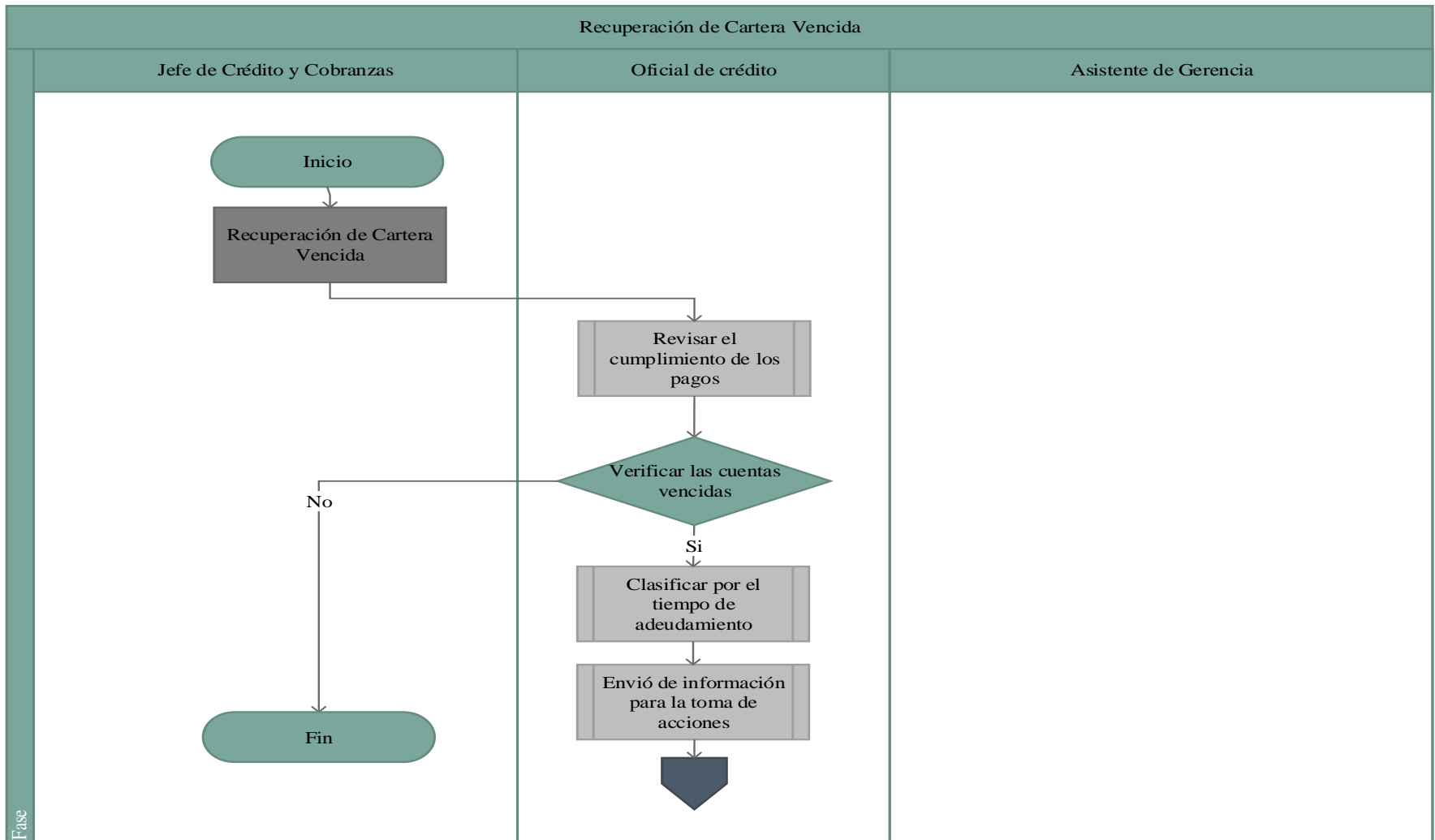


Figura 44: Reclutamiento
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



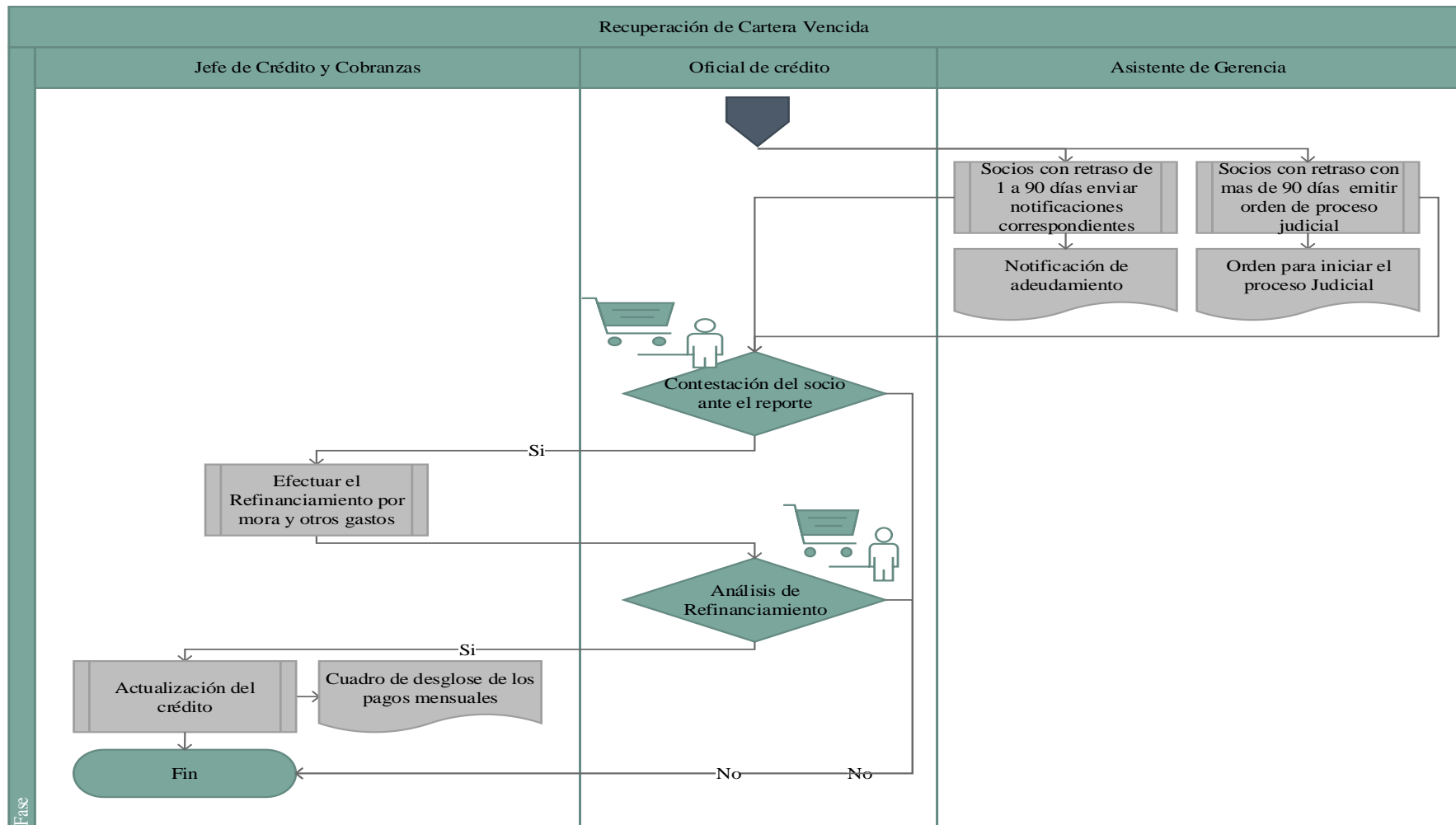
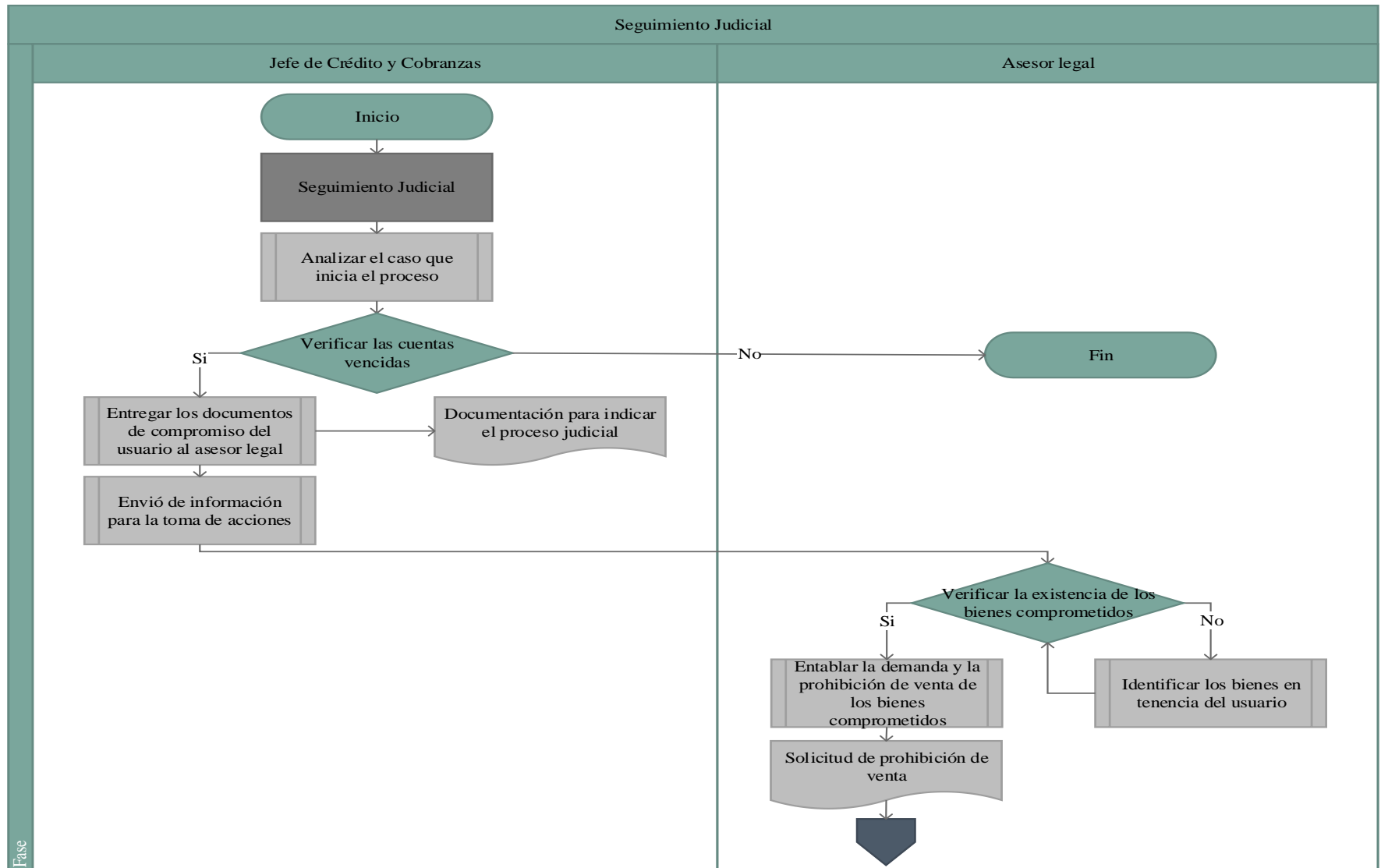


