



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

**Informe Final del Trabajo de Investigación previo a la obtención
del Título de Ingeniero Financiero**

TEMA:

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL POSICIONAMIENTO
EN EL MERCADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SIMIATUG LTDA., CANTÓN GUARANDA”.**

AUTOR: Luigi Rodrigo Bastidas Toapanta.

TUTORA: Eco. Mery Esperanza Ruiz Guajala.

AMBATO-ECUADOR

2014-2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Investigación con el tema: **“LA PLANIFICIACIÓN ESTRATÉGICA Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA., CANTÓN GUARANDA”** Elaborado por, Luigi Rodrigo Bastidas Toapanta, estudiante del décimo semestre de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, carrera de Ingeniería Financiera, modalidad presencial, considero que el Trabajo de Investigación desarrollado por la estudiante reúne los requisitos técnicos y corresponde a las normas establecidas en El Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de Investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Ambato, mayo 2015

Atentamente



.....
Eco. Mery Ruiz
TUTORA

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, LUIGI RODRIGO BASTIDAS TOAPANTA, con C.I. 1804816831, tengo a bien indicar que las actividades y opiniones redactadas en el Proyecto de Investigación denominado **“LA PLANIFICIACIÓN ESTRATÉGICA Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA. CANTÓN GUARANDA”**, como también los contenidos presentados, ideas, estudio y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación, excepto los textos citados.

Ambato, Mayo 2015



Luigi Rodrigo Bastidas T.

C.I: 1804816831

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**LA PLANIFICIACIÓN ESTRATÉGICA Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA., CANTÓN GUARANDA**”, elaborado por Luigi Rodrigo Bastidas Toapanta, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Mayo 2015

Para constancia firma



Eco. Diego Proaño

**Presidente del
Tribunal**



Eco. Daniel Izquierdo

Miembro del Tribunal

Tribunal



Eco. Elsy Álvarez

Miembro del Tribuna

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia por su infinita muestra de cariño y constante apoyo para culminar mis estudios.

A la Sra., Mariana, mi madre quien es el pilar fundamental de mi vida y siempre en forma incondicional ha estado junto a mí.

A mis amigos Adry, Any, Sol, Mary, Heidi y Jaqui quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que estuve en la Universidad y a su vez cuando escribía esta tesis.

A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme y que depositaron su confianza en mí.

Luigi

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me brindo toda la armonía, sabiduría e inteligencia para realizar este logro con trabajo y tesón, el cual lo recibo con humildad e inmensa alegría.

A mis padres, como testimonio de gratitud y eterno agradecimiento por mi existencia, porque sin escatimar esfuerzos se han sacrificado para educarme, formarme, y colmarme en abundancia con su amor, que día con día han estado junto a mi apoyándome para culminar con éxito esta nueva etapa de mi vida, a mis hermanos que con su inmenso manifiesto de cariño y apoyo me han permitido ser quien soy.

A todos aquellos profesores de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, de la Carrera de Ingeniería Financiera quienes impartieron sus sabios conocimientos conmigo durante mis años de estudio, en especial a la Eco., Mery Ruiz tutora del presente proyecto.

Luigi

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| PÁGINAS PRELIMINARES | P.P |
|---|------------|
| PORTADA | i. |
| APROBACIÓN DEL TUTOR | ii. |
| AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | iii. |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO..... | iv. |
| DEDICATORIA..... | v. |
| AGRADECIMIENTO | vi. |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | vii. |
| RESUMEN EJECUTIVO | viii. |
| INTRODUCCIÓN | 1 |

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO I | 3 |
| 1.1. Tema | 3 |
| 1.2. Planteamiento del problema..... | 3 |
| 1.2.1. Contextualización | 3 |
| 1.2.2. Árbol de problemas | 13 |
| 1.2.3. Análisis Crítico | 14 |
| 1.2.3. Prognosis..... | 20 |
| 1.2.4. Formulación de problema..... | 21 |
| 1.2.5. Interrogantes | 21 |
| 1.2.6. Delimitación del objeto de investigación | 22 |
| 1.3. Justificación | 23 |
| 1.4. Objetivos | 25 |
| 1.4.1. Objetivo General..... | 25 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos..... | 25 |

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO II | 26 |
| 2.1. Antecedentes Investigativos..... | 26 |
| 2.2. Fundamentación Filosófica..... | 28 |
| 2.2.1. Fundamentación Epistemológica | 29 |
| 2.2.2. Fundamentación Axiológica | 30 |
| 2.3. Fundamentación Legal | 31 |
| 2.4. Categorías Fundamentales | 33 |
| 2.4.1. Descripción Conceptual de la Variable Independiente..... | 36 |
| 2.4.2. Descripción Conceptual de la Variable Dependiente | 51 |
| 2.5. Hipótesis | 62 |
| 2.6. Señalamiento de Variables..... | 62 |
| 2.6.1. Variable independiente | 62 |
| 2.6.2. Variable dependiente | 62 |
| 2.6.3. Unidad de Observación | 62 |
| 2.6.4. Términos de Relación | 62 |

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO III | 63 |
| 3.1. Enfoque de la Investigación | 63 |
| 3.2. Modalidad básica de la Investigación | 66 |
| 3.2.1. Investigación de Campo | 66 |
| 3.2.2. Investigación Bibliográfica-Documental..... | 67 |
| 3.3. Nivel o tipo de Investigación..... | 68 |
| 3.3.1. Cualitativa..... | 68 |
| 3.3.2. Cuantitativa..... | 69 |
| 3.4. Población y Muestra | 70 |
| 3.4.1. Población | 70 |
| 3.4.2. Muestra | 72 |

| | |
|--|----|
| 3.5. Operacionalización de variables..... | 75 |
| 3.6. Plan de recolección de información | 77 |
| 3.7. Plan de recolección de la información | 78 |

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO IV..... | 79 |
| 4.1. Análisis de resultados | 79 |
| 4.1.1. Análisis de respuestas a la encuesta aplicada a los funcionarios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda..... | 79 |
| 4.1.2. Análisis de respuestas a la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda..... | 93 |
| 4.2. Verificación de le Hipótesis | 104 |
| 4.2.1. Combinación de Frecuencias | 104 |
| 4.2.2. Planteo de Hipótesis | 105 |
| 4.2.3. Regla de Decisión | 106 |
| 4.2.4. Calculo de χ^2 | 107 |
| 4.4.5. Conclusión..... | 108 |

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|---------------------------|-----|
| CAPÍTULO V..... | 109 |
| 5.1. Conclusiones..... | 109 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 110 |

CAPÍTULO VI

PRPUESTA

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO VI..... | 111 |
| 6.1. Datos Informativos..... | 111 |
| 6.2. Antecedentes de la propuesta | 112 |
| 6.3. Justificación | 114 |

| | |
|--|-----|
| 6.4. Objetivos | 116 |
| 6.4.1 Objetivo General..... | 116 |
| 6.4.2 Objetivos específicos | 116 |
| 6.5. Análisis de Factibilidad..... | 117 |
| 6.6. Fundamentación | 118 |
| 6.6.1 Introducción..... | 118 |
| 6.7. Etapa Operativa - Metodología | 121 |
| 6.7.1. Fases del Proceso de la Planificación Estratégica | 121 |
| 6.8. Planteamiento de la Etapa Filosófica..... | 123 |
| 6.9. Gestión administrativa..... | 132 |
| 6.10. Planteamiento de la Etapa Operativa | 136 |
| 6.11. Administración de la propuesta | 143 |
| 6.12. Previsión de la evaluación..... | 144 |
| Bibliografía | 145 |
| ANEXOS | 156 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1.1. Árbol de problemas | 13 |
| Gráfico 2.2. Red de inclusiones conceptuales | 33 |
| Gráfico 2.3. Constelación de Ideas Variable Independiente. | 34 |
| Gráfico 2.4. Constelación de Ideas Variable Dependiente. | 35 |
| Gráfico 4.5: Metas y objetivos | 79 |
| Gráfico 4.6: Planificación..... | 80 |
| Gráfico 4.7: Estrategias de Financiamiento..... | 81 |
| Gráfico 4.8: Procesos Operativos | 82 |
| Gráfico 4.9: Parámetros | 83 |
| Gráfico 4.10: Mecanismos de Control | 84 |
| Gráfico 4.11: Estudio de Mercado..... | 85 |
| Gráfico 4.12: Plan de acción diferencial..... | 86 |
| Gráfico 4.13: Captación de Fondos | 87 |
| Gráfico 4.14: Comodidad a los socios..... | 88 |
| Gráfico 4.15: Transparencia en las transacciones | 89 |
| Gráfico 4.16: Segmentos de mercado..... | 90 |
| Gráfico 4.17: Comunicación Interna | 91 |
| Gráfico 4.18: Solvencia | 92 |
| Gráfico 4.19: Expectativas de los clientes | 93 |
| Gráfico 4.20: Sigilo | 94 |
| Gráfico 4.21: Beneficios a los clientes..... | 95 |
| Gráfico 4.22: Movimientos de dinero | 96 |
| Gráfico 4.23: Productos para los consumidores | 97 |
| Gráfico 4.24: Debilidades para la cooperativa | 98 |
| Gráfico 4.25: Plan estratégico | 99 |
| Gráfico 4.26: Estable económicamente | 100 |
| Gráfico 4.27: Tasa de Interés | 101 |
| Gráfico 4.28: Servicios..... | 102 |
| Gráfico 4.29: Chi cuadrado | 108 |
| Gráfico 6.30: Políticas crediticias | 133 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 3.1: Población | 72 |
| Tabla 3.2: Muestra obtenida | 74 |
| Tabla 3.3: Operacionalización de la variable independiente: Planificación estratégica..... | 76 |
| Tabla 3.4: Operacionalización de la variable dependiente: Posicionamiento en el mercado..... | 77 |
| Tabla 3.5: Plan de recolección de información | 78 |
| Tabla 4.6: Meta y Objetivos | 79 |
| Tabla 4.7: Planificación | 80 |
| Tabla 4.8: Estrategias de Financiamiento..... | 81 |
| Tabla 4.9: Procesos Operativos | 82 |
| Tabla 4.10: Parametros | 83 |
| Tabla 4.11: Mecanismos de Control | 84 |
| Tabla 4.12: Estudio de Mercado | 85 |
| Tabla 4.13: Plan de acción diferencial..... | 86 |
| Tabla 4.14: Captación de Fondos..... | 87 |
| Tabla 4.15: Comodidad a los socios..... | 88 |
| Tabla 4.16: Transparencia en las transacciones | 89 |
| Tabla 4.17: Segmentos de mercado..... | 90 |
| Tabla 4.18: Comunicación Interna | 91 |
| Tabla 4.19: Solvencia | 92 |
| Tabla 4.20: Expectativas de los clientes | 93 |
| Tabla 4.21: Sigilo..... | 94 |
| Tabla 4.22: Beneficios a los clientes | 95 |
| Tabla 4.23: Movimientos de dinero..... | 96 |
| Tabla 4.24: Productos para los consumidores | 97 |
| Tabla 4.25: Debilidades para la cooperativa | 98 |
| Tabla 4.26: Plan estratégico | 99 |
| Tabla 4.27: Estable económicamente | 100 |
| Tabla 4.28: Tasa de Interés..... | 101 |
| Tabla 4.29: Servicios | 102 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 4.30: Combinación de Frecuencias | 104 |
| Tabla 4.31: Combinación de Frecuencias | 104 |
| Tabla 4.32: Resultados de Frecuencias (Observadas)..... | 104 |
| Tabla 4.33: Resultados de Frecuencias (Esperadas) | 105 |
| Tabla 4.34: Calculo de X^2 | 107 |
| Tabla 6.35: Fases | 121 |
| Tabla 6.36: Análisis de la situación interna..... | 124 |
| Tabla 6.37: Análisis de Factibilidad..... | 125 |
| Tabla 6.38: Análisis de la situación interna..... | 126 |
| Tabla 6.39: Matriz Impacto: Oportunidades, Amenazas | 126 |
| Tabla 6.40: Visión, Misión (propuesto) | 128 |
| Tabla 6.41: Valores (Propuesto) | 129 |
| Tabla 6.42: Políticas Organizacionales | 130 |
| Tabla 6.43: Matriz clasificación de los tipos de cartera vencida | 132 |
| Tabla 6.44: Matriz Principios de calidad | 134 |
| Tabla 6.45: Objetivos Estratégicos | 139 |
| Tabla 6.46: Matriz FODA | 140 |
| Tabla 6.47: Estrategias (Propuesta)..... | 141 |
| Tabla 6.48: Matriz Factores Claves de Éxito..... | 142 |
| Tabla 6.49: Cronograma de actividades | 143 |
| Tabla 6.50: Previsión de la evaluación | 144 |

RESUMEN EJECUTIVO

Transformar la realidad es una tarea compleja que requiere la aplicación de modelos de planificación estratégica, la cual es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones acerca de qué hacer en el presente y a su vez en el camino que deben recorrer en el futuro Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

La planificación estratégica requiere cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la cooperativa; análisis del entorno; formulación de estrategias, las cuales relacionadas entre sí, tienen la finalidad de producir cambios profundos en el marco en el cual se desenvuelve la cooperativa.

En el presente trabajo de investigación se realiza un análisis en contexto general de forma macro, meso y micro, en concreto a la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.”, en la cual se diseñan planes estratégicos para el logro de sus objetivos planteados, o lo que es lo mismo establecer estrategias que guíen el comportamiento y las actividades de la cooperativa en el futuro, dichos planes pueden ser a corto mediano y largo plazo.

El planteamiento y desarrollo de la propuesta está dirigida a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., parroquia Simiatug, cantón Guaranda, con la finalidad de mejorar el servicio que presta y la liquidez, satisfaciendo las necesidades de los socios y principalmente logrando posicionarse en el mercado.

Finalmente, se considera importante y necesaria la aplicación de este plan estratégico en la cooperativa, ya que en la actualidad en el mercado en el que se desenvuelve es muy competitivo y requiere un servicio eficiente y de calidad para satisfacer las necesidades de los socios, manteniéndose económicamente en el mercado logrando llegar a más sectores productivos.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se plantea desarrollar una planificación estratégica que permita mejorar la liquidez y la calidad del servicio que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., a sus socios y a su vez lograr posicionarse en el mercado.

La estructura de esta investigación contempla los siguientes capítulos:

Capítulo I.- Se considera el problema a investigar en donde se toma en cuenta el problema de estudio a desarrollarse que se define así mismo con las variables del problema en estudio, la justificación y objetivos tanto generales como específicos.

Capítulo II.- Marco teórico, en el mismo se analizan los antecedentes llegando a establecer la fundamentación filosófica; se categorizan las variables relacionados con el estudio, se plantea la hipótesis y se distinguen las variables que intervienen en la misma.

Capítulo III.- Marco metodológico, se enmarca el enfoque, modalidad de la investigación, tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, recolección y procesamiento de la información.

Capítulo IV.- El análisis e interpretación de los resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los socios y al personal de la cooperativa; además en este capítulo se procedió con la verificación de la hipótesis a través del método estadístico Chi- cuadrado.

Capítulo V.- Se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas del desarrollo de la investigación.

Capítulo VI.- Finalmente en este capítulo se describe la propuesta y responde a un Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio de Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y así lograr posicionarse en el mercado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

La planificación estratégica y el posicionamiento en el mercado de la Cooperativa de Ahorro y crédito Simiatug Ltda., cantón Guaranda.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro contextualización

Como el punto focal en el proceso de planificación y control, la planificación estratégica provee la base para el desarrollo del presupuesto anual, pronósticos a corto plazo e información gerencial valiosa para el desarrollo de las empresas y por ende del país, la planificación estratégica busca de una u otra manera determinar cursos de ayuda para una mejor toma de decisiones y consecución de objetivos como lo menciona: “Es determinar los cursos alternativos de acción, sobre cuya base la organización ha de orientar sus actividades, para el logro de sus objetivos empresariales, sean estos a mediano, corto o largo plazo.” (Ramos, 2009, pág. 2)

La planificación estratégica como tal es una herramienta que permite a las organizaciones y/o empresas que la apliquen, ya sea a mediano, corto o largo plazo, a establecer recursos que ayuden al desarrollo y mejoramiento de las actividades de las mismas; en el Ecuador la aplicación de la planificación estratégica en la empresas no está adaptada al funcionamiento de las mismas, sean estas del sector financiero o comercial, puesto que no cubre con los parámetros que se espera después de su aplicación.

El inconveniente principal es que muchos de los modelos que se aplican en nuestro país, no son adaptados para nuestro entorno, ocasionando que fracasen o que no cumplan las expectativas esperadas. Uno de estos inconvenientes es la realización de afirmaciones empíricas, direccionando a las empresas a una realidad inexistente, es decir al plantear los planes para una determinada organización es obligatorio que sus estudios sean reales, como lo afirma “Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino con la máxima precisión posible, porque están destinados a regir acciones concretas.” (Ramos, 2009, pág. 2)

La planificación financiera que maneja el país en sus empresas no solo se aplican mal, sino que no cuentan con información suficiente para que estas puedan desarrollarse significativamente; dichos parámetro o reglas no poseen de la precisión; como lo menciona “la precisión en la planificación es que todo plan debe dejar margen para los posibles cambios que puedan surgir en razón de lo imprevisible o de circunstancias que hayan variado desde el origen.” (Ramos, 2009, pág. 2)

Como nos estamos moviendo en un mercado cada vez más cambiante es sumamente importante que las organizaciones se puedan adaptar a los cambios significativos que se dan en el entorno donde esta se desenvuelve para esto las empresas deben crear una cultura de flexibilidad para aprovechar esas brechas que se van presentando en el mercado

Las principales falencias se ubican de lleno en la etapa de ejecución y se refiere a como se lo puede distribuir y aplicar medios optando por diferentes modalidades operativas, con el fin de lograr los objetivos del programa, teniendo en cuenta las circunstancias en que se aplica; las estructuras existentes en la sociedad global y en el ámbito de aplicación del programa; las instituciones que participan, la receptividad, resistencias al cambio, progresividad y estabilidad de los mismos.

En el Ecuador las cooperativas necesitan desarrollar estrategias y recursos adecuados para lograr sus objetivos. En cuanto a la planificación estratégica necesita un proceso sistemático para controlar y reportar las actividades planificadas, por lo que su correcta aplicación lograra cumplir los objetivos propuestos.

El sector crediticio ecuatoriano resulta complejo, después de afrontar a las crisis económicas mundiales y al cambio de moneda mismo, de sucres a dólares americanos, cabe mencionar que es un país que sabe salir adelante, que con las políticas del gobierno actual y sus nuevas reformas, leyes y disposiciones legales ha logrado crear una patria pujante y de emprendedores, pese a los obstáculos que se presenten en el camino, en donde la presencia del cooperativismo se ha visto con mayor fuerza en el sector rural como lo afirma:

Oscar Armendáriz Naranjo (2010) “Desde hace muchos años, en el país se ha venido consolidando el sistema cooperativo de ahorro y crédito como un mecanismo que apoye al desarrollo solidario, ya que, entendiéndose como tal, el cooperativismo consiste en ayuda mutua y solidaria, auto administrada bajo ciertos principios, es decir, que los recursos de quienes depositan sus ahorros (socios) servirán para quienes lo demanden que también son socios”

Ecuador es un país financieramente consolidado, especialmente en el sector crediticio, llegando a los sectores más desatendidos, en donde las cooperativas de ahorro y crédito se han establecido para captar fondos del público en general, y de la misma manera otorgar créditos a los sectores de consumo, comercio y servicios, facilitando a la gente emprendedora a obtener sus propias microempresas, dando paso de esta manera al desarrollo económico interno y por qué no decirlo externo.

La planificación Estratégica es relativamente nueva en nuestro país, se la ha venido aplicando a medida en que el sector comercial e industrial se ha desarrollado. Las empresas públicas y/o privadas se han visto

obligadas a desarrollar y aplicar estrategias para incrementar sus ventas, sean estas de productos o servicios y así posicionarse y mantenerse en el mercado.

Al hablar de cooperativas, es necesario recalcar que alrededor del territorio nacional existe la presencia de las mismas indistintamente de las provincias, especialmente con una mayor apertura y mejor aceptación en el sector rural, por ende es allí en donde toma mayor fuerza el cooperativismo, basados en la necesidad de apoyarse y beneficio mutuo, centrados en la solidaridad de unos a otros.

Con el cooperativismo se ha alcanzado un apoyo notorio al desarrollo solidario y económico en el país, bajo un mecanismo de cooperación, para fomentar una cultura ahorrista y más que nada que sepa en donde invertir sus excedentes; es así como lo menciona:

Naranjo, Oscar Armendáriz (2010) “Desde hace muchos años, en el país se ha venido consolidando el sistema cooperativo de ahorro y crédito como un mecanismo que apoye al desarrollo solidario, ya que, entendiéndose como tal, el cooperativismo consiste en ayuda mutua y solidaria, auto administrada bajo ciertos principios, es decir, que los recursos de quienes depositan sus ahorros (socios) servirán para quienes lo demanden que también son socios.”

En donde mediante la canalización de fondos y prestación de los mismos, las personas y/o socios beneficiarios pueden acceder a microcréditos.

Ecuador ha visto en las cooperativas de ahorro y crédito una fuente de financiamiento para el desarrollo del sector económico social medio y medio bajo, por tanto, del país en general, puesto que la economía del mismo no está en uno de los mejores escenarios, como lo menciona:

Muyulema, María Hortensia (Planificación, 2010): “En el país el organismo internacional de trabajo (OIT) ha reconocido el importante

papel de las cooperativas para lograr el desarrollo social y económico de los pueblos indígenas, permitiendo que el sistema cooperativista genere factores positivos, que pueden ser una alternativa real y capaz de integrar a una amplia gama de personas o grupos que ablanden el desarrollo y expansión de sus potencialidades en macro socio económico de carácter participativo y solidario”.

El sistema financiero ecuatoriano establece órganos reguladores para las instituciones financieras, en este caso para las cooperativas de ahorro y crédito el órgano encargado es La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y para las Banca, el órgano regulador es la Superintendencia de Bancos y seguros, por tanto, las instituciones financieras deberán regirse a las normas, disposiciones y reglamento que establecen los organismos encargados de vigilarlas.

Las cooperativas que funcionan en el Ecuador manejan limitadas operaciones estratégicas de crédito y estas a su vez son las más tradicionales que existen en las grandes entidades financieras, pese a esto se busca impulsar la producción que se oriente a enfrentar y a promover el desarrollo del país, por ende en la actualidad las cooperativas deberían aprovechar las oportunidades que el gobierno está ofreciendo para que de esta manera en forma conjunta se promueva el desarrollo del país.

El país cuenta con un total de 3932 de cooperativas, ubicadas estratégicamente en todo el territorio nacional, como lo menciona en su artículo la: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2013, pág. 4), Un primer diagnóstico del sector cooperativo revela que en Ecuador existen actualmente 3.932 cooperativas, concentradas en los grupos de ahorro y crédito, transporte, vivienda, producción, consumo y otros servicios. Los tres primeros grupos reúnen el 99% de cooperativas del país.

1.2.1.2. Meso contextualización

Dentro de un contexto meso, en concreto en la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda el desarrollo económico se centra en la comercialización de sus productos especialmente agrícolas , con la cosecha de granos secos como lo es maíz y también en el negocio de animales, en donde el sector bancario no tiene mucha apertura, por lo que les resulta conveniente aprovechar ese nicho de mercado a las cooperativas de ahorro y crédito, para que los habitantes del sector tengan posibilidades de acceder a un crédito para realizar sus actividades con normalidad.

En la Provincia de Bolívar es notoria la existencia del cooperativismo debido al compromiso que tienen los habitantes del sector, con sus actividades comerciales, por lo que a su vez se puede decir que se ha convertido en una de las provincias con una buena recepción de cooperativas especialmente del sector rural, es decir: en las parroquias pertenecientes a la misma, en donde estas cuentan con un número de habitantes mayoritariamente indígenas.

La provincia de Bolívar al encontrarse en una ubicación geográfica privilegiada y estar en un sector comercialmente grande dentro del país, permite una asidua concurrencia de campesinos, sean estos de la misma provincia o de provincias aledañas, que buscan facilidades de créditos en las parroquias de la provincia, dando paso de esta manera al mejoramiento de sus pequeños negocios y por ende su nivel de vida.

Las falencias que presenta el sector crediticio en esta provincia, en general es una mala organización y una decadente planificación estratégica para el cumplimiento de sus objetivos, sean estos a corto o largo plazo, por lo que no les permite posicionarse en el mercado crediticio, como entes sólidos de operaciones crediticias.

El cierre de cooperativas del sector, viene de la mano con la mala organización de sus directivos y funcionarios, la falta de una planificación estratégica para la consecución de metas, la incorrecta aplicación de dichos planes conlleva a una toma de decisiones incorrecta, por lo que las mismas no pueden cumplir con lo propuesto.

En la Provincia de Bolívar De conformidad con la Ley Orgánica de La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas están clasificadas para atender a diferentes sectores de acuerdo a su actividad, como lo menciona, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2014) “Con lo establecido en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS), las cooperativas financieras y no financieras se ubicarán en segmentos y niveles respectivamente, según criterios como:

- a) participación en el sector,
- b) volumen de operaciones,
- c) número de socios,
- d) número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional,
- e) monto de activos,
- f) patrimonio; y
- g) Productos y servicios financieros.”

