



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

TRABAJO DE TITULACION

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN MARKETING

TEMA:

“ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL PERIODO 2014.”

AUTORA:

VIRGINIA KATHERINE RIVERA VIZUETA

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

CERTIFICACION DEL TRIBUNAL

El presente trabajo de titulación fue revisado y autorizado para su presentación siendo su contenido original en su totalidad.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

DIRECTORA

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya

MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Virginia Katherine Rivera Vizueta me responsabilizo del contenido total del presente trabajo de titulación.

Virginia Katherine Rivera Vizueta

CI: 060276137-1

AUTORA

DEDICATORIA

A Dios, y a mi familia.

En primer lugar a Dios, porque sin su consentimiento no hubiese podido llegar hasta aquí, por su amor infinito que se hace presente cada día con todas y cada una de las cosas que suceden en mi vida.

A mis padres por su apoyo, ejemplo y amor, que hacen que pueda luchar día a día para ser una mejor persona en todos los sentidos. En especial a mi esposo y mi hija, que pues gracias a ellos he podido llegar hasta este punto con su apoyo incondicional, comprensión y sobre todo su cariño.

Gracias a la vida, por haberme rodeado de las mejores personas que cualquiera quisiera tener.

Virginia Katherine Rivera Vizuela

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a los catedráticos de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, quienes con sus sabios conocimientos, han formado grandes profesionales y grandes personas.

En especial a mi Directora de tesis la Ing. Denise Pazmiño y mi tutor Ing. Eduardo Espín, quienes me apoyaron en la elaboración de la presente tesis, guiándome para llegar a una finalización exitosa de la misma.

A mi esposo y mi hija, por su amor y apoyo incondicional. Y a toda mi familia que siempre ha estado junto a mí a pesar de todos los problemas.

Al Sr. Jorge Valla, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, quién me facilitó todos los datos necesarios para el desarrollo de esta tesis, sin perder su alegría y entusiasmo en cada momento de su ayuda.

Virginia Katherine Rivera Vizueta

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificacion del Tribunal.....	ii
Certificado de Responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido.....	vi
Índice de Tablas.....	x
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Anexo.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Abstract.....	xv
Introduccion.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	2
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.2. JUSTIFICACION.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1. Antecedentes históricos.....	5
2.2. FUNDAMENTACION TEORICA.....	6
2.2.1. Plan de Negocios.....	6
2.2.2. Tipos de Planes de Negocios.....	6
2.2.2.1.Plan de negocios para empresas en marcha.....	6
2.2.2.2.Plan de negocio para nuevas empresas.....	6
2.2.2.3.Plan de negocios para inversionistas.....	7
2.2.2.4.Plan de negocio para administradores.....	7

2.3.	IDEA A DEFENDER	7
2.4.	PASOS A SEGUIR PARA REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIO.....	8
2.4.1.	Análisis del entorno	8
2.4.1.1.	Análisis del mercado.....	8
2.4.1.2.	Análisis de la competencia	8
2.4.1.3.	Plan estratégico	8
2.5.	COMPONENTES DE UN PLAN ESTRATÉGICO	9
2.5.1.	Que es un plan de operaciones.....	9
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO	11
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACION	11
3.2.	TIPO DE INVESTIGACION	11
3.2.1.	Diseño de la investigación	11
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	11
3.3.1.	Observación	13
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	13
3.4.1.	Método Deductivo	13
3.4.2.	Método Inductivo.....	13
3.4.3.	Método Analítico	13
3.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	13
3.6.	RESULTADOS	15
3.6.1.	Resultados y análisis de la investigación de mercado	15
3.7.	APLICACIÓN DE ENCUESTA A SOCIOS	16
3.8.	APLICACIÓN DE ENCUESTA A NO SOCIOS	36
3.9.	PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	56
3.10.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO ...	56
3.10.1.	Análisis de las Cooperativas	56
3.10.2.	El Mercado.....	56
3.10.3.	Tamaño del Mercado	56
3.10.4.	Participación en el mercado de las principales Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Riobamba.....	56
3.11.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA.....	57
3.11.1.	Competencia Indirecta	58
3.11.2.	Captaciones dólares de las principales Cooperativas en Riobamba	59

3.11.3.Colocación de las principales Cooperativas	59
3.12. PLAN DE MARKETING.....	63
3.12.1.Análisis FODA	63
3.12.2.Análisis interno	63
3.12.3.Análisis externo	65
3.12.4.Matriz FODA de la Cooperativa “Sol de los Andes”	65
3.12.5.Matriz BCG.....	68
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	70
4.1. PLAN DE NEGOCIOS A FIN DE CAPTAR MAYOR NÚMERO DE SOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES.” ..	70
4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	70
4.2.1. Objetivo general.....	70
4.2.2. Objetivos específicos	70
4.3. APLICACIONES DE ESTRATEGIAS	70
4.3.1. Estrategias de Marketing	70
4.3.2. Misión de las estrategias de Marketing.....	70
4.3.3. Objetivo de comunicación	70
4.3.4. Mercado objetivo	70
4.3.5. Posicionamiento.....	70
4.3.6. ESTRATEGIA N° 1 INTERÉS MÁS BAJO EN CRÉDITO DE CONSUMO Y MICROCRÉDITO	71
4.3.7. Estrategia N° 2 PLAN AHORRO UNIVERSITARIO	76
4.8. PLAN DE VENTAS	77
4.8.7. Estrategias de ventas	77
4.8.8. Fuerza de ventas.....	77
4.8.9. Estimación de venta	78
4.9. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	79
4.9.7. Organización funcional del departamento de venta.....	110
4.9.8. Condiciones de trabajo.....	110
4.10. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIÓN	111
4.10.7.Plan de establecimiento	111
4.10.8.Plan de lanzamiento	111
4.10.9.Plan de financiamiento.....	111

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
BIBLIOGRAFÍA	115
ANEXOS	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Edad	16
Tabla N° 2 Sexo	18
Tabla N° 3 Ocupación	20
Tabla N° 4 Socio de la cooperativa sol de los Andes	22
Tabla N° 5 Tipo de crédito que solicita usted en a Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes.....	24
Tabla N° 6 Factores considera importantes para ser socio	26
Tabla N° 7 Trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa.....	28
Tabla N° 8 Área que usted sugiere que mejoren.....	30
Tabla N° 9 Las instalaciones son consideradas como:.....	32
Tabla N° 10 Capacidad de ahorro	34
Tabla N° 11 Edad	36
Tabla N° 12 Sexo	38
Tabla N° 13 Ocupación.....	40
Tabla N° 14 Aspectos para la elección de una Institución Financiera.....	42
Tabla N° 15 En que Instituciones Financieras locales usted tiene cuenta	44
Tabla N° 16 Servicio que utiliza con frecuencia.....	46
Tabla N° 17 Atención recibida por el personal.....	48
Tabla N° 18 Conoce la Existencia de la Cooperativa Sol de los Andes	50
Tabla N° 19 Le gustaría ser socio de la COAC “Sol de los Andes”.....	52
Tabla N° 20 Medios de Información.....	54
Tabla N° 21 Competencia directa	57
Tabla N° 22 Competencia indirecta.....	58
Tabla N° 23 Captaciones en dólares de las cooperativas en Riobamba	59
Tabla N° 24 Principales cooperativas que colocan préstamos de consumo	59
Tabla N° 25 Principales cooperativas que colocan préstamos de microempresa.....	60
Tabla N° 26 Principales cooperativas que colocan préstamos de comerciales.....	61
Tabla N° 27 Principales cooperativas que colocan préstamos de vivienda.....	61
Tabla N° 28 Sector que atiende las cooperativas grandes en Riobamba	62
Tabla N° 29 Productos y Servicios de la COAC “Sol de los Andes.”.....	63
Tabla N° 30 Análisis interno.....	64
Tabla N° 31 Factores interno	64

Tabla N° 32 Análisis externa	65
Tabla N° 33 Matriz de FODA de la cooperativa “Sol de los Andes”	65
Tabla N° 34 Resultados de factores endógenos y exógenos	66
Tabla N° 35 Matriz de factores endógenos y exógenos	66
Tabla N° 36 Matriz BCG	68
Tabla N° 37 Estrategia de Interés más bajo en Crédito de Consumo	71
Tabla N° 38 Estrategia de Interés más bajo en Microcrédito.....	71
Tabla N° 39 Análisis de la Estrategia de Interés más bajo - Egresos Generados Mensualmente	72
Tabla N° 40 Análisis de la Estrategia de Interés más bajo	73
Tabla N° 41 Comparativo Tipo de Inversión	74
Tabla N° 42 Comparativo Tipo de Interés que ofrece otras Cooperativas	74
Tabla N° 43 Gastos de la campaña de lanzamiento pro campaña	111
Tabla N° 44 Descripción de rubros de gastos	111
Tabla N° 45 Fuente de financiamiento	112
Tabla 46 Directiva de la Cooperativa “Sol de los Andes”	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Edad.....	16
Gráfico N° 2 Sexo.....	18
Gráfico N° 3 Ocupación	20
Gráfico N° 4 Socio de la cooperativa sol de los Andes	22
Gráfico N° 5 Tipo de crédito que solicita usted en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes	24
Gráfico N° 6 Factores considera importantes para ser socio	26
Gráfico N° 7 Trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa	28
Gráfico N° 8 Área que usted sugiere que mejoren	30
Gráfico N° 9 Las instalaciones son consideradas como:	32
Gráfico N° 10 Capacidad de ahorro.....	34
Gráfico N° 11 Edad.....	36
Gráfico N° 12 Sexo.....	38
Gráfico N° 13 Ocupación	40
Gráfico N° 14 Aspectos para la elección de una Institución Financiera	42
Gráfico N° 15 En que Instituciones Financieras locales usted tiene cuenta.....	44
Gráfico N° 16 Servicio que utiliza con frecuencia	46
Gráfico N° 17 Atención recibida por el personal.....	48
Gráfico N° 18 Conoce la existencia de la COAC “Sol de los Andes”	50
Gráfico N° 19 Le gustaría ser socio de la COAC “Sol de los Andes”	52
Gráfico N° 20 Medios de Información	54
Gráfico N° 21 Participación de mercado de la competencia directa	56
Gráfico N° 22 Matriz de factores endógenos y exógenos	67
Gráfico N° 23 Matriz BCG.....	68
Gráfico N° 24 Posicionamiento	71
Gráfico N° 25 Tríptico de la estrategia Interés más bajo en Crédito de Consumo y Comercial.....	75
Gráfico N° 26 Volantes de la estrategia Interés más bajo en Crédito de Consumo y Comercial.....	75
Gráfico N° 27 Tríptico de la estrategias Plan Ahorro Universitario.....	76
Gráfico N° 28 Volantes de la estrategia Plan ahorro universitario	77

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO 1: Estado Financiero” Sol De Los Andes”	125
ANEXO 2: Datos Generales de la Cooperativa Sol De Los Andes	129
ANEXO 3: Encuesta a Socios	131
ANEXO 4: Encuesta a no Socios	133
ANEXO 5: Fotos	135
ANEXO 4: Croquis de la Ciudad de Riobamba	136

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es la elaboración de un Plan de Negocios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el periodo 2014, la misma que permitirá desarrollar una investigación de mercado para conocer la posición competitiva de la cooperativa, así como, estructurar el plan de negocio para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”.

Esta investigación se desarrolló con los socios activos y no socios de la cooperativa a fin de determinar el grado de posicionamiento que tiene la cooperativa ante posible demanda de productos. Las técnicas aplicadas son la encuesta la cual sirvió de autoevaluación el grado de aceptación que tiene la cooperativa, tipos de servicios que tiene acogida, así como; el área que necesita una mejor atención.

Los resultados de evaluación es de 48% en la agilidad en los tramites, 17% que se debería mejorar la atención del servicio al cliente.

Estos argumentos permitieron diseñar una propuesta de plan de negocio a fin de mejorar el nivel de posicionamiento de la cooperativa a nivel local a fin de que la cooperativa pueda investigar y desarrollar (ID) nuevos productos y servicios para captar mayor número de clientes y brindar un servicio de calidad.

ABSTRACT

The present research the elaboration of a Business Plan for the Credit Union “Sun of the Andes” from the city of Riobamba, Province of Chimborazo during the 2014 period, which will allow us to develop a market research to determine the competitive position of the credit unión, besides that structure a business plan for the credit unión “Sun of the Andes”

This investigation was developed with the members and nonmembers from the Credit Union to determine the degree of cooperative positioning has to be demand for products. The survey techniques are applied which serve as a selfassessment to find out the degree of acceptance that the cooperative has, types of services that are welcome, as well as the area that needs better attention.

The evaluation result are 48% in the flexibility in the procedures, 17% which should improve customer service attention.

These argument posible to design a proposed business plan to improve the level of positioning of the credit unión locally so that this Credit Union can reserch and develop (ID) new products and services to attract more customers and provide quality services.

INTRODUCCION

El siguiente trabajo investigativo consiste en elaborar un Plan de Negocios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, del cantón Riobamba provincia de Chimborazo para el periodo 2014. Toda empresa que oferta bienes y servicios hoy en día necesita aplicar a sus actividades diarias proyectos que integren estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la institución.

La administración del crédito orientada a una gestión eficaz de control en la promoción, colocación, monitoreo, seguimiento y recuperación permite que la cartera de créditos se mantenga sana, procurando prevenir el riesgo crediticio y así evitar la morosidad al utilizar herramientas y mecanismos de manera técnica que permita a la gerencia tomar decisiones oportunas y efectivas.

La nueva instrumentación de proceso de capitalización, a través de un Plan de Negocios, pone al alcance de los involucrados en esta área, una herramienta de gestión que bien utiliza permitirá conseguir las metas propuestas. El reto de implementarlo implica serias dificultades tanto de diseño conceptual como de ejecución.

Esta investigación, pretende constituirse en un gran aporte teórico práctico, que vendría a llenar ciertos vacíos en la administración Financiera de la Cooperativa. La información que se obtenga a través de análisis y diagnóstico, servirá como instrumento para la elaboración de la propuesta que planteamos.

La determinación de objetivos, políticas, estrategias, mecanismos, alternativas y procesos en el Plan de Negocios permitirá crear herramientas de gestión efectiva en la captación de nuevos socios y capital para cumplir con las exigencias y el objeto social de la institución.

En consecuencia, podemos determinar que la investigación propuesta, es de mucho interés para la Cooperativa, puesto que tiene mucho valor socioeconómico como alternativa para una buena gestión en la captación y consecución de recursos: así como práctica metodológica de los procesos de investigación para elaborar un Plan de Negocios.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En la actualidad existe una competitividad ilimitada en los servicios financieros, por lo que es necesario un cambio en las estrategias administrativas para el logro de metas y objetivos en beneficio de la institución, por esta razón es necesario elaborar un Plan de Negocios para establecer propuestas de mejoramiento para la cooperativa que permitirá un desarrollo económico, financiero de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, en los próximos años.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, pese a que tiene definidas en forma clara su misión y visión, herramientas fundamentales para definir objetivos corporativos y operativos claves en toda organización, no cuenta con un plan de negocios que le permita alcanzar un adecuado ritmo de crecimiento, situación que está provocando cierto estancamiento en la captación de nuevos socios.

Es por ello que se propone un Plan de Negocios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes.”, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, debido a que permitirá captar mayor número de socios a través de la innovación de los productos financieros y servicios cooperativos en el mercado local y regional. La adopción del plan de Negocios para alcanzar objetivos y metas en la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa, constituye el paso que, deberá ser implementado con acciones de aplicación y el establecimiento de estrategias como la publicidad, promoción, relaciones públicas y servicio al cliente. Con esta propuesta se logrará una herramienta básica de gestión para facilitar la toma de decisiones más adecuadas en el arte de Negocios para suministrar servicios reconocidos por su calidad, eficiencia y eficacia en la presentación de los mismos.

1.1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera va a beneficiar la elaboración de un Plan de Negocios a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el periodo 2014?

1.1.2. Delimitación del Problema

“Elaboración de un Plan de Negocios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el periodo 2014.”

1.2. JUSTIFICACION

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” durante este tiempo de servicio no cuenta con un Plan de Negocios, lo cual ha ocasionado que las necesidades y deseos de sus clientes no hayan sido satisfechas completamente y de forma oportuna, esto se refleja claramente en su lento crecimiento en el número de socios como en la oferta de productos y servicios Cooperativos.

Durante la corta vida de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, sus directivos y administradores han venido trabajando de acuerdo a la situación que se presente al momento, solucionando problemas a través de la adopción de medidas correctivas, sin una adecuada planeación. Esta situación ha llegado que en algunas decisiones no hayan sido las acertadas reflejando resultados negativos para la institución.

Con el desarrollo de la presente investigación se obtendrá diferentes beneficios para la cooperativa, dando esta una solución viable del problema, por medio de información y los conocimientos necesarios, lo cual permitirá el desarrollo y crecimiento de la misma y de su entorno. Mediante estrategias y mecanismos que permitan alcanzar un crecimiento financiero y el cumplimiento de los objetivos ya establecidos.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un Plan de Negocios para la Cooperativa Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el periodo 2014, que permita captar socios, recursos e implementar nuevos productos y servicios e incrementar su participación en el mercado.”

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Realizar una revisión aproximada teórica sobre el plan de negocio.
2. Desarrollar una investigación de mercado para conocer la posición competitiva de la cooperativa.

3. Estructurar el plan de negocio para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

El origen de la creación del COAC “Sol de los Andes” Ltda., se originó con participación de 14 jóvenes visionarios, comerciantes de la comunidad de Gahuijón, de la parroquia Columbe del cantón Colta en la Provincia de Chimborazo, ubicado a 30 km de Riobamba por en la vía a Cuenca al sur del país, quienes decidieron emprender una empresa cooperativa que esté al servicio de sus socios. En este caso, personas necesitadas del sector se sumaron a la idea, para confiar sus recursos en función de beneficios crediticios, producto del trabajo que desempeñaban sus potenciales socios, ubicados en actividades productivas como: agricultores, jornaleros, albañiles, empleados y vendedores ambulantes de sombreros, relojes, fantasías, productos varios. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2010)

De la experiencia vivida en carne propia por los problemas y exclusión experimentado con el sector financiero tradicional, estos jóvenes decidieron en el año 2008 bajo la asesoría del Dr. Oswaldo Lema Miranda, darle forma a sus sueños y así crear la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, para lo cual deciden aportar cada uno 5000 dólares americanos, producto de los ahorros y capital de trabajo de sus pequeños emprendimientos comerciales y productivos, los mismos que se receptaron como inversiones por un periodo programado para cinco años renovables cada año y no como capital social, dichas inversiones son remuneradas con tasas superiores a la de mercado y se destinan para atender a los socios y socias con microcréditos.

Gracias al aporte de estas personas la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” empieza a funcionar sin atención al socio desde el 4 de Enero del 2011, en las calles Portoviejo y Cuenca, en el Barrio los Shyris de la ciudad de Riobamba.

2.2. FUNDAMENTACION TEORICA

2.2.1. Plan de Negocios

El plan de negocio o la creación de la unidad de negocio para una empresa en marcha es necesario y útil desarrollar, ya que permite evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. (Weinberger, 2009, pág. 33)

En el plan de negocio permitirá analizar el entorno en el que se desarrolla la empresa, se precisa la idea y el modelo de negocio, se establecen objetivos.

2.2.2. Tipos de Planes de Negocios

“Los planes de negocio sirven, para presentar oportunidades de negocio, brindar información a potenciales inversionistas y además como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa. Sin embargo hay muchos tipos de planes de negocios que responden a la necesidades particulares de cada empresario y para cada tipo de empresa.” (Weinberger Villalara, 2009, pág. 39)

2.2.2.1. Plan de Negocios para empresas en marcha.

Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocio con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocios, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa.

El plan de negocio para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocios de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocio, incluida la nueva, Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer”. (Weinberger Villalara, 2009, pág. 40)

2.2.2.2. Plan de Negocio para nuevas empresas

“Para las nuevas empresas, el desarrollo del plan de negocio se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha. En ellas se deben detallar tanto la descripción de la

idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. Este plan es el futuro, se convertirá en insumo para retroalimentar el negocio, ayudando a estimar, corregir o instruir las posibles variaciones que se realizan durante el desarrollo de la empresa.” (Weinberger Villalara, 2009, pág. 40)

2.2.2.3. Plan de Negocios para inversionistas

“El plan de negocios debe estar redactado para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que el documento incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y sobretodo, datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta. Debe ser claro, sencillo y contener la información relevante para una evaluación financiera confiable. Por lo general, un plan de negocios para potenciales inversionistas, no supera las 30 páginas.” (Weinberger Villalara, 2009, pág. 41)

2.2.2.4. Plan de Negocio para administradores

Debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa, este plan suele contener mayor nivel de detalle, pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. Mientras que el plan de negocios operativo suele tener una extensión de 50 a 100 páginas, dependiendo de la complejidad del negocio.

Incluir toda la información dividida en secciones, para que cada uno de los grupos de interés lea la parte que le interese.” (Weinberger Villalara, 2009, pág. 41)

Para facilitar la lectura podrá utilizar títulos claros, seguidos de resúmenes concisos y finalmente información detallada en anexos que ayuden a profundizar en el análisis de sección.

2.3. IDEA A DEFENDER

El diseño de un Plan de Negocios dotará de las directrices necesarias para mejorar la participación en el mercado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2014”

2.4. PASOS A SEGUIR PARA REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIO

2.4.1. Análisis del entorno

Todos los factores externos a la empresa con influencia significativa en la estrategia empresarial, no controlables por ella.

Entorno general: conjunto de factores de carácter socioeconómico que afectan por igual a todas las empresas en un tiempo y espacio dados.

Entorno competitivo: conjunto de factores que afectan de forma singular a un conjunto de empresas de similares características

2.4.1.1. Análisis del mercado

El análisis se realiza a través del empresario es una persona que disfruta tomar decisiones y hacer todo lo posible para contar con información oportuna, veraz y confiable. Ciertamente hay información secundaria muy valiosa que está al alcance de muchas personas y suele ser de dominio público. Pero os empresarios suelen tener muchas preguntas, cuyas respuestas no siempre están disponibles en las fuentes secundarias que existen en el mercado. (Weinberger Villalara, 2009, pág. 54)

2.4.1.2. Análisis de la competencia

La competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única; en parte debido a que su utilidad reside en identificar vías para fomentar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar. (Saavedra García, 2012)

2.4.1.3. Plan estratégico

El Plan Estratégico es el documento que contiene la ruta para conducir a la empresa o negocio, de cualquier giro y de cualquier tamaño, a su siguiente nivel. (Najera, 2013)

Un Plan Estratégico que genera resultados, es aquel que cuenta con los componentes que te permiten responder a ti y a todos los integrantes de tu equipo o de tu empresa, las siguientes preguntas:

1. ¿En dónde se encuentran?
2. ¿Hacia dónde quieren llevar el negocio?
3. ¿Cómo lo llevarán?

4. ¿Cómo le harán para mantenerse alineados en el camino?
5. ¿Cómo monitorearán el avance y se darán cuenta cuando hayan llegado?

La planificación estratégica y el direccionamiento estratégico son enfoques que presentan diferencias; plantea que la dirección estratégica es un concepto más general que abarca al primero.