Figura 45: Recuperación de la cartera vencida

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



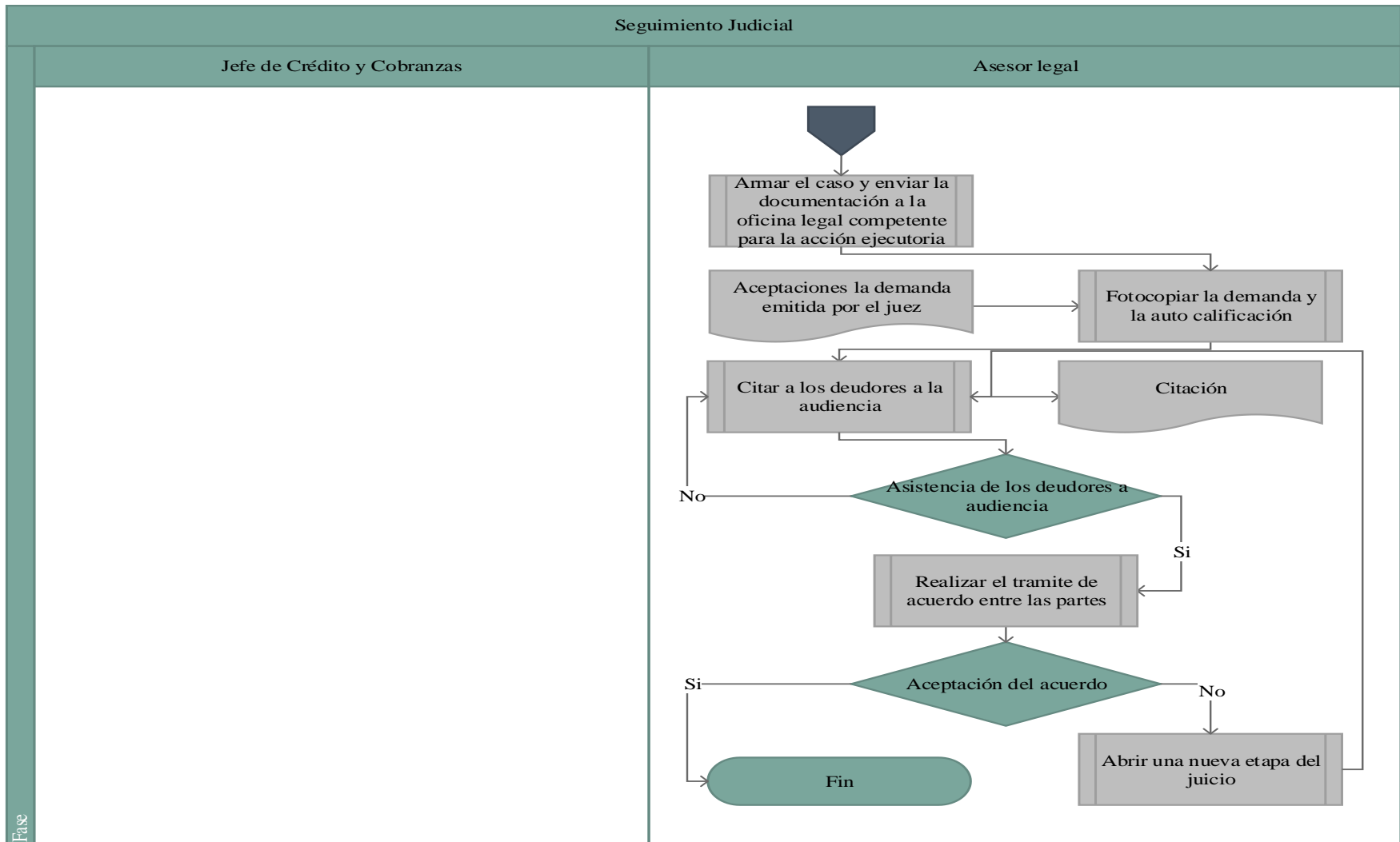
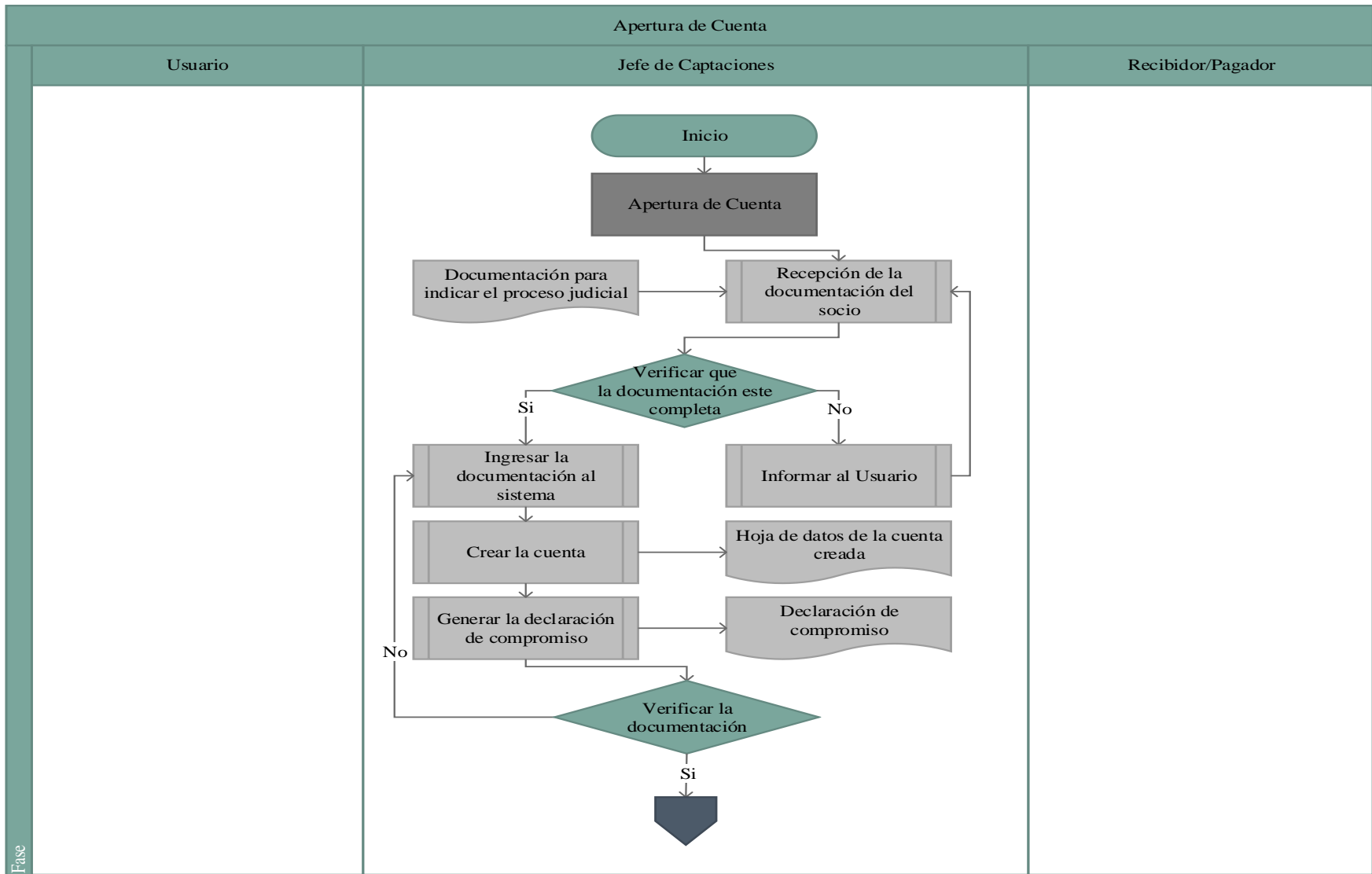


Figura 46: Seguimiento judicial

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



Fase

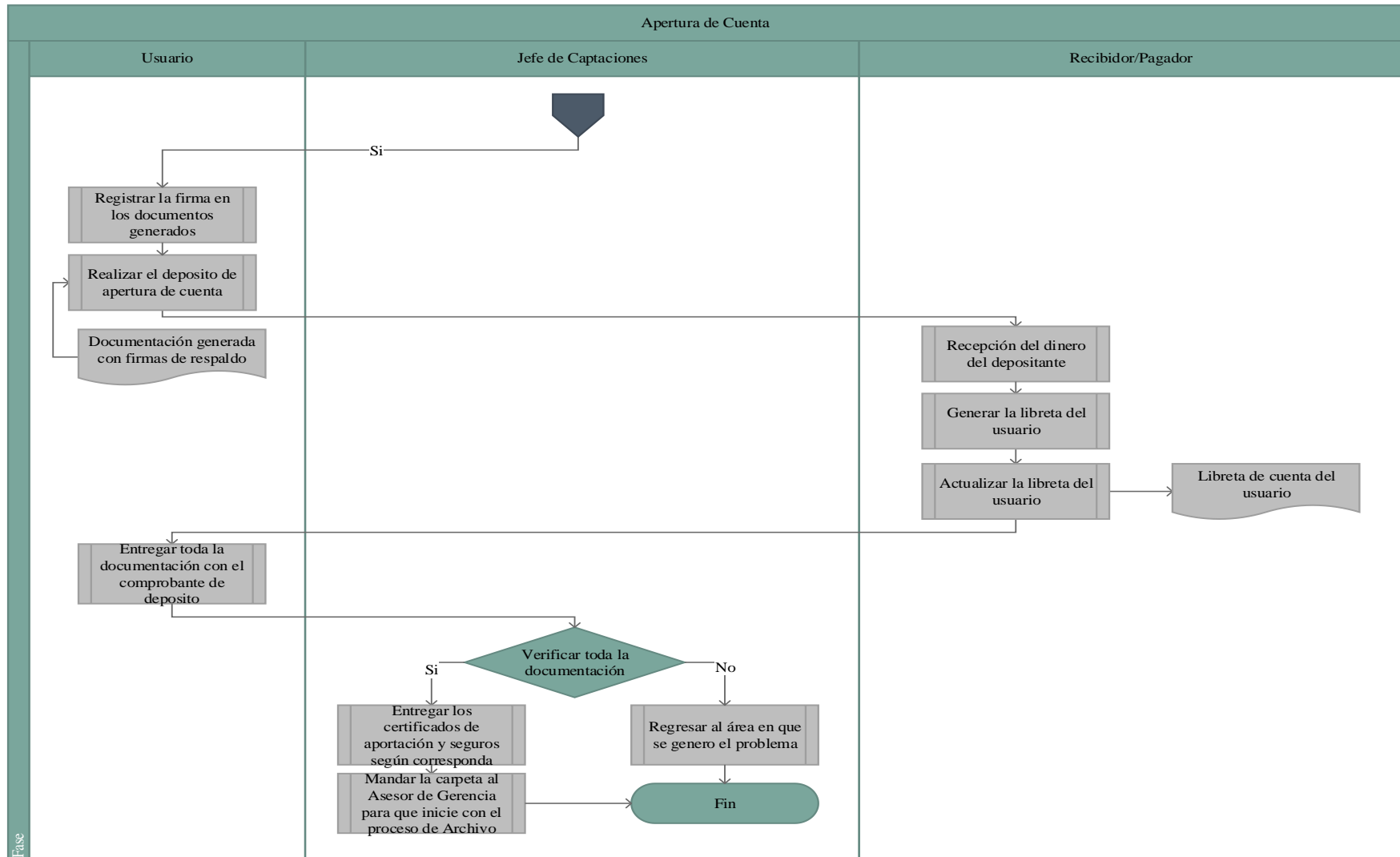
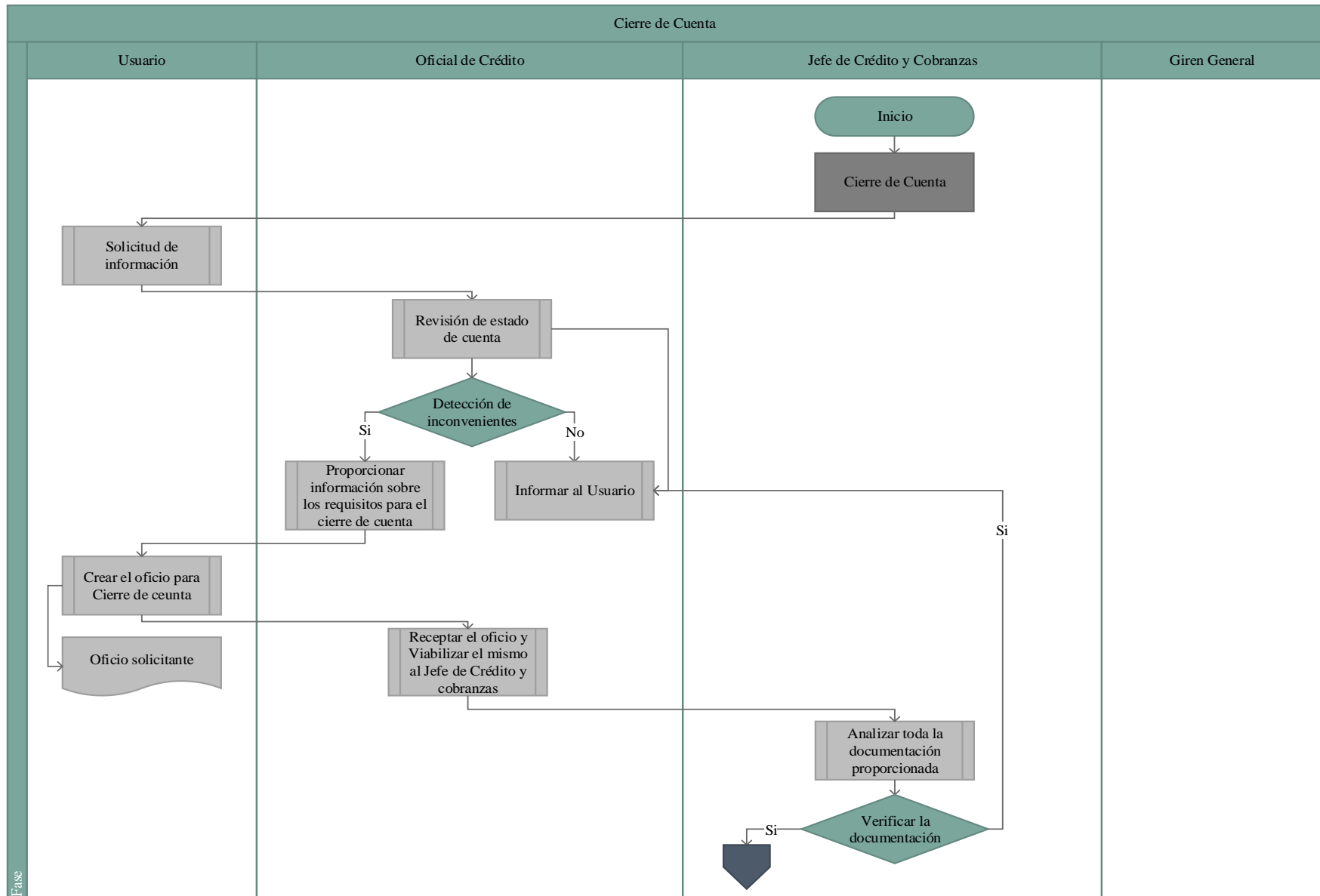