1.2.1.3. Micro contextualización

En la Parroquia de Simiatug la Cooperativa de Ahorro y crédito Simiatug Ltda., es la entidad crediticia matriz, puesto que en la actualidad la localidad cuenta con una población de 12'000 habitantes, en su mayoría indígenas, los cuales necesitan de una fuente de financiamiento crediticio.

Para el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., se basa en la ley general de instituciones financieras que a su vez afirma; (Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas de la EPS Y SFPS, 2014) “Las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación con el público, están sometidas a la aplicación de esta Le, regulados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, bajo sus disposiciones y previos requisitos”.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., está inmersa dentro de la EPS y SFPS, puesto que la misma menciona;

Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas de la EPS Y SFPS (2014) “Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., brinda los servicios como es el apoyo a los pequeños agricultores de Simiatug, la comercialización directa de productos agroecológicos con valor agregado, el fomento de la agroindustria, la capacitación en las diferentes áreas y servicios financieros como: micro créditos para la producción y consumo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. se constituye gracias a la iniciativa que poseía un grupo de trabajadores del pueblo de Simiatug en donde buscan ahorrar parte de sus ingresos y obtener de manera rápida préstamos; pero el objetivo principal que tenían estas personas era lograr que sus compañeros de trabajo eviten acceder a préstamos con usureros, razón por la cual, se creó la necesidad de formar una Cooperativa que ayude a satisfacer necesidades sociales y humanas, para lo cual se requirió del aporte integral de sus socios fundadores.

Es importante mencionar también que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., cuenta con la participación de 3700 socios, y además es necesario recalcar que la directiva de la cooperativa está conformada por:

- Gerente
- Presidente del consejo
- Secretario
- Contador General
- Consejo de Administración
- Comisión de Asuntos Sociales

Administrativo

- Contador
- Auxiliar de contabilidad
- Cajeros

La problemática que aqueja a la cooperativa, entra las que se puede mencionar, es la mala administración en conjunto de las actividades que realiza la misma, puesto que no posee una adecuada planificación que coadyude a la consecución de sus objetivos propuestos.

La planificación interna que posee la cooperativa no facilita la información correcta para proporcionar estrategias de mejora o a su vez renovar estrategias para que funcione a cabalidad la misma.

En la parroquia de Simiatug el segmento de mercado al cual desea llegar la cooperativa es muy directo, y a su vez no se logra llegar con tal precisión al mismo, esto se debe a una mala gestión interna, la planificación estratégica que posee la cooperativa no cumple con los parámetros que necesita dicho sector, puesto que no abarca a todo nicho de mercado.

Posicionarse en el mercado como un ente crediticio y solidario no ha sido el fuerte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., puesto que no muestra solidez en sus actividades cotidianas, la iliquidez que presenta la misma, no permite que pueda tener más apertura en su brecha de mercado.

En base a la información recolectada por los funcionarios de la cooperativa, se puede decir que, en un análisis interno las personas que allí laboran saben las falencias que posee la misma, pero no buscan la solución o lo que es lo mismo, permanecen en la espera de que la persona en un cargo superior lo solucione.

1.2.2. Árbol de problemas

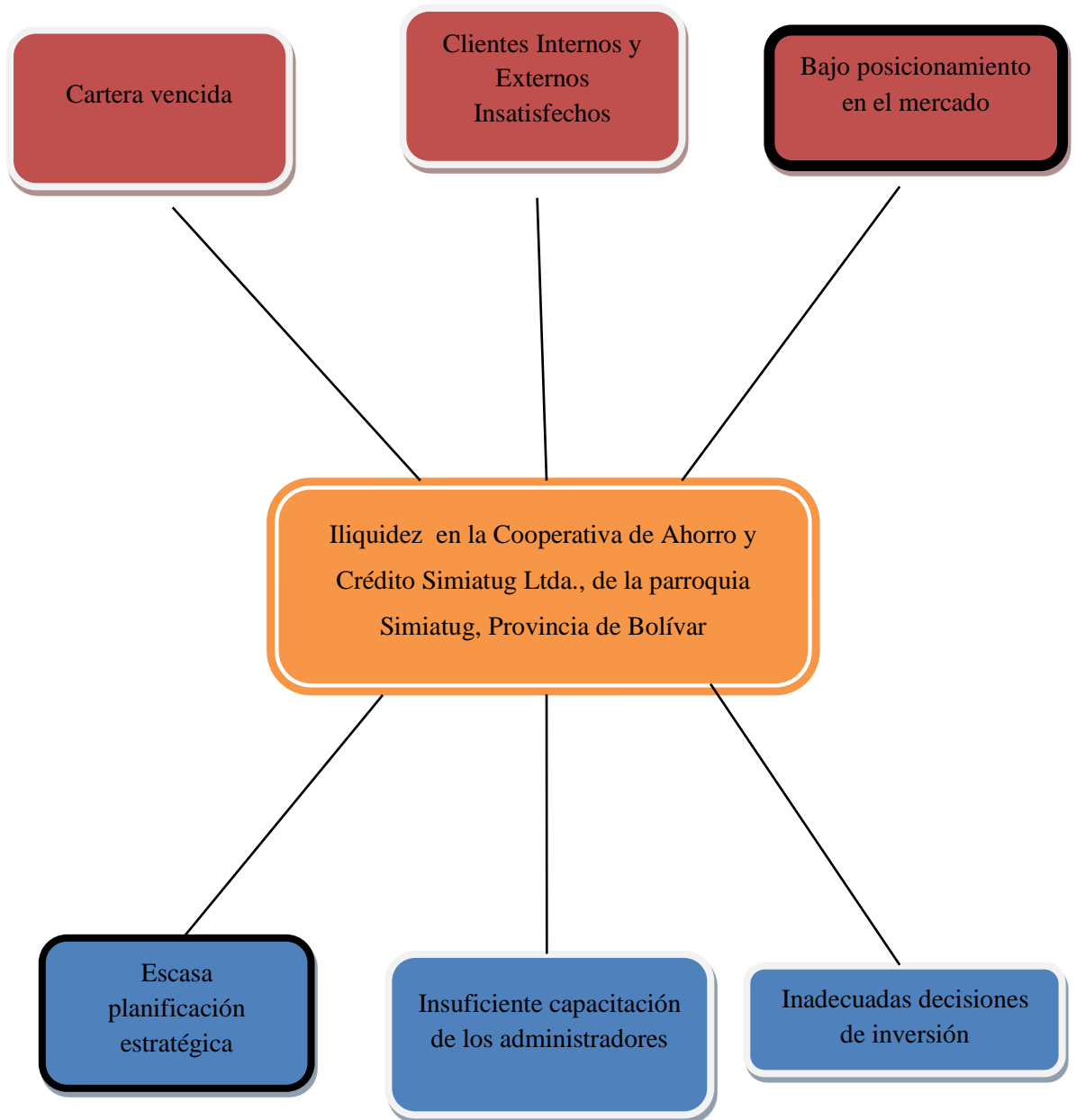


Grafico 1.1. Árbol de problemas
Elaborado por: Bastidas L (2014)

1.2.3. Análisis Crítico

Con respecto al análisis crítico, de las primeras visitas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y en conversaciones con el personal que labora allí, y con las autoridades de la misma, se evidencia un desconocimiento en aspectos administrativos y financieros al momento de manejar los recursos de la Cooperativa, se ha revisado el tipo de estructura de la misma, como funciona la interrelación de empleados y autoridades, como llevan la información de secretaría, contabilidad y presidencia, que son las áreas claves de esta organización.

Para el estudio de la presente investigación es necesario saber que la planificación no es adivinar el futuro, sino más bien, es tomar un conjunto de decisiones que a su vez llevadas a la práctica a través de la acción, nos permitan acercarnos a un determinado estado futuro deseable. Es decir, planificar es determinar con alguna probabilidad dónde vamos a estar en el futuro, en función de las decisiones que tomemos hoy. Tomando como referencia desde donde partimos con el estudio de la cooperativa y a donde queremos llegar con dicha planificación.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simitag Ltda., la planificación de actividades desde una perspectiva interna se puede decir que no es la adecuada para definir sus objetivos, así como también para destinar los recursos necesarios para la consecución de los mismos, el escaso direccionamiento de actividades, un cronograma operativo erróneo, provoca que la cooperativa no cubra con lo planificado.

En la planificación estratégica hay que tener en cuenta ciertos parámetros, como fecha, cantidad, producción, y así como adecuar los recursos, como lo menciona ; Prof. Dr. Juan J. García López (2014), “Función de definir los objetivos de producción en cantidad y fecha, así como adecuar los recursos materiales, humanos y técnicos de la función de producción a dichos objetivos”, en donde la planificación de

actividades dentro de la institución es muy importante para realizar a cabalidad las acciones que requiera la misma.

La escasa planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., sus respectivas causas y efectos, en el análisis plantea lo del manejo empírico de la información, analizado el caso de la cooperativa se evidencia que no tiene establecido parámetros o lineamientos para el manejo de la información.

Esta situación ha llevado a que se vea afectada la gestión de la administración, debido a que se debe realizar un doble esfuerzo para recopilar la información relevante que permita agilizar la gestión o desarrollar procesos internos y externos, desarrollo de actividades, manejo de información financiera, contable, entre otros aspectos que se han visto afectados, situación que ha dado paso a la toma de decisiones de manera improvisada, sin que se tomen en cuenta los elementos de manera real o ajustado a los documentos de la cooperativa.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., la insuficiente planificación de estrategias, afecta directamente a la liquidez de la cooperativa, en donde se puede decir que sus políticas de cobro no son la adecuadas, manteniendo una cartera vencida exorbitante y por ende iliquidez dentro de la misma.

Partiendo de una planificación es un camino para llegar a la consecución de un fin, con mejores resultados, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., sus planes para conseguir alcanzar dichos objetivos no son los mejores, puesto que la escasa planificación estratégica de sus actividades en general, conlleva a que la cooperativa mantenga una iliquidez en los últimos años, lo que a su vez en el mercado ocasiona clientes externos insatisfechos, y porque no decirlo de los clientes internos, que vienen a ser indirectamente las personas que laboran en la misma.

La planificación viene a ser el pilar fundamental dentro de una organización de lo que fuere, en este caso en la cooperativa objeto de estudio, la poca atención prestada al diseño de estrategias y herramientas que conlleven al cumplimiento de objetivos, ocasiona que en la misma no se pueda manejar adecuadamente sus recursos, por lo que a su vez, existe iliquidez dentro de la cooperativa, lo que a su vez ha permitido dicha cooperativa no alcance una mayor posicionamiento en el mercado crediticio.

En toda institución sea esta financiera, de servicios o comercio es necesario potenciar el ambiente de trabajo, por lo que la capacitación a los administradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., es de vital importancia, debido a su desinterés por laborar eficientemente en la cooperativa, delegando funciones a quien lo fuere necesario y a su vez aplicando correctivos para que la tareas encomendadas se realicen con tal exactitud precisada.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., la débil o insuficiente capacitación a los administradores ocasiona que la cooperativa incurra en costos y gastos innecesarios, ocasionando iliquidez dentro de la misma, el no manejar planes que ayuden a controlar los recursos de la misma ha sido causa de que el sistema operativo con el que labora la institución no se desarrolle eficientemente, dando paso a que la cartera de crédito que maneja, sea imposible de controlarla, es decir obteniendo una cartera vencida.

Las capacitaciones abarcan varias temáticas financieramente hablando, por lo que los administradores deben considerar a los empleados como el recurso más valioso del programa, entiéndase como la parte funcional de la cooperativa, y por lo mismo invertir en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. En donde se destaca como base primordial el desarrollo de personal que incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para

ampliar sus responsabilidades dentro de la organización, además de desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios tanto para los empleados como para la organización.

Las capacitaciones a los administradores sobre diferentes temáticas dentro la cooperativa se han considerado como punto focal al personal talentoso, el cual puede abandonar la cooperativa en cualquier momento, en cuanto se les presente una propuesta laboral mucho mejor, lo cual se ha dado, dejando a la cooperativa en una situación incómoda por lo que el manejo de sus fondos, ya no están manejados correctamente, provocando de cierta manera que la misma, tenga clientes internos y externos insatisfechos.

La insuficiente capacitación de los administradores ha provocado que las funciones encomendadas a ellos no sean las apropiadas, ya que el no tener una idea clara de cómo manejar sus responsabilidades a cabalidad dentro Cooperativa de Ahorro y Crédito Simitag Ltda., y el desconocimiento de su labor dentro de la misma, dando paso a que la cooperativa este desorganizada en sus actividades diarias, es decir el escaso interés prestado a los administradores y la falta de motivación tanto personal como a nivel institucional, provoca que los procesos operativos con los que cuenta la cooperativa no se desarrollen a plenitud, dejando atrás ciertos nichos de mercado a los cuales puede llegar.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en cuanto a sus inversiones se refiere, no se encuentra bien direccionada, en el historial de inversiones se puede acotar que dichas transacciones se han realizado en base a lo que el mercado ofertaba en años anteriores, y no se ha elaborado un estudio del mismo, sin saber si dicha inversión incurría en un riesgo, por lo que esto ha ocasionado iliquidez en la cooperativa, y a vez con el paso del tiempo ha derivado una cartera vencida muy elevada.

Es imprescindible saber que las inversiones que vaya a realizar la cooperativa van a beneficiar en conjunto a la misma o no, ya que dichas inversiones pueden traer ciertos riesgos como lo menciona: Sabogal, Julio Alejandro Sarmiento (Matemáticas Financieras, 2002, pág. 4) “inversión es cualquier sacrificio de recursos hoy, con la esperanza de recibir beneficio en el futuro”, analizando la tendencia al consumo inmediato.

Al hablar de inversión se entiende que es sacrificar lo que tenemos ahora en dinero o en recursos, para obtener mayores réditos en el futuro, por lo que la cooperativa no solamente debe evaluar los recursos monetarios, sino también se deben tener en cuenta los demás recursos deseables y escasos, en donde se puede anotar que dichas transacciones pueden causar clientes internos y externos insatisfechos, debido a la iliquidez que ocasiona la misma.

En una inversión, el tiempo es el elemento principal, ya que de este se obtendrá los beneficios a corto, largo o mediano plazo, como lo menciona: “el valor del dinero como recurso tiene sentido únicamente cuando este se usa por un periodo de tiempo” (Sabogal, 2002, pág. 6)

En toda inversión existen dos partes, la de ganar y la de perder, el riesgo de dicha inversión es inherente a la misma, es decir se puede recibir los beneficios esperados en su totalidad, o no se puede recibir nada, según: “En cualquier inversión, existe el riesgo de no recibir parte o toda la inversión y los beneficios esperados”. (Sabogal, 2002, pág. 6)

Las decisiones incorrectas de inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., puede ocasionar que el beneficio que esta espera por dicha inversión no sea la indicada, por lo que su beneficio no es igual a la recuperación de la inversión más los intereses que esta genere, produciendo que la cooperativa se encuentre con un posicionamiento bajo en el mercado.

La cooperativa en la actualidad cuenta con una cartera vencida extremadamente alta, puesto que sus políticas de cobro no han sido las adecuadas, y no se las han aplicado a cabalidad, dejando a la cooperativa con iliquidez y capacidad para responder por sus activos, esto en su parte se debe a una escasa planificación estratégica.

La cartera vencida de la cooperativa es desorbitante para una institución crediticia aun en crecimiento, esto se debe a su vez a que la aprobación de carpetas para otorgar créditos, no se les evaluó concretamente a todos y cada uno de los socios y socias, por lo que ahora su capacidad de pago no es la exigida para cubrir con los montos que exige la SEPS, para la otorgación de un crédito, dejando a la cooperativa en completa iliquidez, en donde la razón principal es la insuficiente capacitación a los administradores.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., existen clientes internos y externos insatisfechos, esto a su vez se da por varios factores ya mencionados anteriormente, como es la escasa capacitación a los clientes internos, entiéndase empleados, y como se maneja la relación con los clientes externos, entiéndase socios y socias, que no resulta un ambiente armónico para las partes.

En cuanto al mercado financiero se refiere la cooperativa objeto de estudio, no atiende a una población global del sector ya que su posicionamiento en el mismo es bajo, dicha cooperativa solo atiende a ciertos nichos de mercado por lo que no ha sido posible crecer financieramente, y a su vez imposibilita la creación de nuevas sucursales o nuevos balcones de servicio, debido en gran parte a la inadecuadas decisiones de inversión que ha realizado la cooperativa.

1.2.3. Prognosis

La escases de planes estratégicos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., no permitirá realizar mediciones cualitativas y cuantitativas del funcionamiento y desempeño de la misma, la consecución de objetivos, y lo que es más imprescindible alcanzar las metas que la cooperativa se ha propuesto alcanzar, la elaboración de herramientas que beneficie al desempeño de la misma, ha sido una de las grandes falencias que aqueja a la cooperativa al momento de tomar decisiones futuras.

La situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., es muy preocupante porque no tiene una adecuada planificación estratégica y financiera, lo que ha generado una baja rentabilidad de la misma, cabe mencionar que su cartera de crédito está por demás vencida, siendo la principal causa sus políticas de cobro y una mala gestión operativa, por ende los índices de liquidez que la cooperativa pretende obtener también están por debajo de lo estimado.

El no tomar los correctivos necesarios para incrementar la rentabilidad y mantener un flujo circulante de efectivo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., ha impedido de forma gradual su crecimiento, por lo que en el futuro tendría que verse obligada a la liquidación de la cooperativa, dejando en el desempleo a las personas que colaboran allí, y lo que es más indispensable dejaría de seguir brindando los servicios a la gente que confía en la institución y puso su aporte intelectual y económico para que salga adelante y cumpla con los objetivos para lo cual fue creada.

Con el propósito de hacer frente al sistema competitivo la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en los actuales momentos se ha visto obligada a establecer un plan estratégico que beneficie financieramente a la misma, para de esta manera poder cumplir con las necesidades de los clientes los cuales se benefician por medio de créditos, logrando satisfacer a futuro a dichos clientes.

La planificación estratégica y su relación con su bajo posicionamiento en el mercado, se relaciona directamente con el objetivo de quienes están dirigiendo la cooperativa, en calidad de directivos y ejecutivos de la misma, en donde aspiran superar y romper barreras con metas y objetivos muy exigentes a través de una planificación estratégica institucional, en la misma que se diseñara su misión, visión, objetivos generales, sus objetivos específicos, metas y estrategias encaminadas a captar recursos económicos financieros que son parte fundamental para que esta pueda ser solvente y así mismo para el desarrollo de la Cooperativa.

1.2.4. Formulación de problema

¿Cómo afecta la planificación estratégica al posicionamiento en el mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.?

1.2.5. Interrogantes

¿Qué estrategias de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera se consideran en la planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.?

¿Cuáles son los factores que inciden en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.?

¿Qué herramienta ayudará a mejorar el nivel de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Administración Financiera

Área: Financiera

Aspecto: Planificación estratégica y posicionamiento en el mercado.

Temporal: Periodo 2014.

Espacial: El presente trabajo de investigación se lo realizo en;

Nombre: Cooperativa De Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Parroquia: Simiatug

Calle: Echeandia s/n y Barragán

Edificio: Matriz Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

1.3. Justificación

Actualmente en el sector económico ecuatoriano predomina la incertidumbre, las empresas y el mercado están inmersos en un cambio continuo, por ello es necesario planear las actividades y/o herramientas necesarias para que la cooperativa pueda mantenerse en un mercado tan competitivo, puesto que mientras mayor sea la incertidumbre mayor será el riesgo al que deban enfrentarse.

Es de vital importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., implantar una planificación estratégica y conocer su ambiente interno y externo, para identificar de esta manera las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la misma.

Partiendo que la planificación es una herramienta que proporcionara estrategias en las diferentes áreas a aplicar, esta a su vez le permitirá a la cooperativa contar una con una ventaja competitiva con respecto a su competencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito son un subconjunto de las instituciones financieras y por lo tanto su capacidad de activos no es suficiente para responder por los posibles riesgos o pérdidas que ocasiona el estado con los constantes cambios en el sector financiero, por lo que la aplicación de una adecuada planificación estratégica, se verá su impacto reflejado en todas y cada una de las áreas de la cooperativa, pero con mayor fuerza en su capacidad para captar fondo, su liquidez y posicionamiento en el mercado.

Es necesario tomar provecho sobre los recursos existentes en la cooperativa para una eficiente planeación estratégica, ya que partiendo de lo que posee, podrá renovar y/o crear nuevas estrategias que ayudara a que se pueda adquirir mejores beneficios.

La planificación estratégica es uno de los aspectos más importantes al momento de hablar sobre el desarrollo de una institución, puesto que su estructura se basa en como administra sus recursos, ya sean estos económicos, humanos o laborales, como lo menciona “La falta de planeación efectiva de largo alcance es una de las razones que comúnmente se citan como causa de los problemas financieros y el fracaso.” (Westerfield, 2005, pág. 90); siendo más importante aun cuando hablamos de una asociación en la cual sus utilidades van en beneficio de un sector vulnerable como es el rural.

En el presente trabajo investigativo está dirigido a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de la parroquia Simiatug, debido a que la cooperativa maneja una planificación empírica. Entonces se justifica el uso de una herramienta como es la planificación estratégica, que se constituiría en un instrumento importante que servirá para la administración eficiente de sus recursos. Si se cuenta con una buena planificación estratégica; también se beneficiará positivamente en beneficio de los socios de esta cooperativa ya que con el eficiente manejo de recursos en la cooperativa podrá invertir en servicios de beneficio colectivo.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Estudiar la incidencia entre la planificación estratégica y el posicionamiento en el mercado con el fin de mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

1.4.2. Objetivos Específicos

Analizar la planificación estratégica aplicada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para la identificación de falencias en el proceso de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera.

Evaluar los factores que inciden en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para la toma de decisiones respecto a la captación de clientes.

Establecer un plan estratégico que coadyude a mejorar los niveles de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En el desarrollo de la presente investigación se tomará en consideración la base teórica de las variables de estudio, tanto la variable dependiente como de la variable independiente, cabe mencionar que en el proceso investigativo es necesario extender la perspectiva de estudio citando problemáticas de relación semejante, en donde se ha recabado datos de los funcionarios de la cooperativa, personal administrativo y financiero lo cual es muy relevante e importante mencionar, puesto que son datos reales y de beneficio para el estudio del presente caso.

En un comentario acerca de la planificación estratégica y como afecta su posicionamiento en el mercado afirma;

Rodríguez, Rubén José (Planificación Estratégica, 2014) “El propósito de la investigación de mercados consiste en dar apoyo a la toma de decisiones de marketing. Los procesos de planificación estratégica de la empresa, la planificación de marketing en general y el diseño de estrategias de marketing de productos y marcas, en particular, exigen analizar variables de distinta índole, situaciones y comportamientos tanto del entorno general de la empresa como específico o interno, así como muchos otros aspectos relacionados con el mix de marketing.”

En donde por medio de una correcta aplicación de estrategias adecuadas y el control de las mismas, a corto mediano o largo plazo se podrán tomar las decisiones correctivas para las operaciones y/o transacciones que realiza la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

Para el sector cooperativista es importante contar con un modelo de gestión de administración estratégica, para su normal desenvolvimiento, en donde permita optimizar la importancia de la investigación, de contar con un modelo de gestión financiera, el cual permita realizar un análisis organizacional y estratégico de la misma, sabiendo que en las cooperativas la aplicación de estrategias es la mejor de las opciones para diferenciarse del resto, y mantener un nicho de mercado atendido a cabalidad, cubriendo con las expectativas de los clientes, en este caso de sus socios.

La planificación estratégica beneficia a la institución que la fuere a utilizar, en este caso a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., acorta las decisiones que puede tomarla a futuro, diseñando un esquema que le permita como conseguir su objetivo propuesto y que sea a menor tiempo como lo menciona:

Janet Shapiro,(Herramienta de planificación estratégica, 2014, pág. 4)
“Una estrategia es un enfoque global y un plan. Por eso, la planificación estratégica es la planificación global que permite la buena administración de un proceso. Además, te saca de las actividades del día a día de tu organización o proyecto y te proporciona un esquema de lo que estás haciendo y dónde vas a llegar. La planificación estratégica te da claridad sobre lo que quieres lograr y cómo lo vas a conseguir”.

Al enmarcar la variable dependiente se habla del posicionamiento en el mercado, en donde el lugar en el que se ubica la cooperativa en el mercado es debido a su liquidez, la misma que de cierta forma ha podido responder por sus obligaciones, por tanto es importante mencionar que según The Bank for International Settlements, (2014), “La liquidez es la capacidad de las instituciones financieras de fondear incrementos de los activos y cumplir con sus obligaciones a medida que éstas van venciendo”, de manera que a su vez pueda responder por sus activos.

Al analizar la situación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., con el propósito de proponer acciones tendientes a minimizar el riesgo y mejorar la liquidez de la misma y por ende su posicionamiento en el mercado, se propone plantear herramientas que ayuden a enfrentar la problemática financiera y administrativa que aqueja a la cooperativa para obtener beneficios con la aplicación de dichas acciones.