Establece que un resultado final de la dirección estratégica es el potencial para el logro futuro de los objetivos de la organización. Aunque no se puede negar la importancia de las áreas de dirección operativa. (Aguilera Castro, 2010)

2.5. COMPONENTES DE UN PLAN ESTRATÉGICO

“El plan estratégico de una empresa comienza con una relación de las variables que pudieran representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).” (Weinberger Villalara, 2009, pág. 64)

- Visión
- Misión
- Objetivos estratégicos
- Estrategia del negocio
- Fuente generadora de ventaja competitiva
- Plan de marketing
- Objetivos de marketing
- La mezcla de marketing
- Descripción de productos o servicios
- Estrategia de precio
- Estrategia de distribución o plaza
- Estrategia de promoción
- Estrategia de servicio al cliente o posventa
- Estrategia de posicionamiento

2.5.1. Que es un plan de operaciones

El Plan de Operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias. (Llanera)

En la sección anterior de su plan de negocios, el empresario puede haber convencido al lector que el producto o servicio ofrecido es superior al de la competencia y que existen los suficientes clientes que estarán dispuestos a comprarlos a un precio justo. Pero los inversionistas saben que si el empresario no cuenta con la infraestructura adecuada, en una ubicación conveniente y si no tiene un sistema eficiente de producción y de distribución, es difícil que el negocio sea sostenible a pesar de las bondades del producto o servicio. (Weinberger Villalara, 2009, pág. 76)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACION

Para la realización de esta investigación se aplicó la investigación cualitativa, ya porque a través del estudio de mercado se pudo recopilar datos cualitativos para después convertirlos en datos cuantitativos, y así determinar el porcentaje de participación en el mercado de la cooperativa “sol de los Andes”

3.2. TIPO DE INVESTIGACION

Es una investigación descriptiva de corte transversal.

- **Documental:** ya que se recurrirá a fuentes bibliográficas en las que se apoyará el proceso investigativo.
- **De campo:** debido a que se realizaran encuestas que serán aplicadas al cliente interno y externo de la cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes.
- **Descriptivo:** Es descriptiva ya que se describen datos que se obtiene de la aplicación de la encuesta. Esta permite describir las variables de estudio.

3.2.1. Diseño de la investigación

Esta investigación es de corte Transversal, se realizará en un periodo de tiempo, es decir en el año 2014.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.- Es el conjunto de individuos a estudiar y de los cuales queremos obtener un resultado. (Robledo, 2004, pág. 1)

El universo en este estudio de mercado, son los socios activos e inactivos de la COAC “Sol de los Andes.” de la ciudad de Riobamba.

Y para los no socios se tomará los datos del último censo población 2010 que son 263.412 habitantes del cantón Riobamba y de no socios de son 960.

Muestra.- Conjunto de elementos que forman parte de población. La muestra representa a esta población (Robledo, 2004, pág. 1)

Para esta investigación se aplicaron la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * (P * Q)}{\left[(N - 1) \left(\frac{E}{K} \right)^2 \right] + P * Q} =$$

Dónde:

N= Universo

n= Muestra

K= Constante de corrección de error es de 2

P= Probabilidad de ocurrencia equivale 0,5

Q= No probabilidad ocurrencia equivale 0,5

E= margen de error 5%

Calculo de la muestra a socios

$$n = \frac{960x(0.5x0.5)}{[(960 - 1)\left(\frac{0.05}{2}\right)^2] + 0.5x0.5}$$

$$n = \frac{235}{[(959)(0,000625)] + 0,25}$$

$$n = \frac{235}{0.849375}$$

$$n = 276.6$$

R= 277 encuestas a socios

Calculo de muestra de los no socios de la cooperativa “Sol de los Andes”

$$n = \frac{263.412x(0.5x0.5)}{[(263.412 - 1)\left(\frac{0.05}{2}\right)^2] + 0.5x0.5}$$

$$n = \frac{65853}{[(263.411)(0,000625)] + 0,25}$$

$$n = \frac{65853}{164.8825}$$

$$n = 399,39$$

R= 399 encuestas a no socios

3.3.1. Observación

Es una técnica que consiste en observar los problemas existentes en la cooperativa “Sol de los Andes” para luego registrarla y analizarla. La técnica aplicada para esta investigación fue de campo, directa y participativa ya que se recogieron datos en el lugar de los hechos.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

El propósito de la investigación consiste en presentar una visión integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, y sus distintos aspectos a través de métodos cuantitativos y cualitativos de investigación, se considera muy importante el criterio científico que sirve de base para los diferentes procedimientos técnicos de estudio.

3.4.1. Método Deductivo

A través de este método se analizarán los factores internos y externos que afectan a la Cooperativa y sus problemas desde el punto de vista de una secuencia lógica de lo general a lo particular, de la causa a los efectos, de los principios a las consecuencias, y a las aplicaciones para resolver los problemas planteados en la investigación.

3.4.2. Método Inductivo

Se estudiará desde el punto de vista de los hechos particulares de la Cooperativa para llegar a una conclusión general.

3.4.3. Método Analítico

Se realizará el diagnóstico económico de la institución basados en datos previamente elaborados y consolidados que son considerados en los estados financieros para determinar la situación actual como base para implementar estrategias alternativas de solución al problema del estudio.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el presente trabajo de investigación se aplica el trabajo de campo a través de las técnicas de la entrevista y la encuesta ya que se trata de levantar información real

para dicho trabajo se aplicara una investigación de tipo documental para el cual se recopilara a través de fuentes primarias tales como.

- Libros
- Revistas científicas
- Periódicos
- Documentos oficiales de instituciones públicas,
- Documentos oficiales de la misma institución cooperativa.

3.5.1. Fuentes Secundarias: se empleara información de fuentes secundarias tales como:

- enciclopedia
- directorios
- libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.

3.5.2. Instrumentos

El instrumento que se utilizará para esta investigación es el Cuestionario (ver anexos).

3.5.3. Cuestionario

En el presente trabajo de investigación se aplicará la técnica de la encuesta, que va dirigido a todos los socios y no socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”.

El cuestionario es una herramienta fundamental para la realización y levantamiento de información el mismo que debe ser preciso en cuanto a las preguntas que este formula, deben ser claras, cortas y entendibles para el mejor manejo y entendimiento de quienes están respondiendo el cuestionario.

“El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste” (FERRER, 2010).

3.5.4. Entrevista

Para realizar el presente trabajo de investigación se aplicará la técnica de la entrevista, que va dirigido a todo el personal que integra la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”

La entrevista permite preguntar sobre cuestiones más complejas con mayor detenimiento, produce por parte del entrevistado mayor participación, la misma que ayuda a tener mayor información acerca del estudio que va a realizar para ser más precisos y que la información sea segura.

“Toda entrevista es una conversación entre dos o más personas aplicada la misma que tiene propósitos investigativos y profesionales de: obtención de informaciones individuales o grupales. El concepto de entrevista, no solo es una estrategia para recoger informaciones, sino que dichas informaciones contribuyen a la realización de investigaciones diagnosticas escolares que permite la búsqueda de soluciones puntuales ciertamente que toda entrevista exige parámetros o criterios que exige el dialogo entre dos o más personas con pautas de preguntas que orientan la conversación” (SALKIL, 1997).

3.6. RESULTADOS

3.6.1. Resultados y análisis de la investigación de mercado

A continuación se detallan los resultados obtenidos de cada una de las preguntas realizada a los socios y no socios de la cooperativa “Sol de los Andes” de la encuesta:

3.6.1.1. Objetivo de la encuesta

- Determinar el grado de aceptabilidad. (no socios)
- Determinar el nivel de satisfacción de los socios activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, para implementar procesos de mejora continua.

3.7. APLICACIÓN DE ENCUESTA A SOCIOS

EDAD

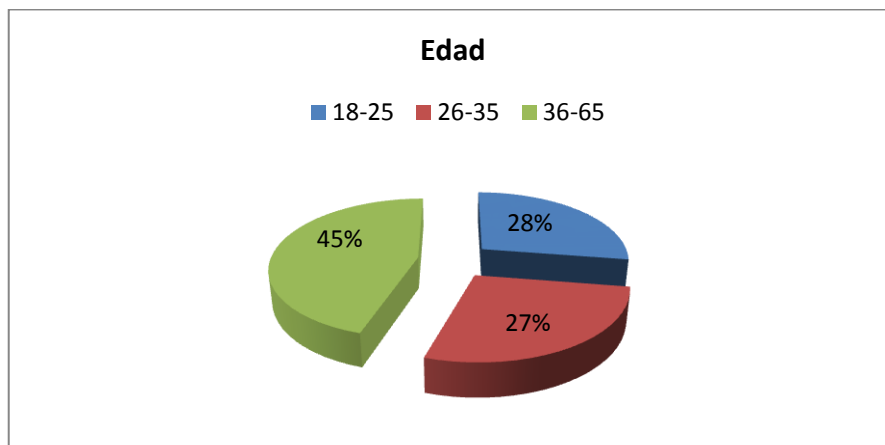
Tabla N° 1 Edad

VARIABLES	FA	FR
18-25 años	76	27%
26-35 años	76	27%
36-65 años	125	45%
Total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 1 Edad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACION.-

El 45% de la población objeto de estudio están entre los 36 a 65 años de edad, son personas con una amplia experiencia laboral y una economía activa y estable, mientras que el 27% está en la edad de 26 a 35 años, son personas que están cursando por una experiencia laboral y empiezan a velar por su estabilidad económica personal y familiar, y el 28% están entre los 18 a 25 años de edad en la cual recién empiezan a independizarse buscando trabajo o maneras de subsistir por si solos ya que acaban de transitar la etapa estudiantil.

SEXO

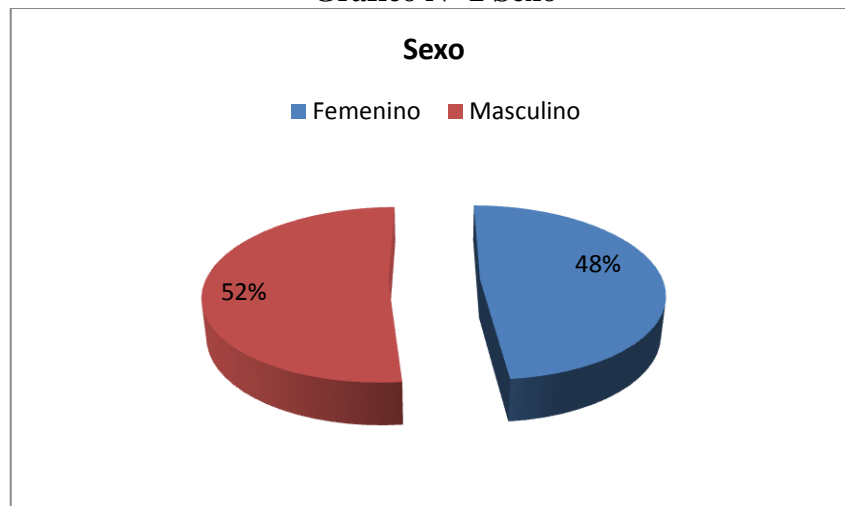
Tabla N° 2 Sexo

VARIABLE	FA	FR
Femenino	134	48%
Masculino	143	52%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 2 Sexo



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 48% de la población objeto de estudio es de sexo femenino, ya que en esta sociedad actual el sexo femenino vela por los intereses personales y familiares buscando una estabilidad económica, y el 52% es de sexo masculino busca con su trabajo mantener su estabilidad económica.

OCUPACION

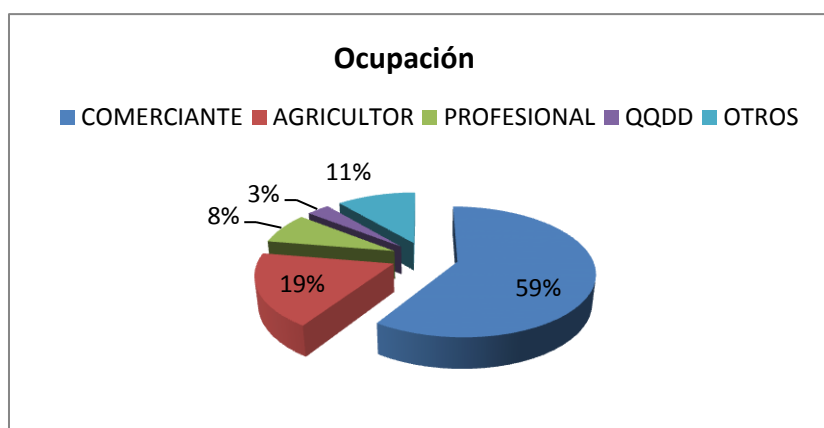
Tabla N° 3 Ocupación

VARIABLE	FA	FR
Comerciante	164	59%
Agricultor	51	18%
Profesional	22	8%
QQDD	9	3%
Otros		11%
Artesanos	31	
Obrera		
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 3 Ocupación



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 59% de la población objeto de estudio son comerciantes, ya que es una actividad económicamente activa con altos y bajos en la economía, mientras que el 19% son agricultores, ya que esta zona es agrícola y la mayoría de las personas dependen de sus tierras, el 8% son profesionales a medida que pasa el tiempo las personas se preparan profesionalmente para tener una estabilidad económica, y el 11% se dedican a otras actividades artesanos se inclinan a estas actividades por tener trascendencia familiar, los obreros se inclinan a esta profesión por falta de oportunidades y su inestabilidad económica.

1.- ¿Usted es socio activo de la Cooperativa Sol de los Andes?

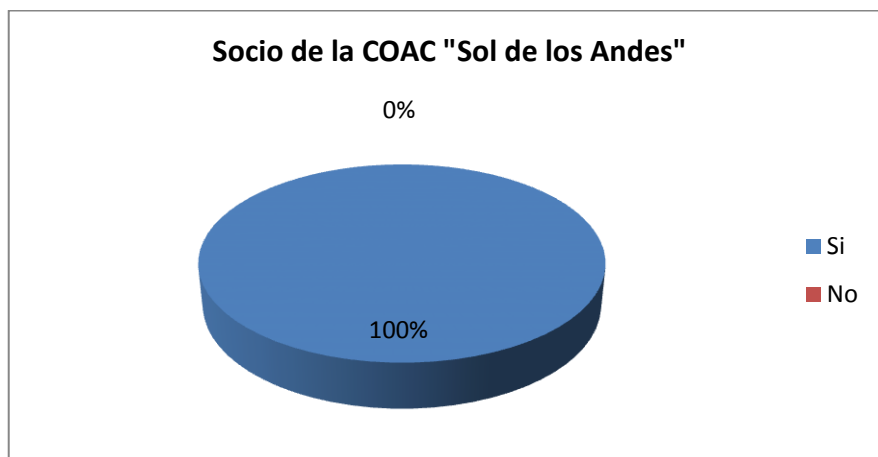
Tabla N° 4 Socio de la cooperativa sol de los Andes

VARIABLE	FA	FR
Si	277	100%
No	0	0%
total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 4 Socio de la cooperativa sol de los Andes



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 100% de la población objeto de estudio responde que si es socio activo de la cooperativa Sol de los Andes. Son personas que han depositado su entera confianza en la cooperativa por los beneficios brindados por la misma.

2.- ¿Qué tipo de crédito ha solicitado usted en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes?

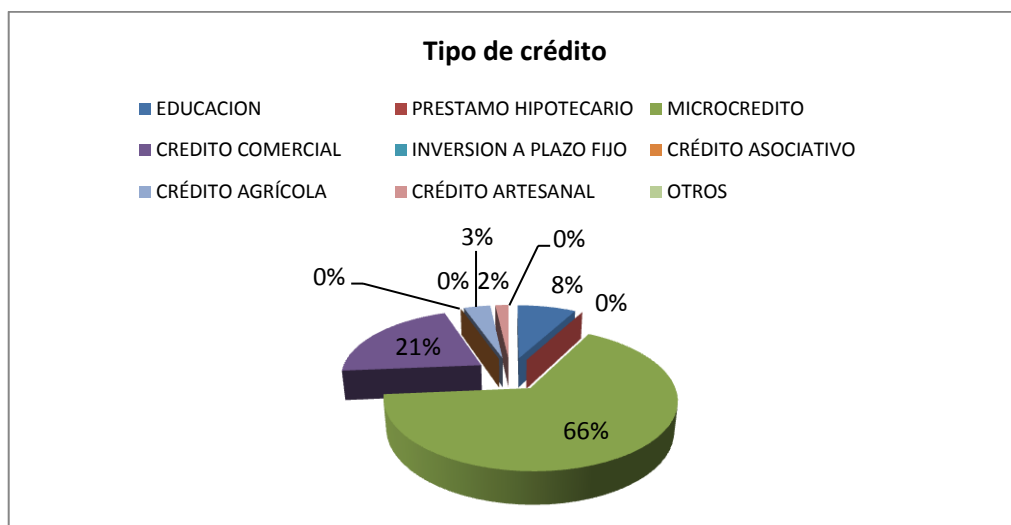
Tabla N° 5 Tipo de crédito que solicita usted en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes

VARIABLE	FA	FR
Educación	22	8%
Préstamo hipotecario	0	0%
Microcrédito	182	66%
Crédito comercial	58	21%
Inversión a plazo fijo	0	0%
Crédito asociativo	0	0%
Crédito agrícola	10	4%
Crédito artesanal	5	2%
Otros	0	0%
Total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 5 Tipo de crédito que solicita usted en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 66% de la población objeto de estudio dice que el tipo de crédito que a ha solicitado en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sol de los Andes es de microcrédito, lo realizan personas que, por ser insolventes, necesitan para poder financiar una actividad generadora de beneficios. El 21% realiza créditos comerciales esta otorga el Banco a empresas de diverso tamaño para satisfacer necesidades de Capital de Trabajo, adquisición de bienes, pago de servicios orientados a la operación de la misma o para refinanciar pasivos con otras instituciones y proveedores de corto plazo y que normalmente es pactado para ser pagado en el corto o mediano plazo, mientras que el 4% realiza créditos agrícolas el crédito agrícola es un instrumento económico encaminado a proveer a la agricultura (cultivos , ganadería, forestación , pesca, y actividades afines) los recursos financieros necesarios, cuando el producto carece de capital propio suficiente. El crédito agrícola se encarga de propiciar recursos suplementarios en condiciones tales que el crédito ayude al producto y este garantiza el reintegro en las épocas convenidas. La principal finalidad de esta provisión de fondos es lograr la mayor productividad del trabajo humano y de los recursos naturales, el 5% realiza créditos artesanales estos invierten en sus negocios y así tener una economía activa, y el 8% realiza créditos educativos, son el mecanismo de financiamiento a través del cual los estudiantes pueden obtener una educación sin importar la situación económica de su familia.

3.- ¿Qué factores considera importantes para ser socio de la cooperativa Sol de los Andes?

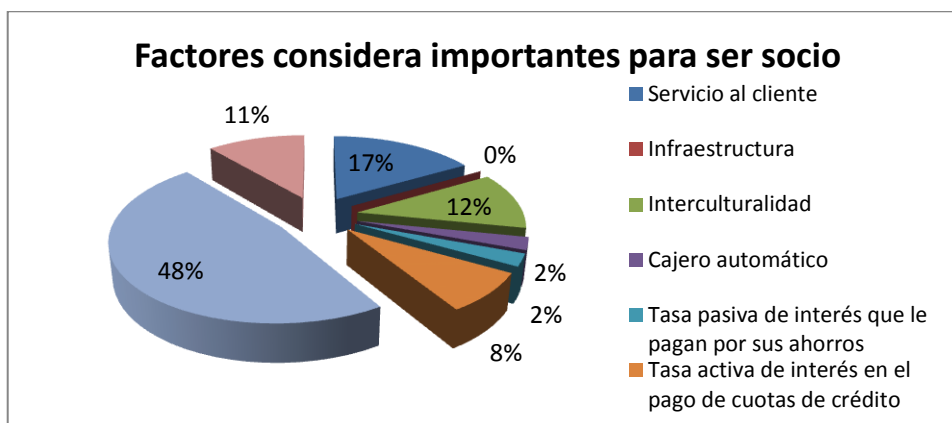
Tabla N° 6 Factores considera importantes para ser socio

variables	fa	fr
Servicio al cliente	46	17%
Infraestructura	0	0%
Interculturalidad	32	12%
Cajero automático	7	3%
Tasa pasiva de interés que le pagan por sus ahorros	7	3%
Tasa activa de interés en el pago de cuotas de crédito	22	8%
Agilidad en los tramites	132	48%
Ubicación	31	11%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 6 Factores considera importantes para ser socio



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 12% de la población objeto de estudio consideran que los factores importantes para ser socio de la cooperativa Sol de los Andes son la interculturalidad. Desde la ética y los valores sociales, la identidad e interculturalidad se las promueve como el reconocimiento y respeto de la diversidad social, con acciones sobre la dignidad y derechos de las personas y colectivos sociales, para que éstos se constituyan en factores sustanciales de sociedades integradas, democráticas y estables, el 48% considera que el factor importante es el servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, mientras que el 3% considera que el factor importante es el cajero automático al utilizar esta modalidad se supone un ahorro para el banco, porque el personal no tiene que atender a los clientes para ofrecer servicios básicos y el socio lo utilizaría desde cualquier parte del país.

4.- El trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa Sol de los Andes es:

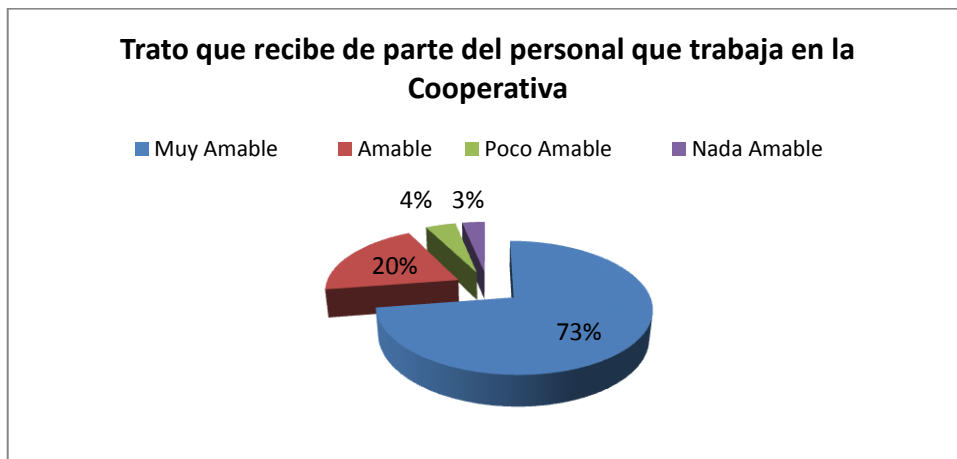
Tabla N° 7 Trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa

variable	Fa	Fr
Muy Amable	201	73%
Amable	55	20%
Poco Amable	12	4%
Nada Amable	9	3%
Total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 7 Trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 73% de la población objeto de estudio considera que el trato que reciben de parte del personal que trabaja en la Cooperativa Sol de los Andes es muy amable ya que la primera impresión que se llevan los clientes es la decisiva para que ellos decidan aportar o no es esa cooperativa. El 20% considera que son amables al atender sus necesidades en la cooperativa, mientras que el 4% considera que son poco amables siendo esta una de las principales negativas de los clientes para ser socios de la cooperativa y el 3% consideran que no son nada amables al atenderlos teniendo así la cooperativa un factor en contra para el crecimiento de la misma.

5.- ¿En qué área usted sugiere para mejorar la atención?