Figura 47: Apertura de cuenta
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



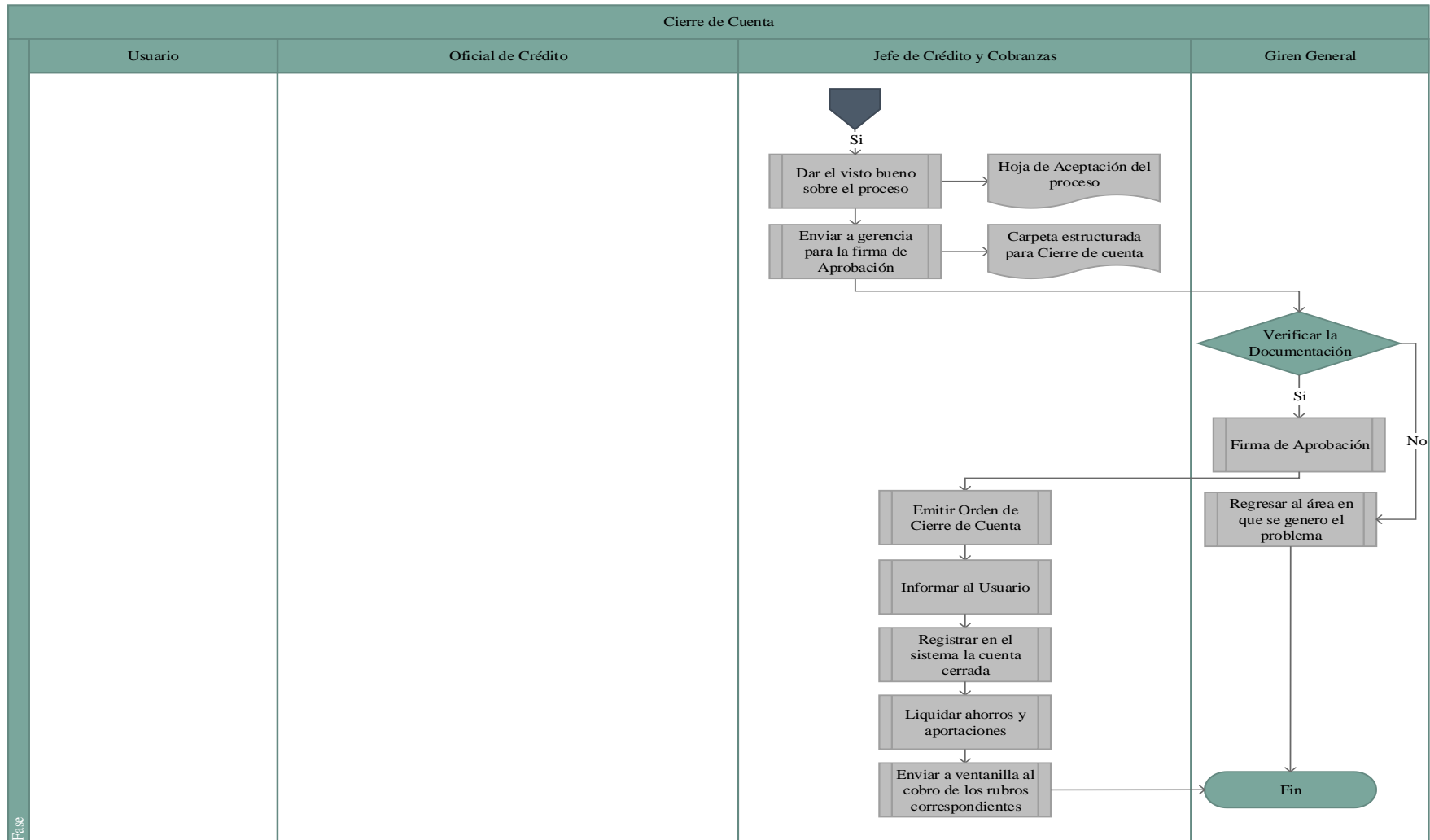


Figura 48: Cierre de cuenta

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

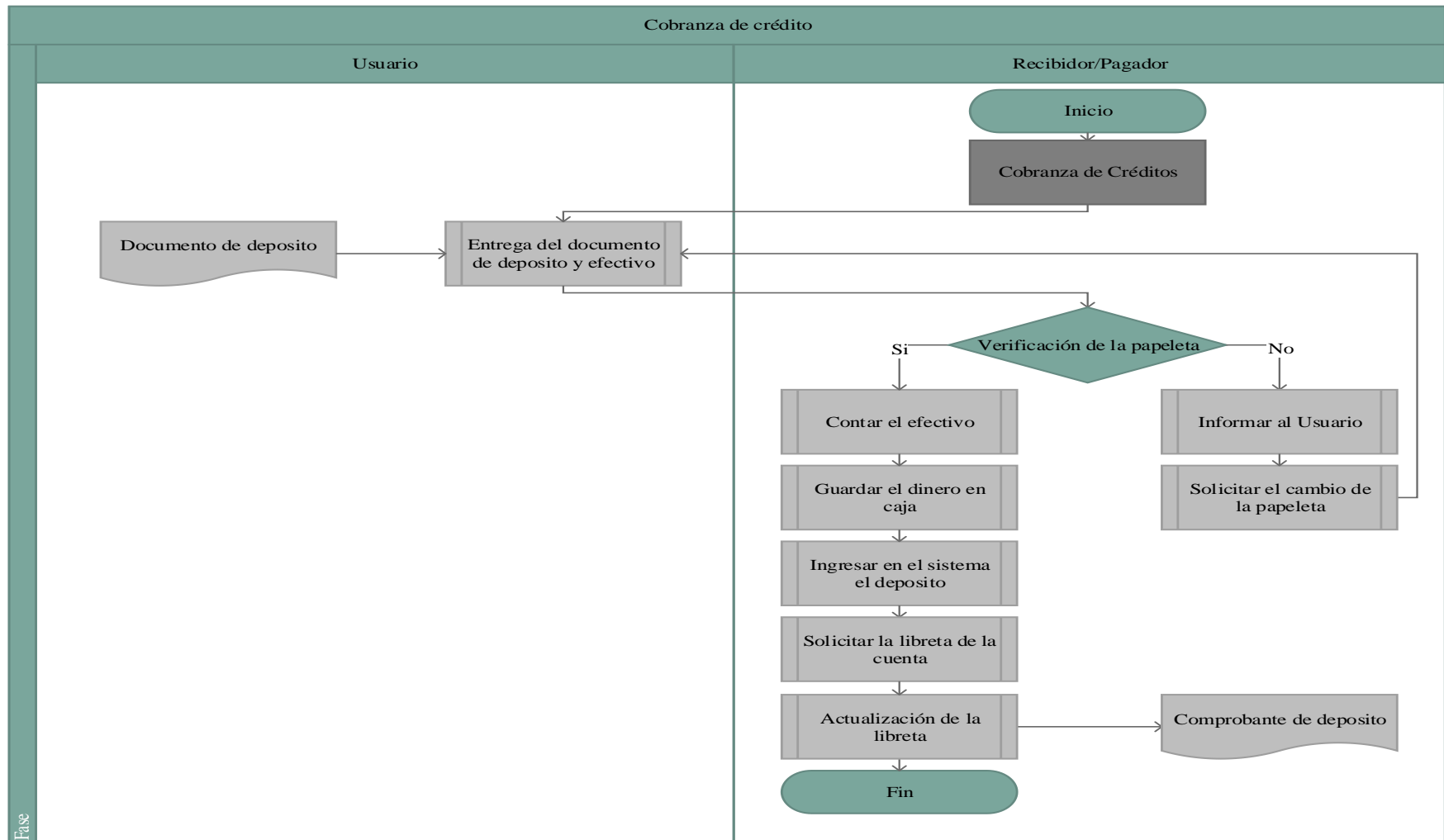
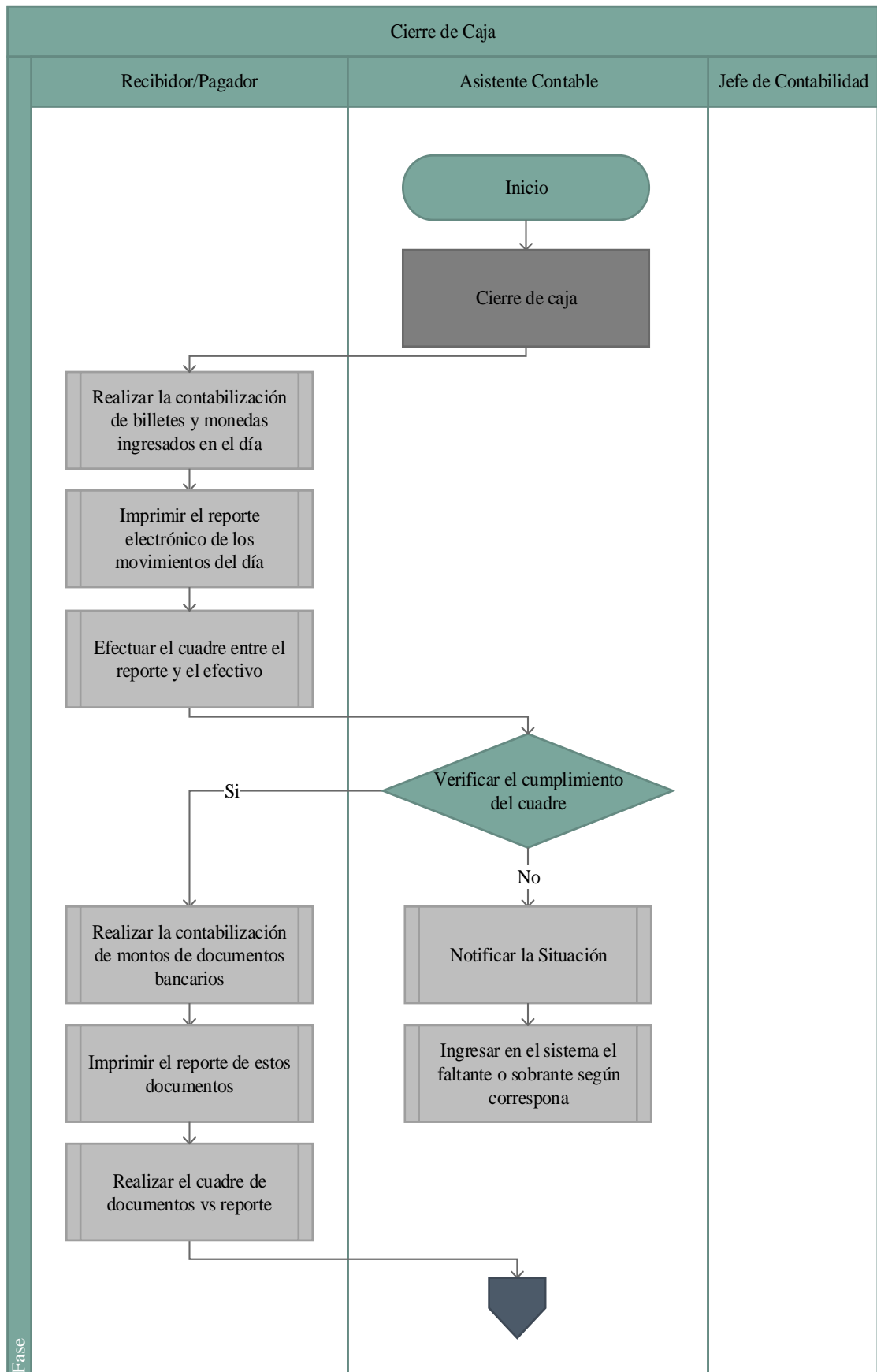