2.2. Fundamentación Filosófica

En los paradigmas de la investigación existen diferentes tipos de ellos y a su vez el paradigma crítico, que es una realidad cambiante y evolutiva como lo menciona; “Para el paradigma crítico la realidad es dinámica, evolutiva e interactiva. En cuanto a la finalidad de la ciencia y de la investigación es contribuir a la alteración de la realidad y promover el cambio. Persigue un conocimiento emancipatorio”. (Mesa, 2002) En el paradigma crítico se piensa que la ideología y los valores están detrás de cualquier tipo de conocimiento, es decir están guiados por la experiencia de las personas.

Según; el enfoque mixto; “Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos” (Mendoza, 2008) así como; “Su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de la información recabada logrando un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Mendoza, 2008), dentro de este paradigma con el efecto mixto se puede decir que tiene el más alto grado de investigación o combinación entre los dos enfoques, cuyo objetivo es obtener una fotografía más completa del fenómeno de estudio conservando sus estructuras y procedimientos originales.

En cuanto a la relación sujeto objeto, cabe mencionar que en el paradigma crítico el investigador es al mismo tiempo objeto de la investigación, es decir es propositivo en cuanto la investigación, no se

detiene en la complementación de la variables de los fenómenos, esta a su vez plantea alternativas de solución basados en experiencias vivenciales y que a su vez se conjugan para el desarrollo equilibrado del objeto de estudio, proponiendo herramientas que vayan cambiando conforme el tiempo, para que en su aplicación estas vayan también modificándose y le sirva de apoyo a la cooperativa.

El presente trabajo esta direccionado bajo un enfoque de desarrollo de la investigación, en donde predomina el paradigma crítico propositivo, para que a través de la propuesta se establezca el cambio en la cooperativa que se está estudiando, como lo es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

En la línea del pensamiento de, publicado en su libro manifiesta: El campo del saber científico lo constituyen tres ramas: “La lógica, la metodología y la teoría del conocimiento o epistemología” (Bernal, 2010).

En un análisis sobre la teoría filosófica se estudia la naturaleza, las variedades, los orígenes del conocimiento:

“La lógica hace referencia al estudio de las condiciones formales de la verdad en las ciencias; la metodología, a la teoría de los métodos empleados en la investigación científica y las técnicas conexas con estos métodos, y la epistemología que es la teoría filosófica que explica la naturaleza, las variedades, los orígenes, los objetos y los límites del conocimiento científico” (Bernal, 2010, pág. 24)

En la presente investigación, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., se pretende dentro de la misma fomentar o de alguna manera generar un conocimiento científico, en donde a través de la implantación del mismo se pueda verificar la exactitud, veracidad y el manejo a cabalidad de la planificación estratégica, constatado en sus

resultados financieros si están acorde a lo planificado, y también en sus objetivos.

No solamente se trata de cubrir la expectativas internas de la cooperativa, al contrario, también trata de dimensionar la expectativa de la misma con un conocimiento científico que la lleve al éxito interno y por ende externo, dando paso una escala de éxito comercial, con un mayor posicionamiento en el mercado.

En el estudio de la presente investigación al referirse a un estudio epistemológico se trata de una retroalimentación, una reflexión sobre la ciencia en general y el desarrollo de cada actividad en cada disciplina en particular, en este caso haciendo referencia a la estrategias que adoptara la cooperativa para obtener un mejor posicionamiento en el mercado.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

Por la axiología se puede decir que estudia los valores y la capacidad para razonar sobre cualquier tema por tanto en palabras de; (Hernán Orosco, 2005) “La axiología o filosofía de los valores, es la rama de la filosofía que estudia la naturaleza de los valores y juicios valorativos”.

Con el desarrollo de la presente investigación, mediante la fundamentación axiológica, se profundizara en los valores con los cuenta el desarrollo del objeto de estudio, como son; responsabilidad con el manejo de la información, honestidad al momento de manejar la información otorgada por la cooperativa, veracidad en el manejo de la información prestada, por tanto se puede decir que las partes, tanto el investigador como el investigado llegan a un acuerdo y un beneficio reciproco, para con la cooperativa.

En la Cooperativa de Ahorro Crédito Simiatug Ltda., es importante mencionar que se aplica la axiología adecuadamente, partiendo de que las ideas de la axiología es un estudio filosófico de la naturaleza y los

criterios de los valores con la ética, en donde pretende notar que el análisis ético, y así surge del dinamismo de los valores, la ética o reflexión moral tiene sentido cuando se parte de la suposición de la acción.

2.3. Fundamentación Legal

Mediante la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control (2014, págs. 1-2), La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control en sus artículos dice:

“Art. 1.- Descripción.-La presente ley comprende la programación, organización, dirección, ejecución, coordinación y control de los procesos siguientes: de presupuesto y crédito público, de determinación, recaudación, depósito, inversión, compromiso, obligación, desembolso y recuperación de los recursos financieros públicos; de registro contable de los recursos financieros y materiales; de preparación e interpretación de informes financieros relacionados con los resultados de las operaciones, de situación financiera, los cambios operados en ella y en el patrimonio; y comprende, finalmente, la evaluación interna y externa de dichos procesos, por medio de la auditoría.

Art. 2.- Finalidad.- La finalidad de esta ley es establecer, poner en funcionamiento y mantener en las entidades y organismos del sector público un conjunto de normas y procedimientos que integren y coordinen la gerencia financiera para lograr un empleo eficiente, efectivo y económico de los recursos humanos, materiales y financieros.

De igual manera la LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO publicada en el Registro Oficial N°250; Título VII; de la Información, publicado con fecha 3 de enero del 2001, manifiesta:

“CONTABILIDAD, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD

De acuerdo con la LEY ÓRGANICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA publicada en el Registro Oficial N°444; sección uno; de las Cooperativas de Ahorro y Crédito publicado con fecha 10 de mayo del 2011, manifiesta:

“Art.81.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

Art. 85.- Solvencia y prudencia financiera.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial; b) Prudencia Financiera; c) Índices de gestión financiera y administrativa; d) Mínimos de Liquidez; y e) Transparencia”

2.4. Categorías Fundamentales

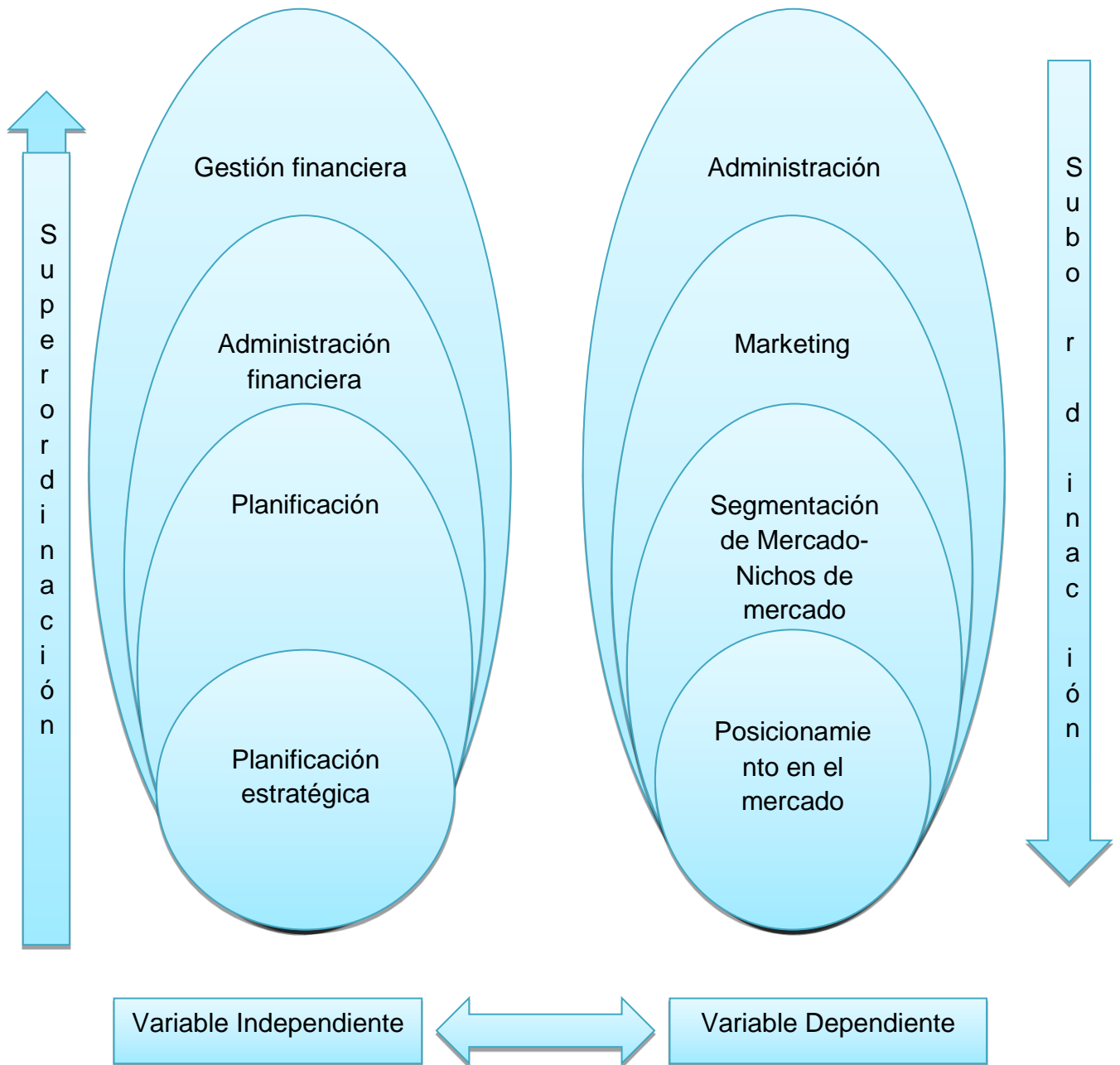


Gráfico 2.2. Red de inclusiones conceptuales
Elaborado por: Bastidas L (2014)



Gráfico 2.3. Constelación de Ideas Variable Independiente.
 Elaborado por: Bastidas L. (2014)



Gráfico 2.4. Constelación de Ideas Variable Dependiente.
 Elaborado por: Bastidas L. (2014)

2.4.1. Descripción Conceptual de la Variable Independiente

2.4.1.1. Gestión Financiera

Para un conocimiento más concreto de la gestión financiera es importante saber que el sistema financiero es una herramienta que de una u otra manera realiza las transacciones que requiera hacer una compañía para su funcionamiento económico, es decir encontrar la manera de en donde pueda invertir sus excedentes o a su vez ahorrarlos como lo menciona: “El sistema financiero es un medio en el cual se realizan los movimientos de recursos financieros entre aquellos agentes económicos deficitarios y superavitarios en sus ahorros” (Huanaco, pág. 2)

La gestión financiera se refiere al análisis y toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una sociedad, entiéndase entidades financieras, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos para la consecución de los objetivos planteados, la gestión se refiere al manejo de fondos, es decir el proceso que consiste en conseguir dinero, mantenerlo y utilizarlo, ya sea en físico, como son los billetes o a su vez a través de otros instrumentos, como cheques y/o tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

Como se menciona anteriormente la gestión financiera no solo evalúa el estado de la cooperativa, sino que a su vez la controla y monitorea, para saber las posibles inversiones o adquisiciones que realice la cooperativa, siempre cuando dichas transacciones estén enmarcadas dentro de las políticas de la cooperativa según;

“La gestión financiera evalúa las competencias para planear, evaluar, monitorear y analizar la adquisición y utilización de la mejor forma posible los recursos financieros de la organización, fundamentados en los objetivos y políticas establecidos por las instancias respectivas en las organizaciones”. (SABER PRO, 2013)

La gestión financiera se puede decir que es un método en el cual por medio de su aplicación, con técnicas y herramientas se puede llegar a estimar los riesgos que posee o que están inmersas las cooperativas, como lo es el caso de estudio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

La gestión financiera lo que busca con su aplicación es reducir el riesgo al cual la cooperativa se enfrenta, ya que hay que tener en cuenta que todo inversión o transacción viene con un riesgo inherente, para lo cual con una gestión eficaz de riesgos se lograra reducirlos y obtener mayor ventaja en dicha inversión, es así como según: “Los derivados financieros tienen una gran importancia en el sistema financiero ya que permiten una gestión más eficaz de sus riesgos” (Rodriguez, pág. 2).

En el presente estudio se puede mencionar que mediante una buena gestión financiera, se pueden manejar correctamente los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug., es decir planificar en donde se puede invertir los excedentes de la cooperativa o a su vez planificar una forma correcta para el ahorro de sus activos, y que a su vez estos generen valor a la misma.

2.4.1.2. Administración Financiera

De acuerdo con: “La administración financiera consiste en presupuestos, análisis de oportunidades, manejo del dinero, inversiones y activos, pago de impuestos, procuramiento de fondos y maximización de utilidades” (Finanzas Prácticas, 2000)

La Administración financiera como tal es una rama de la gestión financiera que a su vez coadyuda a la realización de actividades que sean de provecho para la cooperativa como es el manejo de sus recursos financieros y económicos. Permitiendo que con la administración de los

mismos, la cooperativa mantiene solvencia y liquidez en varios periodos como lo menciona:

“La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo” (Finanzas Prácticas, 2000).

La administración financiera se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La administración financiera conjuntamente con la gestión financiera y las finanzas como tal, son herramientas para controlar el dinero en efectivo u excedentes en valores que posea la cooperativa, van de la mano para planear, producir, controlar, y dirigir la vida económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., según: “Podemos decir que las finanzas son el arte y la ciencia de la administración del dinero, por lo que la administración financiera es una disciplina que nos ayuda a planear, producir, controlar y dirigir nuestra vida económica”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Presupuestos:**

“En esta actividad se planea nuestra vida financiera, se fijan objetivos para compras y ahorro, se estiman nuestros ingresos, egresos y actividades para controlar los registros contables”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Análisis de oportunidades financieras:**

“Es indispensable conocer las herramientas que harán que nuestro ahorro se convierta en una inversión eficiente, para lo cual debemos estar atentos a lo que el mercado financiero ofrece en esta materia, buscando el menor riesgo con la mayor utilidad”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Manejo del dinero:**

“Contabilizar adecuadamente nuestros ingresos y gastos, así como analizar adecuadamente las formas de mantener un control del dinero, son opciones que se deben buscar al reunir los fondos familiares; una cuenta de cheques, una cuenta de débito o el crédito a través de una tarjeta, deberán analizarse en base a nuestra capacidad económica y objetivos financieros. La disponibilidad de fondos y maximización de intereses son las características que debemos buscar cuando se trata del manejo de nuestro dinero”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Inversiones y activos:**

“Cada compra o inversión debe significar crecimiento en nuestras finanzas corporativas. Se deben analizar en función de su productividad financiera, es decir comprar un bien inmueble será más productivo financieramente que adquirir un bien que pueda depreciarse en el futuro. Conocer sobre inversiones nos dará las herramientas para lograr compras de inversión redituables en el tiempo”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Pago de impuestos:**

“Es indispensable conocer las características del pago de impuestos para cumplir ordenadamente nuestra contribución, aprovechando la deducibilidad de los gastos que realizamos en nuestras actividades productivas”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Procuramiento de fondos:**

“Como lo mencionamos anteriormente, el manejo de nuestro dinero también debe considerar los fondos necesarios para cumplir con las obligaciones contraídas como el pago de servicios en la empresa, compromisos laborales. Realizar una buena planeación de los fondos necesarios evitará invertir nuestro dinero sin considerar estos rubros vitales para el funcionamiento de nuestra empresa y evitará incumplir con nuestras obligaciones crediticias”. (Finanzas Prácticas, 2000)

- **Maximizar utilidades:**

“Este aspecto, no obstante se considera en la forma en que invertimos el ahorro, es importante enfatizar su importancia, ya que manteniéndolo como objetivo será la línea de acción que nos llevará a conseguir nuestros objetivos en el menor tiempo posible. Conocer lo relacionado a la administración de sus recursos, será siempre recomendable para lograr sus objetivos financieros”. (Finanzas Prácticas, 2000)

2.4.1.2.1. Definición de Administración Financiera

La administración financiera, no solamente se rige a planeación de actividades específicas de valor, esta también se basa en el tamaño de empresa para la asignación de funciones a las personas que allí laboran, de acuerdo al grado de especialización, para que de esta manera pueda potenciar más el desenvolvimiento de la misma, según;

Administración Financiera II (Administración Financiera II) “La administración financiera juega un papel central en la empresa. La asignación de funciones financieras a individuos y departamentos dependerá del tamaño de la compañía. Cuanto más grande sea la compañía más alto será el grado de especialización de las tareas. Cabe señalar que aún en las empresas pequeñas la función financiera tiene un papel protagónico ya que sin ella no es posible alcanzar las metas trazadas”.

Por lo tanto se puede decir que la administración financiera tiene un doble objetivo, que es elevar al máximo el valor actual de la riqueza procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo y a la vez ayudar en la distribución más provechosos de los recursos que se encuentran dentro de la empresa.

2.4.1.2.2. Importancia de Administración Financiera

La importancia también radica en que hoy en día, en la toma de decisiones, porque ahora en las empresas las decisiones las realiza el gerente financiero, puesto que los conocimientos del mismo cubren con las expectativas que requiera la cooperativa, dejando atrás a las finanzas como lo menciona;

Padilla, Lic. Adm. Abdías Armando Torre (La Gestión Financiera en la Empresa, 2011, pág. 26) “La toma de decisiones de la empresa es en mayor coordinación con el Gerente Financiero, siendo éste el responsable directo del control del proceso, es decir, la concepción pasiva de las finanzas administrativas ha sufrido una variación radical, en donde el financiero ha dejado de ser considerado como un mero observador en la empresa para convertirse en uno de los ejes de la estrategia empresarial, como lo menciona”

Para saber la importancia de la administración financiera es importante mencionar que a través de los cambios que se han venido dando alrededor del tiempo, han incrementado la importancia de la misma puesto que anteriormente un gerente de ventas debería proyectar las ventas, un gerente de producción debería determinar los activos necesarios para enfrentar la demanda, y el trabajo financiero era simplemente conseguir el dinero necesario para adquirir las máquinas así como los inventarios.

2.4.1.3. Planificación

La planificación es percibir, pensar, valorar y actuar como se visualizara a un futuro, con diseños adecuados que beneficien a la persona u organización que los aplicara como lo menciona;

Harmon, Giordanni(La planificación, 1998) “La planificación como proceso conduce hacia la definición y esclarecimiento de las metas de una organización para luego llevarlo a programas y métodos específicos de acción. Cumple pasos que sistemáticamente deben cumplirse, por ello es importante tomar en cuenta las siguientes acciones:

- **Conciencia de las oportunidades:** La planificación exige hacer un diagnóstico realista de la situación y de las oportunidades que presenta la organización. Esto es hacer una incursión preliminar de las posibilidades futuras, valorar los puntos fuertes y las debilidades de la empresa y prever cuáles son las expectativas de ganancia.
- **Fijación de objetivos:** Consiste en establecer los objetivos de la empresa en su totalidad y de cada unidad de trabajo.
- **Desarrollo de premisas:** Es establecer un “marco referencial” o los supuestos de la planificación respecto al futuro, haciendo suposiciones acerca del medio ambiente presente y futuro.

- **Determinar curso de opciones:** Consiste en la búsqueda y examen de las diferentes alternativas de acción, especialmente de aquellas que no son aparentes de forma inmediata.
- **Evaluación del curso de opciones:** En esta etapa se consideran los elementos financieros, políticos y sociales que integran la empresa y el fin de la misma (objetivos vs. metas) y luego determinar cuál es la vía más beneficiosa para la organización.
- **Selección de un curso de acción:** Aquí se adopta la decisión.
- **Elaboración de planes derivados:** Son los planes alternativos y complementarios para poder llevar a cabo el plan principal.
- **Cuantificación de los planes a través de presupuestos:** Después que se fijan los planes y se toman las decisiones, hay que convertirlos en presupuesto para inversión”

Al hablar de planificación se refiere a un campo muy amplio. Porque planificar abarca un todo en general, por lo tanto se hablara de la planificación para empresas en el presente caso.

La planificación es un proceso gradual para lograr cumplir los objetivos propuestos de una organización, sea esta la que fuere, en donde por medio de análisis de necesidades, objetivos de formación, programas de formación, presupuesto, recursos y herramientas, acciones, calendario, ejecución y evaluación, se pueden llegar a cumplir con los planes diseñados.

2.4.1.3.1. Definición de Planificación

Al momento de hablar de planificación abarca un concepto muy amplio, por lo que para el estudio del presente caso es necesario hablar de planificación financiera, en donde cabe mencionar que en las empresas la planificación financiera o planeación es una base importante para la recopilación de datos, coordinar, y controlar los mismos, mediante esquemas previamente realizados como lo menciona, Gitman (2007) “Indica que la planeación financiera o planificación financiera es una parte importante en las operaciones de la empresa, porque proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de ésta con el propósito de lograr sus objetivos”. Además, establece que el proceso de planeación financiera comienza con planes financieros a largo plazo, o estratégicos, que a su vez conducen a la formulación de planes y presupuestos a corto plazo u operativos.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., es de vital importancia contar con planes de apoyo que coadyude a buen funcionamiento de la misma, contar con una adecuada gestión de operaciones que sea como un camino para que dichos planes puedan cumplirse y de esta forma beneficie a la cooperativa, la administración de sus recursos y el manejo adecuado de los mismos permitirá avanzar a la misma.

Con lo mencionado anteriormente se puede decir que la planificación no es más que un conjunto de pasos a seguir, que ejecutándolos de la manera correcta la empresas, en este caso la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., podrá cumplir con los objetivos propuestos, sean estos al plazo que fuere, en donde mediante las decisiones que los dirigentes tomen podrán aportar con liquidez o beneficio para la cooperativa.

2.4.1.3.2. Importancia de Planificación

La importancia de la planificación está basada en que es el eje principal de toda gestión, acción u operación que vayamos a realizar, sea individualmente como personas naturales o como personería jurídica, en donde para poder llegar a una meta, un objetivo a largo plazo, previo a ello habrá que planificar es en donde surge su importancia según:

Harmon, Giordanni(La planificación, 1998) “La planificación es la primera y más importante de las funciones administrativas. Permite determinar el curso concreto de acciones a seguir por una organización, fijando los principios que habrán de presidir y orientar dichas acciones; la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlas y la fijación de tiempos para su realización”.

“Para ello, los ejecutivos deben estudiar anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentar sus actos en algún método, plan o lógica. Estos planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Asimismo, ayudan a fijar prioridades, permiten concentrarse en las fortalezas de la empresa, ayudan a tratar los problemas de cambios en el entorno externo y constituyen una guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos.

De forma puntual, se puede decir que la planificación facilita el logro de cuatro metas importantes:

- Ayuda a reducir la incertidumbre que producen los cambios.
- Concentra la atención de la organización o empresa en los objetivos.
- Posibilita las operaciones económicas.
- Ayuda a los administradores a controlar el proceso”.

2.4.1.4. Planificación Estratégica

Como planificación estratégica hay que saber que está fundamentada en diseños, planes y que estos a su vez sirven para interpretar mejor los resultados obtenidos, de los datos recolectados, en donde por medio plataformas es más factible la manipulación de los mismos, esto según; (Cuesta, junio 2012) “La planificación estratégica, denominada en inglés strategicplanning, surgió como una forma de interpretar y utilizar mejor los datos obtenidos en la investigación social para crear una plataforma estratégica más dinámica y conseguir campañas más eficaces”.

Con una adecuada gestión financiera, con el control de los costos y gastos en los que incurre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., con el control de los inventarios, las políticas de cobro, las estrategias que esta tenga diseñadas, a corto, mediano o largo plazo, la cooperativa a su vez podrá generar mayor liquidez, en donde los activos podrán responder por la misma.

La planificación estratégica no es más que el conjunto de estrategias previamente establecidas con miras a futuro, en donde el beneficio que esta espera es generar mayor liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., reduciendo su cartera vencida, con la aplicación correcta de dichas estrategias, mediante la administración de sus fondos, las gestiones que se realicen para el beneficio de la cooperativa.

2.4.1.4.1. Definición de Planificación Estratégica

La planificación estratégica esta direccionada a obtener resultados de lo planteado y que a su vez sean de apoyo a la cooperativa, identificando fortalezas para que pueda continuar con tal liquidez y también detectando debilidades, salvaguardando los recursos que puede estar perdiendo, sea por las operaciones que fuere, la planificación estratégica identifica los caminos necesarios para que la cooperativa pueda salir adelante con su propios recursos, es así como lo menciona;

Cuesta, Ubaldo (Planificación Estratégica y Creatividad, junio 2012) “La planificación estratégica precisa de una reflexión profunda entre los miembros de una organización, que busca identificar lo que la organización actualmente es, con sus fortalezas y deficiencias, y lo que quiere ser en el futuro, definiendo para ello un conjunto de objetivos y metas, y sus estrategias correspondientes, en el marco de un medio externo altamente cambiante en el cual se generan oportunidades y amenazas”.

Como ya se ha hablado de la planificación en general es importante conjugarlas con estrategias que sean de apoyo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en donde la misma toma sentido para formar parte del diseño de la planificación, claro está mediante la correcta gestión de actividades, por ello podemos decir que la planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos, dentro de un periodo determinado.