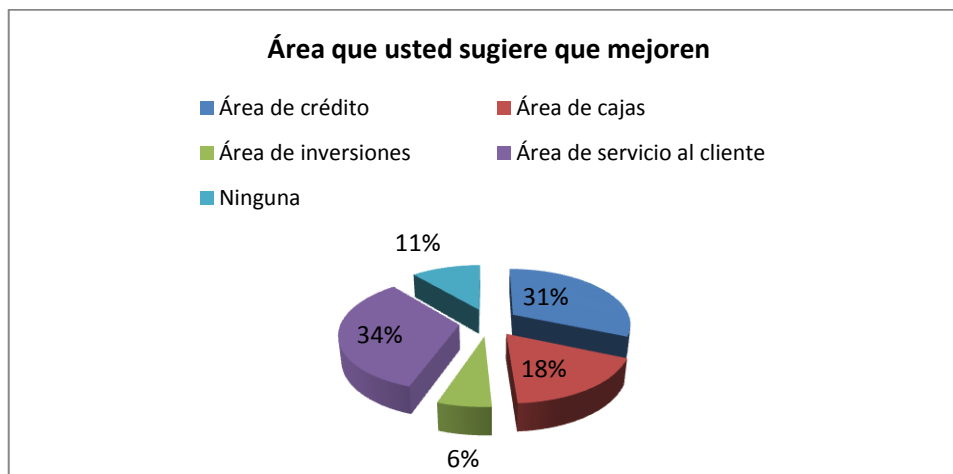
Tabla N° 8 Área que usted sugiere que mejoren

Variable	fa	fr
Área de crédito	87	31%
Área de cajas	49	18%
Área de inversiones	17	6%
Área de servicio al cliente	93	34%
Ninguna	31	11%
Total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 8 Área que usted sugiere que mejoren



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 34% de la población objeto de estudio sugiere que se debe mejorar el área de servicios al cliente, La calidad en el servicio o productos ofrecidos al cliente provee un valor agregado a su negocio; deben invertir recursos para conocer las necesidades de sus clientes y así poder satisfacerlas. El 31% sugiere que ninguna área sea mejorada dando por entendido q las diferentes áreas y su servicio son las mejores, mientras que el 31% opina que el área de crédito es la que se tiene que mejorar ya que es uno de los entes más importantes de cada empresa, ya que vela por la liquidez de la misma, al reinyectar de nuevo el capital invertido en las operaciones de crédito, el 18% dice que se debe mejorar el are de cajas ya que es el área en que los clientes asen sus gestiones, y el 6% sugiere que el área a mejorarse es la de inversión ya que es una de las más importantes y seguras que se debe tener en una agencia.

6.- Las instalaciones que dispone la Cooperativa Sol de los Andes para atención a los socios son:

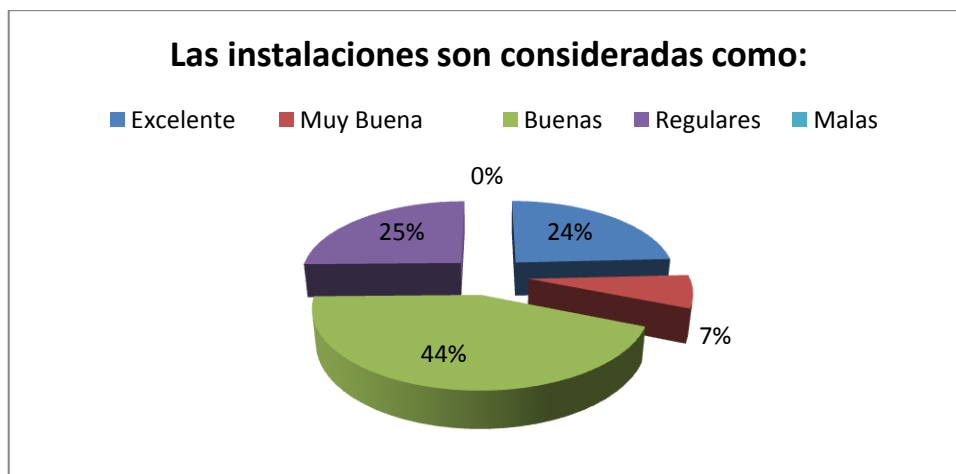
Tabla N° 9 Las instalaciones son consideradas como:

VARIABLES	FA	FR
Excelente	67	24%
Muy Buena	19	7%
Buenas	121	44%
Regulares	70	25%
Malas	0	0%
total	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta.

Gráfico N° 9 Las instalaciones son consideradas como:



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 44% de la población objeto de estudio dice que las instalaciones que dispone la Cooperativa Sol de los Andes para atención a los socios son buenas ya que hay ciertas falencias en la empresa para que su atención sea excelente, mientras que el 25% responde que son regulares no todas las personas opinan lo mismo ya que no toda la atención al cliente es buena, el 24% opinan que son excelentes y el 7% opina que son muy buenas ya que es una cooperativa en la cual han depositado su enterar confianza para tener una vida activa económica.

7.- ¿Cuál es su capacidad de ahorro?

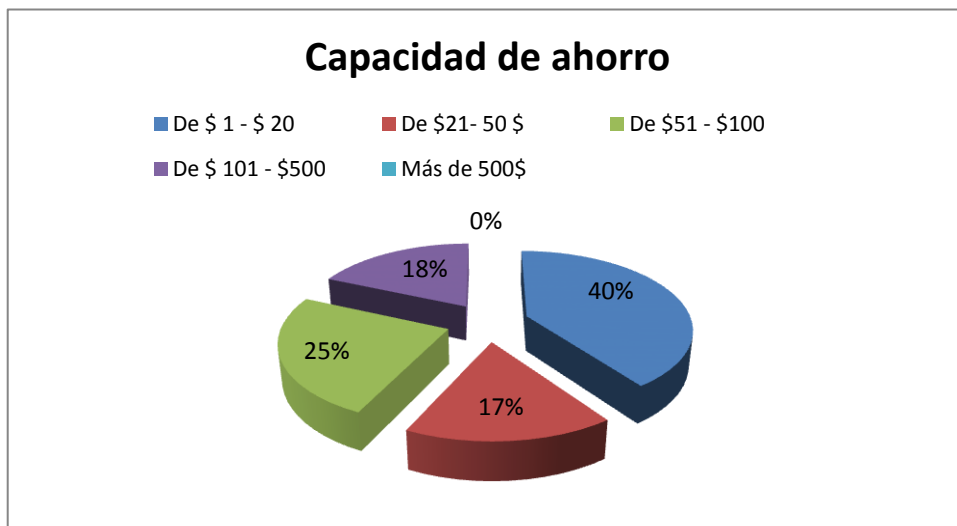
Tabla N° 10 Capacidad de ahorro

Variable	fa	Fr
De \$ 1 - \$ 20	111	40%
De \$21- 50 \$	47	17%
De \$51 - \$100	68	25%
De \$ 101 - \$500	51	18%
Más de 500\$	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 10 Capacidad de ahorro



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 40% de la población objeto de estudio responde que su capacidad de ahorro es de 1 a 20 \$ ya que es un ahorro mínimo que toda persona puede acceder a esa cantidad de dinero, mientras que el 25% dice que su capacidad de ahorro es 51 a 100 \$ esta cantidad es moderada para los bolsillos de los socios de la cooperativa, el 18% responde que su ahorro es de 101 a 500 \$ este monto también es accesible ya que está dentro del salario básico, y el 17% responde que su capacidad es de 21 a 50 \$ siendo esta cuota una de las menos opción para el ahorro.

3.8. APLICACIÓN DE ENCUESTA A NO SOCIOS EDAD

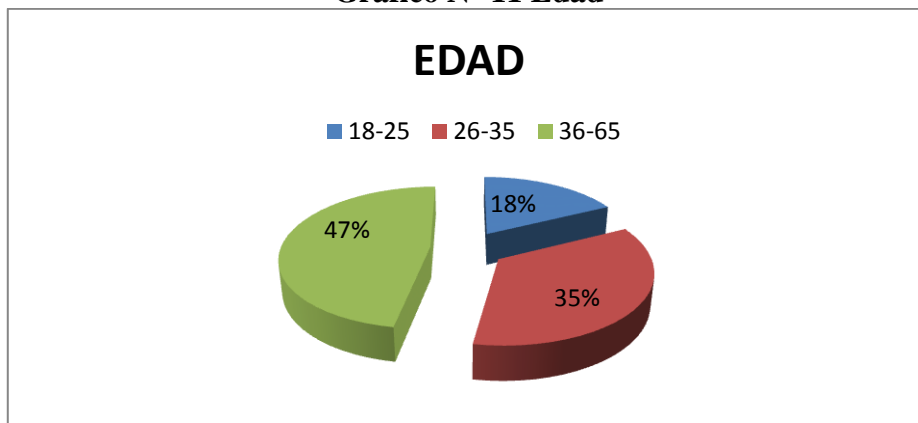
Tabla N° 11 Edad

variable	Fa	Fr
18-25 años	71	17,75%
26-35 años	140	35,00%
36-65 años	189	47,25%
Total	400	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 11 Edad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACION.-

El 47,25% de la población objeto de estudio están entre los 36 a 65 años de edad, son personas con estabilidad laboral y económica, mientras que el 35% está en la edad de 26 a 35 años, son personas que están cursando buscando una experiencia laboral y empiezan a formar su vida profesional y familiar, y el 18% están entre los 18 a 25 años de edad en la cual recién empiezan a independizarse buscando un medio de sustento o experiencia en el sistema laboral.

SEXO

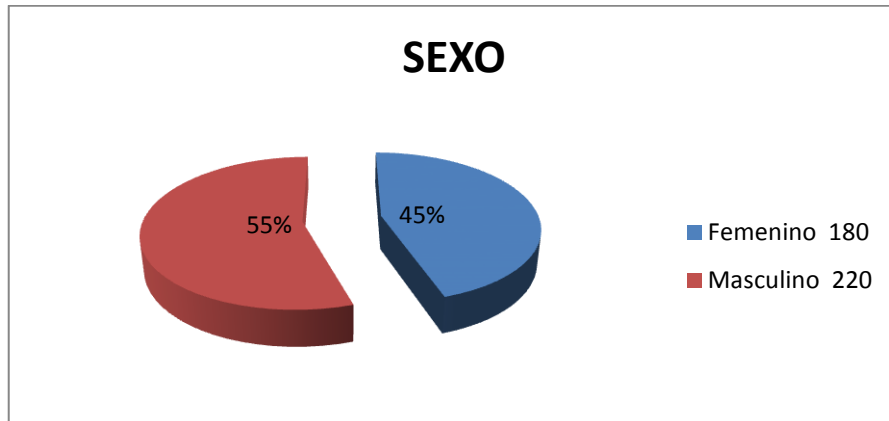
Tabla N° 12 Sexo

Variable	Fa	Fr
Femenino	180	45%
Masculino	220	55%
Total	400	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 12 Sexo



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 45% de la población objeto de estudio es de sexo femenino, ya que en esta sociedad actual el sexo femenino ha sobresalido en todo ámbito, y el 55% es de sexo masculino busca con su trabajo salir adelante con su vida laboral para el bienestar de su familia.

OCUPACION

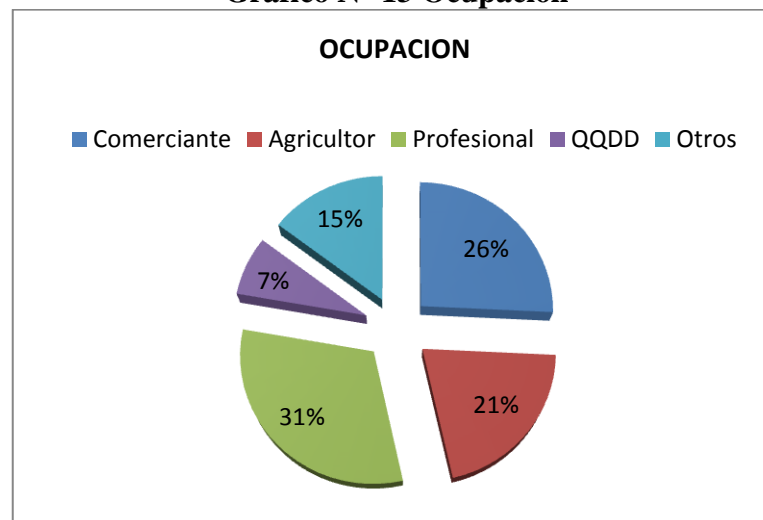
Tabla N° 13 Ocupación

VARIABLE	FA	FR
Comerciante	103	25,75%
Agricultor	83	20,75%
Profesional	125	31,25%
QQDD	30	7,50%
Otros	59	14,75%
TOTAL	400	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 13 Ocupación



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 31% de los encuestados son profesionales ya que contamos con diferentes Institutos de Nivel Superior y las personas buscan de esta manera prepararse profesionalmente para tener una estabilidad económica, el 26% de la población encuestada son comerciantes, ya que es una actividad económicamente muy recurrente en nuestra población, mientras que el 21% son agricultores, ya que esta zona depende mucho de sus cosechas, el 15% se dedican a otras actividades artesanos se inclinan a estas actividades por tener trascendencia familiar, los obreros se inclinan a esta profesión por falta de oportunidades y su inestabilidad económica y el 7% son amas de casa que dependen de terceros, por ejemplo las que reciben giros del exterior .

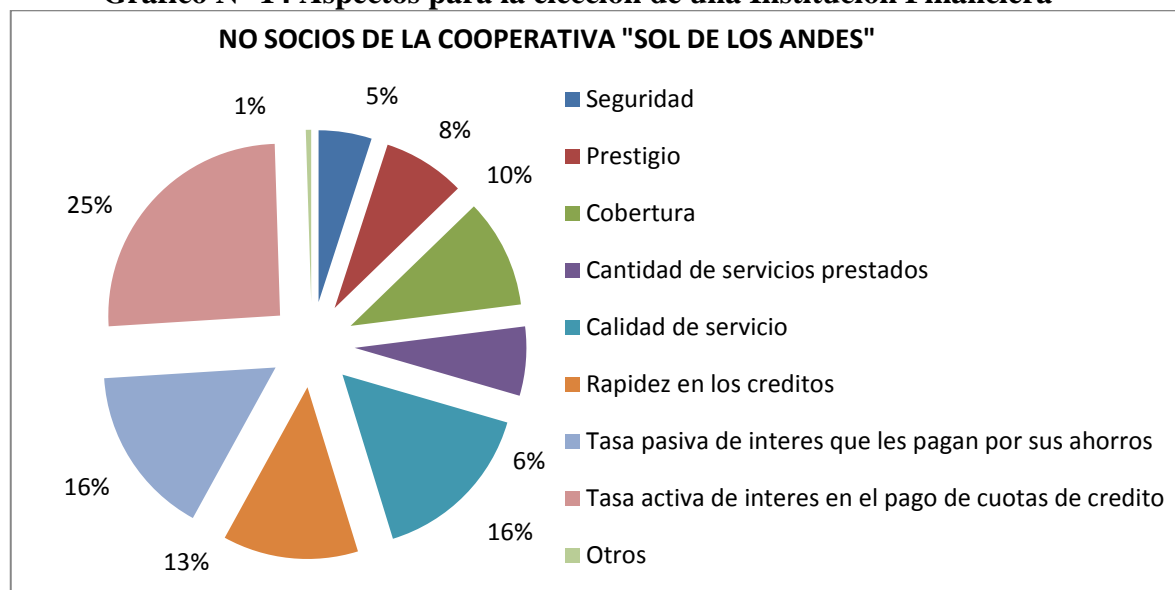
1.- ¿Qué aspectos son importantes para Usted al momento de elegir una institución financiera?

Tabla N° 14 Aspectos para la elección de una Institución Financiera

Variable	Fa	fr
Seguridad	20	5,00%
Prestigio	31	7,75%
Cobertura	41	10,25%
Cantidad de servicios prestados	26	6,50%
Calidad de servicio	63	15,75%
Rapidez en los créditos	51	12,75%
Tasa pasiva de interés que les pagan por sus ahorros	64	16,00%
Tasa activa de interés en el pago de cuotas de crédito	102	25,50%
Otros	2	0,50%
TOTAL	400	100,00 %

Fuente: Investigación de mercado
 Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 14 Aspectos para la elección de una Institución Financiera



Fuente: Investigación de mercado
 Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

Según realizado nuestro estudio el 25% de la población encuestada le importa que tasa Activa de interés maneje la Entidad Financiera, un 16% de nuestros encuestados nos indican que buscan calidad en el servicio que le brinda la financiera, al igual el 16% encuentran un aspecto importante la tasa pasiva de interés que les pagan por sus ahorros, otro punto importante con un 13% desea que sea ágil el requerimiento de los préstamos, un 10% de la población encuestada requiere que tenga la Entidad Financiera una amplia Cobertura a nivel nacional para realizar sus diferentes trámites, mientras que el 8% de la población busca que la Entidad Financiera tenga prestigio y un 5% busca la seguridad que le brinda la cooperativa o banco en el cual depositan sus valores.

2.- ¿En qué Instituciones Financieras locales usted tiene cuentas?

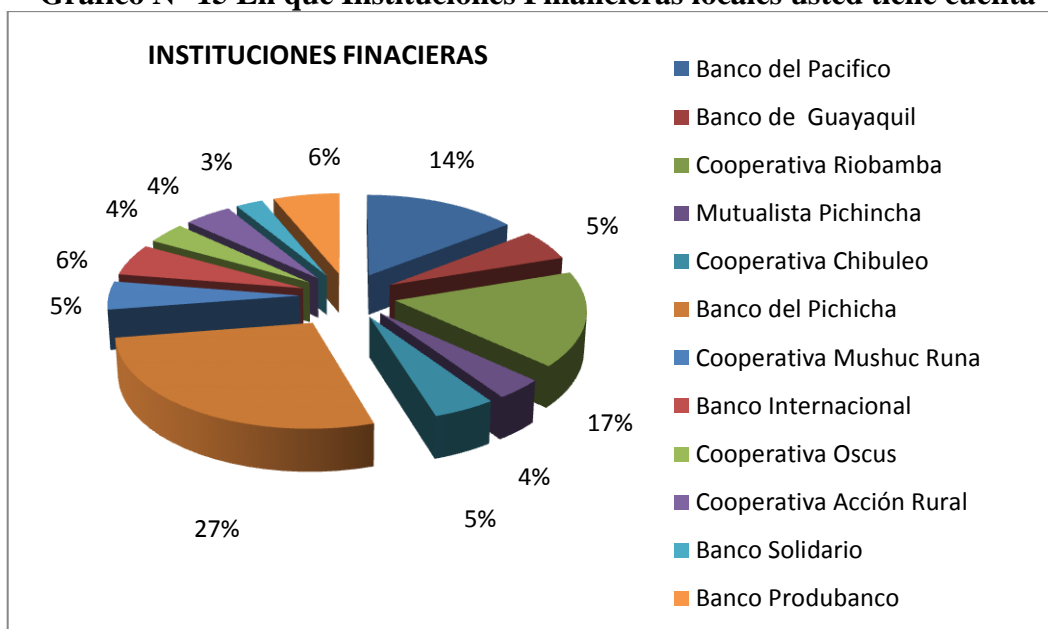
Tabla N° 15 En que Instituciones Financieras locales usted tiene cuenta

Variable	Fa	Fr
Banco del Pacifico	91	14,51%
Banco de Guayaquil	34	5,42%
Cooperativa Riobamba	105	16,75%
Mutualista Pichincha	23	3,67%
Cooperativa Chibuleo	30	4,78%
Banco del Pichicha	172	27,43%
Cooperativa Mushuc Runa	31	4,94%
Banco Internacional	35	5,58%
Cooperativa Oscus	23	3,67%
Cooperativa Acción Rural	28	4,47%
Banco Solidario	16	2,55%
Banco Produbanco	39	6,22%
Total	627	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 15 En que Instituciones Financieras locales usted tiene cuenta



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 27% de la población objeto de estudio nos informa que tienen la confianza de tener abierta una cuenta en el Banco del Pichincha, mientras que el 17% tienen abierta la cuenta en la Cooperativa Riobamba ya que en esta hay mayores facilidades para realizar diferentes operaciones financieras, en cuanto un 14% tienen la confianza de tener una cuenta en el Banco del Pacífico, en base a nuestro estudio realizado un 6% comparte la seguridad que les brinda el Banco Internacional con el Produbanco para tener abierta una cuenta, el 5% al igual están tres entidades las cuales son el Banco de Guayaquil, Cooperativa Mushuc Runa y Cooperativa Chibuleo, también tenemos tres Instituciones Financieras con un 4% en las cuales las personas tienen abierta la cuenta como son Mutualista Pichincha, la Cooperativa Oscus y la Cooperativa Acción Rural y por último con un 3% tenemos al Banco Solidario por el cual nuestros encuestados han tenido abierta una cuenta.

3.- ¿Qué tipo de servicio utiliza con frecuencia en la o las instituciones que Ud. mantiene cuentas?

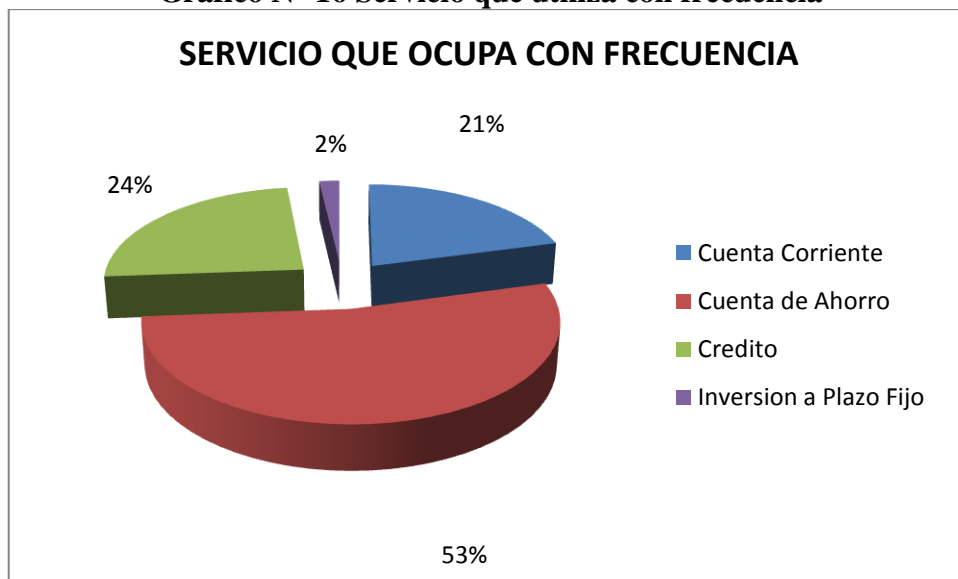
Tabla N° 16 Servicio que utiliza con frecuencia

Variable	Fa	Fr
Cuenta Corriente	90	20,83%
Cuenta de Ahorro	229	53,01%
Crédito	105	24,31%
Inversión a Plazo Fijo	8	1,85%
Total	432	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 16 Servicio que utiliza con frecuencia



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

En base a nuestro estudio realizado se ha señalado que un 53% de la población tiene Cuenta de Ahorros para poder tener sus ingresos seguros, un 24% ocupan el servicio de Créditos para el emprendimiento de negocios, el 21% ha tomado el servicio de Cuenta Corriente para fomentar el desarrollo de sus microempresas, y el 2% tiene su dinero a plazo fijo.

4.- ¿Cómo calificaría usted a la atención que recibe del personal que labora en la Institución Financiera de la cual ocupa sus servicios?