Figura 49: Cobranza de crédito
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



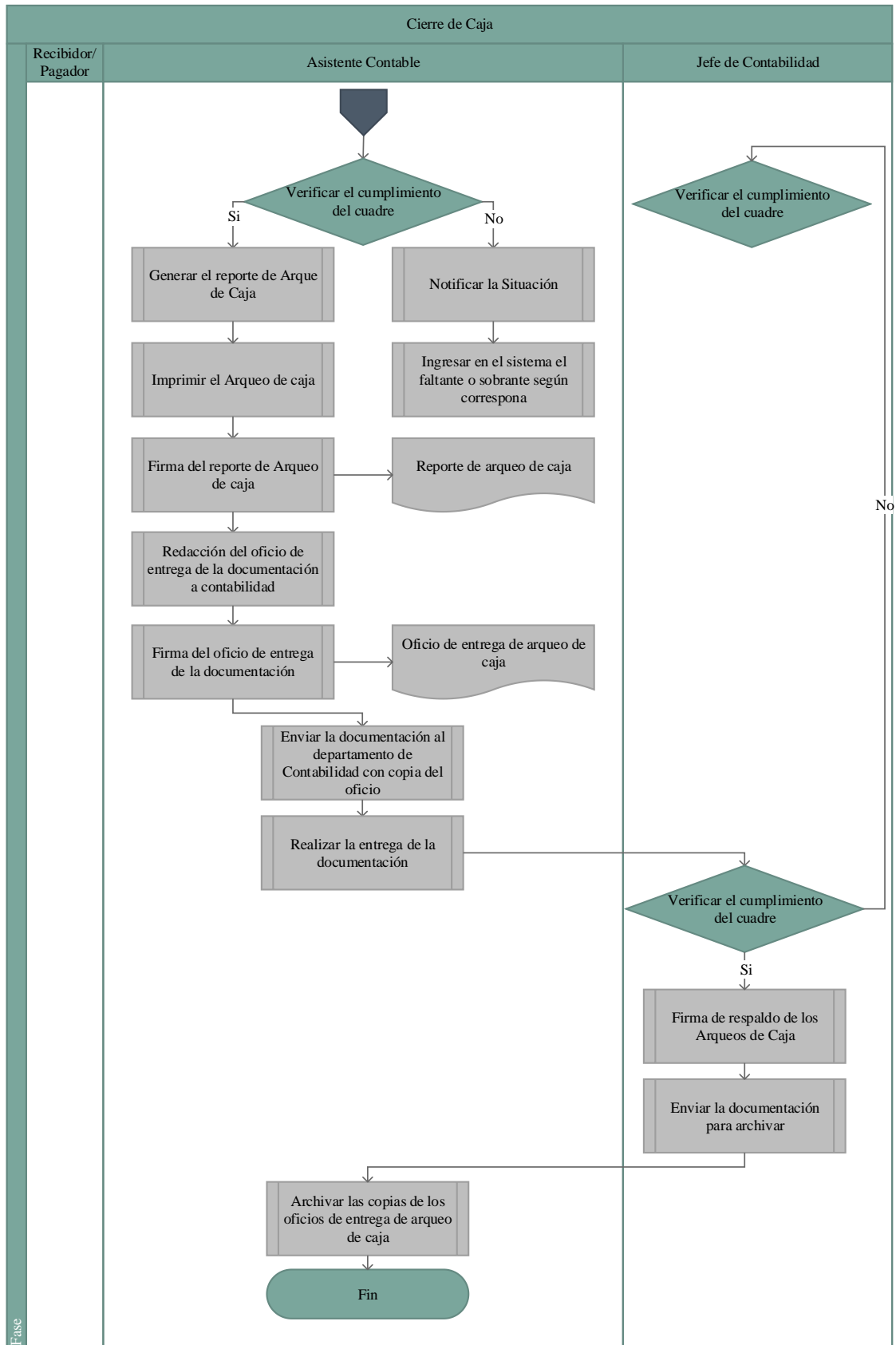


Figura 50: Cierre de caja

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

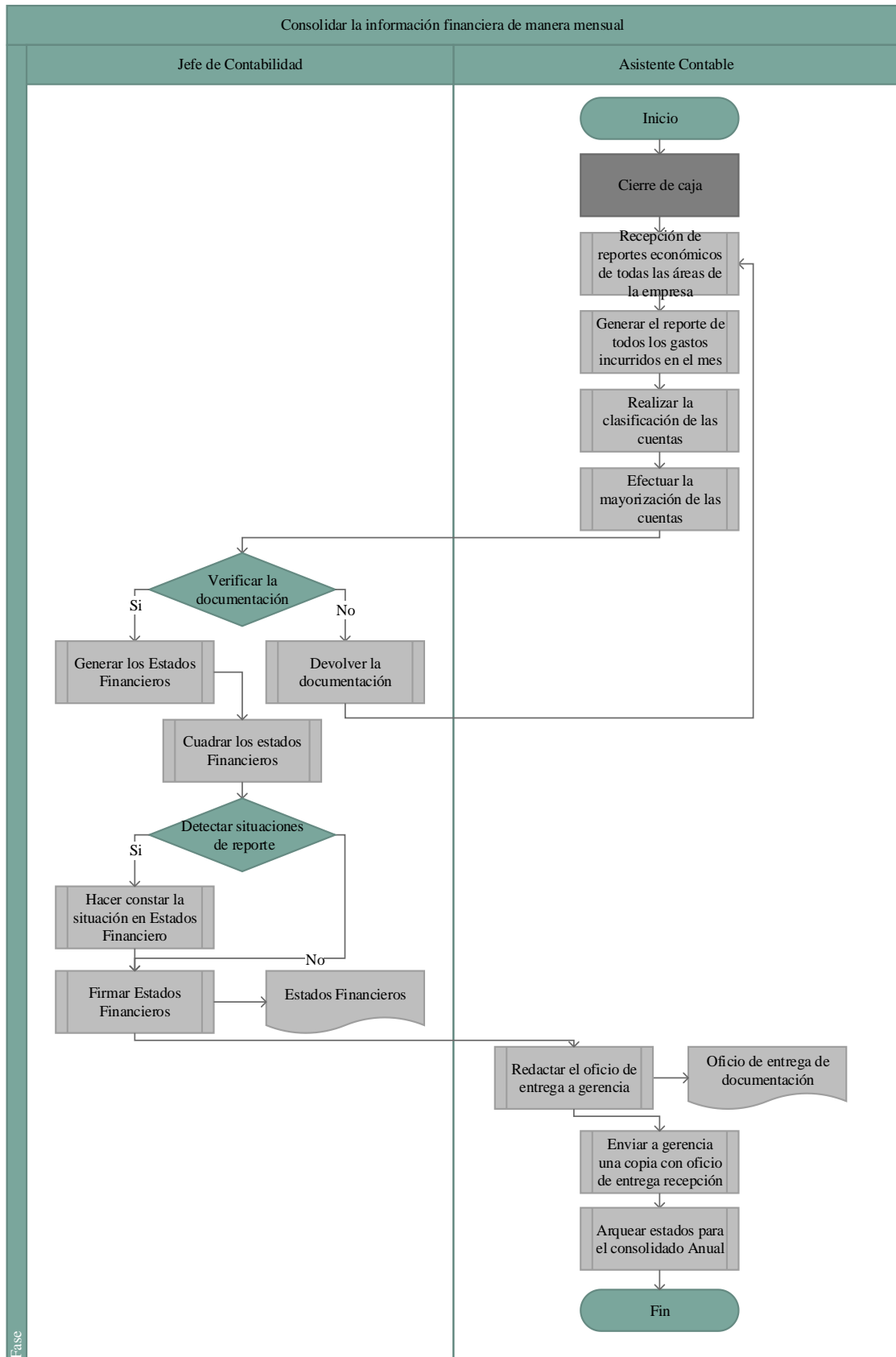
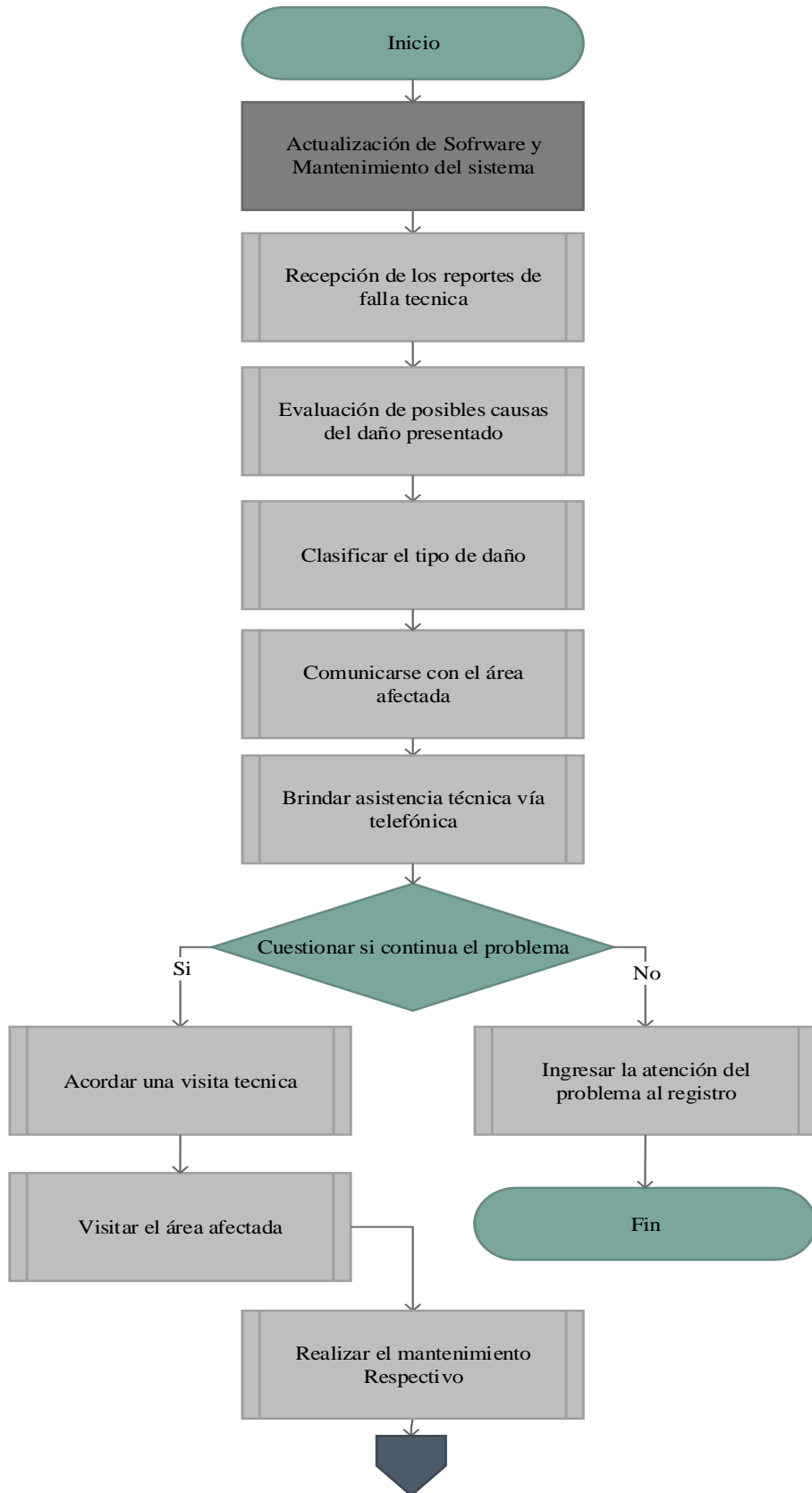