2.4.1.4.2. Importancia de Planificación Estratégica

La planificación estratégica es importante para las empresas sin importar su actividad comercial, porque une las fortalezas de comercializar sus productos o servicios con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos así lo afirma:

“Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa. Incluye las metas y los objetivos para cada área crítica de la cooperativa, entre los que se encuentran la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas” (Finanzas , 2009).

La planificación estratégica tiene demasiada importancia en el ámbito empresarial, porque desde un punto de vista general, las empresas sean estas privadas o públicas necesitan planear, crear estrategias que sean de apoyo a las mismas, para que con su ejecución puedan cumplir con los objetivos o metas trazadas.

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planificación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

2.4.1.4.3. Principios de la Planificación Estratégica

Para hablar de los principios de la planificación estratégica y sus métodos de aplicación, en donde es indispensable saber combinarla con la administración y la gestión financiera para el uso eficiente de sus recursos, sean estos los que fuere, en lo referente a la planificación estratégica, con un enfoque muy popular que ha sido propuesto según:

Porter, Michael E.(Competitive Strategy , 1980) “El punto de vista de Porter existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.
- Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria”.

Con el correcto estudio y aplicación de los principios que según Porter plantea en su libro, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., podrá llegar a cada segmento de mercado establecido como meta, guiados por dichos principios y enmarcados bajo las políticas internas de la cooperativa y los lineamientos establecidos por la ley.

2.4.1.4.4. Toma de Decisiones

La presente investigación emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses económicos de la cooperativa, además la administración financiera juega un papel relativamente amplio en la administración de la cooperativa, para la toma de decisiones de las operaciones de la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., como lo menciona; (Chiavenato, 1979, pág. 383) “La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir”.

En la toma de decisiones en primer lugar, hay que saber que los gerentes financieros o los directivos a cargo utilizan la información contable, básicamente balances generales, estados de resultados, entre otros, con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las empresas que son objeto de estudio.

El gerente dentro del ámbito financiero utiliza información como asientos, ajustes y análisis, como una contribución importante al proceso de toma de decisiones, por lo que todo ejecutivo que no esté trabajando en dicha área, debe conocer lo suficiente de finanzas para poder trabajar con las implicaciones financieras dentro del propio análisis de su especialidad.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en la toma de decisiones lo primordial es contar con información relevante que permita controlar los recursos de la misma, en donde por medio de análisis financieros, históricos contables de la cooperativa y/o información idónea sirven para recabar pasos correctos para la toma de decisiones, según:

“La toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas” (Kast, pág. 25).

La adecuado gestión de operaciones, la administración de los recursos y la correcta aplicación de los mismos coadyudaran a la toma de decisiones, para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., pueda a su vez contar con una adecuada planificación de sus actividades, y que por medio de esta pueda mantener una estabilidad económica a largo plazo, o su vez mantener una liquidez para responder por sus activos, logrando posicionarse de esta manera en un mercado tan competitivo.

2.4.2. Descripción Conceptual de la Variable Dependiente

2.4.2.1. Administración

Para la permanencia de una entidad financiera en el mercado esta debe generar valor y a su vez estar sujeta a las decisiones que esta implica para mejorar el funcionamiento de la cooperativa, como lo menciona; CPA Ferrere (2009), en su artículo, “Es proceso de toma de decisiones que tiene como objetivo maximizar el valor de la empresa para el accionista/dueño”.

Basándose en, Hitt Michael (2006), “Administrar es conjuntar todos los elementos, administración es un término que tiene varias acepciones distintas. En cuanto al propósito de este libro su principal significado es como una actividad o un proceso. De manera más específica, definimos administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tares en un entorno organizacional. Por su parte esta definición se divide en cuatro partes fundamentales:

1. Administración es un proceso: consistente en una serie de actividades y operaciones como planear, decidir y evaluar.

2. Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipo de recursos: humanos, financieros, materiales y de información.

3. Administración significa actuar en dirección hacia al logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados.

4. Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para lograr propósitos comunes”.

La administración se refiere a las tareas y actividades implicadas en la dirección de una organización, en este caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., o una de sus unidades: es decir en sus departamentos como son, planeación, organización, dirección y control.

La administración también se puede decir que es el proceso de planificación, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

2.4.2.1.1. Procedimientos

En este contexto se puede citar un modelo de procedimientos encabezados por un objetivo y realizado por; Revisión y Análisis de los Estados Financieros (Manual de Procedimientos, 2008) “Obtener, verificar y analizar los estados financieros para su emisión y presentación correcta ante la oficina de la Secretaría de Administración y Finanzas”.

- Recibe del Departamento de Contabilidad reporte de movimientos contables de las diferentes cuentas de los estados financieros.
- Verifica los estados financieros.
- Analiza y aplica las herramientas para la interpretación de los estados financieros.
- Describe situación financiera y propone medidas, opciones y alternativas para contar con liquidez, solvencia y capacidad para cumplir obligaciones financieras.
- Envía estados financieros y planteamiento de opciones y medidas financieras a la Secretaría de Administración y Finanzas.
- Posteriormente recibe la secretaria de Administración y Finanzas
- Envía estados financieros y planteamiento de opciones y medidas financieras a la Secretaría de Administración y Finanzas”.

Los procedimientos no son más que un manual que debe ser fijado por la cooperativa para manejar adecuadamente los recursos financieros de la misma, con una base jurídica, políticas, normas y lineamientos de acuerdo con los estatutos, reglamentos y funciones de la misma, mediante dicho manual se podrá diseñar herramientas para verificar que cada actividad se la está cumpliendo a cabalidad, y más que nada saber si los pasos que establecidos beneficiaran a la cooperativa

En estos procedimientos se enmarca como llegar de manera directa a la gestión operacional de la cooperativa, direccionando sus procesos hacia sus potenciales debilidades y amenazas para controlarlas y modificarlas a su favor, de la misma manera manejar los riesgos o posibles internos para posteriormente controlarlos.

Estos modelos son los procedimientos que se pueden aplicar para controlar un proceso, de esta manera la cooperativa puede regirse a una base y realizar correctamente una actividad sin interrumpirla, lo que beneficiara a la misma, en cuanto al posicionamiento del mercado y como llega a cada segmento tomando en cuenta todos y cada una de las preferencias de los usuarios.

2.4.2.1.2. Políticas

Las políticas al igual que los procedimientos, dentro de las finanzas se los va a fijar de acuerdo a la conveniencia de la cooperativa para que esta pueda establecer una ventaja ante el riesgo de perder efectivo o lo que es lo mismo no funcionar adecuadamente, fijar las políticas de acuerdo a los estatutos de la cooperativa y bajo las leyes de estado, como se lo describe un modelo enmarcado en un objetivo, realizado por: Revisión y Análisis de los Estados Financieros (Manual de Procedimientos, 2008) “Obtener, verificar y analizar los estados financieros para su emisión y presentación correcta ante la oficina de la Secretaría de Administración y Finanzas.

- Tomar como base los datos de los estados financieros para coadyuvar a la toma de decisiones a través del planteamiento de las mejores alternativas y medidas que permitan tener la capacidad financiera suficiente y oportuna para cumplir con las obligaciones.
- Los movimientos contables deben estar registrados adecuadamente, de conformidad con el Catálogo de Cuentas y la Guía Contabilizadora, vigentes.
- Se verificará que las cuentas deudoras correspondan a la naturaleza de la Institución, es decir, aquellos movimientos contables que tengan que ver con la compra de bienes, productos o servicios que requieren las diferentes dependencias y órganos del Poder Legislativo. Y la cuenta de acreedores que corresponda con todos los pasivos y

disminuciones de bienes del inventario, así como de los consumibles de los almacenes.

- Para conciliar y cotejar saldos de las cuentas de los estados financieros se efectuarán comparativos de los saldos de los sistemas de Inventario y de Almacenes contra el Sistema Contable.
- Se harán revisiones y comparaciones entre los saldos del Sistema de Presupuesto y el Sistema Contable, a efecto de realizar los ajustes respectivos, antes del cierre mensual oficial”.

Al momento de fijar las políticas de la cooperativa se deberá tomar en cuenta los parámetros que fija el estado y los estatutos de la misma para que de alguna manera pueda beneficiar a la cooperativa y así a los socios con los que esta cuenta.

2.4.2.2. Marketing

Al hablar de marketing se engloba de manera general un sin número de actividades como; compras, ventas, promociones, publicidad, descuentos, precios, en fin un engranaje completo que hagan que un producto resulte apetecible a los consumidores, tratando de llegar a la mente del consumidor final con el producto ofertado, como lo menciona: “mercadotecnia es un sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre mercados meta, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales” (Stanton, 2004).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en cuanto a la atención a sus clientes, no están llegando de manera directa a casa uno de ellos, en esto se hace referencia a sus políticas de marketing que lo que buscan atender a las necesidades de sus usuarios, según: “El marketing actual es entendido desde la perspectiva de la satisfacción de las necesidades del consumidor y se compone de un conjunto amplio de herramientas disponibles para lograr tal fin” (Juan, s.f)

El marketing como tal posee métodos a aplicar para que la empresa que lo aplique posea una ventaja competitiva ante el resto de empresas de cierto sector, en este caso en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., las políticas a aplicarse para atraer más socios está en los departamentos encargados, conjuntamente con el correcto manejo y control de sus recursos tanto económicos y financieros y las estrategias fijadas con los procedimientos y políticas a seguir generaran una mejor atención a los clientes y desenvolvimiento en sus operaciones.

2.4.2.2.1. Definición de Marketing

Marketing es un conjunto de procedimientos, encaminados a beneficiar a las empresas sean estas públicas y privadas o a su vez personas jurídicas o naturales creando un producto o servicio con valor para llegar a los socios con una marca diferenciadora, según: “Marketing, es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros” (Druker).

Las uso correcto de las políticas y procedimientos de las finanzas a corto, mediano o a largo plazo coadyudarán a que la cooperativa en la ejecución de su plan de marketing pueda direccionar sus productos a los socios teniendo en cuenta que para llegar de mejor manera a los mismos hay que tomar en cuenta las cuatro del marketing, en la cual por medio de la Promoción el Producto a ofertar llegara de mejor manera a la Plaza con un Precio que esté al alcance de los consumidores, como lo menciona: Lafonth, Tivisay Galvan (Las cuatro p del Marketing, 2009) “El marketing está compuesto por cuatro variables o elementos que le permiten a la compañía direccionar su actividad económica, partiendo de las necesidades de los consumidores .Estas variables son:

El producto/servicio, la plaza, el precio, la promoción”.

Es una orientación de la dirección de la cooperativa que sostiene que la clave para alcanzar las metas de la organización reside en averiguar las necesidades y deseos del mercado objetivo (dimensión análisis marketing estratégico) y en adaptarse para ofrecer (dimensión operativa o marketing operativo) las satisfacciones deseadas por el mercado, mejor y más eficientemente que la competencia.

El marketing tiene una importancia dentro de las finanzas puesto que estas velan por el desarrollo económico de la cooperativa y a su vez la idónea aplicación de las estrategias de marketing el gestionar como hacer que un producto pueda llegar a la mente de un consumidor, manejar la situación a favor de la cooperativa verificando que se cumplan con los objetivos de la misma y lo más importante que satisfagan los requerimientos de los socios, esto es como dice: “Marketing es el proceso de planificar y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones” (American Marketing Association, 1985)

2.4.2.2.2. Importancia de Marketing

La importancia del marketing radica en la demanda de productos y/o servicios que ofertan las empresas, ya que si no existiera demanda de dichos productos, las empresas no planearían estrategias de marketing buscando mejorar los productos para llegar de mejor manera a los oferentes, como lo menciona: Romera, Antonio (Importancia del Marketing) “Es importante porque la oferta supera la demanda. En el caso hipotético de que no hubiera demanda, no habría interés del marketing. El marketing existe como tal, cuando la demanda del producto no se ha adecuado a la oferta”.

El marketing como herramienta para acaparar nuevos segmentos de mercado ayuda a que la cooperativa llegue a ciertos nichos de mercado, manteniendo como punto de partida la base financiera de la misma, controlando los fondos y recursos que con los que esta cuenta, además de que con aplicación de las estrategias financieras se logra una mayor efectividad en el manejo de todos sus recursos.

2.4.2.2.3. Herramientas de Marketing

Según: (El papel del Marketing) Las herramientas básicas que utiliza el marketing y como funciona son:

“Producto: Consumidores, necesidades y deseos

Precio: Coste para el consumidor

Promoción: Comunicación

Lugar: Conveniencia”

El marketing como herramienta dentro de la planificación estratégica lo que busca es llegar a ciertos nichos que mercado que aún no se han atendido o por lo menos que aún no cubre con lo que los socios requieren para cumplir con sus expectativas.

Las finanzas dentro de este concepto juegan un papel muy importante puesto que con la ejecución de un plan de acción diferencial y cumpliendo con los requerimientos y políticas establecidas puede apoyarse en el marketing como una herramienta necesaria para mejorar los procesos operativos y atraer a nuevos segmentos de mercado, es decir se busca llegar a nichos de mercado desatendidos o que no se atendieron anteriormente.

2.4.2.3. Segmentación de Mercado- Nichos de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso de selección y/o escogimiento de un grupo general a sub grupos homogéneos con gustos y preferencias similares, pudiendo dividirlos y clasificarlos de acuerdo a los gusto y preferencias, esto con el fin de plantear una estrategia comercial que ayude a llegar a la cooperativa de manera directa a ciertos grupos que fueron atendidos antes, como dice: “Proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa” (Universidad de Cantabria).

Los segmentos de mercado son establecidos bajo un estudio previo de marketing, los mismos que darán paso a la selección de un subgrupo de un total general sabiendo cuales son las necesidades de dicho grupo, los requerimientos que ellos buscan en la prestación de un servicio, saber que para llegar a todos se debe escoger adecuadamente a dichos nichos no atendidos anteriormente.

Al momento de planear una actividad se debe regirse bajo los parámetros que se hayan establecido anteriormente y que fueron diseñados para apoyar el desarrollo de cooperativa, conjuntamente con el manejo adecuado de las herramientas necesarias para una cultura organizacional financiera exitosa se procede a trabajar con el marketing de nichos el mismo que previo al estudio se considera que es el mejor para llegar a ese punto no atendido y que es estratégico y comercial, según:

(Universidad de Cantabria): “Punto de partida: Mercado compuesto por compradores heterogéneos, características diferenciadas, distintos deseos, conductas de compras diferenciadas, en donde lo primordial es aprovechar las diferencias segmentando el mercado: Marketing de masa, Marketing de segmentos, Marketing de nichos, Marketing one to one”.

Los lineamientos que la cooperativa tiene para el control de sus fondos, la utilización de sus recursos en actividades internas y las procedimientos enmarcados en la base legal de la cooperativa hace referencia a que la mejor manera de llegar a los socios es mediante una imagen transparente y más que nada que transmita confianza a los socios, existen sectores que aún no se han atendido con los requerimientos que exigen, entonces con la ayuda del marketing de nichos se puede fijar estrategias para llegar a estos grupos de socios.

2.4.2.4. Estrategia

Una estrategia consiste en la combinación de herramientas y la movilización de las mismas para generar una diferencia ante la competencia y llegar a los consumidores meta satisfaciendo sus necesidades, siempre y cuando se cumpla con el objetivo de la cooperativa, según: “Consiste en una combinación de movimientos competitivos y enfoque de los negocios que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito y lograr los objetivos de la organización” (Thomson, 2001).

Con las finanzas en el mercado se trata de llegar a cada segmento de mercado ofertando no solo un servicio, sino un producto que llegue de manera directa a los socios, a esto se lo une con el diseño de estrategias que no es más que el medio para reconocer con claridad lo que beneficiara a la cooperativa y lo que es más importante saber cómo atraerlo y hacer que genere resultados dentro de los objetivos planificados, como dice: Arnoldo, Hax C.(Planificación Estratégica) “Es el medio de hacer explícitas las metas y objetivos de una organización en el largo plazo, permite definir los principales programas de acción que se necesitan para alcanzar esos objetivos y de asignar los recursos necesarios”.

2.4.2.5. Posicionamiento en el Mercado

En palabras de Olguer Patricio Cárdenas Ullloa, Ronald Efrain Encalada Encalada (Plan de Posicionamiento, 2011): “Constituye una evaluación, que se oriente al análisis sobre: la calidad de los servicios financieros que oferta la institución, evalúa si estos cubren las necesidades y expectativas de los socios, si la calidad de la atención, adecuaciones de las oficinas, horarios, son adecuados para la satisfacción de los usuarios. Se analizan percepciones de los socios y usuarios sobre la imagen de la institución como entidad financiera y de desarrollo social. En especial se recogen las sugerencias y opiniones de los socios que debe mejorar la cooperativa para alcanzar su crecimiento y desarrollo, y por ende el cumplimiento de su visión social”.

El posicionamiento de mercado se lo debe realizar en base a los factores que se fijó para seleccionar dicho mercado como puede ser las necesidades y expectativas de los usuarios, la imagen corporativa, la visión social de la cooperativa, estos son parámetros a donde llegar como mercado meta, verificar el cumplimiento de dichos objetivos basados en las estrategias que previamente se han diseñado para cubrir con el mercado al cual se desea llegar.

Las estrategias que posee la cooperativa para adentrarse en nuevos mercados estarán adecuadas para cumplir con la base social que esperan las personas, puesto que por medio de ellos y mediante la captación de sus fondos la cooperativa tiene capital social, a esto se le suma una adecuada gestión financiera, según: “Tiene relación con la definición de acciones y estrategias que la cooperativa asume para fortalecer la base social, en medida que constituye una sociedad de personas, le es importante el capital social” (Olguer Patricio Cardenas Ullloa, 2011).

Las políticas de la cooperativa y los procedimientos para cumplirlas y hacer cumplir se basan en los estatutos de la misma, sabiendo que para esto se contara con una planificación financiera exitosa, solamente de esta manera la imagen de la institución llegara con mayor fuerza a los socios, captando mayor cantidad de gente y posteriormente posicionándose en el mercado como imagen y por los servicios que presta.

2.5. Hipótesis

La Planificación estratégica incide en el posicionamiento del mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

2.6. Señalamiento de Variables

2.6.1. Variable independiente

Planificación estratégica

2.6.2. Variable dependiente

Posicionamiento en el mercado

2.6.3. Unidad de Observación

Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

2.6.4. Términos de Relación

Incide

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

En cuanto a la investigación se puede decir que es un conjunto de métodos, pasos o lineamientos que están a disposición de la persona investigadora, y que puede llegar a descubrir y proponer la solución a un supuesto fenómeno de estudio como lo afirma: “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Bentancour, 2011), por tanto para la consecución de un objeto d estudio se basa en los procesos para llegar a la consecución de los objetivos que se hubiere planteado en el presente trabajo de estudio.

Para realizar una investigación es necesario tener conocimiento de la misma para lo cual se puede decir que es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas según lo hubiere planteado el investigador o lo que es lo mismo el cumplimiento de los objetivos, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes

La investigación en si se trata de indagar con datos reales obtenidos por medio de fuentes primarias o secundarias, por lo que es necesario estudiar los enfoques de investigación y su relación con el estudio que se está realizando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., como está funcionando su planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado, que es lo que afecta de manera concreta a dichas variables.

Enfoque Social:

La investigación social se basa en los paradigmas de los objetos a investigar, las creencias en el funcionamiento de un sistema que alrededor de los años les ha sido útil, pero que se puede cambiar o modificar, como lo menciona:

“La investigación social cuantitativa está directamente basada en el paradigma explicativo. Este paradigma utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia, en las formas que es posible hacerlo en el nivel de estructuración lógica en el cual se encuentran las ciencias sociales actuales.” (Caceres, 1996)

En cuanto a la investigación social, se puede decir que como práctica científica implica un camino largo y de mayor o menor dificultad según los problemas que se pretenden resolver, dependiendo del grado o propósito de la investigación, por tanto en la investigación social en todo caso, el punto de partida de tal camino comienza con la socialización del investigador en los primeros antecedentes de un determinado prototipo, para que a su vez después se lo pueda explicar de una manera más explícita en una o más teorías centrales el fenómeno investigado, para lo cual cuenta con un sistema metodológico de reglas y de técnicas de investigación.

Enfoque Cuantitativo:

En cuanto al enfoque cuantitativo según la palabras de: “Es secuencial y probatorio, aunque podamos redefinir alguna de sus fases, los procesos siguen un orden riguroso, las decisiones críticas se toman antes de recolectar datos” (Bentancour, 2011).

Para el desarrollo de una investigación el investigador se rige por los enfoques que persigue la misma, como lo es el enfoque cuantitativo, por tanto en las palabras de:

“Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernandez E. , 2003).

En el aspecto cuantitativo del análisis financiero se puede decir que se incluye el desarrollo técnico del estudio. En este enfoque se desarrollan y aplican todas las técnicas y herramientas necesarias para lograr los objetivos planteados, en donde por medio de la realización de cálculos, gráficos, tablas, e incluso mapas conceptuales se puede determinar el objeto de la investigación.

En síntesis se utilizará las herramientas necesarias de hojas de mando integral de programas necesarios para representar la información obtenida en el estudio de la planificación estratégica y como se ve afectada la iliquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., con su posicionamiento en el mercado.

En conclusión es importante saber identificar claramente las cualidades que posee la misma para con el funcionamiento de la cooperativa y también verificar cuantitativamente como se están manejando los resultados después de aplicada la investigación.

Enfoque Cualitativo:

El enfoque cualitativo se basa en la parte deductiva y como se desenvuelve la investigación, en donde puede desarrollarse sin el previo conteo de datos numéricos, “Las preguntas de investigación y la hipótesis no necesariamente preceden a la recolección y análisis de datos, si bien hay una revisión inicial de la literatura, esta puede complementarse en cualquier etapa del estudio”. (Bentancour, 2011)

En la investigación cualitativa se puede decir que es un proceso en etapas a realizar que interactúan entre sí y no siguen una secuencia rigurosa: “Por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones” (Hernandez E. , 2003).

Es la parte cualitativa de la investigación, en donde por medio de explicaciones e interpretaciones de los resultados formales que arroja la investigación, se puede a su vez sugerir propuestas de actuación de acuerdo con los objetivos planteados.

3.2. Modalidad básica de la Investigación

Las modalidades de investigación a aplicarse que servirá de apoyo para el análisis y obtención de resultados en el presente trabajo de investigación son:

3.2.1. Investigación de Campo

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., se analizara la administración de su recursos de manera más concreta la administración financiera y su impacto en los índices de liquidez, de una manera directa con la cooperativa como lo menciona (Hernandez G. , 2011): “Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos

conocimientos en el campo de la realidad social, o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos”.

En la presente investigación se utilizará esta modalidad para su respectivo estudio, porque se efectuará en el lugar mismo de los hechos, visitando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. Para obtener datos verídicos que se requiere, la información recogida en la misma permitirá tener un mayor conocimiento sobre el problema, ya que permite el contacto directo del investigador con la realidad, además de describir, analizar e interpretar de forma ordenada en base a la fundamentación teórica

Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación.

3.2.2. Investigación Bibliográfica-Documental

Es el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, folletos, revistas, tesis, internet y otros; en los cuales se revisará fuentes escritas de diferentes autores para elaborar el marco teórico que definirá la metodología de la investigación con la finalidad de mejorar y ampliar los conocimientos en la realización y desarrollo de la presente investigación y también se incluirá la información propia de la cooperativa que servirá de soporte al estudio realizado.

En este caso en la cooperativa estudiada los datos recabados son directamente de la fuente, es decir de los funcionarios de la misma, en donde se puede saber con exactitud el problema el cual posee la cooperativa.

3.3. Nivel o tipo de Investigación

En desarrollo de la presente investigación se aplicará los tipos de investigación tanto:

3.3.1. Cualitativa

3.3.1.1. Exploratoria

Para realizar la presente investigación del proyecto se fundamentó en un enfoque mixto, es decir analizando tanto lo cualitativo como lo es lo cuantitativo. Como lo indica Hernández (2006), en su obra titulada “Metodología de la Investigación”, sostienen que “todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto”.

“La investigación Exploratoria se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o se ha abordado ante.” (Hernández, et al 2003. P.115)

La investigación exploratoria está constituida por aquellos estudios que tratan de describir la situación sin intentar explicar o predecir un futuro, en donde mediante el estudio de la variable independiente, como en este caso lo es la planificación estratégica, y su variable dependiente; el bajo posicionamiento en el mercado, se relacionan ya q que a su vez investigan cada uno por su parte y también la relación entre ellos, descubriendo el problema que existe de intermedio, es decir la iliquidez que existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda..

3.3.1.2. Descriptiva

En este tipo de investigación se busca especificar las propiedades o características que van de lo más general a lo más simple como lo menciona: “La Investigación Descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (Danhke, Hernández. P, 117)

Es una investigación descriptiva puesto que mediante los resultados obtenidos en el proceso de investigación se los puede detallar en relación a las variables de estudio, en el presente trabajo se utilizara una encuesta para obtener de primera mano la información que se requiere para llegar a detectar las falencias que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y por tanto verificar y comparar la situación de la cooperativa.