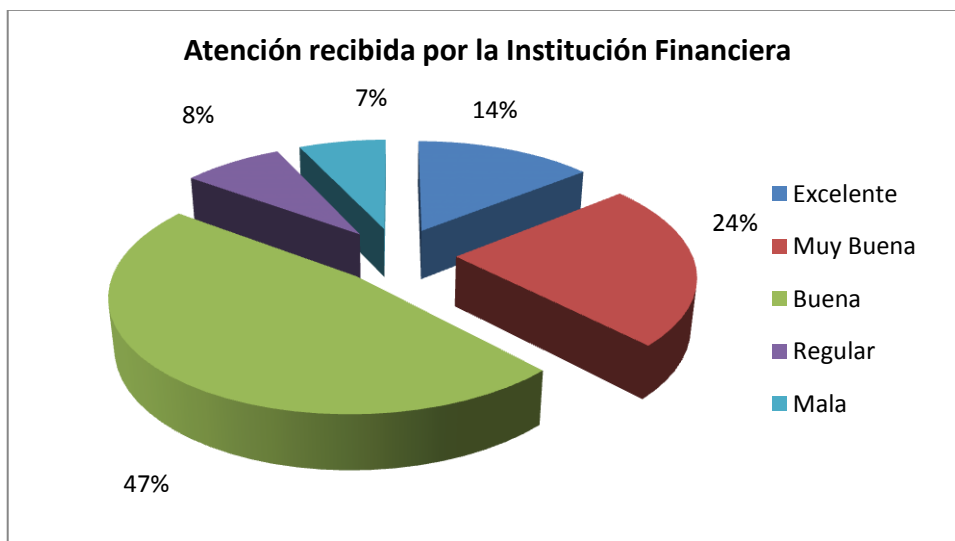
Tabla N° 17 Atención recibida por el personal

Variable	Fa	Fr
Excelente	57	14,25
Muy Buena	94	23,50
Buena	189	47,25
Regular	32	8,00
Mala	28	7,00
Total	400	100,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 17 Atención recibida por el personal



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 47% de las personas encuestadas respondieron que la atención que reciben del personal de la institución financiera de la cual ocupan sus servicios es Buena, el 24% que es muy buena, el 14% excelente, el 8% regular, y el 7% mala. Debemos considerar que la primera impresión que se llevan los clientes de un lugar es la atención que se les brinda.

5.- ¿Conoce o ha escuchado sobre la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”?

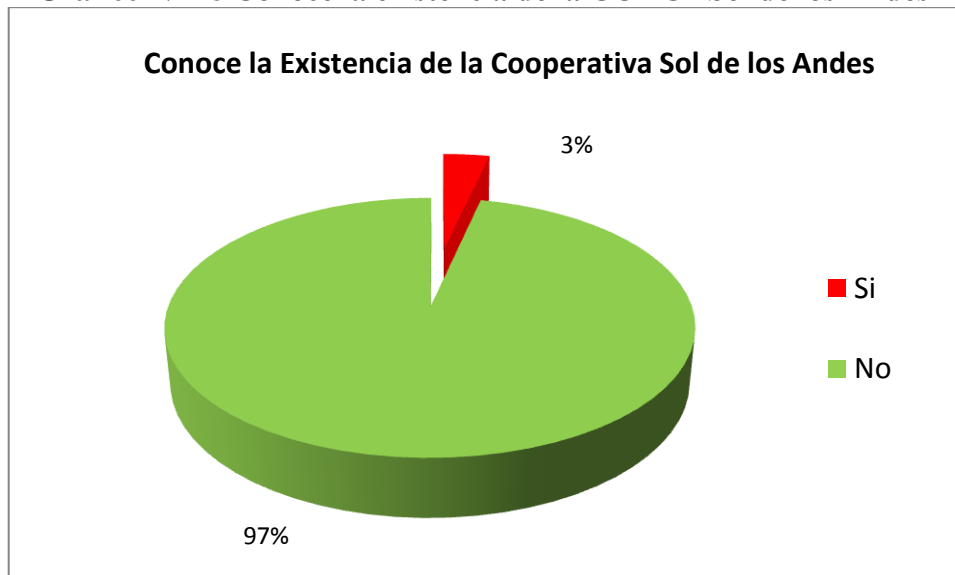
Tabla N° 18 Conoce la Existencia de la Cooperativa Sol de los Andes

Variable	Fa	Fr
Si	14	3,50
No	386	96,50
Total	400	100,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 18 Conoce la existencia de la COAC “Sol de los Andes”



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

En esta pregunta el 97% nos indica no conocer la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” de debe mucho a que la cooperativa no cuenta con una publicidad constante por los principales medios de comunicación, y el 3% si dice conocerla esto por algún familiar que tiene aperturada una cuenta en esta institución financiera.

6.- ¿Le gustaría ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo si esta le ofreciera los beneficios tales como: Alta rentabilidad en sus ahorros e inversiones, Agilidad en sus servicios y Bajo interés en sus créditos?

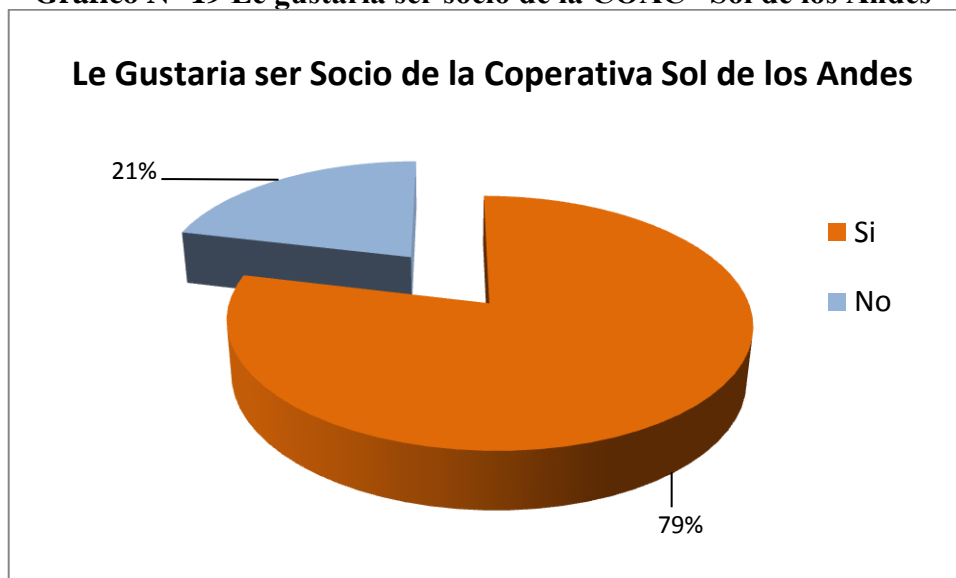
Tabla N° 19 Le gustaría ser socio de la COAC “Sol de los Andes”

Variable	Fa	Fr
Si	315	78,75
No	85	21,25
Total	400	100,00

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 19 Le gustaría ser socio de la COAC “Sol de los Andes”



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

A esta pregunta el 79% de las personas encuestadas nos contestaron que si desearían ser socios de la Cooperativa Sol de los Andes más que todo porque la misma les brindara una Alta rentabilidad en sus ahorros y bajo interés en sus créditos, el 21% nos respondió que no desean ser socios de la Cooperativa ya que ellos están conformes con los beneficios que les da la institución financiera en la que tienen sus cuentas.

7.- ¿A través de qué medios le agradecería recibir publicidad informativa y promoción de los productos y servicios financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes?

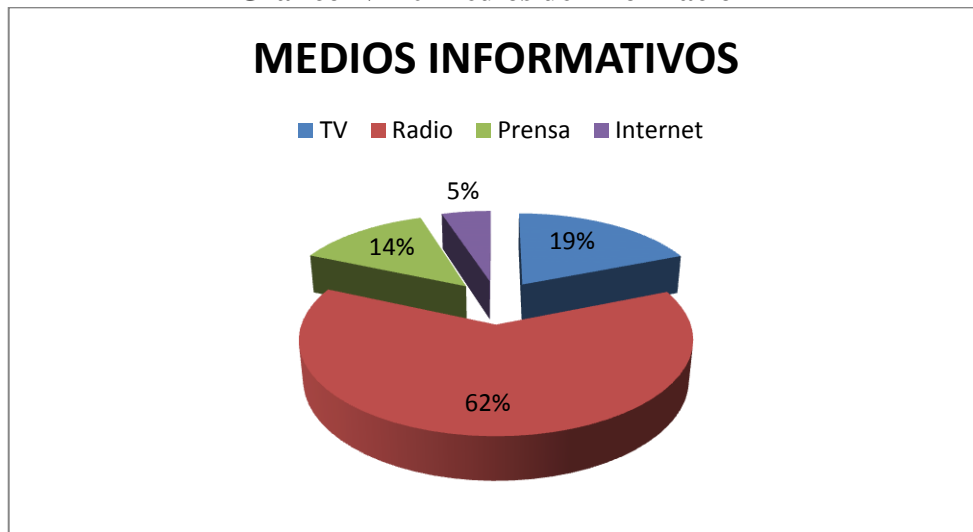
Tabla N° 20 Medios de Información

variable	fa	Fr
TV	76	19%
Radio	250	62%
Prensa	54	14%
Internet	20	5%
TOTAL	400	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 20 Medios de Información



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-

El 62% de la población objeto de estudio responde que le gustaría tener información acerca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” por medio Radial ya que en el lugar de trabajo se escucha más las emisoras radiales, al 19% le gustaría por medio Televisivo, al 14% le gustaría informarse por medio de la prensa local, y al 5% por internet.

3.9. PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

Esta propuesta está enmarcada a diseñar un Plan de Negocios para incrementar la participación del mercado la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2014”.

3.10. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.10.1. Análisis de las Cooperativas

3.10.2. El Mercado

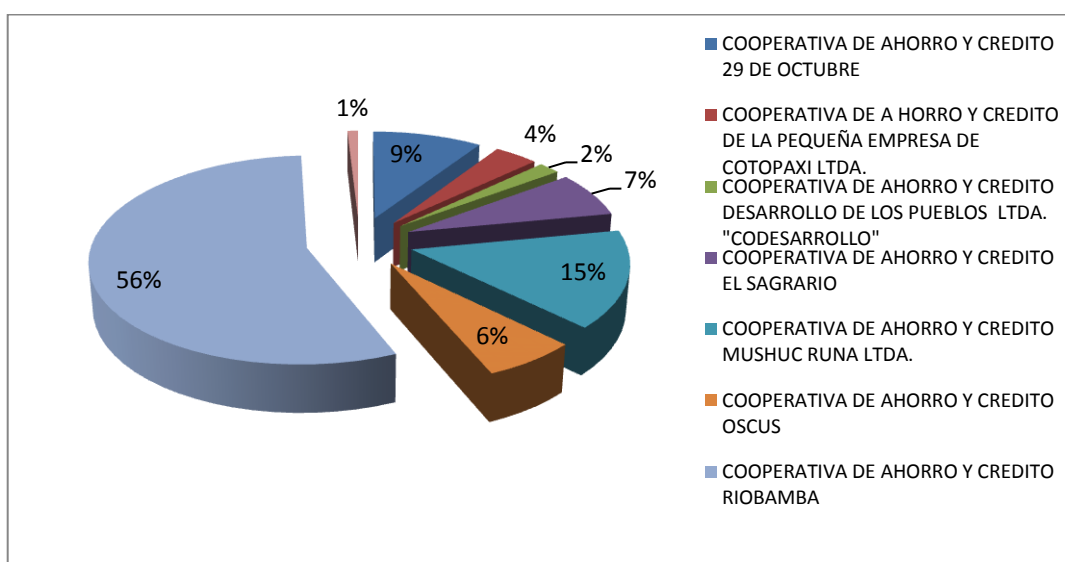
El mercado del sector cooperativista en el cantón Riobamba es de 60 cooperativas grandes, a las cuales se consideró para el estudio de mercado. (Secretaria de Economía , 2011).

3.10.3. Tamaño del Mercado

El mercado de captaciones del sector financiera en el cantón Riobamba es de \$1375061 en dólares.

3.10.4. Participación en el mercado de las principales Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Riobamba.

Gráfico N° 21 Participación de mercado de la competencia directa



Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANÁLISIS

El 1% representa la participación del mercado de la Cooperativa Sol de los Andes estos datos son recabado de la superintendencia de economía popular y solidaria, mientras que la cooperativa de mayor participación de mercado por los servicios que presta, acapara con un 56%, es la cooperativa Riobamba, esto se debe por su trayectoria, servicio entre otros factores.

3.11. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

Tabla N° 21 Competencia directa

1	Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.
2	Cooperativa de ahorro y crédito Educadores de Chimborazo
3	Cooperativa de ahorro y crédito 4 De Octubre
4	Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.
5	Cooperativa de ahorro y crédito Acción Y Desarrollo Ltda.
6	Cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema
7	Cooperativa de ahorro y crédito Acción Rural Ltda.
8	Cooperativa de ahorro y crédito Politécnica De Chimborazo Ltda.
9	Cooperativa de ahorro y crédito Sumac Llacta Ltda.
10	Cooperativa de ahorro y crédito Santiago De Quito Ltda.
11	Cooperativa de ahorro y crédito Cámara De Comercio De Riobamba Ltda.
12	Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge Ltda.
13	Cooperativa de ahorro y crédito Empresa Eléctrica Riobamba
14	Cooperativa de ahorro y crédito Cerrada Manuela León
15	Cooperativa de ahorro y crédito Producción Ahorro Inversión Servicio Ltda.
16	Cooperativa de ahorro y crédito Nueva Esperanza Ltda.
17	Cooperativa de ahorro y crédito Pacifico
18	Cooperativa de ahorro y crédito Sagrada Familia De Solidaridad De La Pastoral Indígena De Cacha Ltda.
19	Cooperativa de ahorro y crédito Sol De Los Andes Ltda.
20	Cooperativa de ahorro y crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana. Ltda.
21	Cooperativa de ahorro y crédito Cacha Limitada
22	Cooperativa de ahorro y crédito Acción Chimborazo Ltda.
23	Cooperativa de ahorro y crédito Nación Puruha Ltda.
24	Cooperativa de ahorro y crédito Caja Indígena Puruha Ltda.
25	Cooperativa de ahorro y crédito Hospital Pediátrico Alfonso Villagomez
26	Cooperativa de ahorro y crédito Llacta Pura
27	Cooperativa de ahorro y crédito Avanza Ecuador
28	Cooperativa de ahorro y crédito Pedro Vicente Maldonado
29	Cooperativa de ahorro y crédito Educadores Secundarios De Chimborazo
30	Cooperativa de ahorro y crédito Alternativa Puruwa
31	Cooperativa de ahorro y crédito Shobol Llin Llin Ltda.
32	Cooperativa de ahorro y crédito Bashalan Ltda.

33	Cooperativa de ahorro y crédito Carlos Cisneros
34	Cooperativa de ahorro y crédito Cacha Duchicela
35	Cooperativa de ahorro y crédito Intercultural Bolivariana Ltda.
36	Cooperativa de ahorro y crédito Corporación Mushuk Pakari - Riobamba Ltda.
37	Cooperativa de ahorro y crédito Runa Sapi
38	Cooperativa de ahorro y crédito 29 De Junio Ltda.
39	Cooperativa de ahorro y crédito Achik Pakari Ltda.
40	Cooperativa de ahorro y crédito Banco Proindio Americano Ltda.
41	Cooperativa de ahorro y crédito María Inmaculada Ltda.
42	Cooperativa de ahorro y crédito 27 De Noviembre
43	Cooperativa de ahorro y crédito Alli Tarpuc
44	Cooperativa de ahorro y crédito Mushak Yuyay Ltda.
45	Cooperativa de ahorro y crédito Inti Ltda.
46	Cooperativa de ahorro y crédito Frandesc Ltda.
47	Cooperativa de ahorro y crédito Patria Limitada
48	Cooperativa de ahorro y crédito Luis Felipe Duchicela Xxvii
49	Cooperativa de ahorro y crédito Sudamerica Ltda.
50	Cooperativa de ahorro y crédito El Altar Ltda
51	Cooperativa de ahorro y crédito Sembrando Futuro
52	Cooperativa de ahorro y crédito Altas Cumbres Ltda.
53	Cooperativa de ahorro y crédito Nueva Alianza De Chimborazo Ltda.
54	Cooperativa de ahorro y crédito De La Microempresa De Chimborazo Ltda.
55	Cooperativa de ahorro y crédito Uniandes Ltda.
56	Cooperativa de ahorro y crédito Ñuka Llakta.
57	Cooperativa de ahorro y crédito Cemento Chimborazo Ltda.
58	Cooperativa de ahorro y crédito Luz De América Ltda.
59	Cooperativa de ahorro y crédito Proyección Ltda.
60	Cooperativa de ahorro y crédito Runa Kuna Ltda.

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 201).

3.11.1. Competencia Indirecta

Tabla N° 22 Competencia indirecta

COMPETENCIAS INDIRECTAS	
LISTADO DE BANCOS EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO	
Banco Solidario	
Banco Produbanco	
Banco Del Pichincha	
Banco Del Pacifico	
Banco Proamerica	
Banco De Guayaquil	
Banco General Rumiñahui	
Banco Internacional	
Banco Nacional De Fomento	

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 201).

3.11.2. Captaciones dólares de las principales Cooperativas en Riobamba

Las principales captaciones de las cooperativas de Riobamba.

Tabla N° 23 Captaciones en dólares de las cooperativas en Riobamba

Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre	128529
Cooperativa de ahorro y crédito De La Pequeña Empresa de Cotopaxi Ltda.	51742
Cooperativa de ahorro y crédito Desarrollo De Los Pueblos Ltda. "Codesarrollo"	25259
Cooperativa de ahorro y crédito El Sagrario	97066
Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda.	209814
Cooperativa de ahorro y crédito Oscus	86418
Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	763688
Cooperativa de ahorro y crédito Sol De Los Andes	

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 201).

3.11.3. Colocación de las principales Cooperativas

Las principales colocación en la ciudad de Riobamba son:

- **CONSUMO**

Tabla N° 24 Principales cooperativas que colocan préstamos de consumo

Entidad	Cartera por vencer 31/05/2014	Cartera que no devenga intereses 31/05/2014	Cartera vencida	Cartera total	Morosidad
Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre	5.792.804,91	130.155,69	43.850,74	5.966.811,34	2,92%
Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de cotopaxi ltda.	1.448.584,52	53.624,38	69.647,18	1.571.856,08	7,84%
Cooperativa de ahorro y crédito desarrollo de los pueblos ltda. "Codesarrollo"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito el sagrario	8.484.391,51	138.091,11	42.766,95	8.665.249,57	2,09%
Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc runa ltda.	1.242.529,97	25.422,40	1.646,15	1.269.598,52	2,13%
Cooperativa de ahorro y crédito Oscus	4.507.443,65	105.772,47	68.163,09	4.681.379,21	3,72%

Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	33.956.162,28	535.670,53	126.636,12	34.618.468,93	1,91%
Total del Chimborazo	67.027.960,54	1.142.468,37	405.544,32	68.575.973,23	2,26%

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

- **MICROEMPRESA**

Tabla N° 25 Principales cooperativas que colocan préstamos de microempresa

Entidad	Cartera por vencer 31/05/2014	Cartera que no devenga intereses 31/05/2014	Cartera vencida	Cartera total	Morosidad
Cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre	4.032.380,18	373.447,06	70.544,73	4.476.371,97	9,92%
Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Cotopaxi Ltda.	5.241.805,05	244.123,37	175.601,52	5.661.529,94	7,41%
Cooperativa de ahorro y crédito desarrollo de los pueblos Ltda. "Codesarrollo"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito el sagrario	6.107.113,64	325.726,27	107.104,10	6.539.944,01	6,62%
Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda.	10.170.864,74	332.091,26	288.843,02	10.791.799,02	5,75%
Cooperativa de ahorro y crédito Oscus	4.864.137,19	395.046,00	212.350,83	5.471.534,02	11,10%
Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	43.258.135,55	873.017,97	343.489,00	44.474.642,52	2,74%
Total DEL CHIMBORAZO	94.208.735,59	2.869.955,64	1.410.650,89	98.489.342,12	4,35%

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 201)

- **COMERCIALES**

Tabla N° 26 Principales cooperativas que colocan préstamos de comerciales

Entidad	Cartera por vencer 31/05/2014	Cartera que no devenga intereses 31/05/2014	Cartera vencida	Cartera total	Morosidad
Cooperativa de ahorro y crédito desarrollo de los pueblos Ltda. "Codesarrollo"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito el sagrario	368.385,94	18.743,17	5.069,99	392.199,10	6,07%
Cooperativa de ahorro y crédito Ocus	249.624,61	4.796,80	641,69	255.063,10	2,13%
Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	14.240.925,09	108.479,21	93.215,32	14.442.619,62	1,40%
Total DEL CHIMBORAZO	17.564.850,65	135.531,55	116.112,07	17.816.494,27	1,41%

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 201)

- **VIVIENDA**

Tabla N° 27 Principales cooperativas que colocan préstamos de vivienda

Entidad	Cartera por vencer 31/05/2014	Cartera que no devenga intereses 31/05/2014	Cartera vencida	Cartera total	Morosidad
Cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre	1.649.651,77	13.846,67	415,51	1.663.913,95	0,86%
Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Cotopaxi Ltda.	62.533,52	0,00	2,00	62.535,52	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito desarrollo de los pueblos Ltda. "Codesarrollo"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario	2.282.233,65	20.314,43	1.377,61	2.303.925,69	0,94%

Cooperativa de ahorro y crédito Oscus	395.285,55	0,00	1,00	395.286,55	0,00%
Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba	10.752.331,54	16.249,54	19.003,47	10.787.584,55	0,33%
Total del Chimborazo	18.135.821,57	64.505,04	22.369,60	18.222.696,21	0,48%

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

• **SECTORES QUE ATIENDE LA COMPETENCIA**

Tabla N° 28 Sector que atiende las cooperativas grandes en Riobamba

<p>COOPERATIVA 29 DE OCTUBRE</p> <ul style="list-style-type: none"> • 29 Seguro • Seguro Auto 29 • SOAT 29 • Habla 29 Recargas • Pagos Institucionales • Pago Fondos de Reserva • Pago Anticipo Sueldo 	<p>COOPERATIVA RIOBAMBA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pago de Nómina de Personal • Tarjeta de Cajero Automático • Pago del Bono de Desarrollo Humano. • Remesas • Pago de Pensión Jubilar y Montepío • Pago de Pensiones y Matriculas Escolares. • Pago de Agua potable.
<p>COOPERATIVA MUSHUC RUNA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ahorro a la vista • Depósito a Plazo Fijo • Certificados de Aportación • Ahorro Encaje • Ahorro Estudiantil • Mushuc Tarjeta • Capacitación a los Socios • Créditos para todas las necesidades • Remesas Internacionales. 	<p>COOPERATIVA EL SAGRARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta ahorro • Cuenta Chiquiahorro • Crédito Inmediato • Depósitos a Plazos • Envíos desde el Exterior • Pago de Impuestos • Socio en Línea.

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

3.11.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS POR LA COAC “SOL DE LOS ANDES.”

Tabla N° 29 Productos y Servicios de la COAC “Sol de los Andes.”

<p>PRODUCTOS.</p> <ul style="list-style-type: none">• Crédito inmediatos• Crédito consumo• Microcréditos• Crédito comercial• Crédito individual• Crédito asociativo• Crédito agrícola• Créditos Becas	<p>AHORROS.</p> <ul style="list-style-type: none">• Ahorro a la vista• Ahorro para Niños• Ahorro Estudiantil• Fonda de Cesantía
<p>INVERSIONES.</p> <ul style="list-style-type: none">• Inversiones a plazo fijo• Inversiones a corto pazo• Inversiones a largo plazo	<p>SERVICIOS.</p> <ul style="list-style-type: none">• Pago de desarrollo humano• Pago de servicios básicos• Transferencias internacionales• Recibo de remesas• Pago del SOAT• Pago a empleados públicos

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

3.12. PLAN DE MARKETING

3.12.1. Análisis FODA

Permite hacer la identificación de los factores claves y estratégicos que inciden en la empresa, capacidad de respuesta de la empresa ante la incidencia de los factores estratégicos, y pronosticación de su posible evolución.