Figura 51: Consolidar la información financiera de manera mensual

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Actualización de Software y Mantenimiento del sistema

Jefe de tecnología de la Información



Fase

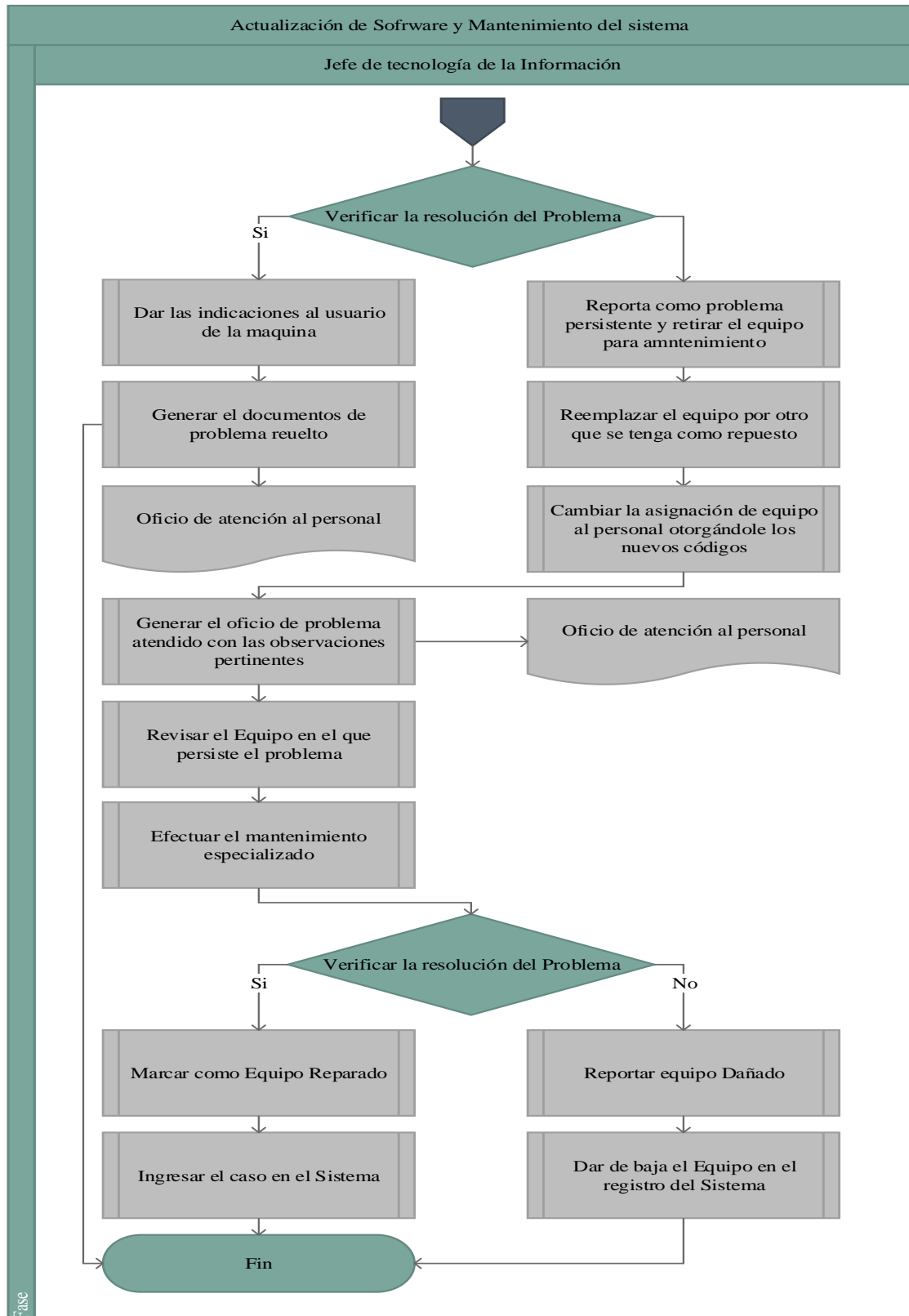
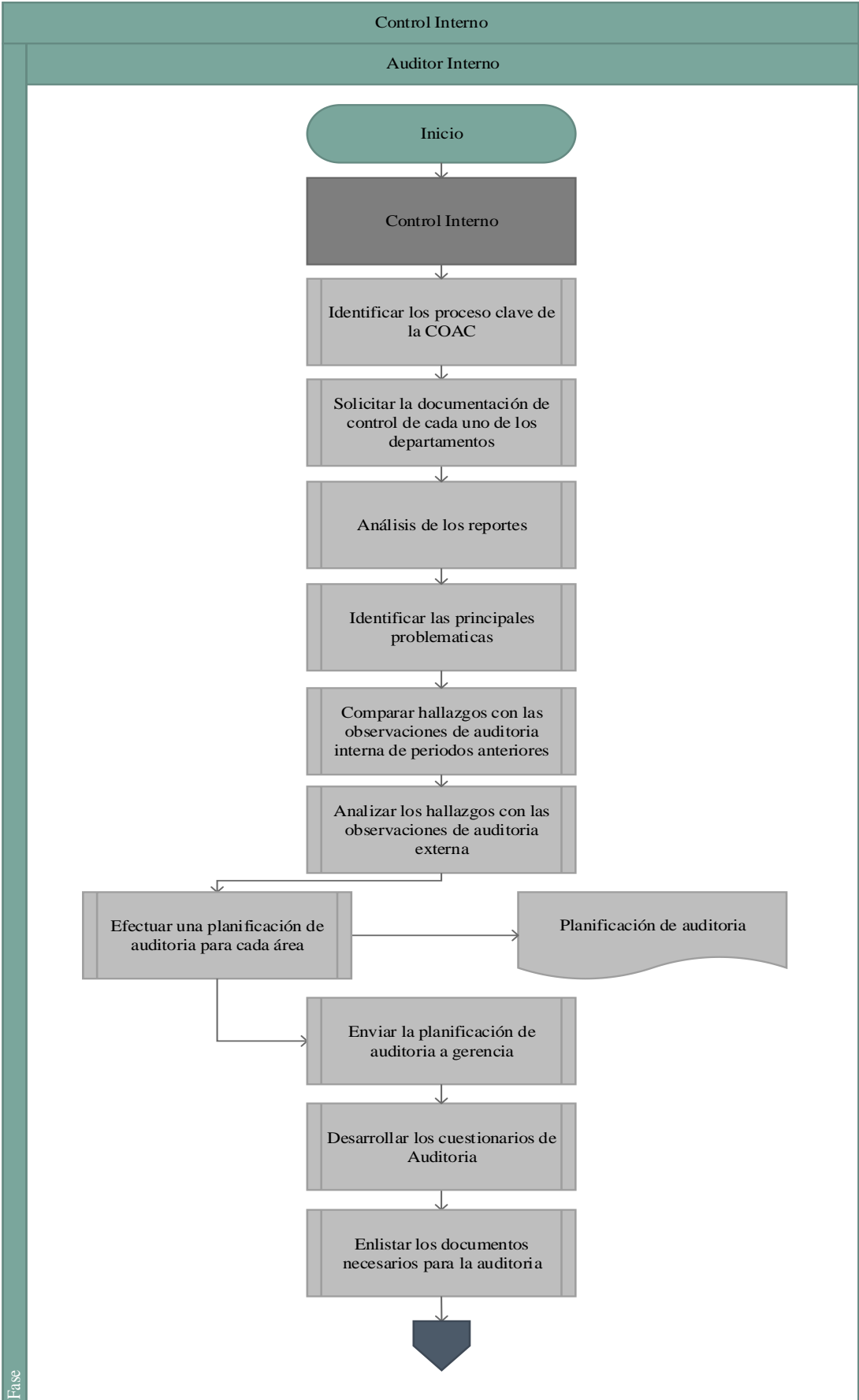


Figura 52: Actualización de software y mantenimiento de sistemas

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)