3.3.2. Cuantitativa

3.3.2.1. Correlacional

En la investigación correlacional se trata de relacionar las variables tanto como la dependiente y de la independiente de un tema en particular como lo afirma:

“La Investigación Correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar a relación que existía entre dos o más conceptos, categorías o variables, en un contexto en particular. Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables cuantifican relaciones. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba.” (Danhke, Hernández. P, 127)

Es correlacional ya que tiene como propósito medir el impacto entre la variable independiente (planificación estratégica) y la variable dependiente (posicionamiento en el mercado), permitiendo evaluar el grado de relación que tienen entre sí, debido las dos variables están influenciadas directamente.

3.3.2.2. Explicativa

Es explicativa puesto que esta investigación es más compleja, el nivel es más profundo de los conocimientos y se realiza un estudio altamente estructurado mediante el análisis de síntesis respondiendo el porqué del tema estudiado, descubriendo sus causas y efectos, con el objetivo de comprobar la hipótesis.

Permite describir la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos necesarios, y emitir descripciones que ayuden a aclarar la situación actual del problema de investigación.

Se podrá analizar las respuestas que han sido recogidas en la encuesta que se realizará para obtener información con el propósito de interpretar los resultados y llegar a establecer conclusiones y recomendaciones a éste problema de investigación.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

La población es esta investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de donde se tomara la información para proponer una solución al problema que esta tiene como lo menciona; (Moore, 2000, págs. 206-228) “universo de discurso o poblaciones el conjunto de entidades o cosas respecto de los cuales se formula la pregunta de la investigación, o lo que es lo mismo el conjunto de las entidades a las cuales se refieren las conclusiones de la investigación”

La población se lo considera como el conjunto de unidades para las que se desea conseguir cierta información, en este caso la población es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y a su vez se la determina por los objetivos de la investigación, como son el objetivo general: Establecer el impacto de la planificación estratégica con el bajo posicionamiento en el mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para la correcta toma de decisiones, y también sus objetivos específicos: Analizar la planificación estratégica aplicada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para la identificación de falencias en el proceso de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera. Analizar los factores que inciden en el posicionamiento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para la toma de decisiones respecto a la captación de clientes. Establecer un plan estratégico que coadyude a mejorar los niveles de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

Población Objetivo

Se procede a realizar la investigación, segmentando a la gente con la cual se podrá contar para obtener información relevante, en dicho escogimiento en el ámbito interno se encuestara únicamente al personal ejecutivo y operativo que actualmente se encuentran laborando en la cooperativa, mientras que en el ámbito externo conjuntamente con el gerente de la cooperativa en mención, se acordó, encuestar solamente a los socios que actualmente tienen préstamo y que a su vez son pertenecen a la matriz de la cooperativa.

A continuación se describe la población en general y también a el número de socios con préstamo del total de socios activos e inactivos de la cooperativa.

Población Objetivo

| DETALLE | CANTIDAD |
|------------------------------|-----------------|
| Ejecutivo (gerente) | 1 |
| Operativo (personal) | 11 |
| Socios con préstamo (Matriz) | 800 |
| TOTAL GLOBAL | 812 |

Tabla 3.1: Población
Elaborado por: Bastidas L, (2015)

3.4.2. Muestra

La información recolectada ha servido para definir claramente que se va a estudiar, descartando otras posibles causas que también afecten al funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., como lo menciona en su definición de muestra: “que comienza con la búsqueda de documentación que ayude a la identificación de la población de estudio, la selección de unas unidades de dicha población que constituya una representación a pequeña escala de la población a la que pertenece” (Moore, 2000, págs. 206-228).

Para la definición de la muestra, una vez definida la población se procede al diseño de la muestra, que en este caso consiste en las personas facilitadoras de la información, tanto como en el ámbito interno así como externo de la cooperativa.

Se procedera a establecer la muestra aplicando la siguiente fórmula

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

3.4.2.1. Nomenclatura muestra

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza =95% =1.96

p= Probabilidad de ocurrencia 0.50

q= Probabilidad de no ocurrencia 0.50

N= Población

e= Error de muestreo

3.4.2.2. Desarrollo de la fórmula

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 800}{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 + (800)0.05^2}$$

$$n = 259$$

Muestra obtenida después de la formula

| DETALLE | CANTIDAD |
|------------------------------|-----------------|
| Ejecutivo (gerente) | 1 |
| Operativo (personal) | 11 |
| Socios con préstamo (Matriz) | 259 |
| TOTAL OBTENIDO | 271 |

Tabla 3.2: Muestra obtenida
Elaborado por: Bastidas L, (2015)

3.5. Operacionalización de variables

Operacionalización de la variable dependiente: Planificación estratégica.

| CONCEPTUALIZACIÓN | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|---|------------------------|--|---|-------------------------|
| <p>La Planificación Estratégica es un proceso de planeación que comprende de las etapas filosófica, analítica, operativa, de acción y de desarrollo, actividades que aplicadas en armonía llegan a la consecución de objetivos que una empresa ha decidido tomar con el fin de obtener una ventaja competitiva de sus productos y servicios.</p> | Filosófica | Misión | ¿La cooperativa tiene claramente definida las metas y/o objetivos a dónde llegar? | Encuesta |
| | | Visión | ¿Cómo califica la planificación de la cooperativa? | |
| | | Valores | ¿La cooperativa tiene claramente diseñadas sus estrategias de financiamiento? | |
| | | Políticas | Los procesos operativos que maneja la cooperativa; ¿En qué términos cubren con las expectativas de la misma? | |
| | Analítica | Fortalezas | ¿La cooperativa a qué plazos establece parámetros para cubrir el control de su liquidez? ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de cartera de la cooperativa? | |
| | | Amenazas | ¿En qué periodos se estudia el mercado para saber si existen cambios significativos? | |
| | | Debilidad | ¿Cuenta con un plan de acción diferencial para responder ante la competencia? ¿En cuánto a la captación de fondos, se mantiene sigilo con la información recolectada? | |
| | | Oportunidad | ¿En cuánto a la captación de fondos, se mantiene sigilo con la información recolectada? ¿Con que frecuencia en las operaciones que realiza la cooperativa se trata de garantizar comodidad a los socios? | |
| | Operativa | Eficiencia | En lo referente a identidad corporativa: ¿Las transacciones que realiza la cooperativa demuestran transparencia? | |
| | | Eficacia | ¿La gestión organizacional de la cooperativa permite cubrir los distintos segmentos de mercado o solamente llega a cierto segmento? | |
| Acción y Desarrollo | Organización y Control | ¿Existe un sistema interno de comunicación eficiente para realizar cada actividad? La cooperativa en lo referente a solvencia: ¿Se mantiene estable frente al resto de cooperativas del sector? | | |

Tabla 3.3: Operacionalización de la variable independiente: Planificación estratégica
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Operacionalización de la variable dependiente: Posicionamiento en el mercado.

| CONCEPTUALIZACIÓN | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|--|----------------------------|--------------------------|---|-------------------------|
| <p>El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, la imagen corporativa, y su diferencia con los productos de la competencia, permitiéndoles llegar a un segmento de mercado fijo.</p> | Necesidades del consumidor | Necesidades detectadas | ¿La cooperativa cubre con las expectativas de los clientes? | Encuesta |
| | | Seguridad | En la oferta de créditos: ¿La cooperativa mantiene sigilo con la información brindada por los socios? | |
| | | Comodidad | ¿La cooperativa otorga beneficios a sus clientes más activos? | |
| | Identidad corporativa | Solidez | ¿En cuánto a confianza, se siente seguro al realizar sus movimientos de dinero en la cooperativa? | |
| | | Cultura organizacional | ¿Está de acuerdo con los productos que ofrece la cooperativa para los consumidores? | |
| | Ventajas de diferenciación | Público objetivo | ¿Qué factores considera usted que constituye una debilidad para la cooperativa? | |
| | | Ventajas competitivas | En cuanto a economía con frecuencia ¿Considera usted que la cooperativa se mantiene estable económicamente en referencia al resto de cooperativas del sector? | |
| | Segmento de mercado | Estrategia comercial | ¿Considera usted que es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar solvencia en la cooperativa? | |
| | | Participación de mercado | ¿Cómo califica la tasa de interés de la cooperativa? | |
| | | Calidad de servicio | En cuanto a servicio: ¿Cómo califica la atención prestada de la cooperativa? | |

Tabla 3.4: Operacionalización de la variable dependiente: Posicionamiento en el mercado
Elaborado por: Bastidas I. (2015)

3.6. Plan de recolección de información

Los datos recogidos en la presente investigación, se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

La información obtenida a través una lista de chequeo previamente tabulada.

Tabulación de datos con relación a cada ítem y cada alternativa de respuesta

Elaboración de gráficos estadísticos de datos para la presentación de resultados y para un mejor entendimiento de los lectores de la investigación

Análisis e interpretación de los resultados estadísticos.

3.7. Plan de recolección de la información

| | |
|--------------------------------|---|
| a) ¿Para qué? | Establecer la relación de la planificación estratégica con el posicionamiento en el mercado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., en el segundo semestre del 2014, para la correcta toma de decisiones. |
| b) ¿De qué personas u objetos? | Junta de accionistas y socios |
| c) ¿Sobre qué aspecto? | La planificación estratégica en el departamento financiero y administrativo sobre la liquidez. |
| d) ¿Quién o quiénes? | Autor: Luigi Bastidas |
| e) ¿A quiénes? | Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. |
| f) ¿Cuándo? | La presente investigación se realizó mediante el segundo semestre del 2014 |
| g) ¿Dónde? | Nombre: Cooperativa De Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. Provincia: Bolívar Cantón: Guaranda Parroquia: Simiatug Calle: Echeandia SN y Barragán |
| h) ¿Cuántas veces? | Una sola vez |
| i) ¿Cómo? | Mediante la aplicación de una encuesta a los involucrados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y a su vez la recolección de información necesaria para su estudio. |
| j) ¿Con que? | Mediante la recolección de información por medio de encuesta. |

Tabla 3.5: Plan de recolección de información
Elaborado por: Bastidas L, (2015)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1. Análisis de respuestas a la encuesta aplicada a los funcionarios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

1. ¿La cooperativa tiene claramente definida las metas y/o objetivos a dónde llegar?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 5 | 42% |
| No | 7 | 58% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.6: Meta y Objetivos
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.5: Metas y objetivos
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 42% de los funcionarios encuestados respondieron que la cooperativa si tiene definida sus metas y objetivos, mientras que el 58% respondió que no, porcentaje que indica que se deben tomar correctivos para mejorar el servicio.

Interpretación

La mayoría de sus empleados no tiene claras las metas y objetivos de la institución financiera en la que laboran, lo cual muestra una carencia de compromiso con la institución, y para aquello la cooperativa deberá tomar medidas de corrección y lograr un mejor desempeño.

2. ¿Cómo califica la planificación de la cooperativa?

| Alternativa | Respuesta | Porcentaje |
|-------------|-----------|------------|
| Alta | 2 | 17% |
| Media | 6 | 50% |
| Baja | 4 | 33% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.7: Planificación
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.6: Planificación
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 17% de los funcionarios encuestados respondieron que la planificación de la cooperativa es alta, el 50% respondió que la planificación de la cooperativa es media, mientras que el 33% alegó que la planificación de la empresa es baja; porcentaje que indica que se deben tomar correctivos en la planificación de la cooperativa lograr una mejor calidad.

Interpretación

La mitad de los funcionarios de la cooperativa piensa que la planificación de la cooperativa es media, es decir muestra un nivel aceptable pero no es el recomendado.

3. ¿La cooperativa tiene claramente diseñadas sus estrategias de financiamiento?

| Alternativa | Respuesta | Porcentaje |
|-------------|-----------|------------|
| Si | 7 | 58% |
| No | 5 | 42% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.8: Estrategias de Financiamiento
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

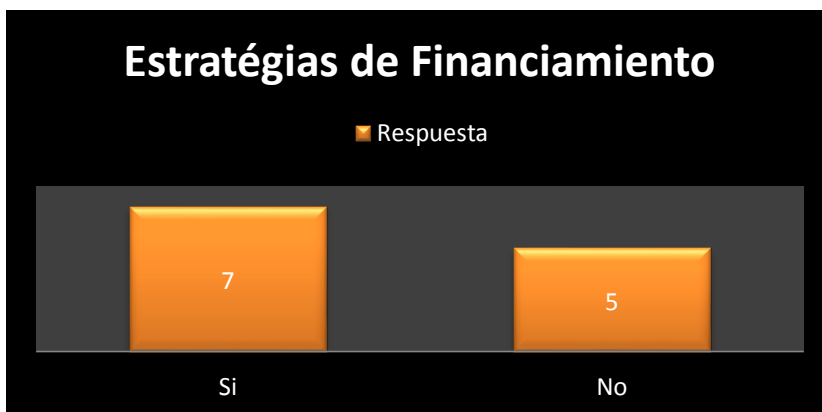


Gráfico 4.7: Estrategias de Financiamiento
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 58% de los funcionarios encuestados respondieron que las estrategias de financiamiento de la cooperativa si están claras, mientras que el 42% respondió que no, proporción que indica que se encuentra en un nivel aceptable y que de ser necesario aplicar correctivos para mejorar el servicio.

Interpretación

La mayor parte de los funcionarios de la cooperativa tiene claras las estrategias de financiamiento con las cuales cuenta la misma.

4. Los procesos operativos que maneja la cooperativa; ¿En qué términos cubren con las expectativas de la misma?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Alta | 3 | 33% |
| Media | 5 | 56% |
| Baja | 4 | 44% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Tabla 4.9: Procesos Operativos
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.8: Procesos Operativos
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 33% de los funcionarios encuestados respondieron que los procesos operativos que maneja la cooperativa son altos, el 56% de los encuestados manifestó que las expectativas están cubiertas en un 56%, mientras que el 44% respondió que son bajas, proporción que indica que por lo menos, más de la mitad tiene conocimiento de los mismos.

Interpretación

La mayor parte de los funcionarios de la cooperativa tiene claras los procesos operativos que maneja para cubrir con los parámetros fijados por la misma.

5. ¿La cooperativa a qué plazos establece parámetros para cubrir el control de su liquidez?

| Alternativas | Respuesta | Porcentaje |
|---------------|-----------|------------|
| Largo Plazo | 3 | 25% |
| Mediano Plazo | 3 | 25% |
| Corto Plazo | 6 | 50% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.10: Parámetros
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.9: Parámetros
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 25% de los funcionarios encuestados respondieron que la cooperativa establece parámetros a largo plazo para cubrir el control de su liquidez, mientras que otro 25% manifiesta que a mediano plazo, el 50% respondió que son a corto plazo, demostrando que tiene claro como refinanciar sus activos.

Interpretación

La mitad de los encuestados manifiestan que el control de la liquidez se realiza a corto plazo, y la otra mitad de los funcionarios manifiestan que a largo y mediano, dando a entender que se preocupan por el manejo de los fondos de la cooperativa.

6. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de cartera de la cooperativa?

| Respuesta | Número | Porcentaje |
|-----------|--------|------------|
| Si | 5 | 50% |
| No | 5 | 50% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Tabla 4.11: Mecanismos de Control
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.10: Mecanismos de Control
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 50% de los funcionarios de la cooperativa manifestaron que si son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la cartera de la cooperativa, mientras que el otro 50% respondió que no, proporción que indica que se encuentra en equilibrio ponderado para recuperar el dinero prestado.

Interpretación

La mitad de los funcionarios de la cooperativa manifestaron que si son efectivos los mecanismos de control y recompensa de cartera de la cooperativa dejando entender que hay un porcentaje mediano de conocimiento sobre la importancia de controlar la cartera.

7. ¿En qué periodos se estudia el mercado para saber si existen cambios significativos?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Un año | 6 | 50% |
| Dos años | 4 | 33% |
| Tres años o mas | 2 | 17% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.12: Estudio de Mercado
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.11: Estudio de Mercado
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 50% de los funcionarios encuestados respondieron que el periodo que se estudia el mercado para saber si existen cambios significativos es de un año, otro 33% manifestó que es de dos años, mientras que un 17% dijo que de tres años o más.

Interpretación

La mitad de los funcionarios encuestados manifiestan que el periodo que se estudia el mercado para saber los cambios del mismo es de un año, demostrando que la cooperativa pretende mantenerse al día sobre la competencia y cambios financieros significativos.

8. ¿Cuenta con un plan de acción diferencial para responder ante la competencia?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 5 | 42% |
| No | 7 | 58% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.13: Plan de acción diferencial
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.12: Plan de acción diferencial
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 42% de los funcionarios encuestados respondieron si se cuenta con un plan de acción diferencial para responder ante la competencia, mientras que un 58% manifestó que no.

Interpretación

Un porcentaje mínimo demuestra que más de la mitad de los funcionarios encuestados manifiestan que la cooperativa no cuenta con un plan de acción diferencial para responder a la competencia, y la minoría dijo que sí, dando paso a la aplicación de estrategias para mejorar su funcionamiento.

9. ¿En cuánto a la captación de fondos, se mantiene sigilo con la información recolectada?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 6 | 50% |
| No | 6 | 50% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.14: Captación de Fondos
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

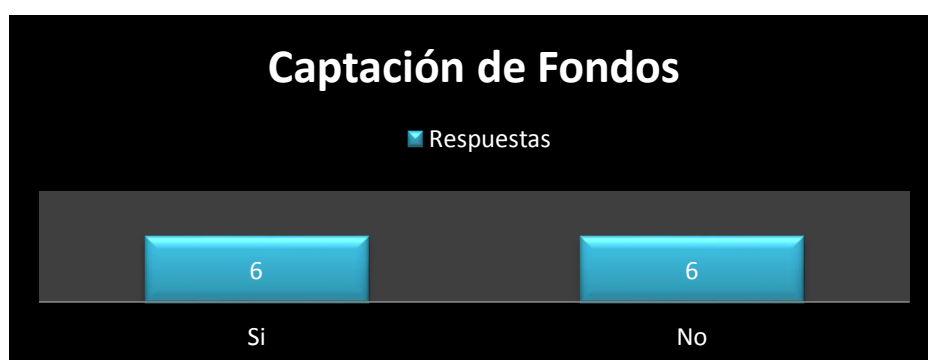


Gráfico 4.13: Captación de Fondos
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 50% de los funcionarios encuestados respondieron que si mantiene sigilo en cuánto a la información requerida para la captación de fondos, mientras que el otro 50% manifestó que no.

Interpretación

En este caso la mitad de la población encuestada manifiesta que si se mantiene recelo con la información requerida por la cooperativa mientras que la otra mitad no, por lo que es factible replantear el manejo de la información de los socios

10. ¿Con que frecuencia en las operaciones que realiza la cooperativa se trata de garantizar comodidad a los socios?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 6 | 50% |
| Casi siempre | 4 | 33% |
| Nunca | 2 | 17% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.15: Comodidad a los socios
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.14: Comodidad a los socios
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 50% de los funcionarios encuestados respondió que en las operaciones que realiza la cooperativa siempre se trata de garantizar comodidad a los socios, mientras que un 33% manifestó que casi siempre, y un 17% dijo que nunca.

Interpretación

Una parte minoritaria de los funcionarios estima que no se busca garantizar la comodidad de los socios, mientras que más de la mitad contestó que si se busca garantizar las operaciones hechas por la cooperativa, lo cual es un porcentaje aceptable pero no el más apropiado.

11. En lo referente a identidad corporativa: ¿Las transacciones que realiza la cooperativa demuestran transparencia?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 7 | 58% |
| No | 5 | 42% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.16: Transparencia en las transacciones
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.15: Transparencia en las transacciones
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 58% de los encuestados respondió que en lo referente a identidad corporativa que las transacciones que realiza la cooperativa que si demuestran transparencia en las operaciones que realiza la misma, mientras que un 42% dijo que no.

Interpretación

En esta pregunta se puede garantizar la labor de la cooperativa puesto que demuestra transparencia en las transacciones que realiza.

12. ¿La gestión organizacional de la cooperativa permite cubrir los distintos segmentos de mercado o solamente llega a cierto segmento?

| Alterativas | Respuestas | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| Si | 5 | 41.67% |
| No | 7 | 58.33% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.17: Segmentos de mercado
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.16: Segmentos de mercado
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 41.67% respondió que la gestión organizacional de la cooperativa si permite cubrir los distintos segmentos de mercado, y el 58.33 manifestó que no logra satisfacer todos los segmentos de mercado.

Interpretación

Se puede concluir que la gestión organizacional de la cooperativa no logra cubrir todos los segmentos de mercado, y solo llega a ciertos segmentos dejando mucho que desear en su gestión laboral.

13. ¿Existe un sistema interno de comunicación eficiente para realizar cada actividad?

| Alternativa | Respuestas | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| Si | 5 | 42% |
| No | 7 | 58% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.18: Comunicación Interna
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.17: Comunicación Interna
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

Del total de encuestados el 42% respondió que sí existe un sistema interno de comunicación eficiente para realizar cada actividad la gestión organizacional de la cooperativa y el 58% dijo que no existe.

Interpretación

Es deliberante saber que más de la mitad estima que no hay una adecuada comunicación interna dentro de la cooperativa, lo cual muestra una gran falencia dentro de su sistema interno para su funcionamiento.

14. La cooperativa en lo referente a solvencia: ¿Se mantiene estable frente al resto de cooperativas del sector?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 8 | 67% |
| No | 4 | 33% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.19: Solvencia
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.18: Solvencia
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 67% de los encuestados respondió que la cooperativa si se mantiene con una solvencia estable frente al resto de cooperativas del sector, y un 33% manifestó que no existe estabilidad dentro de la cooperativa.

Interpretación

En cuanto a solvencia la cooperativa puede demostrar que se encuentra con una estabilidad muy buena ante la competencia directa, lo cual fomenta la confianza en esta.

4.1.2. Análisis de respuestas a la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

1. ¿La cooperativa cubre con las expectativas de los clientes?

| Alternativa | Respuesta | Porcentaje |
|-------------|-----------|------------|
| Si | 120 | 46% |
| No | 139 | 54% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.20: Expectativas de los clientes
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.19: Expectativas de los clientes

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 46% de los socios encuestados respondió que la cooperativa si cubre con las expectativas de los clientes, mientras que el 54% manifestó que no cubre con las expectativas de los mismos.

Interpretación

La mayor parte de los clientes no se encuentran satisfechos con atención que presta la cooperativa para con ellos, ya que la cooperativa no logra cubrir sus expectativas, para ello se debería realizar cambios para fomentar la confianza en esta.

2. En la oferta de créditos: ¿La cooperativa mantiene sigilo con la información brindada por los socios?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 123 | 47% |
| No | 136 | 53% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.21: Sigilo
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.20: Sigilo
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 47% de los socios respondió que la cooperativa si mantiene sigilo con la información brindada por los socios a esta, mientras que el 53% supo manifestar que la cooperativa no mantenía sigilo la información brindada por los ellos.

Interpretación

La mayor parte de los socios no se encuentran satisfechos con la información que brindan a la cooperativa, ya que la misma no mantiene discreción con dicha información, siendo indispensable aplicar correctivos para garantizar seguridad a los socios.

3. ¿La cooperativa otorga beneficios a sus clientes más activos?

| Alterativas | Respuestas | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| Si | 81 | 31% |
| No | 178 | 69% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.22: Beneficios a los clientes
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

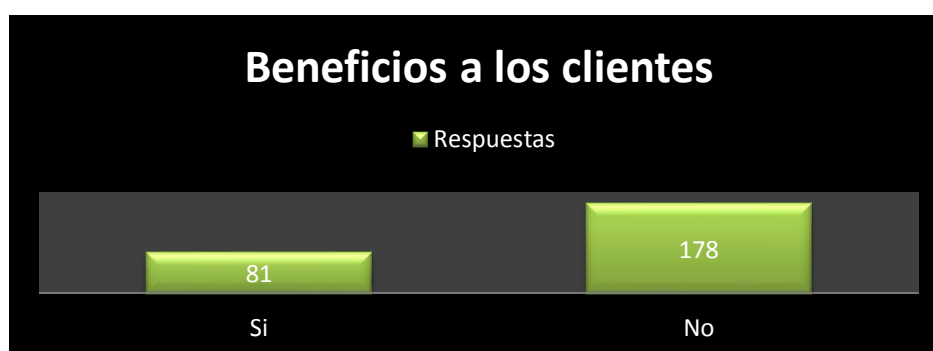


Gráfico 4.21: Beneficios a los clientes
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 31% de los socios respondió que la cooperativa si otorga beneficios a sus clientes más activos, mientras que el 69% manifestó que no se les brinda ningún tipo de beneficio.

Interpretación

Los socios más activos no reciben ningún tipo de beneficio por la cooperativa, razón por la cual debería de existir algún tipo de motivación a los socios como un porcentaje de descuento por un monto de aportación, charlas motivacionales sobre cómo mantener y ganar un excedente más por sus ahorros entre otros.

4. ¿En cuánto a confianza, se siente seguro al realizar sus movimientos de dinero en la cooperativa?

| Respuesta | Respuestas | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si | 141 | 54% |
| No | 118 | 46% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.23: Movimientos de dinero
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.22: Movimientos de dinero
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 54% de los socios encuestados respondió que se sienten seguros al realizar sus movimientos de dinero en la cooperativa, mientras que el 46% manifestó que no se les brinda la seguridad y confianza para realizar grandes movimientos de dinero.