3.12.2. Análisis interno

Permite identificar aquellos factores, que se originan a lo interior de la empresa, y se constituyen en debilidades o fortalezas para ella.

Tabla N° 30 Análisis interno

CÓD.	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1	Cuenta con una infraestructura básica.	X	
F2	Marca fuerte posicionamiento en el sistema cooperativo en el cantón de Riobamba.	X	
F3	Buen nivel profesional de las posiciones de nivel estratégico.	X	
F4	Productos Competitivos.	X	
F5	Estabilidad gerencial y del consejo de administración	X	
F6	Sistema informático aprobado y con capacidad de soportar crecimiento	X	
D1	Tasas de interés controladas por el Organismo de Control.		X
D2	Falta de cobertura geográfica		X
D3	Bajo porcentaje de socios activos		X
D4	Baja cobertura de la cartera en riesgo		X
D5	Dependencia y cierta concentración de funciones operativas en la Gerencia General		X

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Tabla N° 31 Factores interno

COD.	FACTORES INTERNOS
F1	Cuenta con una infraestructura básica.
F2	Marca de posicionamiento en el sistema cooperativo en el cantón de Riobamba.
F3	Buen nivel profesional de las posiciones de nivel estratégico.
F4	Productos Competitivos.
F5	Estabilidad gerencial y del consejo de administración
F6	Sistema informático probado y con capacidad de soportar crecimiento
D1	Tasas de interés controladas por el Organismo de Control.
D2	Falta de cobertura geográfica
D3	Bajo porcentaje de socios activos
D4	Baja cobertura de la cartera en riesgo
D5	Dependencia y cierta concentración de funciones operativas en la Gerencia General

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

3.12.3. Análisis externo

Permite identificar aquellos factores, que se originan externamente a la empresa, y se constituyen en amenazas u oportunidades para ella.

Tabla N° 32 Análisis externa

CÓD.	ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1	Aprovechar ayuda del gobierno en zonas de influencia según programas de economía social y solidaria.	X	
O2	Explotación del sector estudiantil en la ciudad e Riobamba para incursionar con el producto de crédito.	X	
O3	Otorgación de créditos pequeños y cuotas pequeñas por política gubernamental de Salarios básicos.	X X X	
O4	Fondeo del gobierno para desarrollo de becas		
O5	Incrementar la demanda de microcrédito		
O6	Participación en la red financiera rural		
A1	Competencia agresiva con un sistema bancario privado y estatal tecnificado.		X
A2	Alto nivel de regulación gubernamental al sistema financiero.		X
A3	Situación política del país puede afectar la economía		X
A4	Incursión de nuevos competidores en su nicho de mercado		X
A5	Sobreendeudamiento de clientes.		X

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

3.12.4. Matriz FODA de la Cooperativa “Sol de los Andes”

Tabla N° 33 Matriz de FODA de la cooperativa “Sol de los Andes”

	AMENAZA							oportunidades							Resultado
	1	2	3	4	5	6	6	5	4	3	2	1			
DEBILIDADES	1	3	3	5	3	5								19	
	2	5	3	5	5	3								21	
	3	3	1	5	3	5								17	
	4	3	3	3	1	5								15	
	5	2	2	0	0	0								4	
FORTALEZAS	5							5	5	3	5	5	5	28	
	4							5	5	3	5	5	1	24	
	3							3	3	1	3	1	1	12	
	2							5	5	3	1	1	1	16	
	1							1	1	1	1	1	1	6	
RESULTADOS	17	14	21	16	23	6	19	19	15	18	15	10			

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Tabla N° 34 Resultados de factores endógenos y exógenos

FACTORES ENDÓGENOS	FACTORES EXÓGENOS
F5 Sistema informático probado y con capacidad de soportar crecimiento F4 Estabilidad gerencial y del consejo de administración D2 Falta de cobertura geográfica D1 Tasas de interés controladas por el Organismo de Control.	A5 Sobreendeudamiento de clientes. A3 Situación política del país puede afectar la economía A1 Competencia agresiva con un sistema bancario privado y estatal tecnificado O6 Participación en la red financiera rural O5 Incrementar la demanda de microcrédito O3 Otorgación de créditos pequeños y cuotas pequeñas por política gubernamental de Salarios básicos.

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

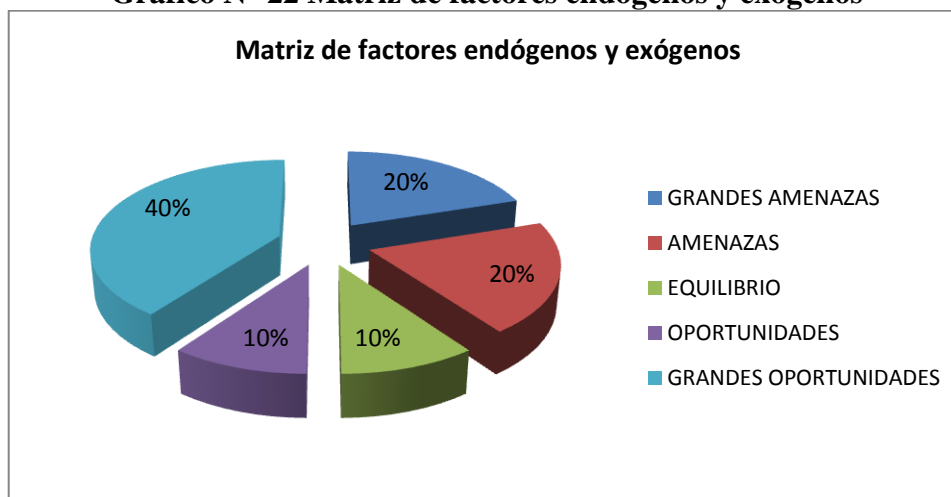
Tabla N° 35 Matriz de factores endógenos y exógenos

CÓD	Factores	Grandes amenazas	Amenazas	Equilibrio	Oportunidades	Grandes oportunidades
F5	Sistema informático probado y con capacidad de soportar crecimiento					X
F4	Estabilidad gerencial y del consejo de administración				X	
D2	Falta de cobertura geográfica			X		
D1	Tasas de interés controladas por el Organismo de Control.		X			
A5	Sobreendeudamiento de clientes	X				
A3	Situación política del país puede afectar la economía	X				
A1	Situación política del país puede afectar la economía		X			
O6	Participación en la red financiera rural					X
O5	Incrementar la demanda de microcrédito					X
O3	Otorgación de créditos pequeños y cuotas pequeñas por política gubernamental de Salarios básicos.					X

SU MA		2	2	1	1	4
%		20%	20%	10%	10%	40%

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 22 Matriz de factores endógenos y exógenos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Análisis

La cooperativa de ahorro y crédito tiene grandes oportunidades de factibilidad y está acorde a las necesidades de la población.

Las grandes oportunidades a la capacidad que tiene la cooperativa para acrecentar la participan del mercado local, así incursionar en nuevos mercados y acapara nuevos mercados, así incrementar la participan del mercado. A través de estrategias considerando los beneficios y nivel de posicionamiento.

Grandes oportunidades que tiene la cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes

- Sistema informático probado y con capacidad de soportar crecimiento
- Participación en la red financiera rural
- Incrementar la demanda de microcrédito
- Otorgación de créditos pequeños y cuotas pequeñas por política gubernamental de Salarios básicos.

3.12.5. Matriz BCG

La matriz tiene el objetivo de analizar el posicionamiento estratégico de la cartera de productos y servicios que la cooperativa de ahorro y crédito “Sol de los Andes”, esta matriz permitirá crear y aplicar estrategias.

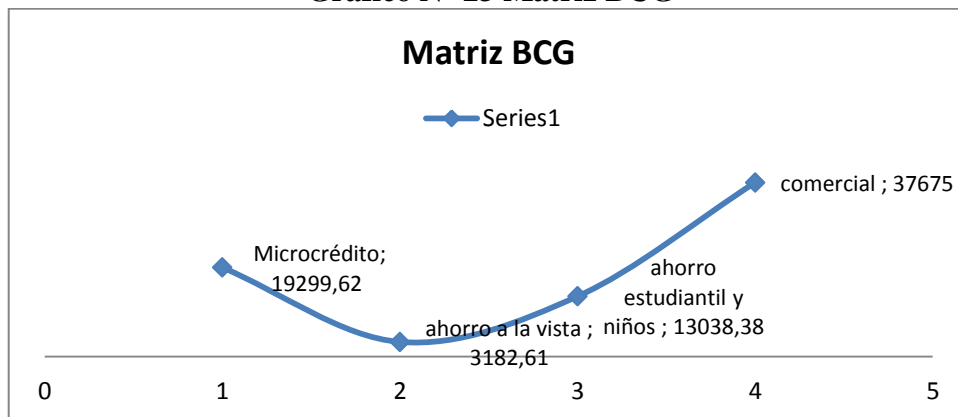
Tabla N° 36 Matriz BCG

Nombre de la características	Vaca lechera	Perro	interrogantes	Estrella
Crecimiento del mercado	Microcréditos Crédito de consumo	Ahorro estudiantil Ahorro para niños	Ahorro a la avista	Crédito (comerciales, consumo, asociativo, inmediato)
Participación del mercado	26%	18%	4%	51%

Fuente: Estado Financiero del 2014-09-24 11:51:24

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 23 Matriz BCG



Fuente: estado Financiero del 2014-09-24 11:51:24

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Análisis

Dentro del análisis se realizó según estado financiero del 2014, Estado de Resultados encontramos tres productos que mayor acogida tienen empezando por los Crédito (comerciales, consumo, asociativo, inmediato), son considerados dentro de la cooperativa como estrellas ya que según datos tiene una captación del 51%, los Microcréditos y Crédito de consumo son considerados como vaca lechera con el 26% ya que tiene la característica de tener el mayor número de clientes, considerado como perros con el 18% están los Ahorro estudiantil y Ahorro para niños, con el 4%

considerado como interrogantes por ser el número menor de socios para este tipo de productos pero que es considera rentables es el Ahorro a la vista.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1.PLAN DE NEGOCIOS A FIN DE CAPTAR MAYOR NÚMERO DE SOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES.”

4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.2.1. Objetivo general

Fidelizar los clientes para conseguir mayor número de clientes basado en la satisfacción y optimización de los productos y servicios ofertados.

4.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Identificar oportunidades de mercadotecnia para acrecentar el mercado local y lograr una participación más amplia en nuestro target.
- ✓ Incrementar las ventas logrando que las actividades de promoción cumplan con su objetivo de informar, persuadir y recordar a la cooperativa “Sol de los Andes”.

4.3. APLICACIONES DE ESTRATEGIAS

4.3.1. Estrategias de Marketing

La clave de esta estrategia es dirigir todos los esfuerzos a las personas que tengan el deseo de beneficiarse con los nuevos servicios que implementara la institución financiera, con el propósito de conseguir tráfico de público objetivo en la oficina matriz, para ello se buscara crear expectativas.

4.3.2. Misión de las estrategias de Marketing

Tener como misión acercar a las personas que necesitan y están con deseos de adquirir un crédito con mejores beneficios y ofrecer un servicio donde garantice la satisfacción del cliente.

4.3.3. Objetivo de comunicación

- Incrementar el número clientes

4.3.4. Mercado objetivo

- Personas Naturales que dispongan estabilidad laboral.

4.3.5. Posicionamiento

Se ofrecerá un producto con baja tasa de interés como referencia entre un 13.8% a un 14% y a este posicionarlo a nivel local.

Gráfico N° 24 Posicionamiento



Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

4.3.6. ESTRATEGIA N° 1 INTERÉS MÁS BAJO EN CRÉDITO DE CONSUMO Y MICROCRÉDITO

Reformulación de la tasa de interés actual proyectándole a la baja correspondiente al crédito de consumo y microcrédito de la COAC “Sol de los Andes”.

Marketing Mix

Precio: Esta dado por las planificación estratégica de la cooperativa.

Distribución: Se aplicara principalmente en las redes sociales de la cooperativa y medios impresos.

PUBLICIDAD: La campaña se la realizara específicamente a través de la radio, prensa y redes sociales.

Tabla N° 37 Estrategia de Interés más bajo en Crédito de Consumo

TASA DE INTERES ACTUAL	TASA DE INTERES PROYECTADA	MONTOS DE CREDITO	REQUISITOS PARA EL CREDITO
18%	14,5%	500 HASTA 5000	GARANTE CON CASA PROPIA
18%	14%	5001 HASTA 10000	GARANTE CON CASA PROPIA
18%	13,8%	10001 HASTA 15000	DOS GARANTES CON CASA PROPIA

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2010)

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Tabla N° 38 Estrategia de Interés más bajo en Microcrédito

TASA DE INTERES ACTUAL	TASA DE INTERES PROYECTADA	MONTOS DE CREDITO	REQUISITOS PARA EL CREDITO
18%	18%	5000 HASTA 20000	GARANTE CON CASA PROPIA

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2010)

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANALISIS

En base a nuestro análisis tomando en cuenta los egresos que tiene la COAC “Sol de los Andes” proyectaremos la inversión en crédito que se generara con respecto al ingreso que obtuviera la misma para el año 2016.

Tabla N° 39 Análisis de la Estrategia de Interés más bajo - Egresos Generados Mensualmente

EGRESOS GENERADOS MENSUALMENTE	
ARRIENDO	\$350
SERVICIOS BÁSICOS	\$115
PAGO DE SUELDO GERENTE	\$360,80
PAGO DE SUELDOS AL PERSONAL	\$1277.23
APORTE AL IEES	\$177,97
TOTAL	\$2281,00

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2010)

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Tomados en consideración el egreso que se crea en base a gastos usuales por los diferentes conceptos hemos realizado la proyección dada a continuación:

Tabla N° 40 Análisis de la Estrategia de Interés más bajo

TIPO DE CREDITO	TASA DE INTERES PROYECTADA APLICAR POR CREDITO	CREDITO PROYECTADO EN BASE AL MONTO MINIMO	TIEMPO PROMEDIO DEL CREDITO POR AÑOS	INTERES GENERADO DEL CREDITO DETERMINADO POR EL TIEMPO	PROYECCION DE COLOCACION DE CREDITOS EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA	INTERES GENERADO POR EL TOTAL DE CREDITOS COLOCADOS	INTERES MENSUAL GENERADO	CAPITAL INVERTIDO
CONSUMO	14.5%	\$ 2.250,00	1	\$ 326,25	45	14681,25	1223,44	101250,00
CONSUMO	14%	\$ 7.500,00	3	\$ 3.150,00	25	78750,00	2187,50	187500,00
CONSUMO	13,8%	\$ 12.500,00	4	\$ 6.900,00	15	103500,00	2156,25	187500,00
COMERCIAL	18%	\$ 13.000,00	4	\$ 9.360,00	15	140400,00	2925,00	195000,00
GANANCIA TOTAL MENSUAL							8492,19	
GASTOS VARIOS							2281,00	
GANANCIA MENSUAL-GASTOS							6211,19	
GANANCIA ANUAL PROMEDIO							74534,25	
TOTAL CAPITAL INVERTIDO								671250,00
PROYECCION GANANCIA ANUAL %								11,10
PROYECCION GANANCIA MENSUAL %								0,93

NOTA: El total de créditos que se proyecta colocar en el año 2016 son 100 tomando en cuenta una inversión de \$671250

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANALISIS COSTO – BENEFICIO DE LA INVERSION

En base a la proyección que podemos ver en el cuadro anterior (tabla N° 40) la inversión para colocar en el mercado 100 créditos sería de 671.250,00 dólares obteniendo así una ganancia mensual de 8492,19 dólares, que en porcentaje significaría el 0,93%, logrando en el año un total de 74534,25 dólares siendo en porcentaje el 11,10% de ganancia promedio.

Tabla N° 41 Comparativo Tipo de Inversión

TABLA COMPARATIVA TIPO DE INVERSION			
TASA INTERES PLAZO FIJO	INVERSION	GANANCIA	PORCENTAJE GANANCIA
	\$ 671.250,00	\$ 42.288,75	6,30%
CREDITO DE CONSUMO Y MICROCREDITO	INVERSION	GANANCIA	PORCENTAJE GANANCIA
	\$ 671.250,00	\$ 74.534,25	11,10%

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANALISIS COMPARATIVO TIPO DE INVERSION

Tomando en consideración nuestra proyección (Tabla N°41) si la Institución Financiera tuviera su capital amortizado o invertido en póliza a plazo fijo obtuviera un 6,30% de ganancia anual, mientras que si la COAC “Sol de los Andes” destinara este dinero a ofrecer créditos obtuviera una ganancia proyectada de un 11,10% anual.

COMPARACION CON OTRAS COOPERATIVAS

Tabla N° 42 Comparativo Tipo de Interés que ofrece otras Cooperativas

TIPOS DE INTERES OTRAS COOPERATIVAS		
NOMBRE COOPERATIVA	CREDITO DE CONSUMO	MICROCREDITO
COAC RIOBAMBA	16,26%	19,09%
MUSHUC RUNA	14,50%	24,61%
COAC OSCUS	15,59%	23,11%
29 DE OCTUBRE	16,15%	25,99%
CHIBULEO	15,25%	24,76%
FERNANDO DAQUILEMA	16,19%	29,18%
COAC SOL DE LOS ANDES	14,10%	18,00%

Fuente: (Banco Central del Ecuador)

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

ANALISIS CON LAS COOPERATIVAS A COMPETIR

Basándonos en Datos Generados por el Banco Central del Ecuador (Tabla N°42) podemos observar que si la COAC “Sol de Los Andes” tomara la decisión de bajar la tasa de interés en los créditos de Consumo y Microcrédito esta sería más competitiva generando así una mejor imagen hacia la colectividad.

Gráfico N° 25 Tríptico de la estrategia Interés más bajo en Crédito de Consumo y Comercial

<p>CREDITO DE CONSUMO Y COMERCIAL</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monto de acuerdo a la capacidad de pago • Hasta 3 años plazo • Pagos mensuales • Garantía de acuerdo al monto. <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasas competitivas • Asesoría de personal especializado <p>Requisitos:</p> <p>Personas naturales con relación de dependencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de crédito • Cédula de identidad y certificado de votación a color (Aplicar para cónyuge si tuviera) • Planilla de servicios básicos con vigencia de los 2 últimos meses • Certificado Laboral • En caso de tener bienes copia de predio o copia de matrícula de vehículo 	<p>CREDITO DE CONSUMO Y COMERCIAL</p> <p>En este año podrás cumplir todas tus metas, gracias a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” que te brinda la posibilidad de adquirir crédito rápido y seguro.</p>  <p>Este producto está dirigido a personas, microempresas que quieran cubrir cualquier necesidad al momento de sus compras o pagos, sean personales, de salud, educación, viajes, adquisición de bienes, pagos de servicios, etc.</p> <p>DIRECCION: JUAN MONTEALVO 17-88 Y CHILE</p> <p>TELEFONO: 032951873</p>	 <p>MISIÓN:</p> <p>La misión con la que ejecuta sus operaciones la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” expresa textualmente: “Impulsar el progreso socioeconómico del país a través d prestaciones de servicios financieros competitivos para proveer soluciones personalizadas a los sectores productivos y comunidad en general, de manera accesible, eficiente y con credibilidad.”</p> <p>VISION:</p> <p>La visión que ha sido declarada para servir de orientación a sus actividades, es la siguiente: “Ser la primera opción en soluciones financieras como cooperativa líder, sólida, segura y solvente, ofreciendo un conjunto de productos y servicios satisfactorios a la necesidad de los socios con rentabilidad justa y social.”</p>
--	--	---

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Gráfico N° 26 Volantes de la estrategia Interés más bajo en Crédito de Consumo y Comercial



SOL DE LOS ANDES
cooperativa de ahorro y crédito
el despertar de tus sueños

CREDITO DE CONSUMO Y COMERCIAL

Crédito dirigido a personas naturales que requieran satisfacer necesidades personales, tales como pagos de estudios, salud, viajes, etc.

REQUISITOS PARA SOCIOS Y GARANTES

- Copia de cédula y certificado de votación a colores.
- Certificado de ingresos y 3 roles de pagos. (relación dependencia)
- Carta de servicio básico del último mes
- Impuesto predial actual
- Copia de matrícula

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

4.3.7. Estrategia N° 2 PLAN AHORRO UNIVERSITARIO

Permite desarrollar una estrategia de diferenciación del portafolio de servicios que oferta la cooperativa de ahorro y crédito “Sol de los Andes”.

La COAC “Sol de los Andes” le otorgara un plazo mínimo de permanencia desde los 36 hasta los 48 meses en donde recibirá una tasa de interés del 8% anual y el ahorro que aportara será de \$20 mensuales.

Marketing Mix

Precio: Esta dado por las políticas de la cooperativa.

Distribución: Considerada la clave de éxito de la cooperativa, siendo está a través de las redes sociales de la cooperativa y a través del lanzamiento de la estrategias de marketing ahorro universitario.

Publicidad: La campaña se la realizara específicamente a través de:

Gráfico N° 27 Tríptico de la estrategias Plan Ahorro Universitario

PLAN AHORRO UNIVERSITARIO

La Cooperativa de ahorro y crédito “Sol de los Andes” te brinda el enorme beneficio de acumular tus ahorros de manera automática para que de esta manera ganes intereses que se incrementarán (crecerán a una tasa mayor), asegurándote así que tendrás aun más dinero para los costos universitarios de tus hijos.

MISIÓN:

La misión con la que ejecuta sus operaciones la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” expresa textualmente: “Impulsar el progreso socioeconómico del país a través d prestaciones de servicios financieros competitivos para proveer soluciones personalizadas a los sectores productivos y comunidad en general, de manera accesible, eficiente y con credibilidad.”

VISIÓN:

La visión que ha sido declarada para servir de orientación a sus actividades, es la siguiente: “Ser la primera opción en soluciones financieras como cooperativa líder, sólida, segura y solvente, ofreciendo un conjunto de productos y servicios satisfactorios a la necesidad de los socios con rentabilidad justa y social.”

DIRECCION:

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

Gráfico N° 28 Volantes de la estrategia Plan ahorro universitario



Fuente: propia

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

4.8. PLAN DE VENTAS

El plan de ventas esta precisamente en la fuerza de ventas sostenida por estrategias que abre una brecha importante en el mercado y acelerara e proceso de crecimiento.

4.8.7. Estrategias de ventas

Para la realización de las estrategias de venta se basará en:

a) Estrategias de captación de nuevos clientes

Los vendedores dispondrán y serán específicamente capacitados en un modelo de presentación específica de los nuevos servicios y productos, tiene como objetivo en una primera instancia conseguir nuevos clientes y en segunda instancia vender el producto o servicio.

Durante la presentación del producto o servicio se introducirá un concepto clave de decisión en la compra.

“El despertar de tus sueños”

4.8.8. Fuerza de ventas

1. Estructura

La fuerza de venta estará formada inicialmente por todos los (asesores) estructurados del siguiente modo:

Todos ellos serán dirigidos por un jefe de venta o jefe del área de colocaciones que a su vez dependerá del Gerente de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes para que reorganizara las tareas en función de los objetivos anuales quien específicamente realizara la gestión de esta área.

2. Criterios funcionales

La gestión de la fuerza de venta se basará en:

Trabajo por objetivo (Remuneración y evaluación vinculadas)

Anuales y mensuales, determinados objetivamente en función de los intereses de la cooperativa

3. Calidad de la venta

Seguimiento de la ejecución de las ventas, normas de calidad

4. Seguimiento, formación y motivación permanente

Para el seguimiento de la fuerza de venta es de manera proactivo de la actividad diaria, la formación y motivación es de manera permanente de los vendedores.

5. Competitividad y orientación al éxito

Para fomentar la competitividad y orientación de éxito está orientado bajo la recompensa, es decir los premios a los mejores vendedores, y asesores.