Fase

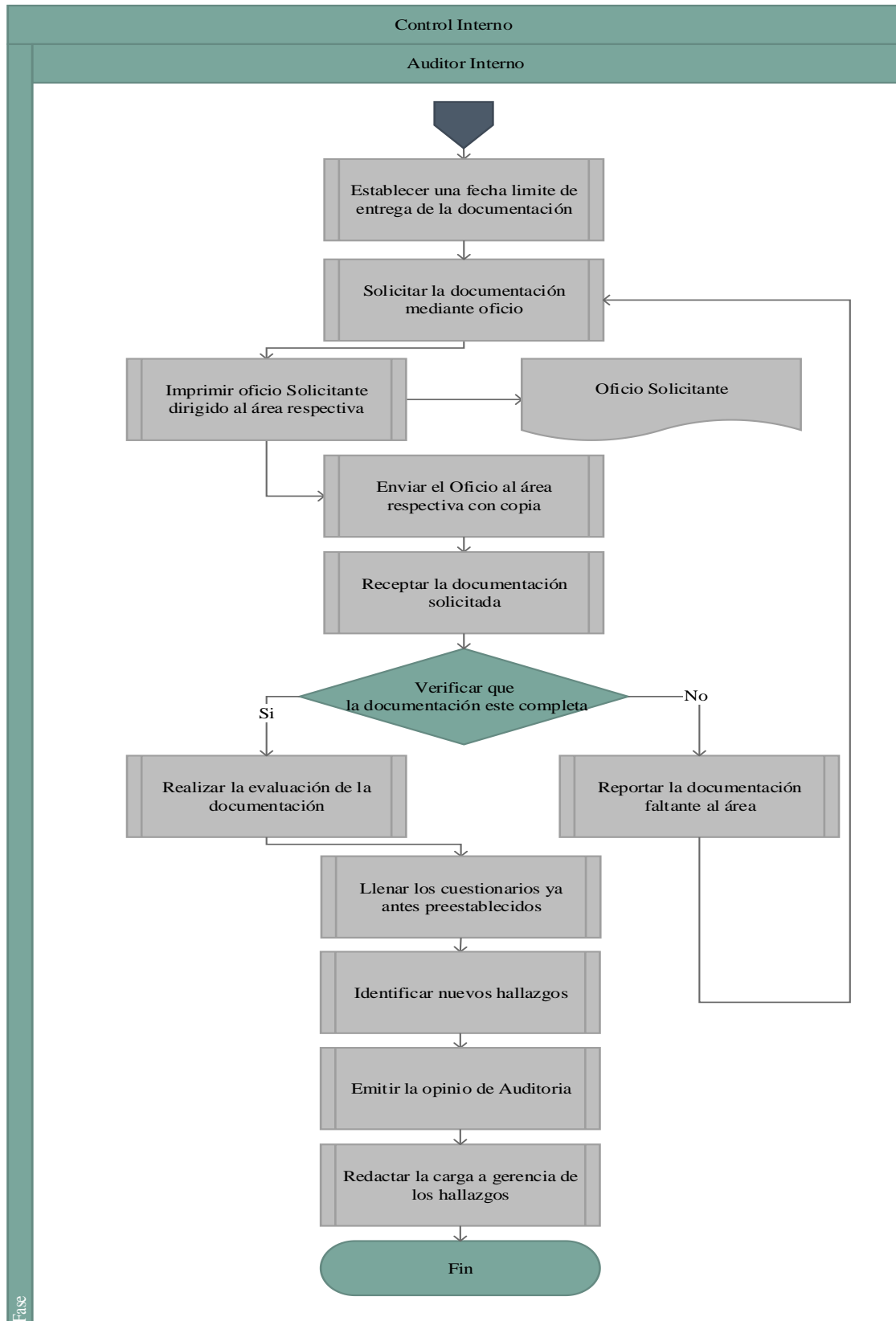


Figura 53: Control interno

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

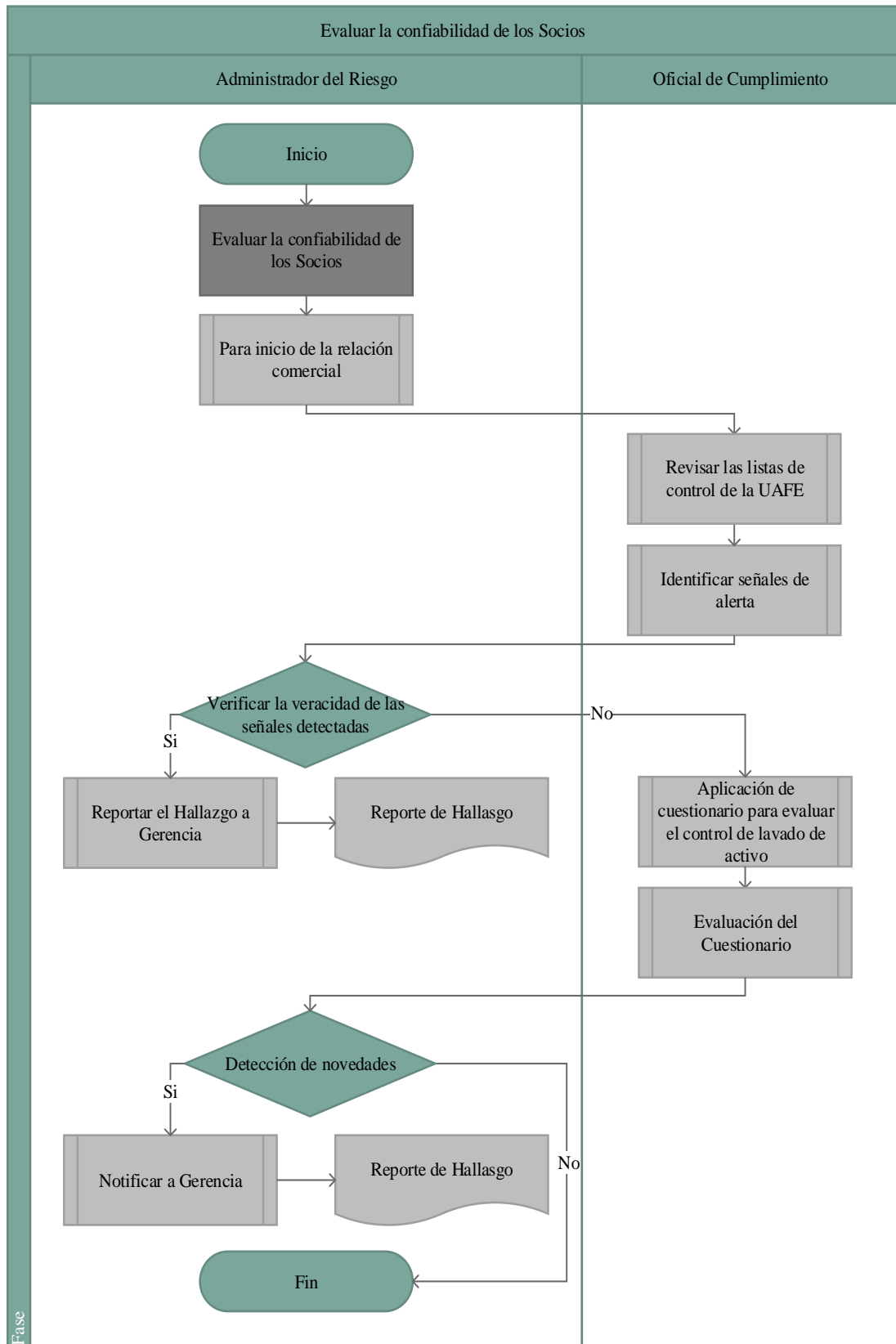


Figura 54: Evaluar la confiabilidad de los socios

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

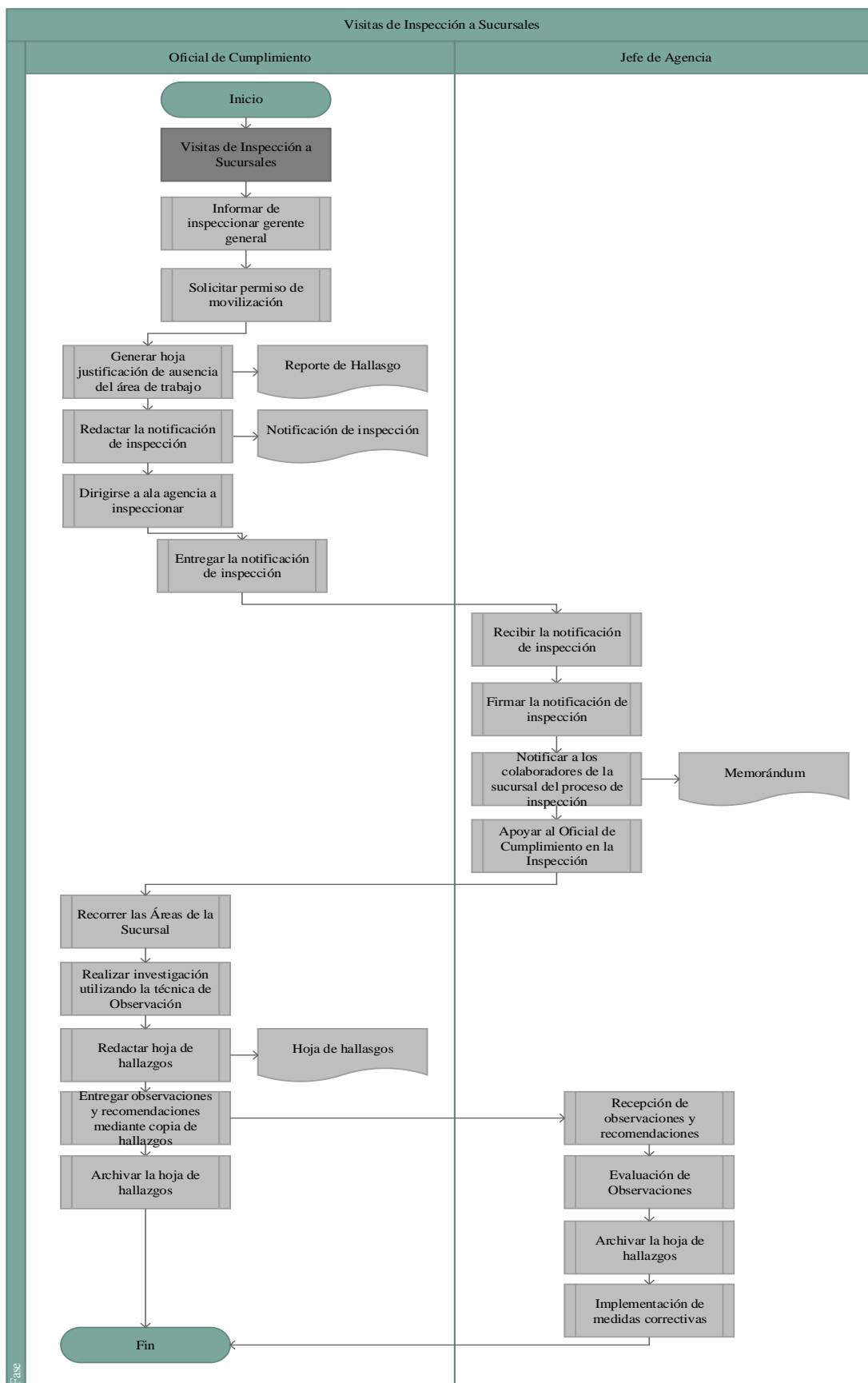


Figura 55: Visita de inspección a las sucursales
 Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)