Interpretación

Un porcentaje significativo demuestra confianza hacia la cooperativa dando a entender que la función que realiza al menos a este segmento le guste le llega muy bien, siendo importante para la cooperativa saber que depositan su confianza en ella.

5. ¿Está de acuerdo con los productos que ofrece la cooperativa para los consumidores?

| Alternativa | Respuestas | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|
| Si | 145 | 56% |
| No | 114 | 44% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.24: Productos para los consumidores
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

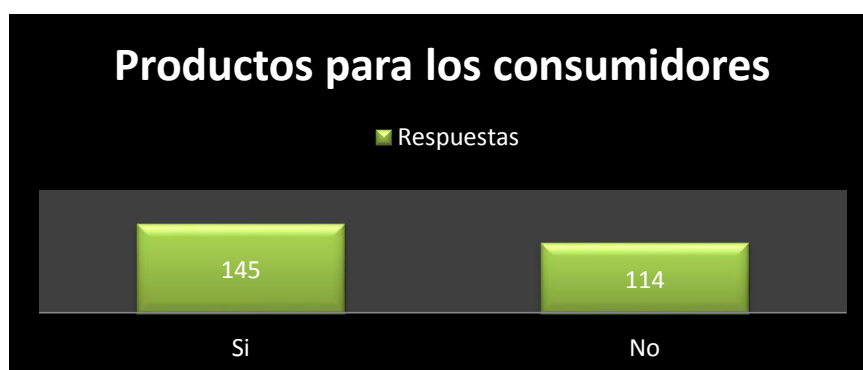


Gráfico 4.23: Productos para los consumidores
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 56% de los socios encuestados respondió que sí está de acuerdo con los productos que ofrece la cooperativa, mientras que el 44% manifestó que no está de acuerdo con los productos que se les ofrece a los clientes.

Interpretación

En esta pregunta y en la anterior se puede decir que los socios atendidos beneficiariamente solamente son un porcentaje y que el resto no se siente a gusto con sus créditos.

6. ¿Qué factores considera usted que constituye una debilidad para la cooperativa?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|---|------------|------------|
| Carencia de manual de procedimientos | 37 | 23% |
| Deficiente estructura de manejo de riesgo | 47 | 30% |
| Talento humano | 23 | 14% |
| Liquidez | 52 | 33% |
| TOTAL | 159 | 100% |

Tabla 4.25: Debilidades para la cooperativa
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.24: Debilidades para la cooperativa
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

De los factores que constituyen una debilidad para la cooperativa, el 23% respondió que es la carencia de manual de procedimientos, el 30% por la deficiente estructura de manejo de riesgo, el 14% debido al talento humano, y finalmente el 33% por liquidez.

Interpretación

En la cooperativa los principales factores propensos a ser debilidades es la carencia del manual de procedimientos, seguido por la deficiente estructura del manejo de riesgo. Razón por la cual debería de existir algún tipo de cambio para satisfacer a los clientes y generarles confianza en sus operaciones.

7. ¿Considera usted que es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar solvencia en la cooperativa?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 97 | 37% |
| No | 162 | 63% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.26: Plan estratégico
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.25: Plan estratégico
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 37% de los socios encuestados manifestó que si es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar solvencia en la cooperativa, mientras que el 63% dijo que no es conveniente.

Interpretación

Del análisis anterior podemos concluir que la mayoría de los encuestados cree que no es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar la solvencia de la cooperativa para generar más réditos.

8. En cuanto a economía con frecuencia ¿Considera usted que la cooperativa se mantiene estable económicamente en referencia al resto de cooperativas del sector?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 127 | 49% |
| Casi siempre | 97 | 37% |
| Nunca | 35 | 14% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.27: Estable económicamente
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.26: Estable económicamente
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 49% de los socios encuestados manifestó que la cooperativa siempre se mantiene estable económicamente en referencia al resto de cooperativas del sector, y que el 37% manifestó que casi siempre, mientras que el 14% concluyó que nunca muestra estabilidad.

Interpretación

La mayoría de los encuestados tienen la confianza de que la cooperativa tiene la estabilidad necesaria como para realizar sus transacciones en la misma.

9. ¿Cómo califica la tasa de interés de la cooperativa?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Alta | 113 | 44% |
| Media | 77 | 30% |
| Baja | 69 | 27% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.28: Tasa de Interés
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.27: Tasa de Interés
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 44% de los socios encuestados manifestó que la tasa de interés de la cooperativa es alta, y el 30% menciono que era media, mientras que el 26% mencionó que era baja.

Interpretación

La mayor parte de los encuestados cree que la tasa de interés es alta, demostrando que ciertamente solo llega con mayor fuerza cierto sector económico.

10. En cuanto a servicio: ¿Cómo califica la atención prestada de la cooperativa?

| Alternativa | Respuesta | Porcentaje |
|-------------|-----------|------------|
| Excelente | 100 | 39% |
| Muy Bueno | 77 | 30% |
| Bueno | 65 | 25% |
| Regular | 17 | 7% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.29: Servicios
Elaborado por: Bastidas L. (2015)



Gráfico 4.28: Servicios
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Análisis

El 39% de los socios encuestados manifestó que la atención prestada de la cooperativa es excelente, mientras que el 30% manifestó que era muy buena, el 25% dijo que era buena la atención, mientras que el 7% concluyó que era regular, razón por la cual se debe mejorar la calidad de atención.

Interpretación

La gran mayoría de los socios encuestados se sienten satisfechos con la atención que se les brinda en la cooperativa, lo cual muestra un buen nivel de calidad en el talento humano, pero se podría mejorar estas estos porcentajes.

4.2. Verificación de le Hipótesis

4.2.1. Combinación de Frecuencias

Pregunta N.- 14

La cooperativa en lo referente a solvencia: ¿Se mantiene estable frente al resto de cooperativas del sector?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 8 | 67% |
| No | 4 | 33% |
| TOTAL | 12 | 100% |

Tabla 4.30: Combinación de Frecuencias
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Pregunta N.-7

¿Considera usted que es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar solvencia en la cooperativa?

| Alternativas | Respuestas | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 97 | 37% |
| No | 162 | 63% |
| TOTAL | 259 | 100% |

Tabla 4.31: Combinación de Frecuencias
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Resultados de Frecuencias

Frecuencias Observadas

| PREGUNTAS | ALTERNATIVAS | | TOTAL |
|--------------|--------------|------------|------------|
| | SI | NO | |
| PREG 14 | 8 | 4 | 12 |
| PREG 7 | 97 | 162 | 259 |
| TOTAL | 105 | 166 | 271 |

Tabla 4.32: Resultados de Frecuencias (Observadas)
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

Frecuencias Esperadas

$$FE = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ la\ fila)(Total\ o\ marginal\ de\ la\ columna)}{N}$$

| PREGUNTAS | ALTERNATIVAS | |
|-----------|--------------|--------|
| | SI | NO |
| PREG 14 | 4.65 | 7.35 |
| PREG 7 | 100.35 | 158.65 |

Tabla 4.33: Resultados de Frecuencias (Esperadas)
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

4.2.2. Planteo de Hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀ = La aplicación de una planificación estratégica **NO** incide significativamente en el posicionamiento del mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

H₁ = La aplicación de una planificación estratégica **SI** incide significativamente en el posicionamiento del mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

b) Modelo Matemático

$$H_0 = O = E$$

$$H_1 = O \neq E$$

c) Modelo Estadístico

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

En donde:

χ^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

4.2.3. Regla de Decisión

$$(GL) = (C - 1) (F - 1)$$

Dónde:

GL = Grado de Libertad

C = Columnas de la Tabla

F = Filas de la Tabla

Reemplazando:

$$GL = (C-1) (F-1)$$

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

$$GL = (1) (1)$$

$$GL = 1$$

4.2.4. Cálculo de χ^2

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

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

| $\chi^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$ | O | E | O-E | (O-E) ² | (O-E) ² /E |
|------------------------------------|-----|--------|-------|--------------------|-----------------------|
| Pregunta 14/SI | 8 | 4.65 | 3.35 | 11.23 | 2.4145 |
| Pregunta 14/NO | 4 | 7.35 | -3.35 | 11.23 | 1.5273 |
| Pregunta 7/SI | 97 | 100.35 | -3.35 | 11.23 | 0.1119 |
| Pregunta 7/NO | 162 | 158.65 | 3.35 | 11.23 | 0.0708 |
| | | | 0.00 | $\chi^2 =$ | 4.1244 |

Tabla 4.34: Cálculo de χ^2
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

El valor tabulado del Chi Cuadrado (X^2_t) con 1 grado de libertad y un nivel de significación del 5% es de 3.841

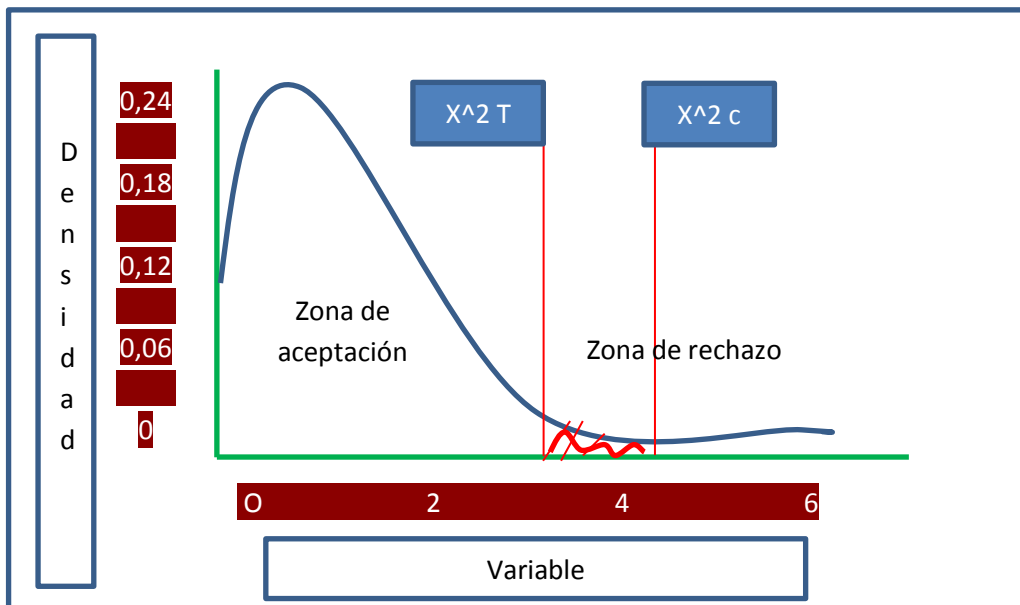


Gráfico 4.29: Chi cuadrado
Fuente: Cálculo Chi cuadrado
Elaborado por: Bastidas L. (2015)

4.4.5. Conclusión

El valor de $X^2_t = 3.841$ es $< X^2_c = 4.1214$ por lo consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada para esta investigación; es decir, la aplicación de una planificación estratégica permitirá mejorar significativamente al posicionamiento en el mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Después de realizar el presente trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones:

Sin lugar a duda, el ineficiente proceso de planificación empresarial con el cual se ha venido manejando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., impide realizar un estudio de la realidad interna y externa e identificar los problemas potenciales, teniendo como consecuencia: i) usuarios insatisfechos; ii) inadecuado direccionamiento estratégico y el incumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

De la misma manera se puede apreciar que carece de objetivos claramente definidos y de estrategias encaminadas a lograr dichos objetivos, carece de una visión y misión estructurada para la actividad económica que realiza, estos factores no le permita a la cooperativa cumplir con las expectativas por la cual fue creada; que se dirigen explícitamente a buscar la satisfacción del usuario y al desarrollo de la misma.

Es importante gestionar la implementación de un plan estratégico, aspecto que requiere el compromiso explícito de la alta gerencia y habilidades de liderazgo para movilizar a las personas y los recursos de la cooperativa en función de los propósitos definidos, puesto que en base a los datos recolectados es necesario aplicar dicha herramienta.

5.2. Recomendaciones

Mediante las conclusiones se puede llegar a las siguientes recomendaciones

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., es imprescindible aplicar un modelo de planificación estratégica con la finalidad de obtener una eficiente administración y recuperación de cartera, que permita la incorporación de un trabajo planificado para mejorar las actividades desarrolladas en todo lo relativo a la prestación sus servicios.

Se sugiere la implementación de estrategias encaminadas alcanzar los objetivos, y establecer procedimientos que permitan una mejor toma de decisiones en todo lo relativo a la prestación de sus servicios económicos de la cooperativa.

En estos momentos la cooperativa necesita que haya un compromiso de la gente que trabaja allí y más que nada del gerente de la misma, puesto que con la aplicación de una planificación estratégica adecuada se podrá cubrir c propósitos fijados y que se los desee alcanzar.

CAPÍTULO VI

MARCO PROPOSITIVO

PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA.

6.1. Datos Informativos

Título

Propuesta de Planificación Estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., para mejorar la capacidad organizativa y contar con una gestión idónea para el control de sus fondos.

Institución ejecutora

Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

Beneficiarios

Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y sus socios.

Ubicación

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Parroquia: Simiatug

Dirección: Calle Echeandia s/n y Barragan (frente al parque central)

Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: 08 de junio de 2015. Finalización : 28 de agosto de 2015

Equipo técnico responsable

Corresponbles

Luigi Bastidas

Eco. Mery Ruiz

Responsable

Ing. Miguel Guaman (Gerente de la Cooperativa)

6.2. Antecedentes de la propuesta

El Ecuador ha sufrido variaciones económicas importantes, debido a la inestabilidad política del país en los últimos años, y con mayor fuerza en los dos últimos años en donde lamentablemente ha dejado trascendentales secuelas en los indicadores financieros de las empresas sin importar su actividad económica ni razón social, por ende a las cooperativas que se dedican netamente a la captación y prestación de fondos son las que mayoritariamente plan la realidad de la economía actual.

Para el sector cooperativista constituye una amenaza y más que eso un reto poder mantenerse en estos tiempos de crisis, es por eso que se necesita de innovación permanente y del uso de herramientas que mejoren y a su vez permitan incrementar el nivel de competitividad en el sector financiero, por lo tanto es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., cuente con una adecuada planificación estratégica para un mejor desarrollo y especialmente haciendo énfasis en los departamentos de planificación y control así como también en el departamento de crédito y cobranzas que constituyen el motor de la cooperativa.

El presente trabajo investigativo ha recabado las falencias que presenta la cooperativa en este momento, con la finalidad de mejorar su servicio cubriendo con las necesidades de los socios de forma eficiente y a su vez mejorara el sistema crediticio con una cartera al día, en base a estos parámetros y/o necesidades al estar elaborando la presente propuesta se puede garantizar que la misma cuenta con sustento para su aplicación.

Con la aplicación de la presente propuesta como lo es; la planificación estratégica a los departamentos de planificación y control y al departamento de crédito y cobranzas, se espera beneficiar no solamente a la cooperativa, sino que indirectamente a todos los habitantes del sector con una población total de 12000 habitantes y directamente a los socios de la cooperativa con un total de 3700 socios, distribuidos en cada agencia, como lo es en la Agencia Salinas, Agencia Facundo Vela, Agencia San Luis de Pambil y por su puesto en la matriz, siendo los departamentos antes mencionados quienes lo ejecuten.

Con esta propuesta se resolverá el problema que se ha presentado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y contando con una correcta planificación estratégica se mejorara la solvencia financiera de la misma.

6.3. Justificación

La planificación estratégica para que pueda ser efectiva exige además de excesiva atención en su aplicación, también compromete la creatividad continua, además del compromiso de la dirección y de la alta gerencia. La planificación estratégica es mucho más que un proceso de previsión pues exige establecer estrategias, metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos con el fin de alcanzar la situación futura planteada.

La importancia que tiene la aplicación de un plan estratégico es que permite plantear un panorama estratégico definido, permitiendo a la cooperativa prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, establecer estrategias que se puede definir como una respuesta a las amenazas externas y porque no internas y a su vez utilizar las fortalezas internas que esta posee para aprovechar las oportunidades que se presente y pueda adaptarse continua y activamente a las exigencias de un entorno cambiante en el que se ven inmersas constantemente las empresas

La planificación estratégica es el hecho de anticiparse al futuro, por lo que dentro de una entidad corporativa el gobierno de la misma es el organismo encargado de vigilar los fondos de dicha institución y a su vez cuidarlos en el futuro, este gobierno se encarga de desarrollar acciones y/o herramientas para enfrentarse a todo tipo de riesgos que perjudiquen en este caso a la cooperativa.

Dentro de este contexto y como ya se mencionó anteriormente la planificación estratégica se convierte en una herramienta sumamente importante para poder definir o a su vez redefinir la misión y visión de la cooperativa, en base a un análisis situacional de la relación cooperativa-socios, verificando si se cumple o no con los necesidades de los socios y a su vez comprobando que los productos ofertados sean los correctos, relacionarlos con los potenciales socios y con socios anteriores para

reconocer diferencias y poder establecer un equilibrio entre los mismos para beneficiar a todos.

Dentro de la construcción del plan estratégico también se debe tomar en cuenta el análisis FODA de la cooperativa, puesto que al identificar las fortalezas evidentes con claridad permitirán continuar con los servicios y con aquellas circunstancias del entorno que se establezcan, porque deben ser previstas conforme a la redefinición de la misión, y estas a su vez incorporar nuevas demandas.

Precisa además reconocer las deficiencias que puedan a su vez comprometer el éxito de la misión. En este aspecto es imprescindible revisar la forma de gestionar los negocios, la asignación de recursos, el rediseño organizacional y los medios de infraestructura tecnológica y física para detectar en donde afecta directamente dicha falencia.

Se debe visualizar o por lo menos intentar estudiar todos aquellos aspectos claves que puedan favorecer el desarrollo de la cooperativa, para soportar en ellos las estrategias a desarrollar, para ello también es necesario construir y definir líneas de acción que permitirán allanar las soluciones que se propondrán como estrategias.

Al adoptar estrategias, se determinarán las tareas que los servicios y productos deberán cumplirse en el plazo u horizonte de planificación, lo que impulsará y facilitará el cumplimiento de la nueva misión y, al mismo tiempo, permitirá establecer indicadores de éxito, cuyo diseño y valorización hará que las metas institucionales sean explícitas y concretas.

En la administración se debe estar consciente que para alcanzar estos objetivos propuestos, es posible que se deban introducir importantes cambios organizacionales y de asignación de recursos. Es imprescindible además asignar las responsabilidades de ejecución, y definir con claridad la autoridad de control del proceso estratégico.

A medida que la formulación del plan estratégico se realice con absoluta seriedad y dedicación, se estima que la aplicación del mismo sea exitoso, y por supuesto se logre una oportuna transformación de los productos y la procesos internos que maneje sean de calidad, lográndose el fortalecimiento de la imagen institucional y el reconocimiento público que constituye el mejor indicador de éxito.

De esta manera, el plan estratégico se constituye en un documento clave que fija el futuro institucional, teniendo como consecuencia natural un análisis crítico de su misión, en particular en aquellos aspectos que tienen relación con las debilidades observadas de control interno y manejo de fondos, deficiencias de la estructura administrativa, de control de riesgos, destacados por la autoridad del sistema financiero nacional.

6.4. Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para promover el desarrollo y fortalecimiento institucional en un horizonte de corto, mediano y largo plazo a fin de garantizar su permanencia en el mercado financiero.

6.4.2 Objetivos específicos

Establecer el direccionamiento estratégico a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

Desarrollar los procedimientos a seguir en el proceso de aprobación y entrega de los créditos, para que la atención sea más rápida y sobre todo en una forma fácil para el empleado y el socio.

Aplicar estrategias, analizando los objetivos estratégicos, para mejorar el servicio que brinda la cooperativa y mantenerse en el mercado.

6.5. Análisis de Factibilidad

- **Aspecto político**

En este aspecto mediante las reformas y constantes cambios que ha sufrido el país para bien, se puede decir que la estabilidad política que mantiene nuestro país en referencia a años anteriores ha logrado crear un clima de confianza y seguridad política. La propuesta con base a lo legal es viable ya que en este momento el gobierno y su gestión apoyan a los micro proyectos entiéndase las PYMES, al desarrollo de nuevos emprendimientos enmarcados dentro de los parámetros del SEMPLADES, con lo que se busca que dichos proyectos generen empleo y ganancia para la sociedad y además que la moneda circule en el país.

- **Aspecto tecnológico**

Tecnología informática: El Hardware, Software, las telecomunicaciones, son la base del desarrollo de las empresas y su rol es el más importante en las Instituciones financieras, permite agilidad y seguridad en los procesos que manejan, además de que mejora la comunicación y facilita tener al cliente satisfecho, con base en lo anteriormente mencionado da paso a que sea factible aplicar la presente propuesta.

- **Aspecto económico**

En lo referente al aspecto económico en relación con el gobierno los desafíos que implica es la construcción y consolidación de un sistema económico justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable; así como promover y articular las actividades administrativas, económicas y de gestión que coadyuve a la unidad del país.

La condición económica que atraviesa el país en la actualidad, al hablar de la utilización de los recursos públicos y privados da la posibilidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de aplicar y llevar adelante esta propuesta, ya que el estado a través de sus instituciones financieras y ministerio apoyan a este sector.

6.6. Fundamentación

6.6.1 Introducción

Planificar no es más que una manera de anticiparse al futuro de forma consciente y con las herramientas necesarias para cumplir con las metas propuestas y objetivos, obviamente trabajando en conjunto con todos y cada uno de los miembros de la cooperativa en mención.

El plan estratégico es una herramienta de gestión muy importante que determina y direcciona los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para tomar decisiones y acciones que configuran y guían los objetivos de la cooperativa que con aplicación correcta de seguro será exitosa.

Análisis de la situación interna. – En este análisis se estudia el medio interno que permite interpretar la situación de la cooperativa y llegar a concluir con tal seguridad los puntos sólidos y problemas que aquejan a la misma. Es decir permite identificar las fortalezas y debilidades internas de la cooperativa.

Análisis de la situación externa. - En el análisis de situación externa se describe el medio y la situación en la que se encuentra la cooperativa, ya que este a su vez permite conocer acerca de los competidores, legislación vigente, condiciones económicas, sociales y culturales.

Visión.- Define y describe la situación futura que desea tener la cooperativa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la misma.

Misión.- La misión describe lo que pretende hacer la cooperativa y para quien lo va hacer, es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la misma, es lo que pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes y/o usuarios.

Valores corporativos.- Son los principios o creencias que guían a las empresas y que constituyen la base para la creación de políticas, procedimientos, normas y la toma de decisiones, que deben ser de estricto respeto y cumplimiento por parte de todo el personal de la institución.

Políticas organizacionales.- Las políticas organizacionales son reglas que conllevan las actividades, tareas o procesos de trabajo para asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos establecidos y señalan los lineamientos que no se deben incumplir.

Objetivos estratégicos.- Estos son los fines organizacionales a alcanzar. Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para poder realizar la misión y visión de la cooperativa.

Matriz FODA.- La matriz FODA es de gran importancia y se utiliza como herramienta de análisis desde un punto de vista interno y externo, las oportunidades y amenazas son elementos externos a la cooperativa que esta no puede controlar ni modificar pero si aprovechar o manejar. Las fortalezas y debilidades son factores internos de la cooperativa que si puede controlar.

Análisis de fortalezas.- Las fortalezas son actividades y atributos internos que contribuyen positivamente a la gestión de la cooperativa. Las mismas que deben ser identificarlas para impulsarlas y generar mayor éxito.

Análisis de oportunidades.- Las oportunidades son todas circunstancias positivas que se presentan en el medio en el que se desenvuelve la cooperativa, las mismas que deben ser identificadas y aprovechadas al máximo o lo que es lo mismo en un porcentaje muy significativo.

Análisis de debilidades.- La debilidades no son más que los obstáculos y problemas que impiden el adecuado desempeño de la cooperativa. Las cuales deben ser identificadas para eliminarlas o corregirlas, es decir lo que podría ser ideal es transformar una debilidad en fortaleza.

Análisis de amenazas.- Las amenazas son todos aquellos factores externos negativos que tienden a perjudicar directa o indirectamente el funcionamiento de la cooperativa y el cumplimiento de sus objetivos, los mismos que a su vez ni se los puede controlar pero si de cierto modo identificarlos y combatirlos.

Estrategias.- Son todas y cada una de las acciones que se debe realizar para lograr los objetivos de una organización. La estrategia se plantea para adecuarla a entornos tanto internos como externos y que le permitan a la cooperativa actuar prontamente frente a los cambios y a los estímulos del entorno.

Factores clave de éxito.- Los factores claves de éxito de la cooperativa son aquellos que, le permiten sobrellevar y tener éxito en un mercado tan competitivo, ya que atreves de ella puede evaluar las competencias reales del negocio y sacar ventaja.