Entre los factores se establecen los competitivos, espíritu de equipo, todos estos indicadores bajo la obtención de resultados.

4.8.9. Estimación de venta

1. Ratio promedio de ventas.- A nuevos contactos 20%, es decir que cada vendedor concretara al menos 5 créditos.

2. Ratio de renovación.- Se centrara en la renovación de préstamos en un 15%.

4.9. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ORGANIGRAMA FUNCIONAL

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

GERENTE GENERAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Unidad funcional:

Gerencia General

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

N°	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación estratégica, ▪ Presupuestos. ▪ Administración de empresas ▪ Técnicas negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociar y establecer acuerdos. ▪ Tomar decisiones. ▪ Ejercer liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tolerancia ▪ Flexibilidad ▪ Atención distribuida
2	Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado financiero en función de los planes de crecimiento y de la gestión de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Característica del mercado financiero ▪ Análisis financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar hoja electrónica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Imparcialidad
3	Analizar, sugerir e implementar las estrategias de mercadeo de productos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercadeo de productos y servicios financieros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interpretar resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad predictiva ▪ Objetividad ▪ Prudencia
4	Aprobar créditos solicitados según rangos de aprobación establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de crédito ▪ Reglamento de crédito ▪ Normas relacionadas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar capacidad endeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imparcialidad ▪ Independencia ▪ Objetividad ▪ Prudencia
5	Participar del comité de crédito para la aprobación de solicitudes según rango establecido, como representante técnico del tema	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de crédito ▪ Reglamento de crédito ▪ Normativa relacionada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar capacidad endeudamiento ▪ Orientar toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imparcialidad ▪ Independencia ▪ Objetividad ▪ Prudencia

	técnica.			
6	Informar, ejecutar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones de los órganos de control, en los términos establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa relacionada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer liderazgo ▪ Delegar ▪ Supervisar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto a las normas
7	Informar periódicamente sobre la gestión técnica y administrativa de la cooperativa a los organismos directivos, verbal y documentalmente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar presentaciones ▪ Comunicar oralmente ▪ Elaborar informes escritos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia ▪ Aptitud verbal ▪ Respeto a las normas
8	Aprobar la adquisición de bienes y servicios requeridos, según monto establecido, para la gestión de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reglamento de adquisiciones ▪ Mercado de bienes y servicios ▪ Negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociar y establecer acuerdos ▪ Tomar decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia ▪ Imparcialidad ▪ Objetividad
9	Analizar y aprobar las acciones de selección, contratación, capacitación, valoración y evaluación de desempeño para la gestión técnica del talento humano.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de recursos humanos ▪ Técnicas de negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociación ▪ Tomar decisiones ▪ Ejercer liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Justicia ▪ Equidad ▪ Imparcialidad ▪ Transparencia ▪ Objetividad
10	Coordinar la gestión financiera y administrativa de las agencias de la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados de la gestión ▪ Mercado de cada agencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer liderazgo ▪ Tomar decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Equidad ▪ Imparcialidad

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistemas de control 		
11	Suscribir convenios de préstamo con entidades financieras según de políticas de endeudamiento aprobadas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado financiero ▪ Normas de prudencia financiera ▪ Técnicas de negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociar y establecer acuerdos ▪ Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Prudencia

FACTORES DEL TRABAJO

- a. **Instrucción formal:** Superior en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines;
- b. **Experiencia específica:** Por lo menos dos años en ocupaciones similares;
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Planificación Estratégica y operativa
2	Presupuestos
3	Técnicas de negociación y manejo de conflictos
4	Mercadeo de productos financieros
5	Liderazgo y manejo de equipos efectivos de trabajo
6	Relaciones humanas y comportamiento organizacional
7	Computación básica e Internet

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación supervisada por:**

CARGA DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Consejo de Administración	permanente
Consejo de Vigilancia	permanente

f. Ocupación que supervisa a:

Nº	CARGOS	FRECUENCIA
4	Jefes de Área o Departamentales	Variable

g. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:

CONCEPTO	USD
Autoriza pagos y préstamos dentro de rangos establecidos	Variable
Autoriza adquisiciones de bienes y servicios, dentro de rangos establecidos	Variable
Suscribe cheques por pagos varios, dentro de su rango	Variable

h. Responsabilidad sobre información confidencial:

CONCEPTO	USD
Balances financieros	Integral
Información personal y económica de socios	Variable
Resoluciones de consejos	Variable
Deudores morosos	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio

CONCEPTO	USD
Define políticas y aprueba procedimientos de atención al socio	---

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

k. Condiciones de trabajo: En oficina

CONTADOR GENERAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo: Jefe de Contabilidad

Unidad funcional: Contabilidad

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Revisar y validar la información contable, por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos.	Contabilidad de Costos Contabilidad Normativa Vigente Sistema de Control	Ejercer liderazgo Formar efectivos equipos de trabajo	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
2	Visitar, revisar y validar el cuadro diario de las cuentas correspondiente, consolidando información de matriz y agencias.	Contabilidad de Costos Contabilidad Normativa Vigente Sistema de Control	Ejercer liderazgo Formar efectivos equipos de trabajo	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
3	Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa, según prácticas contables corrientes.	Contabilidad de Costos Contabilidad Normativa Vigente Sistema de Control	Ejercer liderazgo Formar efectivos equipos de trabajo	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
4	Elaborar los formularios para cumplir las obligaciones tributarias.	Normativa Tributaria vigente	Elaborar informes y presentaciones	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
5	Elaborar y presentar informes sobre indicadores contables, según requerimientos superiores y normas y procedimientos establecidos.	Indicadores Contables	Elaborar informes y presentaciones Interpretar resultados.	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
6	Elaborar listados financieros consolidados, según las normas vigentes de contabilidad.	Indicadores Contables	Elaborar informes financieros	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
7	Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS y liquidaciones de personal.	Código de Trabajo Reformas salariales Seguridad social Hojas de cálculo	Elaborar planillas	Honestidad Equidad
8	Realizar arqueos del	Elaboración de	Elaborar informes	Honestidad

	inventario de los activos fijos, pagarés, hipotecas, garantías y depósitos a plazo fijo	inventarios Contabilidad	Detectar fallos	
9	Dar inicio y fin del día a través del sistema; realizar el proceso de fin de mes en el sistema; arreglar el sistema en la matriz y agencias.	Funcionamiento y programación del sistema	Detectar fallos Corregir errores	Aptitud abstracta Aptitud numérica Coordinación manual

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Superior en Contabilidad y Auditoría, (CPA).
- b. **Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Actualizaciones contables
2	Tributación
4	Interpretación de estados financieros
5	Computación y programación
6	Índices financieros
7	Elaboración y seguimiento de presupuestos
8	Legislación laboral
9	Normativa contable

- d. **Ocupación a la que podría ascender o ser transferido:** Gerente General
- e. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Gerente General	Semanal

- f. **Ocupación que supervisa a:**

CARGO	FRECUENCIA
Asistente de Contabilidad	Diario

- g. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros**

CONCEPTO	USD
Roles de pago	Variable

- h. **Responsabilidad sobre información confidencial**

CONCEPTO	USD
Información financiera de la Cooperativa	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio:

CONCEPTO	USD
Indirecta sobre la calidad de atención al socio	-----

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere esfuerzo mental normal

k. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	80
Caminando	Coordinando	20

l. Condiciones de trabajo: En oficina

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo: Oficial Contable

Unidad funcional: Contabilidad

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

Recopila, registra, cuadra y archiva los documentos de respaldo de la gestión económica de la cooperativa. Asiste al Contador General en la elaboración de informes y estados de cuenta.

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Revisar la validez y pertinencia de documentos de pago y elaborar comprobantes de egresos, ingresos y diarios de matriz y agencias.	Normativa vigente Normativa interna Obligaciones de pago	Elaborar comprobantes de egreso	Oportunidad Precisión
2	Registrar en el libro bancos, los depósitos,	Contabilidad Computación	Operar sistema, del módulo de	Precisión Agilidad

	pagos diarios realizados según procedimientos establecidos.		Contabilidad	manual
3	Realizar la conciliación bancaria de las cuentas de la cooperativa.	Sistema de cuentas Contabilidad	Módulo del sistema Contabilidad	Precisión
4	Imprimir mayores, auxiliares, balances de comprobación y balances generales y de resultados, y archivar para mantener un archivo físico para la Cooperativa.	Sistema de cuentas	Operar el sistema informático, en el módulo de Contabilidad.	Agilidad manual
5	Custodiar títulos valores, pólizas, chequeras, efectivo, hipotecas y pagarés según normas y procedimientos vigentes.	Reglamento de crédito Normativa relacionada	Manejar documentos valorados	Honradez Transparencia
6	Realizar y mantener actualizado el inventario contable de activos fijos.	Contabilidad Sistema de inventarios	Operar el sistema informático	Agilidad mental Honestidad
7	Elaborar los comprobantes de retención en la fuente, del IVA y planilla de aportes al IESS, aplicando las normas tributarias y de seguro social obligatorio vigentes.	Normativa tributaria Liquidación de nomina	Elaborar formatos varios	Exactitud Aptitud numérica
8	Elaborar y cuadrar formatos de pago de retenciones en la fuente, a contabilidad, para su consolidación.	Normativa tributaria	Elaborar formatos varios	Aptitud numérica Oportunidad Transparencia
9	Cuadrar el cobro de planillas telefónicas de los socios a través de débito a las cuentas.	Normativa vigente	Operar el módulo	Facilidad de comunicación
10	Identificar las necesidades materiales y equipos de oficina, adquirirlos y controlar su custodia, mantenimiento y consumo.	Contabilidad Tributación	Planificar y organizar Habilidad numérica	Oportunidad Honestidad Pro actividad
11	Elaborar cheques y realizar los pagos a proveedores.	Tributación Ley de cheques Contabilidad	Habilidad numérica	Honestidad Oportunidad

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Superior, mínimo tercer año en Contabilidad o Auditoría.
- b. **Experiencia específica:** Un año en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Catálogo único de cuentas
2	Actualizaciones tributarias
3	Planificación operativa
4	Trabajo en equipo
5	Flujos de efectivo y caja
6	Normas Ecuatorianas de Contabilidad

- d. **Ocupación a la que podría ascender o ser transferido:** Contador General
- e. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Contador General	Diario

- f. **Ocupación que supervisa a:** Ninguna
- g. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:**

CONCEPTO	USD
Pagarés, hipotecas, garantías, depósitos a plazo fijo	Variable

- h. **Responsabilidad sobre información confidencial**

CONCEPTO	USD
Balances financieros de la Cooperativa	Variable
Comprobantes de registro	Variable

- i. **Responsabilidades sobre el servicio al socio:** Ninguna
- j. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere esfuerzo mental normal
- k. **Esfuerzo físico**

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Contable	80
Caminando	Coordinando	20

1. Condiciones de trabajo: En oficina

AUDITOR –CONTROL DE OPERACIONES ILÍCITAS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Unidad funcional:

Auditoría Interna

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

Coordina y vigila la observancia por parte de la Cooperativa, de las disposiciones legales y normativas, manuales y políticas internas; y prácticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Elaborar y ejecutar el plan de auditoría interna, en base de los requerimientos de los controles establecidos.	Planificación operativa Normativa vigente Computación	Planificar Controlar y evaluar	Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad
2	Dar seguimiento al plan de acción en todas las áreas.	Planificación operativa Normativa vigente Computación	Planificar Controlar y evaluar	Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad
3	Dirigir y coordinar las acciones de auditoría en las diferentes áreas, de acuerdo a plan aprobado.	Auditoria Normativa vigente	Detectar errores oportunamente y comunicar	Objetividad Imparcialidad Honestidad
4	Realizar exámenes especiales de auditoria	Auditoria Normativa vigente Control interno	Detectar y sugerir correctivos a errores encontrados	Objetividad Imparcialidad Paciencia Facilidad de comunicación.
5	Presentar y sustentar	Auditoria	Presentar	Facilidad de

	informes de auditoría a las entidades de control.	Normativa vigente	ordenada y los informes	comunicación
6	Realizar seguimiento de las recomendaciones en los plazos establecidos de auditoría externa y de Organismos de Control.	Control Auditoria Normativa vigente	Interpretar resultados. Tomar decisiones	Oportunidad Liderazgo Objetividad Imparcialidad
7	Vigilar los inventarios de documentos (hipotecas, pagarés y prendas mercantiles) y de bienes y muebles.	Elaboración de inventarios	Presentar información ordenada	Honestidad
9	Coordinar acciones para mitigar riesgos de lavado de activos	Auditoria Normativa vigente Riesgos integrales	Planificar y programar actividades Controlar y evaluar ejecutoria	Visión de futuro Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad
10	Revisar los formularios de licitud de fondos de cartera, inversiones y caja de Matriz y Agencias.	Ley de Estupefacientes (CONSEP)	Detectar irregularidades	Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad Honestidad
11	Verificar el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por el CONSEP	Ley de Estupefacientes (CONSEP) Normas y políticas de la Superintendencia de Bancos	Detectar errores de variada naturaleza e informar	Oportunidad Imparcialidad Objetividad Transparencia
12	Elaborar informes del movimiento de transacciones mayores a \$2.000,00 para el CONSEP	Ley de Estupefacientes (CONSEP) Utilitarios Normas y políticas de la Superintendencia de Bancos	Elaborar informes	Oportunidad Imparcialidad Objetividad Transparencia
13	Realizar visitas periódicas a las Agencias para control de operaciones mayores a \$2.000,00 y emitir informes	Ley de Estupefacientes (CONSEP)	Detectar errores de variada naturaleza e informar	Oportunidad Imparcialidad Objetividad Transparencia
14	Realizar y coordinar capacitaciones sobre el CONSEP a directivos y empleados de la Cooperativa	Ley de Estupefacientes (CONSEP) Normas y políticas de la Superintendencia de Bancos	Realizar presentaciones Capacitar	Capacidad de expresión verbal

FACTORES DEL TRABAJO:

a. **Instrucción formal:** Superior o Postgrado en Contabilidad y Auditoría; calificación y registro en la Superintendencia de Bancos; licencia profesional actualizada por la Federación Nacional de Contadores Públicos del Ecuador.

b. **Experiencia específica:** Tres años en ocupaciones similares.

c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Programas de Auditoria
2	Presupuestos
3	Liderazgo y manejo de equipos de trabajo
4	Computación
5	Planes de contingencia
6	Actualización sobre normas de prevención del dinero
7	Actualización de normativa prudencial

d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna

e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna

f. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Comité de Auditoria	Mensual

g. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Ninguna

h. **Responsabilidad sobre información confidencial:**

CONCEPTO	USD
Situación financiera de la Cooperativa	Integral

i. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

j. Responsabilidades sobre el servicio al socio:

CONCEPTO	USD
Incidencia indirecta en la calidad de atención a los socios	Variable

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico

l. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	70
Caminando	Coordinando	10
De pie	Revisando	20

m. Condiciones de trabajo: En oficina

RECIBIDOR PAGADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombres alternativos: Cajero

Unidad funcional: Cajas

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Recibir y verificar la cantidad, autenticidad del “fondo de cambio” ¹ , de acuerdo a procedimientos establecidos y formatos aprobados.	Normativa relacionada Reconocimiento del dinero	Verificar, autenticidad y cantidad de dinero	Honestidad Precisión Aptitud numérica
2	Cancelar retiros de fondos a socios de otras agencias para atender los requerimientos de socios y clientes , según	Sistema de cuentas	Detectar errores contables	Oportunidad

¹ Cantidad de dinero entregado en efectivo para operar la caja diariamente

	procedimientos aprobados			
3	Recibir y pagar dinero por varios conceptos, según requerimientos de socios y clientes, verificando montos, autenticidad de papeletas, identidad y más aspectos.	Normativa relacionada Calidad en el servicio Relaciones humanas Técnicas de negociación Reconocimiento del dinero.	Verificar autenticidad y cantidad de dinero Gestionar el sistema, del módulo de caja.	Paciencia Aptitud numérica Honestidad
4	Acreditar y debitar, dinero en las cuentas correspondientes de socios y clientes según procedimientos establecidos.	Gestión de caja	Manejar módulo de caja	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
5	Realizar cuadro diario de caja, verificando el efectivo y cheques, y los reportes del sistema.	Gestión de caja	Manejar módulo de caja	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
6	Custodiar la caja y la recaudación diaria en efectivo.	Clave de acceso	Verificar, autenticidad y cantidad de dinero	Honradez Precisión Aptitud numérica
7	Aperturar cuentas de ahorros.	Normativa relacionada	Manejar módulos del sistema.	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
8	Recaudar los depósitos de acuerdos con otras instituciones.	Normativa relacionada Reconocimiento de dinero	Manejar módulo de caja (convenios).	Precisión Honradez
9	Entregar papeletas y más documentos de soporte a las unidades correspondientes, mediante procedimiento establecido.	Gestión de caja	Elaborar y presentar reportes	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
10	Realizar diariamente reportes de libretas de: ahorros, aportaciones y préstamos.	Utilización de utilitarios (Excel)	Elaboración y presentación de reportes	Precisión

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Bachiller o preferencia con estudios superiores en contabilidad, finanzas, economía, administración o carreras afines
- b. **Experiencia específica:** No necesaria

c. Capacitación complementaria:

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Servicio al cliente
2	Contabilidad básica
3	Tributación
4	Ley de cheques
5	Identificación de dinero falso

d. Ocupación a la que podría ascender o ser transferido: Asistente contable

e. Ocupación supervisada por:

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Jefe de Agencias, Contador	Permanente

f. Ocupación que supervisa a: Ninguna

g. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:

CONCEPTO	USD
Manejo de dinero y cheques	Establecido por la COAC

h. Responsabilidad sobre información confidencial:

CONCEPTO	USD
Manejo de caja	Variable
SalDOS de libretas de socios	Variable
Información de los socios	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio:

CONCEPTO	USD
Atención directa y continúa con el socio	-----

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere esfuerzo mental normal

k. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	100

l. Condiciones de trabajo: En oficina

JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombres alternativos: Jefe de Cartera

Unidad funcional: Crédito y Cobranzas

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Atender a los socios / clientes que requieran créditos.	Reglamento de crédito	Negociar Comunicar	Oportunidad Transparencia
2	Evaluar solicitudes de crédito según políticas y reglamento de crédito vigentes, aprobar o negar operaciones dentro de su rango de aprobación.	Reglamento de crédito Historial crediticio de clientes Análisis de riesgo crediticio	Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	Perspicacia Objetividad Imparcialidad
3	Participar del Comité de crédito para evaluar y recomendar la aprobación o negación de solicitudes de crédito.	Reglamento de crédito Historial crediticio de clientes Análisis de riesgo crediticio	Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	Perspicacia Objetividad Imparcialidad
4	Coordinar con los Jefes de Agencias, el control de la morosidad de los deudores, según las Leyes vigentes.	Tablas de amortización Análisis de morosidad	Negociar y lograr acuerdos Elaborar informes de morosidad	Pro actividad Eficiencia Imparcialidad
5	Elaborar y presentar informes de crédito, para gerencia, consejos y las unidades de control externo.	Indicadores de gestión de crédito Sistema módulos de cartera cobranzas	Elaborar informes	Objetividad Precisión
6	Supervisar las operaciones de crédito.	Indicadores de gestión de crédito Reglamento interno de crédito	Detectar errores u omisiones. Capacidad de comunicación	Objetividad Imparcialidad
7	Coordinar las acciones administrativas de cobro a socios con créditos en mora,	Tabla de morosidad Procesos judiciales de cobro	Identificar cobros por vía administrativa y judicial	Responsable Honestidad Ética profesional

	con los abogados de la Cooperativa.			
8	Elaborar y presentar informes sobre créditos vinculados para presentar a las entidades de control.	Indicadores de crédito vinculados Normativa vigente	Elaborar informes y presentaciones	Oportunidad Precisión Objetividad Imparcialidad
9	Distribución y de calificación de cartera.	Normativa vigente	Elaborar informes	Objetividad Imparcialidad

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. Instrucción formal:** Superior en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines, por lo menos tercer año aprobado.
- b. Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.
- c. Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Tecnologías crediticias
2	Normativa vigente
3	Liderazgo y manejo de equipos de trabajo
4	Estrategias de recuperación de crédito

- d. Ocupación a la que podría ascender o ser transferido:** Gerente General, Jefe de Agencia.
- e. Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Gerente General	Diario

- f. Ocupación que supervisa a:**

CARGOS	FRECUENCIA
Oficial de Crédito	Diario
Oficial de Microcrédito	Diario
Inspector - notificador	Diario

- g. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros**

CONCEPTO	USD
Hipotecas, prendas, avalúos, pagarés, hasta entregar a custodia	Variable

h. Responsabilidad sobre información confidencial

CONCEPTO	USD
Condiciones económicas de los socios	Variable
Préstamos vinculados	Variable
Situación financiera de la Cooperativa	Variable
Morosidad de los socios	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio

CONCEPTO	USD
Incidencia directa en la calidad de atención a los socios	Variable

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico

Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	70
Caminando	Coordinando	30

k. Condiciones de trabajo: Oficina

OFICIAL DE CRÉDITO/ OFICIAL MICROCRÉDITO

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Ejecutivo de Crédito

Unidad funcional:

Crédito y Cobranzas

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Recibir, evaluar y realizar informe, según las políticas internas de crédito.	Reglamento de crédito Análisis de riesgo crediticio Historial crediticio de los socios	Tomar decisiones Detectar inconsistencias en la información	Perspicacia Objetividad Honestidad Imparcialidad
2	Evaluar solicitudes de crédito según políticas	Reglamento de crédito	Detectar inconsistencias de	Perspicacia Objetividad

	y reglamento de crédito vigentes, dentro de su rango de aprobación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Historial crediticio de clientes ▪ Análisis de riesgo crediticio 	información y documentos de respaldo	Imparcialidad
3	Evaluar y recomendar la aprobación o negación de solicitudes de crédito superiores a su rango de aprobación, a Jefe de Crédito.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reglamento de crédito ▪ Historial crediticio de clientes ▪ Análisis de riesgo crediticio 	Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	Perspiciacia Objetividad Imparcialidad
4	Despachar los créditos aprobados, según las normas internas de crédito.	Módulo de Crédito Procedimiento de crédito en cuentas	Operar sistema de crédito	Precisión
5	Coordinar acciones administrativas de cobro de créditos en mora y proveer información y documentos de soporte para las acciones judiciales.	Indicadores de morosidad Cobro prejudicial Bases legales Historial de clientes	Negociar y lograr acuerdos Tomar decisiones	Imparcialidad Independencia Objetividad Prudencia
6	Elaborar y presentar diariamente informes de riesgos, morosidad y recuperación de los socios deudores.	Indicadores de morosidad Historial crediticio de clientes	Elaborar informes y presentaciones	Oportunidad Objetividad Precisión

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. Instrucción formal:** Estudios superiores, mínimo 2do. año en Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, Banca y Finanzas, u otras carreras afines
- b. Experiencia específica:** Un año en ocupaciones similares.
- c. Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Calificación y recalificación de cartera
2	Tecnologías crediticias
3	Riesgo crediticio
4	Técnicas de cobranza

- d. Ocupación a la que podría ascender o ser transferido:** Jefe de Crédito y Cobranza
- e. Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Jefe de Crédito y Cobranzas	Diaria -Semanal

f. **Ocupación que supervisa a:** Ninguno

g. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros**

CONCEPTO	USD
Hipotecas, prendas, pagarés	Variable

h. **Responsabilidad sobre información confidencial:**

CONCEPTO	USD
Condiciones económicas de los socios	Variable
Préstamos vinculados	Variable

i. **Responsabilidades sobre el servicio al socio**

CONCEPTO	USD
Incidencia indirecta en la calidad de atención a los socios	Variable

j. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	70 - 20
Caminando	Coordinando	30 - 80

k. **Condiciones de trabajo:** En oficina y en campo dependiendo su especificación como oficial de crédito o microcrédito.