Estrategias de posicionamiento de mercado

Tabla 34: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de producto

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMPESINA COOPAC		Código: COACCC-MP- 001	Pág. 1 de 1
			Fecha: dd/mm/aa	Revisión: N° 1
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO				
Responsable:	Gerente general, jefatura de agencias, jefe de talento humano			
ESTRATEGIA				
Incentivar al socio potencial con el propósito de alcanzar una fidelización e interrelación del usuario y la entidad financiera				
TÁCTICA				
Establecer en la entidad financiera nuevos servicios a través de incrementar el servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito.				
META				
Incrementar en un 25% la cantidad actual de socios en la entidad financiera a durante el periodo 2019 a 2022.				
Producto nuevo	Características		Representación	
Cajeros automáticos y tarjetas de débito.	Este producto/ servicio permite a los socios realizar transacciones, retiros de efectivo los 365 días y en cualquier horario.			
Pago ágil.	A través de este producto/ servicio la empresa tiene la posibilidad de alcanzar una liquidez absoluta y cuenta con una disponibilidad inmediata para pagar servicios básicos, pagos en instituciones públicas.			
ACTIVIDAD				
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al talento humano responsable de la ejecución de los nuevos productos y servicios financieros con el propósito de que la estrategia alcance una mayor factibilidad. • Dar a conocer e informar a los socios sobre los nuevos productos y servicios financieros. 				
COSTO				
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Valor total anual	
Cajeros automáticos y tarjetas de débito en las agencias y matriz	6	2000,00	12.000,00	
Servicios de ahorros a la vista.	1	5.000,00	\$5.000,00	

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)




Tabla 35: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de promoción

	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMPESINA COOPAC ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN</p>	<p>Código: COACCC-MP-001</p>	<p>Pág. 1 de 1</p>
<p>Fecha: dd/mm/aa</p>	<p>Revisión: N°1</p>		
<p>Responsable: Gerente general, jefatura de agencias, jefe de talento humano</p>			
<p>ESTRATEGIA</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Entregar al socio potencial un obsequio insertado la marca de la entidad financiera • Dar el servicio médico en medicina general a los socios que forman parte de la cooperativa. 			
<p>TÁCTICA</p>			
<p>Entregar al socio esferos, una taza para café, una camiseta por la adquisición de los nuevos productos/servicios financieros y como un obsequio por navidad. Brindar un servicio de medicina general a los socios de la cooperativa.</p>			
<p>META</p>			
<p>Incrementar el reconocimiento de la imagen corporativa de la institución financiera durante el periodo 2019 a 2022.</p>			
Promoción	Características	Representación	
<p>Taza para café</p>	<p>Material: Cerámica Color: Blanca</p>		
<p>Camiseta</p>	<p>Material: Algodón Color: Blanca</p>		
<p>Servicio médico</p>	<p>Realizar campañas medicas a través de la contratación de personal de salud y la adquisición de medicamentos.</p>		
<p>ACTIVIDAD</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal responsable de marketing de la entidad financiera para la correcta ejecución de las promociones. • Mandar hacer los obsequios con la marca de la entidad. • Contratar médicos generales para el servicio de medicina para los socios de la entidad. • Realizar dos brigadas médicas al año en las 5 agencia y matriz. 			

COSTO			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Valor total anual
Contracción de personal de salud médicos.	2 médicos y 2 enfermeros.	Campaña \$500,00 X 6 matriz y 5 agencias	\$6.000,00 dos veces al año
Tazas para café	1.000,00	\$1,00	\$1.000,00
Camiseta	500,00	\$2,00	\$1000,00


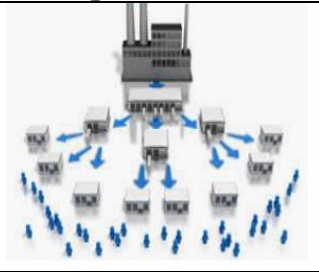


Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Tabla 36: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de precio

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMPESINA COOPAC ESTRATEGIA DE PRECIO	Código: COACCC-MP-001	Pág. 1 de 1
		Fecha: dd/mm/aa	Revisión: N°1
Responsable:	Gerente general, jefatura de agencias, jefe de talento humano		
ESTRATEGIA			
Desarrollar tasas de interés activas conforme al mercado financiero			
TÁCTICA			
<ul style="list-style-type: none"> Incentivar al socio con tasas activas vigentes 			
META			
Incrementar el posicionamiento de mercado a través del ingreso de nuevos socios a solicitar los productos/servicios en la entidad.			
Producto nuevo	Características	Representación	
Créditos	La tasa de interés activa para los socios del 18,5% microcrédito y para los usuarios internos de la institución al 14,5% y para consumo.		
Cuentas de ahorro	La tasa de interés pasiva se propone para ahorros disponible al 4%.		
Pólizas	La tasa de interés pasiva para plazo fijo se propone hasta el 12%, según el monto y el tiempo.		
ACTIVIDAD			
Realizar capacitaciones al talento humano para dar a conocer las nuevas tasas de interés activas y pasivas.			
COSTO			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Valor total
Capacitación	1	\$500,00	\$500,00

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Tabla 37: Posicionamiento de mercado mediante la estrategia de plaza

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMPESINA COOPAC ESTRATEGIAS DE PLAZA	Código: COACCC-MP-001	Pág. 1 de 1
		Fecha: dd/mm/aa	Revisión: N°1
Responsable:	Gerente general, jefatura de agencias, jefe de talento humano		
ESTRATEGIA			
Aplicación de un sistema de venta selectiva y publicidad por medios tecnológicos para alcanzar una mayor plaza y distribución del producto/servicio financiero.			
TÁCTICA			
Asesoramiento personalizado y directo al socio sobre los productos/servicios de la entidad.			
Difusión por medios tecnológicos de los servicios financieros al socio.			
Identificación de nuevos nichos de mercado.			
El contenido de publicidad en radio y redes sociales será a través de un mensaje elegante, claro y llamativo al oído y vista del usuario.			
META			
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las plazas y la distribución de los productos /servicios de la empresa con la finalidad de alcanzar un posicionamiento de mercado eficiente. Reconocimiento de marca de la entidad financiera 			
Producto nuevo	Características	Representación	
Sistema de distribución selectiva	Consiste en que se asigne asesores para que visiten personalmente lugares selectos tales como ciudades, cantones, parroquias y barrios para dar a conocer los productos/servicios de la entidad financiera.		
Difusión por medio de redes sociales (Facebook)	Dar a conocer los servicios financieros de la cooperativa, sus logros, misión y visión de la entidad.		
Difusión de los servicios financieros por medio de Radio "Canela"	Realizar diariamente cuñas de transmisión de los servicios financieros de la entidad en la mañana horaria de 7h00 am a 7h10am en el espacio de clasificados relacionados a empleos, emprendimientos, actividades sociales con el propósito de alcanzar a una mayor plaza de mercado.		
ACTIVIDAD			
<ul style="list-style-type: none"> Concientiza al talento humano de la cooperativa sobre la importancia de satisfacer los requerimientos de los socios. Capacitar al asesor personalizado en mercados financieros. Realizar una cuña diariamente. 			

COSTO			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Valor total anual
Cuña en radio	264 días	\$10,00	\$2.640,00
Capacitación asesores personalizado	12	\$800,00	\$800,00

Elaborado por: Fiallos; Jácome (2019)

Bibliografía

- Alonso Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*, 12(2), 159-171.
- Asensio Romero , P. (2015). *Marketing*. México: Díaz Santos.
- Azor, S. (2017). *Gestión de la calidad ISO 9001/2015 en comercio*. España: Elearning.
- Barrios Coneo , G. (2014). *Modalidad de la investigación*. Madrid.
- Bravo, J. (2015). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. Barcelona: Diaz de Santos.
- Buenaño , D., Murillo Bustillos , H., & García Moreno , G. (2014). *Herramientas para a comunicación interna e identidad*. Quito : Fcsc.
- Buenaño, D., Murillo Bustillos, H., & García Moreno, G. (2014). *Herramientas para a comunicación interna e identidad*. Quito: Fcsc.
- Cabrera Rivera, I. V. (2015). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. *Lex*, 20(15), 333.
- Calderón, H. (2014). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: Uoc.
- Duque, J. (2012). *Diseño de procesos para el funcionamiento del departamento financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Dvoskin, R. (2014). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Erhard, L. (2017). *Economía social de mercado: su valor permanente*. España: Rialp S.A.
- Escudero Serrano , J. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid : Paraninfo
- Escudero Serrano , J. (2014). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Fernández, Á. (2015). *Investigación y tecnicas de mercado*. Madrid: Esic.

- Fernández, V. (2016). *Desarrollo de Sistemas de Informacin. Una Metodologa Basada En El Modelado*. Barcelona: Upc.
- Ferré, J. (2015). *Los Estudios de Mercado: Cómo Hacer un Estudio de Mercado de Forma Práctica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ferrer Lorenzo , I., & Medina Aguerrebere , P. (2014). *Gestión Empresarial de la Agencia de Publicidad* . Madrid : Díaz de Santos .
- Gaibor Trujillo, J. (2016). Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo. *Tesis*.
- García Carvajal, S. (2014). Segmentación y Posicionamiento de los Servicios Microfinancieros. *Académia y Virtualidad* , 7(2), 88-101.
- García, A. (2015). La gestión por procesos en la Editorial . *Bibliotecas* , 8(9), 174-188.
- González, P. (2016). *Informática gráfica*. España: Universida de Castilla.
- Grajales, G. (2015). *Estudio de Mercado Y Comercializacion*. Costa Rica: Cira.
- Gutiérrez, P. (2015). *Pasos para crear la misión y visión*. Madrid.
- Hayes, T. (2015). *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona: Paidós.
- Hernández , H., Martínez , D., & Cardona , D. (2015). Enfoque basado en procesos. *Saber-ciencia*, 141-150.
- Hernández , R., Fernández , C., & Pilar , B. (2013). *Metodología de la Investigación* . Madrid : Mc Graw Hill.
- Hernández, A. (2012). Gestión por procesos . *Organización H*, La Habana .
- Hernández, A., Medina , A., & Nogueira, D. (2019). Mapa de procesos. *Cuba*, 1-20.
- José, C. (2015). *Tecnologías empresariales porcesos y paqueteites tecnológicos*. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Kendall, K. (2015). *Análisis y diseño de sistemas*. Mexico: Pearson.
- Kuhn, S. (2014). *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de cultura economica.
- Lane, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.

- Lanus, M. (2014). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Scielo*, 13(1), 12-15. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082010000100004
- López, B. (2014). *La esencia del Marketing*. Barcelona: Upc.
- Manrique Orozco, A. M., & Gallego Henao, A. M. (2013). El Material Didáctico para la Construcción de Aprendizajes Significativos. *Colombiana de Ciencias Sociales*, 4(1), 101-108 .
- Martínez, A. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. España: Ecobook.
- Martínez, F. (2017). “Posicionamiento del patrimonio en cooperativas de intermediación financiera frente a las NIIF sobre instrumentos financieros”. *Panamá*, 1-13.
- Medina, a. (2015). *Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo: Búho.
- Monteferr, D. (2015). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Universidad de Madrid.
- Morles, A. (2014). *Régimen legal del mercado de capitales*. Venezuela: Texto C.A.
- Muñoz, A. (2014). *La gestión de calidad total en la administración pública*. España: Diaz de santos .
- Nicolalde, V. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Quito.
- Nogales, A. (2014). *Investigación y técnicas de mercado*. España: Esic.
- Norma Internacional ISO 9001:2015. (2015). *Sistema de gestión de la calidad*. Suiza.
- Otazua, J., & Suárez, F. (2015). *Tiempo de transformación*. Obtenido de http://www.femsa.com/sites/default/files/IS_KOF_2014.pdf
- Palacio Echeverría, A. (2014). *Microanálisis administrativo*. Barcelona: Pearson.
- Pérez, J. (2015). *Gestión por procesos*. España: Esic.
- Pérez, J. A. (2014). *Gestión de procesos*. Madrid: tercero.
- Peris, S. (2016). *Distribución comercial* . España: Esic.