6.7. Etapa Operativa - Metodología

6.7.1. Fases del Proceso de la Planificación Estratégica

| FASES | OBJETIVOS | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | FECHA |
|-----------------|---|---|--------------------|--------------|
| FASE I | Establecer el direccionamiento estratégico a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. | Establecimiento del direccionamiento estratégico en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. | INVESTIGADOR | 19/07/2015 |
| FASE II | Desarrollar los procedimientos a seguir en el proceso de aprobación y entrega de los créditos, para que la atención sea más rápida y sobre todo en una forma fácil para el empleado y el socio. | Desarrollo de los procedimientos a seguir en el proceso de aprobación y entrega de los créditos, para que la atención sea más rápida y sobre todo en una forma fácil para el empleado y el socio. | INVESTIGADOR | 26/07/2015 |
| FASE III | Aplicar estrategias, analizando los objetivos estratégicos, para mejorar el servicio que brinda la cooperativa y mantenerse en el mercado. | Aplicación de estrategias en base a los objetivos, para mejorar el servicio que brinda la cooperativa y mantenerse en el mercado. | INVESTIGADOR | 02/08/2015 |

Tabla 6.35: Fases

Elaborado por: Bastidas, L (2015)

FASE I

ESTABLECIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA.

6.8. Planteamiento de la Etapa Filosófica

- **Análisis de la situación interna**

Dentro de este punto se realiza un análisis situacional de la cooperativa, como está posicionada en el mercado, cuáles son sus puntos más sólidos para responder ante los riesgos existentes o a su vez cuales son los problemas que aquejan a la misma, permitiendo reconocer cuales son las fortalezas y debilidades de la cooperativa.

Análisis de la situación interna

| | |
|----------------------------------|---|
| Productos y servicios | Políticas de crédito vigentes que beneficia a los socios, como: tiempo de encaje, garantías, entrega de crédito inmediato a la apertura de la cuenta, facilidad de cobros por ventanilla, descuentos bancarios, pago del bono de desarrollo humano. |
| Fuentes de Financiamiento | Ubicar organismos externos que canalicen recursos financieros a las cooperativas de ahorro y crédito y desarrollar proyectos que permita conseguirlos y colocar en el mercado |
| Morosidad | Atención diaria y personalizada del encargado de la recuperación, dando prioridad a la colocación de la cartera. |
| Plan de Mercadeo | Diseñar un plan de mercadeo que identifique segmentos de mercados, como también los productos a implementar, servicios que ofrecer y las herramientas para atacar éstos mercados, con la finalidad de incrementar las captaciones de fondos, los créditos y otros servicios, identificando los costos en cada uno y la rentabilidad estimada. |
| Publicidad | Realizar publicidad para promover a la cooperativa y sus servicios dentro y fuera de la parroquia con el fin de llegar a más mercados desatendidos, es necesario iniciar con una campaña agresiva estableciendo un cronograma de visitas a nivel provincial asignado las personas responsables y los costos que esto represente. |
| Atención Personalizada | Enfatizar la atención al personal y a los socios con calidad y eficazmente. Los directivos y empleados deben adquirir un compromiso de atención al cliente, creando un ambiente agradable para los socios y colaboradores de la cooperativa. |

Tabla 6.36: Análisis de la situación interna
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Análisis de factibilidad

| | Solución | Fortaleza | Oportunidad | Debilidad | Impacto | | |
|----------------------------------|---|-----------|-------------|-----------|---------|-------|------|
| | | | | | Alto | Medio | Bajo |
| Productos y servicios | Políticas de crédito vigentes | X | | | x | | |
| Fuentes de Financiamiento | Canalizar recursos financieros del estado por medio de proyectos para posteriormente colocar en el mercado | | X | | x | | |
| Morosidad | Atención diaria y personalizada del encargado de la recuperación, dando prioridad a la colocación de la cartera. | | | x | X | | |
| Plan de Mercadeo | Diseñar un plan de mercadeo que identifique segmentos de mercados, productos a implementar, servicios que ofrecer y las herramientas. | | X | | X | | |
| Publicidad | Realizar publicidad para promover a la cooperativa y sus servicios dentro y fuera de la parroquia | X | | | X | | |
| Atención Personalizada | Enfatizar la atención al personal y a los socios con calidad y eficazmente. | X | | | X | | |

Tabla 6.37: Análisis de Factibilidad
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

- **Análisis de la situación externa**

Básicamente dentro de este análisis se describe la situación de la cooperativa, desde un punto de vista general, lo que a su vez permite conocer cuál es su relación con los competidores del sector, la relación que maneja la cooperativa con la economía del país y a su vez también velar por la normativa legal de la misma y que esté en concordancia con las nuevas disposiciones del país, así como también los cambios sociales.

Análisis de la situación externa

| | |
|------------------------------|---|
| Factores políticos | Estabilidad destacable dentro del entorno político. Impacto para todas las empresas Proyectos de inclusión económica y social. Apoyo a los pequeños emprendimientos |
| Factores Económicos | Reducción de niveles históricos la tasa de desempleo y la pobreza. Proceso de conversión en un país realmente industrializado |
| Factores Demográficos | Proyectos con base a parámetros sociales Mercados no atendidos, crecimiento significativo de la población |
| Factores sociales | Proyectos con una línea de base de responsabilidad social aplicable. El país promueve políticas sobre interculturalidad y plurinacionalidad. Libertad e igualdad de los grupos, mediante el apoyo: Reconocimiento de sus potencialidades, con el fin de fomentar la convivencia y la democracia satisfacer sus necesidades, sin discriminaciones, de manera que se propicien condiciones de igualdad y respeto. |

Tabla 6.38: Análisis de la situación interna
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Matriz Impacto: Oportunidades, Amenazas

| FACTORES | Oportunidades | | | Amenazas | | | Impacto | | |
|--------------|---------------|-------|------|----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Políticos | X | | | | | | X | | |
| Económicos | | X | | | | | X | | |
| Demográficos | | X | | | | | | X | |
| Sociales | X | | | | | | X | | |

Tabla 6.39: Matriz Impacto: Oportunidades, Amenazas
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

- **Visión**

En la visión de la cooperativa se define a donde llegar y como se verá en un futuro, son metas en conjunto que se desea alcanzar a un periodo de tiempo establecido, que al trabajar vinculadamente como organización se pretende alcanzar el éxito propuesto, velando y controlando las actividades que se diseñó para la consecución de dicha visión.

- **Misión**

La misión al igual que la visión son objetivos que posee la cooperativa, pero aquí básicamente se centra en hacia donde esta direccionado y como llegar a los socios o usuarios, siendo esta la razón de ser de la cooperativa, es decir es un objetivo claro y conciso de cómo lograr la satisfacción de los clientes.

- **Valores corporativos**

Los valores corporativos vienen a ser las disposiciones fijadas por la junta de accionistas quienes por medio de sus creencias o principios construyen normas, políticas y lineamientos para que la cooperativa trabaje como organización bajo dichos principios, siendo la base primordial y para cualquier resolución la toma de decisiones bajo el conocimiento de del personal y con su consentimiento.

- **Políticas organizacionales**

Son reglas que conducen las actividades, tareas o procesos de trabajo para asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos establecidos y señalan los lineamientos que no debemos pasar.

✓ **Misión y Visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SImiatug Ltda.
(Propuesto)**

| | |
|---------------|--|
| Visión | Ser un ente de referencia financiera y el mejor aliado de nuestros socios, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y sustentables. |
| Misión | Ser una cooperativa cimentada en principios, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros bajo los estándares de calidad, para contribuir al bienestar de nuestros socios, clientes y la sociedad en general |

Tabla 6.40: Visión, Misión (propuesto)
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

✓ **Valores**

**Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.
(Propuesto)**

| Valores | Definición |
|-------------------------------|---|
| Lealtad | Es importante para la cooperativa que los funcionarios y personas que trabajan en la misma demuestren fidelidad en sus actividades para el buen desenvolvimiento de la misma. |
| Compromiso | Es de vital importancia el compromiso que debe existir para el desarrollo de cada actividad y con la cooperativa, puesto que solo así se la cumplirá a cabalidad. |
| Responsabilidad Social | Las actividades económicas y financieras que realiza la cooperativa deben estar encaminadas hacia el bienestar social. |
| Respeto | El respeto debe reinar dentro de la cooperativa desde los altos cargos jerárquicos hasta los más bajos, puesto que demuestra educación y valoración por el resto. |
| Integridad | Las actividades que se realicen en la cooperativa demostraran seriedad y entereza y honradez |
| Transparencia | En el desarrollo de la gestión cooperativa se mostrara al público que las actividades realizadas en la misma son correctas. |

Tabla 6.41: Valores (Propuesto)
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

✓ **Políticas**

Políticas organizacionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. (Propuesto)

| | |
|-----------------------------------|--|
| Políticas Organizacionales | <p>Cumplir con la ley vigente fijada por la SEPS y respetar las acotaciones que esta emite para un funcionamiento excelente.</p> <p>Establecer horarios rotativos para las inspecciones de crédito y a su vez recuperar la cartera vencida, para mediante esto fondear los activos de la cooperativa.</p> <p>Vigilar que los servicios que presta la cooperativa e instalaciones cubran en su totalidad los requerimientos de los socios.</p> <p>Fortalecer la comunicación entre trabajadores, socios y administrativos.</p> <p>Respeto de los valores inherentes a las personas y, en especial, la libertad, la igualdad, la tolerancia y el cumplimiento de las leyes vigentes.</p> |
|-----------------------------------|--|

Tabla 6.42: Políticas Organizacionales
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

FASE II

DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS A SEGUIR EN EL PROCESO DE APROBACIÓN Y ENTREGA DE LOS CRÉDITOS, PARA QUE LA ATENCIÓN SEA MÁS RÁPIDA Y SOBRE TODO EN UNA FORMA FÁCIL PARA EL EMPLEADO Y EL SOCIO.

6.9. Gestión administrativa

- **Depuración de cartera vencida**

Mediante la depuración de cartera vencida se pretende establecer parámetros por medio de los cuales se pueda definir una clasificación acertada de la cartera con el fin de eliminar créditos que se puedan cobrar de la manera tradicional con los pagos que los clientes realizan acudiendo a las oficinas.

Solamente en estos casos no se podrá recuperar el dinero prestado

Matriz de clasificación de los tipos de cartera vencida

| CASOS | Detalle |
|---------------|--|
| Incobrables | Socios localizados personalmente y por medio de sus garantes y que no pueden responder por la deuda. |
| Inubicables | Socios que a pesar de realizar varias gestiones no se los puede localizar |
| Fraude | Socios que muestran físicamente el uso incorrecto de los fondos y falsificación de documentos |
| Fallecimiento | Socios que han fallecido y que no disponían un garante o familiar para responder por la deuda. |

Tabla 6.43: Matriz clasificación de los tipos de cartera vencida
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Estructura organizacional

Se identifica la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerencia y personal operativo. Para lo cual es importante contar con un organigrama funcional que identifique la responsabilidad y las funciones de cada miembro de la cooperativa.

Políticas crediticias

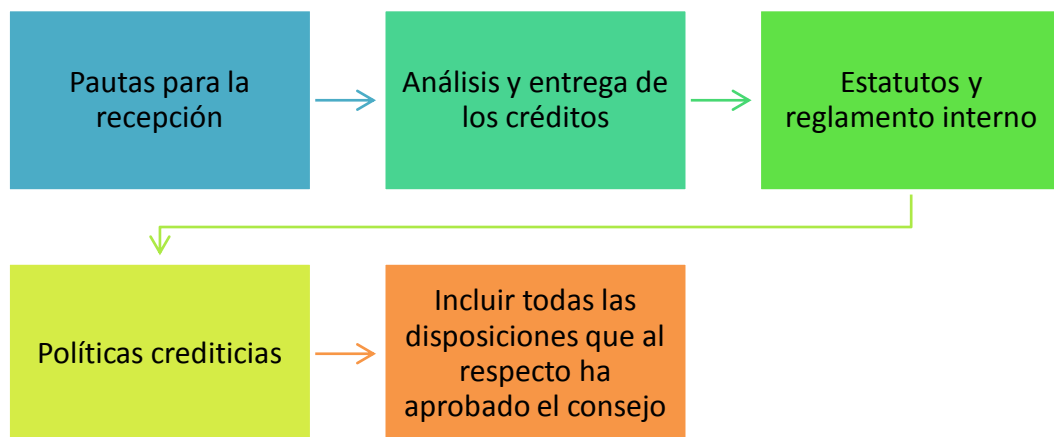


Gráfico 6.30: Políticas crediticias
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Propuesta de calidad basada en la opinión de los socios beneficiarios

La calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., está orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes externos e internos, mejorando continuamente procesos para el logro de su misión, en marcada dentro de los principios de vocación social

Matriz de Principios de calidad

| | Concepto | Factibilidad |
|------------------------------|---|--------------|
| Principios de Calidad | Escuchar a los clientes, estableciendo mecanismos de investigación que permitan conocer en forma permanente sus necesidades. | Aplicable |
| | Estar convencidos de que la capacitación, la educación y el entrenamiento de los colaboradores son una inversión prioritaria de la Cooperativa que exige de todos nosotros un continuo desarrollo empresarial e individual. | |
| | El control y el mejoramiento continuo de todos los procesos son un objetivo empresarial dinámico y permanente. | |

Tabla 6.44: Matriz Principios de calidad
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

FASE III

**APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS EN BASE A LOS OBJETIVOS, PARA
MEJORAR EL SERVICIO QUE BRINDA LA COOPERATIVA Y
MANTENERSE EN EL MERCADO.**

6.10. Planteamiento de la Etapa Operativa

- **Objetivos estratégicos**

Son los fines organizacionales a alcanzar. Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la cooperativa.

- **Matriz FODA**

La matriz FODA por su sencillez y gran utilidad se utiliza como herramienta de análisis del entorno interno y externo de la cooperativa, el análisis FODA, que resume cuatro conceptos simples pero a la vez los más importantes de una organización: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las oportunidades y amenazas son elementos externos a la cooperativa y que no se los puede controlar ni modificar pero si aprovechar o manejar, mientras que las fortalezas y debilidades son factores internos de la organización que si puede controlar y manipular para un mejor desempeño corporativo.

- **Análisis de fortalezas**

Las fortalezas con las que cuenta la cooperativa pueden ser de carácter cualitativo o cuantitativo, las mismas que sirven como herramienta para la gestión idónea de las actividades que realiza la cooperativa, dichas herramientas deben ser identificadas con exactitud para impulsarlas y mejorarlas para que en su aplicación generen mayores réditos.

- **Análisis de debilidades**

Las debilidades son obstáculos internos que posee la cooperativa en su gestión operativa, son impedimentos que no dejar desarrollar las actividades a cabalidad o lo que es lo mismo son actividades no diseñadas adecuadamente y que durante su ejecución no rinden al cien por ciento, siendo prioridad reconocerlas y tratar de convertirlas en fortalezas.

- **Análisis de oportunidades**

Dentro de este contexto la cooperativa busca aprovechar todas y cada una de las circunstancias que beneficien a la misma o a su vez identificar las herramientas u mecanismos que sean positivos dentro del medio financiero y que puedan generar un cambio significativo según.

- **Análisis de amenazas**

Las amenazas no son más que los factores externos que no aportan nada significativo a la cooperativa y que se los debe identificar a la mayor brevedad posible para poder plantear mecanismos que los pueda contrarrestar, dichos factores pueden afectar el normal funcionamiento de la cooperativa de manera directa o indirecta, dando paso a que no se pueda cumplir con los objetivos.

- **Estrategias**

Son las acciones que se debe realizar para lograr los objetivos de la cooperativa. La estrategia se plantea para adecuarla a entornos tanto internos como externos y que le permitan a la cooperativa actuar prontamente frente a los cambios y a los estímulos del entorno.

Sin una estrategia sea esta de la gestión que fuere, la cooperativa es como un barco sin timón, navegando en círculo. Como un vagabundo que no tiene a donde ir.

- **Factores clave de éxito**

Los factores claves de éxito de la cooperativa son aquellos que, le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado tan competitivo, ya que atreves de ella puede evaluar las competencias reales del mercado, es una marca diferenciadora de su principal competencia y más que nada es como llega a la mente del consumidor final.

Objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. (PROPUESTO)

| | |
|-----------------------------------|---|
| Objetivos Estratégicos | Garantizar un servicio financiero eficiente, a través de la tecnología como medio para mejorar la operatividad, basado en el trato adecuado, seguro, cómodo y confiable, acorde a las necesidades y exigencias de los socios. |
| | Mejorar y potenciar las capacidades de los trabajadores de la cooperativa, mediante programas de capacitación, orientadas hacia la calidad total en todas sus actividades. |
| | Fomentar y promover una cultura organizacional orientada al servicio, a través de la comunicación y motivación, a fin de cambiar la mentalidad de los trabajadores y fortalecer los principios y valores. |
| | Maximizar las utilidades de la cooperativa, aplicando correctivos para recuperar la cartera vencida a través de una eficiente gestión empresarial. |
| | Incorporar la responsabilidad social en la toma de decisiones de la cooperativa, aportando con proyectos que contribuyan al el desarrollo de la colectividad y que sean para beneficio mutuo. |
| | Direccionar servicios a posibles socios, llegando a la mente de los mismos a fin de captar más fondos para el financiamiento de la cooperativa. |

Tabla 6.45: Objetivos Estratégicos
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Matriz FODA (Propuesta)

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|--|
| <p>(F1)Políticas crediticias</p> <p>(F2)Informes al día en los organismos de control</p> <p>(F3)Servicios disponibles para los socios</p> <p>(F4)Software financiero ágil que permite realizar las operaciones con mayor seguridad</p> | <p>(O1)Tendencia creciente de mercado al sistema financiero operativo</p> <p>(O2)Creciente mercado de PYMES</p> <p>(O3)Automatización de procesos en el mercado</p> <p>(O4)Alianzas estratégicas con empresas de servicios</p> |
| Debilidades | Amenazas |
| <p>(D1)Falta de manual de funciones</p> <p>(D2)Desactualización de las políticas y procedimientos</p> <p>(D3)Escasa gestión de recuperación de cartera</p> <p>(D4)Baja difusión de la imagen institucional</p> <p>(D5)inexistencia de plan de mercadeo</p> | <p>(A1)Sobreendeudamiento de los socios</p> <p>(A2)Política financiera-reformas del estado</p> <p>(A3)Crecimiento y superación de la competencia directa</p> |

Tabla 6.46: Matriz FODA

Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Tabla 6.47: Estrategias (Propuesta)

| Matriz Estrategias FODA | FORTALEZAS (F1)Políticas crediticias (F2)Informes al día en los organismos de control (F3)Servicios disponibles para los socios (F4)Software financiero ágil que permite realizar las operaciones con mayor seguridad | DEBILIDADES (D1)Falta de manual de funciones (D2)Desactualización de las políticas y procedimientos (D3)Escasa gestión de recuperación de cartera (D4)Baja difusión de la imagen institucional (D5)inexistencia de plan de mercadeo |
|--|--|--|
| <p>OPORTUNIDADES</p> <p>(O1)Tendencia creciente de mercado al sistema financiero operativo</p> <p>(O2)Creciente mercado de PYMES</p> <p>(O3)Automatización de procesos en el mercado</p> <p>(O4)Alianzas estratégicas con empresas de servicios</p> | <p>Fortalezas y Oportunidades</p> <p>Posicionarse en el mercado con nuevas políticas de mercadeo para captar más socios(F1)(O1)</p> <p>Prestar atención vanguardista para cada sector económico (F3)((O2)</p> <p>Ser ágiles al momento de prestar su servicio con la ejecución de un sistema automatizado (F4)(O3)</p> | <p>Debilidades y Oportunidades</p> <p>Contar con un manual de funciones para prestar su servicio de manera mejor y eficiente (D1)(O1)</p> <p>Aplicar un paquete contable para reconocer la capacidad de pago de los clientes y recuperar la cartera (D3)(O3)</p> <p>Mejorar los procesos operativos internos para garantizar alianzas con otras empresas de servicios (D5)(O4)</p> |
| <p>AMENAZAS</p> <p>(A1)Sobreendeudamiento de los socios</p> <p>(A2)Política financiera-reformas del estado</p> <p>(A3)Crecimiento y superación de la competencia directa</p> | <p>Fortalezas y Amenazas</p> <p>Fijar una línea de monto de crédito hasta la que se puede ofertar a los socios (F1)(A1)</p> <p>Reconocer las imposiciones de la ley y mantenerse al día en sus obligaciones (F3)(A2)</p> <p>Mejorar los servicios disponibles para los socios para reducir la superación de la competencia (F3)(A3)</p> | <p>Debilidades y Amenazas</p> <p>Contar con un departamento de cobranzas para reconocer y estimar la prestación de servicios a ciertos socios (D3)(A1)</p> <p>Aplicar un manual de funciones para mantenerse en el mercado y así estar al pendiente de las reformas constantes del estado (D1)(A2)</p> <p>Manejar un plan de marketing masivo para reducir la captación de socios por la competencia (D4)(A3)</p> |

Factores claves de éxito

La matriz de evaluación de fortaleza competitiva muestra un conjunto de factores clave de éxito con un peso designado en función de su importancia que va desde 0,00(irrelevante) a 1,00 (importante) y una escala que va de 1 (muy débil) a 10 (muy fuerte).

Matriz de los Factores claves de éxito (ponderado)

| Competidores | | Coop. Juventud Unida. | | Coop. Simiatug Ltda. | | Coop. Tungurahua | |
|---------------------------|----------|-----------------------|-------------|----------------------|------------|------------------|-------------|
| Factores clave de éxito | Peso | Escala | V. Pond. | Escala | V. Pond. | Escala | V. Pond. |
| Calidad del Servicio | 0.20 | 7 | 1.4 | 6 | 1.2 | 6 | 1.2 |
| Capacitación al Personal | 0.19 | 6 | 1.14 | 2 | 0.38 | 6 | 1.14 |
| Capacidad Tecnológica | 0.18 | 7 | 1.26 | 2 | 0.36 | 7 | 1.26 |
| Estructura Organizacional | 0.15 | 7 | 1.05 | 6 | 0.9 | 7 | 1.05 |
| Recursos Financieros | 0.15 | 8 | 1.2 | 5 | 0.75 | 5 | 0.75 |
| Infraestructura | 0.13 | 4 | 0.52 | 7 | 0.91 | 4 | 0.52 |
| TOTAL | 1 | | 6.57 | | 4.5 | | 5.92 |

Tabla 6.48: Matriz Factores Claves de Éxito
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Interpretación:

Ante la competencia por sus factores claves de éxito se puede estimar que el valor ponderado obtenido en los resultados son: para la Coop. Juventud Unida una calificación de 6.57, para la Coop. Tungurahua una calificación de 5.92, dando a notar que son quienes tienen una mayor fortaleza competitiva, mientras que la Coop. Simiatug Ltda., con una calificación de 4.50 se encuentra por debajo de sus competidores directos, teniendo que trabajar en dichos factores para lograr posicionarme en el mercado con estándares altos de calidad empresarial y humana poniendo énfasis en el servicio que presta a la sociedad con el fin de beneficiarse mutuamente y mantener una posición competitiva frente al resto de cooperativas.

6.11. Administración de la propuesta

La administración de la propuesta será responsabilidad directa de la junta general de accionistas quienes tienen la disponibilidad de apoyar esta propuesta, conjuntamente y en coordinación con el gerente de la cooperativa y el personal que labora en la misma quienes estarán encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento de la propuesta y sus actividades a través del tiempo, esta propuesta será ajustado a los requerimientos de la cooperativa y se regirá los estatutos de la misma o a su vez modificara lo que realmente crea que es factible hacerlo, tomando en cuenta que siempre debe ser flexible básicamente porque los factores que envuelven el entorno del país son constantemente cambiantes.

La aplicación de la presente propuesta demandara mayor esfuerzo por parte de los dirigentes de la cooperativa, de tal modo que puedan de manera adecuada aplicar este proyecto dando así respuestas rápidas a los acelerados cambios del entorno externo y los cambios que se pueden efectuar internamente en la institución.

Cronograma de actividades

| ACTIVIDADES \ TIEMPO | JUNIO | | | | JULIO | | | | AGOSTO | | | |
|---|-------|----|----|----|-------|----|----|----|--------|----|----|----|
| | 1S | 2S | 3S | 4S | 1S | 2S | 3S | 4S | 1S | 2S | 3S | 4S |
| Presentación del plan estratégico a los directivos de la cooperativa | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Aprobación del plan estratégico por parte de los directivos de la cooperativa | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Socialización con todo el equipo de trabajo | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Difusión del plan estratégico a todos los miembros de la cooperativa | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |

Tabla 6.49: Cronograma de actividades
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

6.12. Previsión de la evaluación

El diseño del Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., implica que tanto el personal operativo el gerente y las distintas áreas involucradas en el plan, sean quienes estén a cargo del cumplimiento del mismo con el fin de corregir los errores encontrados esto en el caso de ser necesario.

A continuación se presenta cómo se va a realizar estas actividades:

| Preguntas | Explicación |
|-----------------------------|---|
| ¿Quiénes solicitan evaluar? | La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. |
| ¿Por qué evaluar? | Para conocer si la aplicación y ejecución del plan estratégico está contribuyendo a mejorar el servicio prestado y si llega a nuevos segmentos de mercado |
| ¿Para qué evaluar? | Para determinar el impacto del plan estratégico en su gestión operativa |
| ¿Qué evaluar? | La aplicación del plan estratégico y la respuesta del mismo |
| ¿Quién evaluar? | El gerente |
| ¿Cómo evaluar? | Mediante la investigación de campo para determinar cómo llegar a mas mercados |
| ¿Con qué evaluar? | Por medio de la aplicación de encuestas o instrumentos medibles |

Tabla 6.50: Previsión de la evaluación
Elaborado por: Bastidas, L (2015)

Bibliografía

Saldívar del Ángel, R., & Ochoa Setzer, G. (2012). *Administración Financiera* (Tercera ed.). Mexico D.F.: Graw-Hill/Interamericana Editores S.A de C.v.