NOTIFICADOR – VERIFICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo: Oficial de cobranzas

Unidad funcional: Crédito y Cobranzas

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Identificar a los deudores morosos, según procedimientos establecidos.	Tabla de Amortización Sistema, módulos de cartera – cobranzas.	Operar el módulo de cartera y cobranzas.	Oportunidad Imparcialidad
2	Notificar a los deudores morosos según plazos	Conocimiento de la morosidad de los	Tomar decisiones	Objetividad Imparcialidad

	establecidos por la COAC.	clientes Direcciones de clientes		Honestidad
3	Notificar a los garantes de los deudores morosos.	Conocimiento de la morosidad de los clientes Direcciones de clientes	Tomar decisiones	Objetividad Imparcialidad Honestidad
4	Identificar e informar al Abogado de la Cooperativa sobre los deudores morosos que no han cumplido los pagos, adjuntados documentos de soporte.	Cientes morosos Manejo de archivos	Elaborar informes	Precisión Oportunidad Imparcialidad
5	Participar en la notificación judicial a los deudores morosos.	Direcciones de clientes Manejo de sistema módulo de cartera	Negociar y alcanzar acuerdos	Precisión Facilidad de comunicación Oportunidad
6	Realizar seguimiento de los juicios hasta que se ejecute la sentencia.	Garantías vigentes Bases legales Clientes morosos	Conocer direcciones	Oportunidad Tranquilidad Imparcialidad
7	Realizar verificaciones de los domicilios o negocios de los socios solicitantes de créditos	Avaluó de bienes muebles e inmuebles	Cálculo y Elaboración de informes	Oportunidad Imparcialidad

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Mínimo bachiller o superior en Contabilidad y Auditoría, Leyes, Banca y Finanzas.
- b. **Experiencia específica:** Seis meses en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Negociación
2	Bases legales

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Oficial de Cobranzas
- e. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERTVISOR	FRECUENCIA
Jefe de Crédito y Cobranzas – Jefe de Agencia	Diaria

- f. **Ocupación que supervisa a:** Ninguno

g. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros: Ninguno

h. Responsabilidad sobre información confidencial:

CONCEPTO	USD
Información económica de los socios deudores	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio:

CONCEPTO	USD
Directa con los socios	Variable

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental

k. Condiciones de trabajo

CONDICIONES	% DEL DÍA
Oficina	10
Campo	90

JEFE DE CAPTACIONES

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo:

Oficial de Captaciones.

Oficial de Atención al Cliente

Unidad funcional:

Captaciones

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

Gestiona y supervisa las labores de caja; ingreso y pago de efectivo y documentos.

Coordina y realiza acciones técnicas y administrativas para captar el ahorro de los clientes actuales y potenciales.

Analiza e informa periódicamente de los resultados de su gestión a las autoridades de la cooperativa y a entidades de control externas.

Coordina acciones necesarias para otorgar, evaluar e incorporar acciones necesarias para brindar una atención adecuada en la prestación de productos y servicios de la cooperativa.

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

N°	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES VALORES Y OTROS
1	Controlar y monitorear el cumplimiento de dinero en permanencia en las cajas, y dinero en bóveda conforme a las coberturas establecidas.	Normativa relacionada Gestión de cajas	Manejar el módulo de caja Ejercer liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud numérica ▪ Transparencia ▪ Honestidad
2	Proveer y prever el “fondo de cambio” diario a cada cajero según montos de efectivo de socios y procedimientos establecidos.	Normativa relacionada Identificación de dinero	Verificar autenticidad y cantidad de dinero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud numérica ▪ Transparencia ▪ Honestidad ▪ Coordinación manual
3	Controlar el “cuadre diario de caja” de cada cajero según condiciones y procedimientos establecidos.	Normativa relacionada	Verificar autenticidad y cantidad de dinero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud numérica ▪ Transparencia ▪ Honestidad ▪ Coordinación manual
4	Recibir las recaudaciones diarias de efectivo y cheques de cada cajero, verificando montos y autenticidad del dinero con sus respectivos documentos de soporte.	Normativa relacionada Dinero autentico	Verificar autenticidad y cantidad de dinero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud numérica ▪ Transparencia ▪ Honestidad ▪ Coordinación manual
5	Coordinar el depósito diario de las recaudaciones realizadas por las diferentes cajas, según procedimientos establecidos.	Ídem	Llenar formatos de depósito Ídem	
6	Atender los requerimientos de socios y clientes, de agencias y ventanillas compartidas según procedimientos establecidos.	Sistema de cuentas	Ídem	Atención distribuida Oportunidad
7	Diseñar, proponer y ejecutar estrategias genéricas y específicas para incrementar las captaciones por ahorro, inversiones, remesas y otros, de parte de	Mercado financiero local y nacional Necesidades de los clientes	Percepción de oportunidades de negocios Percibir las expectativas de los clientes	Proactividad Iniciativa Creatividad

	socios y clientes.			
8	Atender las operaciones de remesas (giros y envíos)	Normativa relacionada Gestión de cajas Necesidades de los clientes	Verificar autenticidad de información	Proactividad Iniciativa Transparencia Honestidad
9	Cuidar las operaciones para el Ingreso de socios	Normativa relacionada	Verificar autenticidad de información Percepción de oportunidad de negocio	Proactividad Iniciativa Sentido de oportunidad Objetividad
10	Verificar y suscribir certificados de aportación, inversión y otros, según normas y procedimientos establecidos.	Sistema de captaciones Ley de instituciones financieras	Verificar corrección de procedimientos	Sentido de oportunidad Objetividad
11	Coordinar la elaboración y presentación de reportes periódicos sobre depósitos a plazo, según estipulaciones de los organismos de control.	Depósitos a plazo recibidos	Elaborar formatos específicos	Objetividad Oportunidad Transparencia
12	Llevar el control y presentar reportes consolidados periódicos a diferentes usuarios sobre altas y bajas de socios, según formato establecido.	Altas y bajas de socios y clientes	Elaborar formatos específicos	Objetividad Oportunidad Transparencia

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Superior o últimos años en las carreras de Finanzas, Administración, Contabilidad y Auditoría, u otras afines.
- b. **Experiencia específica:** Un año en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Legislación tributaria y financiera
2	Manejo de conflictos y técnicas negociación
3	Riesgos de liquidez
4	Actualizaciones contables
5	Gestión de caja
6	Atención al cliente
7	Manejo de dinero
8	Liderazgo y manejo de equipos efectivos de trabajo

9	Internet
---	----------

d. **Ocupación a la que podría ascender:** Contador, Tesorero

e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Jefe de Agencia

f. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Gerente General	Semanal

g. **Ocupación que supervisa a:**

CARGO QUE SUPERVISA	FRECUENCIA
Cajeros	Permanente
Oficiales de negocios	Permanente

h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:**

CONCEPTO	USD
Manejo de bóveda	Variable
Manejo de pólizas de inversión	Variable

i. **Responsabilidad sobre información confidencial:**

CONCEPTO	USD
Situación económica de socios	Variable
Claves de cajas fuertes de las oficinas	Variable

j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles dotados.

k. **Responsabilidades sobre el servicio al socio**

CONCEPTO	USD
Directa, en la calidad de atención al socio	

l. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere esfuerzo mental normal

m. **Esfuerzo físico:**

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	60
Caminando	Coordinando	40

n. **Condiciones de trabajo:** En oficina y campo

JEFE DE AGENCIA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Unidad funcional:

Agencia

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

Gestiona los servicios financieros y sociales que provee la cooperativa en su área de operación. Responsable de cumplir las estrategias que permiten el desarrollo y crecimiento integral de la agencia o sucursal.

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Investigar y atender los requerimientos de servicios financieros y sociales de los clientes en su área de gestión.	Investigación de campo Relaciones humanas Técnicas de negociación	Negociar y lograr acuerdos estratégicos Detectar necesidades de los socios Ejercer liderazgo	Facilidad de comunicar Pro actividad Flexibilidad Ética profesional
2	Captar recursos económicos en ahorros, inversiones, según políticas establecidas por la Cooperativa	Productos financieros Investigación de mercado Productos y servicios Indicadores de gestión	Captar la confianza de potenciales y clientes y socios Tener criterio para realizar negocios	Ética profesional Pro actividad Transparencia Oportunidad
3	Informar al potencial cliente y socio de los servicios y beneficios que ofrece la Cooperativa	Conocimiento de las necesidades del cliente o socio Los servicios o productos internos de la cooperativa y de la competencia	Poder de convencimiento Tener una imagen positiva Saber negociar y lograr acuerdos	Ética profesional Facilidad de comunicación Objetividad
4	Recibir, evaluar y aprobar créditos hasta un monto fijado por el Consejo de Administración	Análisis de crédito Análisis financiero Reglamento de crédito Conocimiento de carpetas de socios	Identificar la autenticidad de los documentos de respaldo de créditos	Honestidad Responsable Imparcialidad Independencia
5	Recibir, evaluar y remitir al Jefe de Crédito (Comité de Crédito), las solicitudes de crédito del monto fijado por el Consejo de Administración.	Análisis de crédito Análisis financiero Reglamento de crédito Conocimiento de carpetas de socios	Identificar la autenticidad de los documentos de respaldo de créditos	Honestidad Responsable Imparcialidad Independencia

6	Realizar verificaciones de los domicilios o negocios de los socios solicitantes de créditos	Análisis de riesgo crediticio Avalúos catastrales Direcciones domiciliarias	Detectar inconsistencias en información Tomar decisiones	Perspicacia Honestidad Imparcialidad
7	Revisar, analizar y realizar seguimiento de los créditos en mora. Y realizar acciones administrativas a los socios morosos	Análisis de crédito de Estrategias de cobranzas Direcciones domiciliarias	Ejercer control Tomar decisiones Elaborar reportes de morosidad Negociación	Honestidad Objetividad Pro actividad Oportunidad Transparencia
8	Ser responsable de la apertura y cierre diario la agencia	Procedimientos de apertura y cierre	Conocer sistema en general	Honestidad
9	Realizar los informes mensuales sobre la gestión de la agencia, de acuerdo a los procedimientos de la cooperativa	Indicadores de gestión Indicadores financieros Flujos de cajas Estadística	Elaborar informes de estados financieros	Objetividad Transparencia
10	Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos por parte del personal de la agencia	Normativa de la cooperativa Productos y servicios	Ejercer liderazgo Negociación	Oportunidad Pro actividad
11	Calificar cartera de los socios de la agencia	Normativa de crédito Estructuras de organismos de control	Tomar decisiones Elaborar reportes	Honestidad Objetividad
12	Custodiar pagarés, garantía e hipotecas, hasta fin de mes que se entrega a matriz	Técnicas de custodia	Manejar documentos valorados	Honestidad Transparencia

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Superior en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Un año en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Computación (manejo de utilitarios)
2	Planificación estratégica y operativa
3	Técnicas de supervisión
4	Análisis de crédito y cobranzas

d. Ocupación a la que podría ascender o ser transferido: Jefe de crédito Gerente General

e. Ocupación supervisada por:

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Gerente General	Mensual

f. Ocupación que supervisa a:

CARGOS	FRECUENCIA
Oficial de crédito	Diario
Asistente de contabilidad	Diario
Recibidor / Pagador	Diario
Guardia	Diario

g. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:

CONCEPTO	USD
Administración del fondo de bóveda	El definido por la COAC

h. Responsabilidad sobre información confidencial:

CONCEPTO	USD
Condiciones económicas de los socios	Variable
Morosidad de los socios	Variable

i. Responsabilidades sobre el servicio al socio

CONCEPTO	USD
Incidencia directa en la calidad de atención a los socios	Variable

j. Esfuerzo mental: El trabajo requiere esfuerzo mental normal

k. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	90
Caminando	Notificando	10

l. Condiciones de trabajo: En oficina y campo.

ADMINISTRADOR DE SISTEMAS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Unidad funcional: Sistemas

RESUMEN DE LA OCUPACIÓN

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

ELEMENTOS DE COMPETENCIA

Nº	ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES REQUERIDAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
1	Supervisar el inicio del sistema automático de gestión de la cooperativa, según los procedimientos técnicos.	Operación del sistema automático de gestión de la Cooperativa	Supervisar acciones técnicas del arranque del sistema	Oportunidad Precisión
2	Supervisar la operatividad de los diferentes equipos, programas y sistema, necesarios para gestionar los servicios.	Operación del sistema automático de gestión de la cooperativa Demandas operativas de diferentes áreas de gestión	Supervisar acciones técnicas de operación del sistema	Oportunidad Pro actividad Aptitud abstracta y numérica
3	Corregir los comandos erróneos realizados por los usuarios del sistema, según procedimientos técnicos establecidos.	Normas y claves de reversión	Detectar causas de fallos Corregir errores	Oportunidad Precisión Aptitud numérica
4	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de programas necesarios para mantener operativo el sistema	Funcionamiento y programación de programas utilitarios	Detectar fallos Corregir errores	Aptitud abstracta Aptitud numérica Coordinación manual
5	Crear, registrar, controlar y permitir o denegar accesos de usuarios a los diferentes módulos del sistema.	Sistema automático de gestión Área de gestión de cada funcionario	Identificar ingresos al sistema según sistema de códigos.	Oportunidad Precisión Coordinación manual
6	Elaborar respaldos diarios de la base de datos del servidor principal y de la gestión de cada uno	Operación del sistema automático de gestión de la Cooperativa	Operar comandos de impresión y respaldos	Oportunidad Precisión Coordinación manual

	de los módulos, según normas y procedimientos técnicos y administrativos establecidos.			
7	Apoyar y asesorar a la gerencia en toma de decisiones para mejorar la tecnología de la cooperativa.	Nueva tecnología en el mercado Necesidades de la Cooperativa	Negociar con proveedores Comunicar	Oportunidad Precisión
8	Ser parte del Comité Informático (Secretario)	Riesgo operativo Planes de contingencia	Detectar riesgos y dar soluciones	Oportunidad Objetividad Facilidad de comunicación
9	Supervisar el proceso de cierre del día, según procedimientos técnicos establecidos	Operación del sistema automático de gestión de la Cooperativa	Operar computador	Oportunidad Precisión Coordinación manual

FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Técnico o superior en Sistemas.
- b. **Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Administración en base de datos
2	Administración de redes, comunicaciones
3	Mantenimiento de hardware y software
4	Planificación estratégica y operativa
5	Riesgos de liquidez y mercado
6	Contabilidad

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguno
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguno
- f. **Ocupación supervisada por:**

CARGO DEL SUPERVISOR	FRECUENCIA
Gerente General	Mensual

- g. **Ocupación que supervisa a:** Asistente de Sistemas
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Ninguno

i. Responsabilidad sobre información confidencial

CONCEPTO	USD
Información financiera de la Cooperativa	Variable
Información personal de los socios y deudores	Variable

j. Responsabilidades sobre el servicio al socio

CONCEPTO	USD
Mantiene operativo el sistema para la atención al socio	-----

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere esfuerzo mental normal

l. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Escritorio	60
Caminando	Coordinando	40

m. Condiciones de trabajo: En oficina

4.9.7. Organización funcional del departamento de venta

A demás de los impulsores del proyecto está:

- El equipo de venta:
- Atención al cliente

4.9.8. Condiciones de trabajo

1. Principio generales

Creemos firmemente que la cooperativa las rige la idea que la constituye entre ellas:

a) La selección y la incorporación de equipos de ventas

En el área de ventas se colocaran los mejores vendedores competentes y competitivos en su área.

El área esta contacto directo con el cliente u usuario, los mismos que son muy importantes.

La cooperativa en el siglo XXI y en consecuencia, será dirigida bajo los criterios de liderazgo, modernidad, motivación, respeto y espíritu de equipo. Lo que demuestran ser los mejores en el progreso de la empresa.

Toda la calidad del departamento de venta está orientada a:

- Los resultados
- El servicio al cliente
- La calidad integral

4.10. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIÓN

4.10.7. Plan de establecimiento

En este plan se pretende esquematizar los gastos que incurrirán dentro del lanzamiento de la campaña publicitaria con sus respectivos rubros.

Tabla N° 43 Gastos de la campaña de lanzamiento pro campaña

Cantidad	Descripción	Valor
1	Arriendo de sala de convenciones	300
12	Invitación de medios	20
100	Bocaditos	45
1000	Trípticos	40
1000	Afiches	150
	Total	\$ 555

Fuente: Plan de Marketing

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

4.10.8. Plan de lanzamiento

El Plan de lanzamiento propuesto son las acciones que se describen al momento de realizar la campaña de lanzamiento de los servicios y productos que oferta la cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes

Para realizar el lanzamiento se pudo evidenciar que el 44% tiene de aceptación de los nuevos productos y servicios.

Para ello el lanzamiento de los nuevos servicios tales como interés bajo en crédito de consumo y comercial que esta direccionado al sector productivo y el plan ahorro universitario que facilitara a nuestros clientes forjar el futuro de sus hijos, esto implica que se trabajaran con estrategias para posicionarse el mercado.

4.10.9. Plan de financiamiento

Este proyecto se ha establecido los siguientes rubros

Tabla N° 44 Descripción de rubros de gastos

Descripción	Valor
Material Publicitario	\$ 325
Arriendo de sala de convenciones	\$ 300
Invitación de medios	\$ 20
Bocaditos	\$ 45

Fuente: Plan de Marketing

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizueta

Por razones de prudencia y a pesar de la absoluta confianza en el negocio y en el cumplimiento de los objetivos, se define los siguientes rubros a cubrir:

Tabla N° 45 Fuente de financiamiento

Descripción	Cantidad	%	Tipo de inversión
Propio	690	100%	Inversión a corto plazo

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego de realizar un Plan de Negocios que servirá como guía para incrementar la participación en el mercado de la Cooperativa “Sol de los Andes”, podemos concluir lo siguiente:

- La investigación de mercado realizada en la ciudad de Riobamba, determino que si la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” ofreciera mayores beneficios a la población crecería el interés ya que existe un número considerable de socios potenciales, y sus principales clientes serian hombres y mujeres mayores de 18 hasta 65 años de ingresos medios.
- Con la aplicación de las estrategias permitirá proyectar un incremento en la rentabilidad de la COAC “Sol de los Andes” a emplear desde Septiembre del 2015 hasta Septiembre del año 2016, gracias a la aplicación de la estrategia de bajar el interés para el crédito de consumo hasta un 13,8%.
- Tomando en consideración las estrategias propuestas en nuestro plan de negocios captaremos la atención de un mayor número de personas, permitiendo así el crecimiento de la COAC “Sol de los Andes” y el desarrollo económico - social de la provincia, direccionada a nuestro Mercado Objetivo que es la clase media y media baja.
- La COAC “Sol de los Andes” cumplirá una labor social ofreciendo a sus clientes mejores beneficios en sus créditos, pero asegurando el retorno del capital invertido más el interés generado, obteniendo así la rentabilidad deseada.

RECOMENDACIONES

Al concluir el plan de negocios se recomienda que la COAC “Sol de los Andes” tome las siguientes acciones como estrategia de mercado para la captación de nuevos socios y su crecimiento en su mercado objetivo de la ciudad de Riobamba.

- Se recomienda a la COAC “Sol de los Andes” poner en marcha el Plan de Negocios para alcanzar los resultados deseados.

- La aplicación de herramientas estratégicas permitirá posicionar en el mercado los productos y servicio que la Cooperativa de ahorro y crédito ofrece, buscar nuevos segmentos y acrecentar la participación del mercado.
- Aplicar al menos cada tres veces al año un estudio de mercado para identificar las necesidades que tengan los usuarios, con el propósito de brindar un servicio de calidad basado en la satisfacción de los clientes sean estos internos o externos.
- La COAC “Sol de los Andes” debe investigar que nuevos servicios puede brindar para que se beneficien los socios y sus futuros usuarios, acompañado de una exhaustiva campaña de marketing direccionado a captar mayor número de clientes y brindar un servicio de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

AGEXPORT. (2008). Obtenido de Escuela de Comercio Exterior Guatemala : <http://www.encadenamientoempresariales.com/Portal/Documents/Documents/2012-04/8040/2484/Planes%20de%20negocios-Lic.%20Ochaeta.pdf>

Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación*. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, No 28 , N° 28 ISSO electrónico 2145-941x.

Alejandra, V. (2010). *Empresa es un aentidad conformada basicamente* .

Antunes, C. (2006). *Estimular las Inteligencias Múltiples* . Madrid - España : NARCEA S.A .

Ayala Sánchez, A. (2011). *Plan*. Obtenido de repositorio Universidad tecnica del Norte: repositorio.utn.edu.ec/.../PG%20247_CAPITULO%20II%20marco%20te...

Baldeón, J. (Julio de 2013). *Método analítico sintético*. Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/98214785/metodo-analitico-sintetico>

Botero, M. (30 de Diciembre de 2011). *Importancia del plan de negocios* . Obtenido de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/estructura-y-contenido-del-plan-de-negocio.html>

Campbell, L., & Dickenson, D. (2008). *Inteligencia Múltiples* . Argentina : Troquel .

Castro, M., & Guamán, D. (Junio de 2012). *Estrategias didácticas* . Obtenido de Universidad Técnica del Norte : <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1675/1/Estrategias%20para%20Desarrollar%20la%20Inteligencia%20Naturalista%20Vero%20y%20Doris%20completa.pdf>

Castrodeza, C. (2009). *La Darwinización del Mundo*. Barcelona : Herder .

Centro Virtual de Técnicas Didácticas . (2010). *Técnicas Didácticas* . Obtenido de Tecnológico de Monterrey : http://sitios.itesm.mx/va/dide2/tecnicas_didacticas/guia_td.htm

Cervantes, J. (2002). *Evaluación Financiera*. México .

Constitución de la República del Ecuador . (7 de Mayo de 2011). *Fundamentación Legal* . Obtenido de Educación de Calidad : <http://educaciondecalidad.ec/constitucion-educacion.html>

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes. (2010). *Acta de Constitución*. Riobamba-Ecuador: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes .

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes. (2013). *Página Electronica* . Obtenido de <http://soldelosandes.fin.ec/>

Cordovez, D., Marcano, S., Marcano, J., & Urdaneta, A. (8 de Octubre de 2009). *Teoría de Thomas Morgan* . Obtenido de Ministerio del poder popular para la educación : <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/experiencias-morgan-ligamiento-genes/experiencias-morgan-ligamiento-genes.pdf>

CreceMYPIME. (2008). *Presupuesto* . Obtenido de Herramientas Financieras : <http://www.crecemype.pe/portal/index.php/herramientas-financieras/herramientas-de-gestion/presupuesto>

Diccionario de Economía. (2007). *Mercado* . Obtenido de Economía WS: <http://www.economia.ws/mercado.php>

ECBI. (2008). *Que aprendemos en ciencias naturales* . Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Aprender y enseñar ciencias a través de la indagación : <https://www.codelcoeduca.cl/noticias/descargas/ecbi.pdf>

Educación Continua . (2010). *Directorio de Negocios* . Obtenido de Marco Conceptual: http://www.guatepymes.com/recursos.php?doc_id=76

Espinal, A. (2005). *Educación Integral*. Obtenido de Inteligencias Múltiples : <http://www.monografias.com/trabajos39/inteligencias-multiples/inteligencias-multiples2.shtml>

Esquivel, D. (Octubre de 2012). *Inteligencia Naturalista* . Obtenido de Scribed : <http://es.scribd.com/doc/105918650/Inteligencia-Naturalista-1>

FAO. (2006). *Costo*. Obtenido de Costo de producción : <http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>

Fernández, C. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: El Comercio.