- Pont, J. V. (2016). Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas. *Gapp*, 16(2).
- Prat, M. (2016). *Posicionamiento web: estrategias de SEO : Google y otros buscadores*. Barcelona: Eni.
- Prieto, J. (2016). *Gerencia proactiva: Más allá de la visión empresarial*. Bogotá: Ecoe.
- Przeworski, A. (2015). *Democracia y mercado*. Gran Bretaña: Cambridge.
- Pulpón, C. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Ramos, I. (2015). *Técnicas Cuantitativas para la Gestión en la Ingeniería del Software*. España: Gesbiblo S.L.
- Rey, J. (2016). *Proceso integral de la actividad comercial 2*. España: Paraninfo.
- Sainz de Vicuña Ancín , J. (2014). *El Plan etratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Salazar Montalvan, F., González Guanin, C., & Taranto Haon, F. (2016). *El aporte del marketing en la economía popular y solidaria como modelo de desarrollo emergente en el Ecuador (Vol. 3)*. Quevedo.
- Sánchez, S. (2017). *Gestión de la calidad ISO 9001/2015 en comercio*. España: Elearning.
- Santana Mañay, L. (2016). *Segmentación y posicionamiento de los Servicios Microfinancieros en Colombia: Un Estudio Comparativo en la Industria” realizada en la Universidad la Gran Colombia*. Riobamba: Universidad Técnica de Ambato .
- Sanz, M. (2014). *Identidad corporativa: Claves de la comunicación empresarial*. Madrid: Esic.
- Serrano, F. (2015). *Temas de introducción al marketing*. Madrid: Esic.
- Servicio Nacional de Aprendizaje , S. (2014). *Tecnólogo en gestión de mercados*. Buenos Aires: SENA.
- Supo, J. (2012). *Seminario de Investigación científica*. Arequipa .
- Tarancón, M. (2015). *Técnicas de análisis económico input-output*. Ecu.

Torres, M. (2014). *La Gestión por Procesos y su Incidencia en la Satisfacción de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda, Sucursal Píllaro*. Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7131/1/144%20o.e..pdf>

Valladares Iglesias, A. (2014). *Gestión de procesos*. Cádiz: Universidad de Cádiz.

Anexo

ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO



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



La presente encuesta que se está realizando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina “COOPAC”, tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos, para conocer la eficiencia en su posicionamiento en el mercado.

Es importante conocer su opinión, lea detenidamente las preguntas y conteste con una x la alternativa que considere adecuada.

1.- ¿Considera que la marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC proyecta y refleja lo que se quiere proyectar al socio?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

2.- ¿En qué medida usted conoce los siguientes aspectos relacionados con la C.O.A.C. Campesina COOPAC?

	Nada de conocimiento	Poco conocimiento	Regular conocimiento	Alto conocimiento	Mucho conocimiento
	1	2	3	4	5
Dimensiones					
Identidad empresarial (misión, visión, marca, valores, Estructura organizacional)					
Historia de la cooperativa					
Servicios que ofrece					
Planes cooperativos a futuro					

3.- ¿Qué importancia considera Ud. que tienen los siguientes aspectos en el desarrollo de su trabajo?

	Nada importante	No tan importante	Importante	Muy importante	Siempre importante
	1	2	3	4	5
Dimensiones					
Uso y optimación racional de recursos y ejecución de procesos.					
Buena atención al socio					
Cumplimientos con las exigencias del puesto					

4.- ¿Qué importancia le da la COAC Campesina COOPAC a los siguientes aspectos?

	Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Siempre importante
	1	2	3	4	5
Dimensiones					
Medir el rendimiento de los procesos					
Estandarizar los procesos					
Capacitar a los colaboradores en gestión de procesos					
Aplicar un sistema de gestión de procesos					

5.- Dentro de las prioridades de la COAC Campesina COOPAC, ¿cómo cree que se valoran y se da importancia a los siguientes aspectos?

	Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Siempre importante
Dimensiones	1	2	3	4	5
Velar por el bienestar del talento humano					
Involucramiento al talento humano en la toma de decisiones.					
Establecer incentivos para los socios internos de la entidad					

6.- Desde el punto de vista del liderazgo existente en la C.O.A.C Campesina COOPAC, ¿qué nivel de satisfacción usted percibe?

	Insatisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Siempre Satisfecho
Dimensiones	1	2	3	4	5
Trato que percibe de sus jefes inmediatos.					
Es fácil contar con personal que se fomente liderazgo en la entidad financiera.					

7.- ¿Con qué frecuencia la COAC Campesina COOPAC ha recibido quejas o reclamos de sus socios por las siguientes causas?

	Nunca	Casi nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
Dimensiones	1	2	3	4	5
Incumplimiento en el otorgamiento de préstamos					
Procesos complicados para que el socio reciba un servicio financiero					
Mala atención al socio.					

8.-De acuerdo a su percepción cómo influyen los siguientes factores en el posicionamiento de mercado de la COAC Campesina COOPAC?

	En ninguna medida	En poca medida	Una medida aceptable	En buena medida	En gran medida
Dimensiones	1	2	3	4	5
Establecer políticas de calidad de servicio y mejora continua					
Evaluar y dar seguimiento a todos los procesos y desempeño laboral de la cooperativa.					
Aplicar estrategias de marketing para expandirse en nuevos mercados					

Nombre del encuestado:.....Cargo:.....Firma:
Encuestadores.....Fecha

¡Gracias por su colaboración!



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS



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

La presente encuesta que se está realizando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina “COOPAC”, tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos, para conocer la eficiencia en su posicionamiento en el mercado.

Es importante conocer su opinión, lea detenidamente las preguntas y conteste con una x la alternativa que considere adecuada.

Datos informativos:

1.- Edad

18-30	
31-45	
46-60	
Mayor a 60	

2.- Sexo

Masculino	
Femenino	

3.- Nivel de instrucción

Primaria	
Secundaria	
Superior	
Postgrado	

4.- En cuanto a la calidad de servicio financiero que recibió en la C.O.A.C Campesina COOPAC ¿Qué le pareció?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

5.- Desde el punto de vista de posicionamiento de mercado ¿usted como socio qué importancia cree que le da la C.O.A. C Campesina COOPAC a los siguientes aspectos?

	Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Siempre importante
Desempeño	1	2	3	4	5
Ofrecer un servicio para todas las clases sociales					
Establecer varios tipos de préstamos financieros					
Fijar tasas de interés económicas					
Crear promociones para los socios					
Crear sucursales y canales de distribución					

6.- ¿En qué medida cree usted que influyen los siguientes factores para requerir los servicios financieros de la COAC Campesina COOPAC?

	En ninguna medida	En poca medida	Una medida aceptable	En buena medida	En gran medida
Dimensiones	1	2	3	4	5
Prestigio de la entidad financiera					
Facilidad de pagos de los préstamos					
Rapidez y viabilidad en la ejecución de procesos en el servicio financiero					

7.- Desde el punto de vista de posicionamiento de mercado ¿En cuál de los siguientes medios ha escuchado o ha visto publicidad de la COAC Campesina COOPAC?

Internet (páginas web, redes sociales)	
Radio	
Referencias personales	
Vallas publicitarias	

8.- Desde el punto de vista de calidad de servicio al socio ¿Cómo le pareció los siguientes ámbitos?

	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Dimensiones	1	2	3	4	5
Información de los asesores de crédito					
Percepción en la atención al socio					
Infraestructura de la entidad financiera (iluminación, comodidad en áreas para el socio, aseo)					

9.- Desde el punto de vista de gestión de procesos ¿Cómo le pareció el siguiente ámbito?

	Nunca	Casi nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
Dimensiones	1	2	3	4	5
Los procesos de trabajo alcanzan un nivel ordenado					

Encuestador: Fecha:

¡Gracias por su colaboración!



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL

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



La presente entrevista que se está realizando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina “COOPAC”, tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión de procesos, para conocer la eficiencia en su posicionamiento en el mercado.

Es importante conocer su opinión, lea detenidamente las preguntas y conteste con una x la alternativa que considere adecuada.

1.- ¿Cree usted que la gestión por procesos permitirá conseguir el posicionamiento de mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?

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

¿Por qué?

2.- ¿La infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC es un espacio adecuado para prestar los servicios financieros?

3.- ¿Se realiza capacitación enfocado a la gestión de procesos al talento humano de la de Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?

4.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC tiene bien establecidas la misión y visión?

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

¿Por qué?

5.- ¿Los empleados tienen claro sobre las normas, reglamentos y procedimientos que rigen en de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

¿Explique por qué?

6. ¿Considera usted que los servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC satisface las necesidades y requerimientos de los socios?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

¿Explique por qué?

7. ¿Qué alternativas cree usted que se podrían consideración para mejorar la gestión de procesos y el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC?

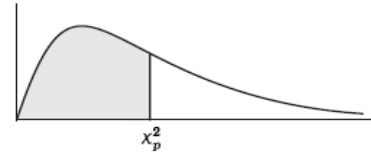
Nombre del entrevistado:..... Cargo:..... Firma:
Encuestadores..... Fecha

¡Gracias por su colaboración!

Valores porcentuales de los resultados del Chi Cuadrado

Apéndice IV

Valores percentiles (χ_p^2)
correspondientes
a la distribución ji cuadrada
con ν grados de libertad
(área sombreada = p)



ν	$\chi_{.995}^2$	$\chi_{.99}^2$	$\chi_{.975}^2$	$\chi_{.95}^2$	$\chi_{.90}^2$	$\chi_{.75}^2$	$\chi_{.50}^2$	$\chi_{.25}^2$	$\chi_{.10}^2$	$\chi_{.05}^2$	$\chi_{.025}^2$	$\chi_{.01}^2$	$\chi_{.005}^2$
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	.455	.102	.0158	.0039	.0010	.0002	.0000
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39	.575	.211	.103	.0506	.0201	.0100
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37	1.21	.584	.352	.216	.115	.072
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36	1.92	1.06	.711	.484	.297	.207
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67	1.61	1.15	.831	.554	.412
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45	2.20	1.64	1.24	.872	.676
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25	2.83	2.17	1.69	1.24	.989
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34	5.07	3.49	2.73	2.18	1.65	1.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34	5.90	4.17	3.33	2.70	2.09	1.73
10	25.2	23.2	20.5	18.3	16.0	12.5	9.34	6.74	4.87	3.94	3.25	2.56	2.16
11	26.8	24.7	21.9	19.7	17.3	13.7	10.3	7.58	5.58	4.57	3.82	3.05	2.60
12	28.3	26.2	23.3	21.0	18.5	14.8	11.3	8.44	6.30	5.23	4.40	3.57	3.07
13	29.8	27.7	24.7	22.4	19.8	16.0	12.3	9.30	7.04	5.89	5.01	4.11	3.57
14	31.3	29.1	26.1	23.7	21.1	17.1	13.3	10.2	7.79	6.57	5.63	4.66	4.07
15	32.8	30.6	27.5	25.0	22.3	18.2	14.3	11.0	8.55	7.26	6.26	5.23	4.60
16	34.3	32.0	28.8	26.3	23.5	19.4	15.3	11.9	9.31	7.96	6.91	5.81	5.14
17	35.7	33.4	30.2	27.6	24.8	20.5	16.3	12.8	10.1	8.67	7.56	6.41	5.70
18	37.2	34.8	31.5	28.9	26.0	21.6	17.3	13.7	10.9	9.39	8.23	7.01	6.26
19	38.6	36.2	32.9	30.1	27.2	22.7	18.3	14.6	11.7	10.1	8.91	7.63	6.84