Actinver.com. (s.f.). *Actinver.com*. Obtenido de Tutorial: "Cálculo e Interpretación de Razones Financieras": documentos

Administración Financiera II. (s.f.). *Decisiones Financieras* . Recuperado el 24 de 12 de 2014, de Decisiones Financieras : http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados.../Admon-Finan-II/UMD/unidad%201/ADMINISTRACION%20FINANCIERA-29.htm

Agüero, J. O. (12 de 06 de 2014). *Finanzas en las organizaciones cooperativas* . Recuperado el 21 de 01 de 2015, de http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=71:las-finanzas-en-las-organizaciones-cooperativas-contribuciones-para-un-debate-necesario&catid=29:artlos

Alcarria, J. J. (2009). *uji*. Recuperado el 6 de junio de 2014, de <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/contafc.pdf>

Álvarez Bonilla, K. M., & Morocho Lituma, S. P. (20013). *Tesis Inédita Análisis Financiero De Una Estación De Servicio Local y su impacto en la Estación de Servicios del Ausstro Cia, Ltda periodo 2008-20012*. Cuenca.

Álvarez, S. H. (2009). *Control interno*. Recuperado el 1 de mayo de 2014, de Comcoso: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051%282%29.pdf>

American Marketing Association. (1985). *Conceptos de Marketing*. Recuperado el 12 de 03 de 2015, de <http://www.uv.es/frasquem/dci/DirCom1TEMA1>

Anónimo. (s.f.). *El papel del Marketing*. Recuperado el 12 de 03 de 2015, de El papel del Marketing: <http://www.uv.es/frasquem/dci/DirCom1TEMA1>

Arnoldo, H. C. (s.f.). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 14 de 03 de 2015

Baena Toro, D. (2012). *Análisis Financiero*. Xpress Estudio Gráfico Digital S.A.

- Baena Toro, D. (2012). *Análisis Financiero*. Colombia: Xpress estudio Gráfico Digital S.A.
- Baena Toro, D. (2012). *Enfoque proyecciones financeiras*. Xpress Estudio Gráfico Digital S.A.
- BCBS. (04 de 06 de 2014). *The Bank for International Settlements*. Recuperado el 09 de 06 de 2014, de <http://www.bis.org/index.htm>
- Beker, V., & Mochán, F. (2010). *Economía. Elementos de Micro y Macroeconomía*. Chile: McHill-Interamericana de Chile Ltda.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación administración, economía, humanas y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bolaños, E. G. (2011). Recuperado el 18 de mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1946/TG0004.pdf?sequence=1>
- Bravo, F. (Febrero de 2011). *Indicadores De Gestión Con Énfasis En El Área Financiera*. Obtenido de Sitio Web [dspace.universia.net: http://dspace.universia.net/bitstream/2024/933/1/INDICADORES+DE+GESTION2011.pdf](http://dspace.universia.net:8080/bitstream/2024/933/1/INDICADORES+DE+GESTION2011.pdf)
- Burke, E. (2010). *Los fundamentos*.
- Bustamante, J. (2010). <http://es.scribd.com/>. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/2941779/Analisis-Vertical-y-Analisis-Horizontal-Administracion-Contabilidad>
- Casares Hontañón, P., & Tezanos Vásquez, S. (2009). *Principios Económicos II*. Cantabria.
- Chiavenato, I. (1979). *Administración de las Organizaciones*. Italia : Editorial Mc Graw-Hill.
- Control, L. O. (2014). *Ley Organica de Administración Financiera y Control*. Recuperado el 12 de 06 de 2014, de <http://www.ipgh.gob.ec/imagenes/noticias/pdfs/LOAFYC14.pdf>
- Córdova Padilla, M. (2012). *Gerencia Financiera*. Imagen Editorial.
- CPA Ferrere. (06 de 09 de 2009). *LIGA DE DEFENSA COMERCIAL*. Recuperado el 13 de 06 de 2014, de <http://www.lideco.com/capacita/102009/Admfinanciera.pdf>

Cuesta, U. (junio 2012). *Planificación Estratégica y Creatividad*. Madrid : Esic Editorial.

Druker, P. (s.f.). *Los conceptos Básicos de Marketing* . Recuperado el 12 de 03 de 2015, de Marketing Estratégico: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/106054/AVA/UNIDAD_TRES/marketing.pdf

Farlane, G. B. (01 de 06 de 2009). *Finanzas y Financiamiento*. Recuperado el 12 de 02 de 2015, de Finanzas Y Financiamiento: http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/FINANZAS_FINANCIAMIENTO.pdf

Finanzas . (01 de 05 de 2009). *Importancia de la Planificación Estratégica* . Recuperado el 10 de 01 de 2015, de Importancia de la Planificación Estratégica : http://www.ehowenespanol.com/importancia-planificacion-estrategica-empresas-sobre_455218/

Finanzas Prácticas. (01 de 01 de 2000). *Administración Financiera* . Recuperado el 22 de 12 de 2014, de Administración Financiera : <http://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/administracion.php>

Finanzas Prácticas. (s.f.). *Finanzas Prácticas*. Obtenido de <http://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/sanas/1.php>

GERENCIE.COM. (10 de SEPTIEMBRE de 2013). Recuperado el 17 de MAYO de 2014, de ANÁLISIS FINANCIERO: <http://www.gerencia.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

Gitman, L., & Castro, O. (2010). *Administración Financiera* (Décima ed.). (M. Á. Carrión, Trad.) Mexico: Pearson Educación de México, S.A de C.V.

Gómez, G. (Marzo de 2009). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%208/infocontable.htm>

Gómez, G. E. (2001). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%2016/analisisfinanciero.htm>

Gonzales Serna, J. d. (2009). *Manual de Fórmulas Financieras*. Alfa Omega Grupo Editorial S.A.

Guanaco, L. M. (2014). *Gestión Financiera*. Recuperado el 18 de mayo de 2014, de <http://www.bbv.com.bo/archivos/GesFin.pdf>

Harmon, G. (01 de 05 de 1998). *La planificación*. Recuperado el 03 de 01 de 2015, de La planificación: <http://www.oocities.org/es/avrrinf/plan/trabajo1.htm>

Hernán Orosco, D. (2005). Obtenido de http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxiii2_8.pdf

Herrera Carvajal, &. A. (2012). *Safi-Software.com*. Obtenido de http://www.safi-software.com.ec/pdf/analisis_financiero.pdf

Hidalgo, L. (2005). Recuperado el 01 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2058/TA0249.pdf?sequence=1>

Hidalgo, L. (2005). Recuperado el 01 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2058/TA0249.pdf?sequence=1>

Huanaco, L. M. (s.f.). *Gestión Financiera*. Recuperado el 24 de 12 de 2014, de Gestión Financiera: <http://www.bbv.com.bo/archivos/GesFin.pdf>

Instituto Nacional de Contadores. (2012). Obtenido de <http://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2010). *Fascículo Provincial de Bolívar* . Recuperado el 01 de 04 de 2015, de Fascículo Provincial de Bolívar : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/bolivar.pdf>

Intendencia de Estadísticas Estudios y Normas de las EPS Y SFPS. (2014 de mayo de 2014). *De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria*. Recuperado el 10 de mayo de 18, de <http://www.seps.gob.ec/documents/10157/d0288bd7-6564-49c4-babc-af2d2232aafb>

Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas de la EPS Y SFPS. (mayo de 2014). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario*. Recuperado el 2 de mayo de 2014, de <http://www.seps.gob.ec/documents/10157/d0288bd7-6564-49c4-babc-af2d2232aafb>

Josar, M. (2012). *Piguonline.com*. Obtenido de <http://www.piguonline.com/portal/pdfs/gestionEconFinanz/Lacontabilidadyelsistemacountable.pdf>

Juan, C. M. (s.f.). *Introducción al Marketing*. Recuperado el 12 de 01 de 2015, de Fundamentos de Marketing: http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/20592/1/Tema1_marketing_STUD.pdf

Kast, F. E. (s.f.). *Toma de decisiones*. Recuperado el 17 de 01 de 2015, de Toma de decisiones : <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulos%20PDF/CAPITULO%202.pdf>

Komiya, A. (5 de Marzo de 2012). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-estado-de-resultados/>

L., O. c. (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. Mexico: A subsidiary of the McGraw-Hill Companies, Inc.

L.Dumrau, G. (2003). Recuperado el 13 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

Lafonth, T. G. (02 de 05 de 2009). *Las cuatro p del Marketing*. Recuperado el 12 de 12 de 2015, de Las cuatro p del Marketing: http://www.aves.edu.co/ovaunicor/recursos/1/index_cuatro_p_del_marketing.pdf

LLano Monelos, P., & Piñeiro Sánchez, C. (2007). *Modelos de gestion financiera*. Madrid-España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.

López, P. D. (2014). *Planificacion y Control de la Produccion*. Recuperado el 18 de mayo de 2014, de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14772/51/TEMA%207%20PLANIFICACI%C3%93N%20Y%20CONTROL%20DE%20LA%20PRODUCCION.pdf>

Losilla, M., Goxens, M., Barenys, E., Osés, J., & Rodríguez, F. (1999). *Contabilidad Financiera*. España: Prentice Hall Iberia S.R.L.

Manual de Procedimientos. (22 de 02 de 2008). Recuperado el 01 de 12 de 2014, de Revisión y Análisis de los Estados Financieros: http://www.cddiputados.gob.mx/POLEMEX/TRANS/Administracion/Manuales/Direccion_de_Finanzas1/m_pro_dir_fin1.pdf

Masias, A. (septiembre de 2010). *Buenas Tareas*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Importancia-De-La-Economia/723729.html>

MENDOZA, S. H. (2008). LOS MÉTODOS MIXTOS. En S. HERNANDEZ, *METODOLIGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (pág. 588). MEXICO: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Mesa, L. (2002). *Paradigmas de la Investigacion*. Guatemala: Maria Eugenia Lopez.

Michael, H. (2006). *Administracion Financiera*.

Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y competitividad. (24 de 05 de 2014). *Crecimiento económico y productivo de Ecuador*. Recuperado el 14 de 04 de 2015, de <http://www.produccion.gob.ec/el-crecimiento-economico-y-productivo-de-ecuador-es-inclusivo-y-democratico/>

Miranda, M. A. (2002). *“La Enseñanza con dibujos del Análisis e Interpretación de Estados Financieros”*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/37/solvfinanciera.htm>

Moyolema, M. H. (2011). Recuperado el 10 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

MUYULEMA, M. H. (2010). Recuperado el 18 de mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

Muyulema, M. H. (2011). Recuperado el 09 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

MUYULEMA, M. H. (2011). Recuperado el 09 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

MUYULEMA, M. H. (2011). Recuperado el 10 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

Naranjo, O. A. (2010). *Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador*. Recuperado el 17 de mayo de 2014, de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2011/AT19_2011.pdf

Noelia, G. (junio de 2011). *sitio web: noeninfi.blogspot.com*. Obtenido de <http://noeninfi.blogspot.com/2011/06/fundamentacion-ontologica-y.html>

Olguer Patricio Crdenas Ullloa, R. E. (2011). *Plan de Posicionamiento*. Recuperado el 18 de 03 de 2015, de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1051/1/tad724.pdf>

Ortega Castro, A. (2002). *Introduccion a las Finanzas*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Ortega Paredes, J. G. (Febrero de 2013). *DGPlades*. Obtenido de http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/INFO_CONTABLE.pdf

Padilla, L. A. (01 de 05 de 2011). *La Gestión Financiera en la Empresa*. Recuperado el 26 de 12 de 2014, de *La Gestión Financiera en la Empresa*: http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Mayo_2011/IF_TORRE_PADILLA_FCE/CAP.I.PDF

Paola, R. C. (2013). *TÉSIS INÉDITA*. Latacunga.

Parkin, M. (2010). *Fundamentos de Teoría Económica*. Mexico D.F.: Person Education Mexico S.A.

Perez, L. R. (24 de 06 de 2011). *Maestria en Evaluacion de Impacto Ambiental*. Recuperado el 11 de 06 de 2014, de <http://lcdorafael.blogspot.com/2011/06/fundamentacion-ontologica-y.html>

Pontificia Universidad Católica Cs. Economicas. (s.f.). *Finanzas y Mercado de capitales* . Recuperado el 10 de 06 de 2014, de

http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo6/files/Desiciones_financieras_a_corto_plazo.pdf

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: 98-9580 congress cataloging in publicationn dta .

Ramos, S. E. (18 de 02 de 2009). *Planeación estratégica de mercadotecnia para lograr un buen posicionamiento de marca en una empresa de ventas de alimentos*. Recuperado el 04 de 01 de 2015, de Planeación estratégica de mercadotecnia para lograr un buen posicionamiento de marca en una empresa de ventas de alimentos: <http://www.monografias.com/trabajos73/planeacion-estrategica-mercadotecnia-posicionamiento-marca/planeacion-estrategica-mercadotecnia-posicionamiento-marca2.shtml>

Rodriguez, C. F. (s.f.). *Ingeniería Financiera*. Recuperado el 24 de 12 de 2014, de Apuntes de Ingeniería Financiera: <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16066/1/Portada,%20presentaci%C3%B3n%20e%20C3%ADndice.pdf>

Roman, C. L. (2012). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Recuperado el 09 de 06 de 2014, de http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/economico_administrativo/Fundamentos_de_administracion_financiera.pdf

Romera, A. (s.f.). *Importancia del Marketing*. Recuperado el 15 de 03 de 2015, de Importancia del Marketing: <http://www.puromarketing.com/27/9013/importancia-marketing.html>

Romero, S. S. (2003). *EL RECURSO ADMINISTRATIVO COMO MECANISMO*. Recuperado el 01 de 08 de 2014, de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/5/2396/18.pdf>

Rueda, H. M. (s.f.). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 13 de 06 de 2014, de <http://elblogfinanciero.bligoo.com.co/media/users/10/515026/files/48516/IndicadoresFinancieros.pdf>

Rumo, A. (2014). *Planeacion Y Analisis Financiero*. Recuperado el 13 de 06 de 201, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/pons_g_sa/capitulo2.pdf

SABER PRO. (01 de 02 de 2013). *Gestión Financiera* . Recuperado el 23 de 12 de 2014, de Gestión Financiera :
http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CDMQFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.icfes.gov.co%2Fexámenes%2Fcomponent%2Fdocman%2Fdoc_download%2F679-gestion-financiera-2013-2%3FItemid%3D&ei=gyyqVID1Es7wggThzoOABw&usg=AFQjCNGf2T8LxkhvBkYE

Sabogal, J. A. (04 de julio de 2002). *Matemáticas Financieras*. (P. U. Javeriana, Ed.)
 Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/Julio/presentaciones/Matfin.pdf>

Salgado Lévano, A. C. (21 de septiembre de 2007). *SciELO - Scientific Electronic Library Online*. (Ana Cecilia Salgado Lévano) Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>

Sandoval, O. (s.f.). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 12 de 02 de 12, de Planificación Estratégica: <http://www.aulafacil.com/estrategia/.htm>.

Sanz, c. J. (2002). *Diccionario Económico, Contable, Comercial y Financiero*. España: Romanya Valls S.A. Verdagers.

Setzer, O. (2009). *Administración Financiera* (Segunda ed.). Mexico.

Shapiro, J. (13 de Noviembre de 2014). *Herramienta de planificación estratégica*. Obtenido de <http://civicus.org/view/media/Planificacion%20strategica.pdf>

Siegel, J., & Shim, J. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: Mc GRAW-Hill Latinoamericana S.A.

Soto, B. C. (s.f.). *Sitio Web redinnova.files.wordpress.com*. Obtenido de <http://redinnova.files.wordpress.com/2009/05/flujodecaja.pdf>

Stanton. (2004). *Estrategias Para el Marketing*. Recuperado el 13 de 01 de 2015, de http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/46b.-_estrategias_de_posicionamiento_de_mercado_para_un_estudio_fotografico.pdf

Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Clasificación en segmento y niveles de las cooperativas financieras y no financieras*. Recuperado el 4 de mayo de

2014, de http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=31a2df8b-255f-4a50-8d2d-1174b22d366b

Superintendencia De Bancos Y Seguros . (2005). *supercias.gob.ec*. Obtenido de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_VI.pdf

Superintendencia de Compañías. (2011). *supercias.gob.ec*. Obtenido de Normas Internacionales De Información Financiera (NIIF): <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=14b85b0752eddc5f25217386e3c6bf22&ubc=Principal/%20NIIF>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (20 de Abril de 2013). *Boletín Trimestral I*. Obtenido de http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=31a2df8b-255f-4a50-8d2d-1174b22d366b

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (18 de 12 de 2013). *Modificatoria de la resolución*. Recuperado el 4 de mayo de 2014, de http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=476f57fd-bce0-441c-85a3-0759214acc2b&groupid=10157

Thomson, S. (2001). *Modelo Matricial de Planificación Estratégica* . Recuperado el 14 de 03 de 2015

Tisalema Chicaiza, B. d. (2013). *Tesis Inedita "Análisis Financiero Y Su Relación Con La Liquidez De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Esfuerzo Unido Del Canton Tisaleo"*. Ambato.

TISALEMA CHICAIZA, B. D. (2013). *TESIS INÉDITA, "ANÁLISIS FINANCIERO Y SU RELACIÓN CON LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESFUERZO UNIDO DEL CANTON TISALEO"*. Ambato.

Tito, L. C. (2011). *Modelo Matricial de Planificación Estratégica*. Recuperado el 20 de 02 de 2015, de Planificación Estratégica: <http://www.repo.uta.edu.ec>

Torres, M. (2011). *Indicadores financieros* . Recuperado el 12 de 06 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1944/TG0002.pdf?sequence=1>

UNAE. (2013). *Definiciones org.* Recuperado el 14 de junio de 2014, de <http://www.definicion.org/corto-plazo>

Universidad de Cantabria . (s.f.). *La Segmentación de Mercado y el Comportamiento del Consumidor* . Recuperado el 13 de 03 de 2015, de La Segmentación de Mercado y el Comportamiento del Consumidor : http://ocw.unican.es/ciencias-sociales-y-juridicas/direccion-comercial/Tema3_Segmentacion.pdf

UTE. (2008). Recuperado el 18 de mayo de 2014, de Manual de Auditoria Interna: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6069/3/17771_3.pdf

Van Horne, J. C. (s.f.). *Ecuared.* Obtenido de http://www.ecured.cu/index.php/An%C3%A1lisis_financiero

Westerfield, R. (2005). *Fundamentos de finanzas corporativas* (Séptima ed.). McGraw Hill.

Zamorano García, E. (2011). *Análisis Financiero para la Toma de Decisiones.* Mexico D.F.: IMCP.

ANEXOS



Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Carrera de Ingeniería Financiera



La presente encuesta se la realizará como instrumento de investigación para la tesis de grado, para optar al Título de Ingeniero Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de la presente encuesta es recabar información acerca de la Planificación Estrategia y su Incidencia en la Posicionamiento en el Mercado en la Cooperativa de Ahorro Crédito Simiatug Ltda.

Indicaciones

Sírvase leer las siguientes preguntas y contestar con tal sinceridad puesto que su respuesta acertada contribuya al desarrollo de la presente investigación, marque con una X la respuesta que considere la indicada.

CUESTIONARIO:

1. ¿La cooperativa tiene claramente definida las metas y/o objetivos a dónde llegar?
Si () No ()
2. ¿Cómo califica la planificación de la cooperativa?
Alta ()
Media ()
Baja ()
3. ¿La cooperativa tiene claramente diseñadas sus estrategias de financiamiento?
Si () No ()
4. Los procesos operativos que maneja la cooperativa; ¿En qué términos cubren con las expectativas de la misma?
Alta ()
Media ()
Baja ()
5. ¿La cooperativa a qué plazos establece parámetros para cubrir el control de su liquidez?
Largo plazo ()
Mediano plazo ()

- Corto plazo ()
6. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de cartera de la cooperativa?
Si () No ()
7. ¿En qué periodos se estudia el mercado para saber si existen cambios significativos?
Un año ()
Dos años ()
Tres años o más. ()
8. ¿Cuenta con un plan de acción diferencial para responder ante la competencia?
Si () No ()
9. ¿En cuánto a la captación de fondos, se mantiene sigilo con la información recolectada?
Si () No ()
10. ¿Con que frecuencia en las operaciones que realiza la cooperativa se trata de garantizar comodidad a los socios?
Siempre ()
Casi siempre ()
Nunca ()
11. En lo referente a identidad corporativa: ¿Las transacciones que realiza la cooperativa demuestran transparencia?
Si () No ()
12. ¿La gestión organizacional de la cooperativa permite cubrir los distintos segmentos de mercado o solamente llega a cierto segmento?
Si () No ()
13. ¿Existe un sistema interno de comunicación eficiente para realizar cada actividad?
Si () No ()
14. La cooperativa en lo referente a solvencia: ¿Se mantiene estable frente al resto de cooperativas del sector?
Si () No ()

Gracias por su colaboración



Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Carrera de Ingeniería Financiera



La presente encuesta se la realizará como instrumento de investigación para la tesis de grado, para optar al Título de Ingeniero Financiero de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de la presente encuesta es recabar información acerca de la Planificación Estrategia y su Incidencia en la Posicionamiento en el Mercado en la Cooperativa de Ahorro Crédito Simiatug Ltda.

Indicaciones

Sírvase leer las siguientes preguntas y contestar con tal sinceridad puesto que su respuesta acertada contribuya al desarrollo de la presente investigación, marque con una X la respuesta que considere la indicada.

CUESTIONARIO:

1. ¿La cooperativa cubre con las expectativas de los clientes?
Si () No ()
2. En la oferta de créditos: ¿La cooperativa mantiene sigilo con la información brindada por los socios?
Si () No ()
3. ¿La cooperativa otorga beneficios a sus clientes más activos?
Si () No ()
4. ¿En cuánto a confianza, se siente seguro al realizar sus movimientos de dinero en la cooperativa?
Si () No ()
5. ¿Está de acuerdo con los productos que ofrece la cooperativa para los consumidores?
Si () No ()

6. ¿Qué factores considera usted que constituye una debilidad para la cooperativa?
- Carencia de manual de procedimientos ()
 - Deficiente estructura de manejo de riesgo ()
 - Talento humano ()
 - Liquidez ()
7. ¿Considera usted que es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar solvencia en la cooperativa?
- Si () No ()
8. En cuanto a economía con frecuencia ¿Considera usted que la cooperativa se mantiene estable económicamente en referencia al resto de cooperativas del sector?
- Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
9. ¿Cómo califica la tasa de interés de la cooperativa?
- Alta ()
 - Media ()
 - Baja ()
10. En cuanto a servicio: ¿Cómo califica la atención prestada de la cooperativa?
- Excelente ()
 - Muy bueno ()
 - Bueno ()
 - Regular ()

Gracias por su colaboración



Cooperativa de Ahorro y Crédito
"SIMIATUG LTDA"

SIMIATUG

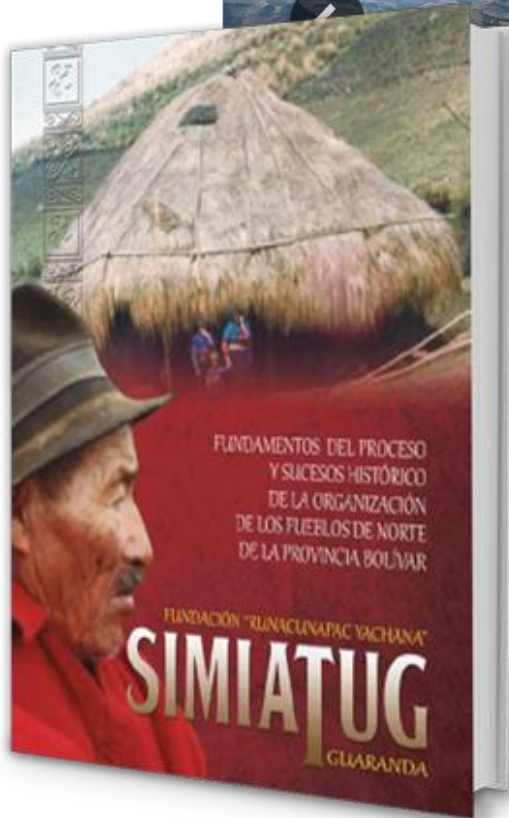
Inicio • Grupos de apoyo • Galería • Enlaces • Videos • Catálogos • Contacto



Noticias Región Turístico Artístico Parroquia Cultural Empresarial Proyectos Alimenticio



legar • SIMIATUG LLAKTA • intentos de RECUERDOS HISTORICOS • recuerdos Pastoral
PRENSA • Simiatug por 1970 • SALALEO • DATOS REFERENCIALES • SIMIATUG
afuera • Plan Nacional Buen Vivir 2013-2017 • de la Costa a la Sierra por Simiatug



1.