Ferreiro, R. (2007). *Materiales didácticos* . México : Trillas .

FERRER, J. (2010). *Metodología de la Investigación* . Recuperado el 19 de Septiembre de 2013 , de <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Flores Utrera, J. R. (Diciembre de 2009). *Karl Marx, sus teorías y vigencia en nuestros tiempos*. Obtenido de Filosofía : <http://www.monografias.com/trabajos82/karl-marx-teorias-vigencias-nuestros-tiempos/karl-marx-teorias-vigencias-nuestros-tiempos2.shtml>

FUOC. (2002). *Fundamentación Pedagógica*. Obtenido de Universidad Oberta de Catalunya : <http://www.uoc.edu/in3/emath/fundamentos.htm#bibliografia>

García, F. (2004). *El cuestionario* . México : LIMUSA S.A .

García, F. (2008). *Encuesta*. Obtenido de Material estadístico: <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/queesunaencuesta.pdf>

García, H. (8 de Junio de 2009). *Epistemología y Naturaleza*. Obtenido de Revista Electrónica Dialogos educativos : <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/dialogos-e-17-Romero-Fundamentos-epistemologicos-y-educativos-para-abordar-el-concepto-de-naturaleza.pdf>

García, R. (Marzo de 2009). *Ley de Mendel*. Obtenido de Biología y Geología : <http://www.preparadores.eu/temamuestra/Secundaria/ByG.pdf>

Gardner. (1995). *Inteligencia Naturalista* . Mexico.

González, C. (Febrero de 2002). *Modelo Pedagógico* . Obtenido de Revista de Ciencias Humanas: <http://www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev30/bravo.htm>

Guía para empresarios Pymes . (2008). *Que incluye en el plan de negocios* . Obtenido de <http://www.bna.com.ar/pymes/plan%20de%20negocios.pdf>

Guzman, M., & Gil, D. (1993). *Enseñanza integrada a la ciencia*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Enseñanza de la Ciencias y la Matematica, Tendencias de Innovacion: <http://www.oei.org.co/oeivirt/ciencias.pdf>

Ibarra, C. (26 de Octubre de 2011). *Investigacion Exploratoria* . Obtenido de Metodología de la Investigación : <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

IES GAVIOTA . (2010). *La ciencias como un cambio metodológico, conceptual y actitudinal* . Obtenido de Departamento de Física y Química : <http://www.juntadeandalucia.es/averroes/~04000134/fisiqui/programacion/node8.html>

Institución Educativa Ballestas. (Marzo de 2009). *Fundamentación Psicológica*. Obtenido de Eduteka : <http://ieballestas.com/index.php/2013-03-15-22-35-39/curriculo/fundamento-psicologico>

Instituto Politécnico Nacional . (Marzo de 2006). *Plan de Negocios* . Obtenido de updce: http://www.mific.gob.ni/LinkClick.aspx?fileticket=fjqlls_fFB0%3D&tabid=580&language=es-NI

Internet Business Services. (2007). Obtenido de Plan de Negocio: <http://www.jaguaredeldesierto.org/servicios/PNEjemplo.pdf>

Internet Business Services. (2007). Obtenido de Plan de Negocio: <http://www.jaguaredeldesierto.org/servicios/PNEjemplo.pdf>

Ivan, T. (2007). *Publicidad*. Obtenido de La influencia de la publicidad:
<http://www.promonegocios.net/publicidad/publicidad-enganosa.html>

Kalin, M. (2010). *Que enseñó cuando enseñó ciencias naturales*. Obtenido de Instituto Milenio de Ecología y Biodiversidad :
http://www.explora.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=3301:ensenar-ciencia-es-ensenar-a-pensar&catid=305:entrevistas-explora&Itemid=1116

Karl Marx. (2009).

KOTLER, P. (2011). *Dirección e marketing*. castellana.

Lacru, L. (2001). *Desafío de enseñar Ciencias Naturales*. Obtenido de Secretaría de Educación :
<http://www.acceder.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/docentes/superior/normativa/mc n1y2npweb.pdf>

Llanera, A. (s.f.). *Guía para la Creación de Empresas-Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias*. Obtenido de Plan de operaciones :
<http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=8>

Martín Lobo, M. P. (2004). *Niños inteligentes: Guía para desarrollar sus talentos y altas capacidades*. Madrid- España: Gráficas Anzos.

Mejias, R., & Vásquez, M. (2010). *Pedagogía y Didáctica*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Pedagogía y Didáctica:
https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0CFEQFjAF&url=http%3A%2F%2Fsalonvirtual.upel.edu.ve%2Fpluginfile.php%2F3157%2Fmod_folder%2Fcontent%2F1%2Fprimertrabajo.doc%3Fforcedownload%3D1&ei=mqCEU7OXOuijsQS7vYHYBw&

Métodos y Técnicas del Conocimiento . (12 de Julio de 2010). *Teoría Epistemológica*. Obtenido de Amazon Del :
<http://metotecniconocimiento.blogspot.com/2010/07/epistemologia-de-la-naturaleza-del.html>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2008). *El Consumidor* . Obtenido de Ser Racional y Emocional : <http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/sello/consumidores/ConsumidorSerRacionalEmocional.pdf>

Msc.Lanuza, F. I. (2009). *Credito de corto plazo*. Obtenido de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CDIQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.plangeneralcontable.com%2F%3Ftit%3D542-creditos-a-corto-plazo%26name%3DGeTia%26contentId%3Dpgc_542&ei=v3q8U-f4FYqysQSo5IDQAQ&usg=AFQjCNGHO

Najera, M. (10 de Octubre de 2013). *Aprende, Gana y Vive Mejor*. Obtenido de Plan Estratégico y sus 7 componentes clave: <http://aprendeganayvivemejor.com/2013/10/10/el-plan-estrategico-y-las-7-ds-para-un-futuro-exitoso/>

Nogales, A. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado* . Madrid : ESIC.

Norman, d. J. (2 de Noviembre de 2009). *Ejemplos de estrategias*. Obtenido de Gerencia Educativa: <http://www.miprv.com/la-inteligencia-naturalista/>

Paladinez, L. (Octubre de 2013). *Inteligencia Naturalista* . Obtenido de Facultad de ciencias sociales y humanas : http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/991/1/m6201120390_Paladinez_Caiza_Leila_Maritza_2013.pdf

Palerm, A. (1979). *Introducción a la teoría etnológica*. México : Universidad Ibero Americana .

Picado, F. M. (15 de Mayo de 2012). *Estrategias Didácticas* . Obtenido de Slideshare : <http://www.slideshare.net/Yibmoreno/estrategias-didcticas-12941706>

Porto Perez, I. (2012). *Empresa*. Obtenido de definicion de empresa: isabelportoperez.files.wordpress.com/.../la-empresa-organizacion-de-emp...

Prats, J. (s/n). *Que aprendemos cuando nos enseña ciencias naturales*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Las ciencias sociales en el contexto del conocimiento científico : <http://www.ub.edu/histodidactica/images/documentos/pdf/prats-%20que%20son%20las%20ccss.pdf>

Quijano, J., & Reyes, J. (2004). *Cooperativa*. Bogotá - Colombia : Universidad Cooperativa .

Robledo, J. (2004). Población de estudio y muestreo en la investigación. *Nure Investigación* , 1-3, n°10.

Rodriguez, F. (2007). *Competencias*. Colombia.

Rubén, M. (25 de Julio de 2013). *Estructura de un plan de negocios* . Obtenido de Auditorías de Valor : <http://www.een.edu/blog/el-plan-de-negocio-que-debe-contener.html>

Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión* , N° 33 issn electrónico 2145- 941x.

SALKIL, N. (1997). *Metodos de Investigación* . Mexico: Pearson Educacion .

Sánchez, S. (28 de Mayo de 2011). *Fundamentación Psicológica* . Obtenido de Didáctica General Formación Básica Para Profesionales De La Educación: <http://www.monografias.com/trabajos94/fundamentacion-pedagogica-psicologica-y-didactica-actividades-ludicas/fundamentacion-pedagogica-psicologica-y-didactica-actividades-ludicas.shtml#fundamenta>

Secretaria de Economía . (2011). *Estudio de Mercado*. Obtenido de Uaeh.edu: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_investigacion/estudio%20de%20mercado.pdf

Seehorn, A. (2008). *Estudio Transversal* . Obtenido de Educación y Ciencia: http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info_232819/

Sierra, M. (Junio de 2012). *Investigación de Campo* . Obtenido de Universidad de Hidalgo :

http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa3/tipos_investigacion.pdf

Simulador de Negocios . (20 de Febrero de 2012). *Plan de Negocios* . Obtenido de Micrositios : <http://www.comercializacasanare.com/?idcategoria=54576>

Slideshare . (14 de Julio de 2010). *Fundamentación Pedagógica* . Obtenido de <http://www.slideshare.net/wflanchiba/la-fundamentacin-pedaggica>

Soussan, G. (2003). *Enseñar las ciencias experimentales- Didáctica y Formación*. Santiago de Chile: Publicado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (201). *Listado de cooperativa de principales de Riobamba*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/web/guest>

TaguBlog. (3 de Febrero de 2013). *Consumidor* . Obtenido de <http://www.tagu.com.ar/-consumidor?gclid=CI67qs7inbUCFQq0nQod3B0ApQ>

Thompson, I. (Diciembre de 2005). *Publicidad* . Obtenido de Promonegocios : <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html>

Universidad de valéncia. (s.f.). *Departamento de dirección de Empresas Juan José Renau Piqueras* . Obtenido de Analisis del entorno : http://aulavirtual.uv.es/file/23496074/FDE_TR2.pdf

Uzcategui, E. (2006). *Obra didáctica de las Ciencias* . More Editions .

Varela, A. (2008). *Empresa*. Obtenido de alejandravarela183.files.wordpress.com/.../definicion-de-empresa.doc.

Velasco. (2008). *Ratio*. Obtenido de Diccionario Económico: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/ratio.html>

Velasco, F. (2007). *Aprender a elaborar un Plan de Negocios*. España: Paidós Ibérica S.A.

Weinberger Villalara, K. (2009). *Plan de negocios- herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Media Corp Perú.

Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Lima- Perú: Narthan Associates Inc. 1era edicion .

WordPress . (2008). *Plan* . Obtenido de Definiciones : <http://definicion.de/plan/>

WordReference . (2014). *Servicios* . Obtenido de Diccionario : <http://www.wordreference.com/definicion/servicio>

Zambrano, Z. M. (2010). *Aprendizaje por Competencias*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Clases de Competencias: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10547/1/41712_1.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

ESTADO FINANCIERO" SOL DE LOS ANDES"

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2014

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1.00)

Periodo: 2014-01-01 al 2014-09-24 (Provisional)

Pagina 000001

ACTIVO

11	FONDOS						DISPONIBLES
10678.73							
1101	CAJA				38526.72		
110105	Efectivo			38526.72			
11010505	Ventanilla			-33690.65			
11010510	Caja General			72217.37			
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCI						-
31722.99							
110305	Banco Central del Ecuador				-21000.00		
11030505	Cta. Cte. Bco. Pichincha (341137			-21000.00			
110310	Bancos e instituciones financieras				-10722.99		
11031010	Banco del Pichincha Cta Cte 3516			-10722.99			
1104	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO						3875.00
110405	Cheques Pais				3875.00		
11040505	Cheques Pais			3875.00			
14	CARTERA DE CREDITOS						-
19299.62							
1404	CARTERA DE CRED MICROEMPRESA POR VEN						-
45396.21							
140405	De 1 a 30 días				-10306.84		
14040510	De 1 a 30 días			-10306.84			
140410	De 31 a 90 días				1871.90		
14041010	De 31 a 90 días			1871.90			
140415	De 91 a 180 días				-27321.70		
14041510	De 91 a 180 días			-27321.70			
140420	De 181 a 360 días				-11215.30		
14042010	De 181 a 360 días			-11215.30			
140425	De más de 360 días				1575.73		
14042510	De más de 360 días			1575.73			
1414	CART DE CRED MICROEMPRESA QUE NO DEV						
26545.50							
141405	De 1 a 30 días				1960.45		

14140510	De 1 a 30 días		1960.45		
141410	De 31 a 90 días			-406.49	
14141010	De 31 a 90 días		-406.49		
141415	De 91 a 180 días			3700.30	
14141510	De 91 a 180 días		3700.30		
141420	De 181 a 360 días			5734.77	
14142010	De 181 a 360 días		5734.77		
141425	De más de 360 días			15556.47	
14142510	De más de 360 días		15556.47		
1424	CARTERA	DE	CREDITOS	MICROEMPRESA	VEN
-448.91					
142410	De 31 a 90 días			1861.94	
14241010	De 31 a 90 días		1861.94		
142415	De 91 a 180 días			-2628.02	
14241510	De 91 a 180 días		-2628.02		
142420	De 181 a 360 días			-1733.85	
14242010	De 181 a 360 días		-1733.85		
142425	De más de 360 días			2051.02	
14242510	De más de 360 días		2051.02		
16	CUENTAS POR COBRAR				-
240.27					
1603	INTERESES POR COBRAR CARTERA DE CRE				-
240.27					
160320	Cartera de Créditos para la Microe			-240.27	
18	ACTIVOS FIJOS				-701.42
1899	(Depreciación acumulada)				-701.42
189915	(Muebles, enseres y equipos de ofi			-431.85	
18991505	(Muebles de oficina)		-431.85		
189920	(Equipos de computación)			-269.57	
18992005	(Equipos de computación)		-269.57		

Fecha Impresion: 2014-09-24 11:51:24 - Usuario: ADMINISTRADOR SOL DE LOS ANDES
Oficina: Matriz

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2014

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1.00)

Periodo: 2014-01-01 al 2014-09-24 (Provisional)

Pagina 000003

250490	OTRAS RETENCIONES		-0.01
25049010	Seguro de Vida	-0.01	
2506	PROVEEDORES		46.00
250605	SERVICIOS	46.00	
29	OTROS PASIVOS		-
83085.64			
	Pagos a Terceros		-690.00
2908	TRANSFERENCIAS INTERNAS		-
83085.64			
290805	Transferencias internas	-83085.64	
29080505	Oficina principal	-41542.82	

	TOTAL PASIVOS		-47887.86
		=====	
P A T R I M O N I O			
31	CAPITAL SOCIAL		-
709.00			
3103	Aportes de socios		-709.00
310305	Aportes de socios	-709.00	
31030505	Certificados de Aportación	-709.00	
33	RESERVAS		-
6261.00			
3303	Especiales		-6261.00
330310	Para futuras capitalizaciones	-6261.00	
33031005	Fondo Ir repartible de Reserva	-6261.00	

	TOTAL PATRIMONIO		-6970.00
	EXEDENTE DEL PERIODO		-18337.75
	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO		-
73195.61			
		=====	

CUENTAS CONTINGENTES

	TOTAL	CUENTAS	----- CONTINGENTES
0.00			=====
		CUENTAS DE ORDEN	
7109	Intereses, comisiones e ingresos en		122.59
710910	Cartera de créditos de consumo		122.59
71091005	Cartera de créditos de consumo	122.59	
72	DEUDORAS	POR	CONTRA
-122.59			
7209	Intereses en suspenso		-122.59
720905	Intereses en suspenso		-122.59
72090505	Intereses en suspenso	-122.59	
73	ACREEDORAS	POR	CONTRA
-79132.25			
7390	Otras cuentas de orden acreedores		-79132.25
739005	Otras cuentas de orden acreedores		-79132.25
73900505	Otras cuentas de orden acreedore	-79132.25	
7401	Valores y bienes recibidos de tercer		79132.25
740110	Documentos en garantía		79132.25
74011005	Documentos en garantía	79132.25	

79254.84	TOTAL CUENTAS DE ORDEN		-
			=====

-----	-----
GERENTE	CONTADOR

-----	-----
PRESIDENTE CONS.ADM.	PRESIDENTE CONS.VIG.

ANEXO 2

DATOS GENERALES DE LA COOPERATIVA SOL DE LOS ANDES

La primera oficina la abrimos en el sector del mercado La Condamine, en las calles Carabobo y Esmeraldas y abiertas oficialmente al público el 28 de Mayo del mismo año, con el horario de atención de 8:00 am a 17:00 pm.

Luego nos trasladamos hasta la que hoy son nuestras nuevas oficinas las calles Juan Montalvo 17-38 y Chile.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 0084 del 15 de Diciembre del 2010, se registra a la COAC en el Registro General de Cooperativas, con el número de orden 7516 de fecha 16 de Diciembre del 2010 y producto de la Asamblea del 20 de Diciembre del 2010, el 14 de marzo del 2011, el MIES registra a la Directiva conformada de la siguiente manera:

Tabla 46 Directiva de la Cooperativa “Sol de los Andes”

CARGO	NOMBRE
Presidente del Consejo de Administración	Señor: Cepeda Gualán Moisés
Presidente del Consejo de Vigilancia	Señor: Yuquilema Valla José Manuel
Gerente	Señor: Valla Gualán Pedro
Secretario	Señor: Yuquilema Valla Julio Alcides

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2010)

Elaborado por: Virginia Katherine Rivera Vizuela

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Dirección: Juan Montalvo 1738 y Chile

Teléfono: 2951875

Página Web: <http://soldelosandes.fin.ec/>

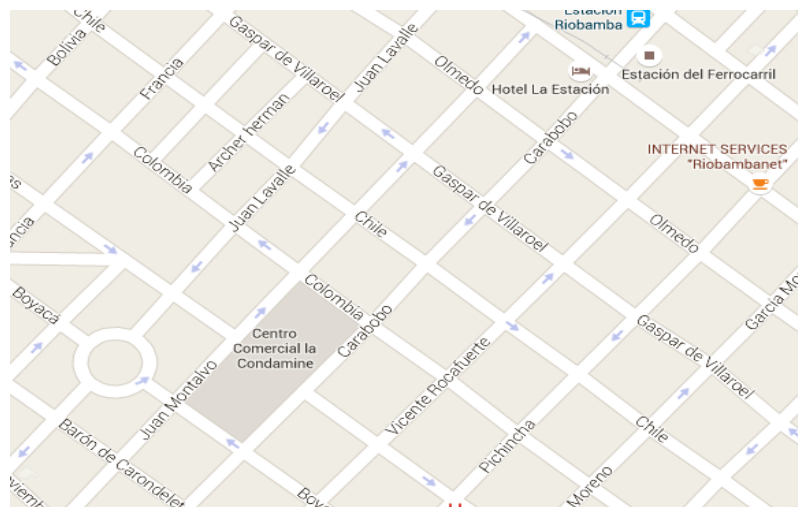


IMAGEN CORPORATIVA.



Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2013)

MISIÓN.

Proporcionar Servicios Financieros y no Financieros eficientes a nuestros socios y socias en todas las Actividades propias de la Cooperativa con el fin de responder adecuadamente a sus necesidades en un marco de solidaridad y bienestar personal, elevando la calidad de vida, en solidaridad y bienestar personal, elevando la calidad de vida en base a la cooperación, integración, ayuda mutua y servicios sociales. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2013)

VISIÓN.

Ser una cooperativa para transformar e incentivar una cultura del Ahorro y la eficiencia para la proyección social y económica impregnada en sus productos financieros y no financieros, con el fin de mejorar la calidad de vida y estimular el desarrollo integral de nuestros socios y socias. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, 2013)

VALORES INSTITUCIONALES.

- Ayuda Mutua
- Responsabilidad
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad
 - Honestidad y Transparencia;
 - Responsabilidad Social
 - Preocupación Por Los Demás

ANEXO 3

ENCUESTA A SOCIOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ESCUELA DE MARKETING



Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo determinar los niveles de satisfacción de los socios activos de la Cooperativa “Sol de los Andes” para implementar procesos de mejora continua.

DATOS INFORMATIVOS

EDAD _____ **Sexo** F _____ M _____

OCUPACION

Comerciante () Profesional () Otra () Especifique _____
Agricultor () QQDD ()

1.- ¿Usted es socio activo de la Cooperativa Sol de los Andes?

Si () No ()

2.- ¿Qué tipo de crédito ha solicitado usted en la Cooperativa de Ahorro y crédito “Sol de los Andes”?

Educación ()	Crédito asociativo ()
Préstamo Hipotecario ()	Crédito Agrícola ()
Micro crédito ()	Crédito Artesanal ()
Crédito Comercial ()	Otros ()
Inversiones a plazo fijo ()	

¿Cuál?.....

3.- ¿Qué factores considera importantes para ser socio de la Cooperativa “Sol de los Andes”?

Servicio al cliente ()	Tasa pasiva de interés que le pagan por sus ahorros ()
Infraestructura ()	Tasa activa de interés en el pago de cuotas de crédito ()
Ubicación ()	Agilidad en los tramites ()
Interculturalidad ()	

Cajero automático ()

4.- El trato que recibe de parte del personal que trabaja en la Cooperativa Sol de los Andes es:

Muy Amable ()

Amable ()

Poco Amable ()

Nada Amable ()

5.- ¿En qué área usted sugiere cambios para mejorar la atención?

Área de crédito ()

Área de cajas ()

Área de inversiones ()

Área de servicio al cliente ()

Ninguna ()

6.- Las instalaciones que dispone la Cooperativa “Sol de los Andes” para atención a los socios son:

Excelentes ()

Muy Buenas ()

Buena ()

Regulares ()

Malas ()

7.- ¿Cuál es su capacidad de ahorro?

De \$ 1 - \$ 20 () De \$21- 50 \$ () De \$51 - \$100 ()

De \$ 101 - \$500 () Más de 500\$ () No ahorra ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4

ENCUESTA A NO SOCIOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ESCUELA DE MARKETING



Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo determinar el grado de aceptabilidad que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” en la Ciudad de Riobamba, la cual permita captar nuevos socios, recursos e implementar nuevos productos y servicios financieros para mejorar su participación en el mercado.

DATOS INFORMATIVOS

EDAD _____

Sexo F _____ M _____

OCUPACION

Comerciante () Profesional () Otra () Especifique _____
Agricultor () QQDD ()

1.- ¿Qué aspectos son importantes para Usted al momento de elegir una institución financiera?

Seguridad () Tasa pasiva de interés que le pagan por sus ahorros ()
Prestigio () Tasa activa de interés en el pago de cuotas de crédito ()
Cobertura () Rapidez en los Créditos ()
Calidad del servicio () Otros () Especifique _____
Cantidad de Servicios Prestados ()

2. ¿En qué Instituciones Financieras locales usted tiene cuentas?

3. ¿Qué tipo de servicio utiliza con frecuencia en la o las instituciones que Ud. mantiene cuentas?

Cuenta Corriente ()
Cuenta de Ahorro ()
Créditos ()
Inversiones a Plazo Fijo ()

4.- ¿Cómo calificaría usted a la atención que recibe del personal que laboran en esa Institución Financiera?

- Excelente ()
- Muy Buena ()
- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

5.- ¿Conoce o ha escuchado sobre la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”?

- Si () No ()

6.- ¿Le gustaría ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo institución si esta le ofreciera los beneficios tales como: Alta rentabilidad en sus ahorros e inversiones, Agilidad en sus servicios y Bajo interés en sus créditos?

- Si () No ()

Si su respuesta es afirmativa por favor continúe.

7.- ¿A través de qué medios le agradecería recibir publicidad informativa y promoción de los productos y servicios financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes?

- TV ()
- Radio ()
- Prensa ()
- Internet ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXOS 5

FOTOS

FOTOS DE LA COOPERATIVA SOL DE LOS ANDES



ANEXO 6

CROQUIS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

