



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA INGENIERÍA EN FINANZAS**

**TESIS DE GRADO**

**Previa a la obtención del Título de:**

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIOS FINANCIERO PARA SERVICIOS NUEVOS Y  
EXISTENTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
MINGA LIMITADA, DE LA CIUDAD RIOBAMBA; EN EL PERÍODO  
2012”**

**AUTOR:**

**MARTHA YUNGÁN QUISHPI**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2012**

## **CERTIFICACIÓN**

En calidad de asesor del presente trabajo de investigación, certifico que la tesis cuyo título es “Plan de Negocios Financiero para servicios nuevos y existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad Riobamba; en el período 2012” fue elaborado por la señorita Martha Yungán Quishpi, y cumple con los requisitos metodológicos y científicos que la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo exige, por lo tanto, autorizo su presentación para los trámites pertinentes.

Atentamente,

.....

Ing. Rodrigo Eduardo García Barba  
DIRECTOR DE TESIS

.....

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA:**

Ante las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH declaro que el contenido de la tesis, “Plan de Negocios Financiero para servicios nuevos y existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad Riobamba; en el período 2012” presentada como requisito de graduación, es original, de mi autoría y responsabilidad, y no comprometo a la política de la ESPOCH.

Atentamente,

.....

Martha Yungán Quishpi

C.I. #: 0604454025-5

AUTORA

## **DEDICATORIA**

A DIOS, ser Supremo por su ayuda silenciosa en cada instante de mi vida.

Con mucho amor y cariño a mis PADRES por su comprensión y ayuda en todos los momentos de mi vida y por haberme enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis HERMANOS, por su gran paciencia y esa gran dosis de amor que inculcaron en mí haciendo una persona con principios y valores.

*Gracias por su comprensión y apoyo.*

*Martha Yungán*

## **AGRADECIMIENTO**

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

A todos los docentes que a través de estos años me han enseñado a valorar lo que tengo para forjar mi vida profesional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad de Riobamba, a todos los funcionarios que trabajan en esta institución, que me brindaron todas las facilidades necesarias para la selección de información y datos que hicieron posible que esta investigación sea realizada de una manera exitosa.

*Martha Yungán*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Portada	I
Certificación del tribunal	II.
Certificación de auditoría	III.
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
Índice de contenido	VI-XIII
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
1. EL PROBLEMA	4
1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Delimitación del problema	5
1.2. Justificación del problema	5
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo General	6
1.3.2. Objetivos Específicos	7
<b>CAPÍTULO II.</b>	
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes investigativos	8
2.1.1. Aspectos Generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada	8
2.1.1.1. Antecedentes de la Cooperativa	9
2.1.1.2. Objetivos de la Cooperativa	11
2.1.1.3. Misión	12
2.1.1.4. Visión	12
2.1.1.5. Productos y Servicios	13

2.1.1.6.	Empaques	16
2.1.1.7.	Estructura Organizativa	21
2.2.	Fundamentación teórica	23
2.3.	Hipótesis	29
2.4.	Variables	29
2.4.1.	Variable Independiente	29
2.4.2.	Variable Dependiente	29
2.4.3.	Operacionalización de las Variables	30
<b>CAPÍTULO III</b>		
3.	MARCO METODOLÓGICO	31
3.1.	Modalidad de la investigación	31
3.2.	Tipos de investigación	31
3.3.	Población y muestra	32
3.4.	Técnicas e instrumentos	33
3.5.	Resultados	34
3.5.1.	Análisis situacional de la Cooperativa	34
3.5.1.1.	Análisis externo	34
3.5.1.2.	Análisis de microambiente	46
3.5.1.2.1.	Elementos de Mercado	46
3.5.2.	Análisis FODA	50
3.5.3.	Análisis de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada	55
3.5.4.	Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada	63
3.5.4.1.	Análisis Vertical	63
3.5.4.2.	Análisis Horizontal	68
3.5.4.3.	Indicadores Financieros	70
3.6.	Verificación de la hipótesis	74
<b>CAPÍTULO IV.</b>		

4.	MARCO PROPOSITIVO	76
4.1.	Título	76
4.2.	Contenido de la propuesta	76
4.2.1.	Plan de Organización	76
4.2.2.	Plan de Marketing	80
4.2.2.1.	Servicio	80
4.2.2.2.	Estrategias de Servicio	81
4.2.2.3.	Estrategias Comparativas de Servicio	81
4.2.3.	Estrategia de Fijación de Precios	89
4.2.3.1.	Estructura de las tasas de interés de la Cooperativa Minga Limitada	90
4.2.4.	Canales de Distribución	91
4.2.5.	Promoción o Comunicación Comercial	92
4.2.5.1.	Comparativo de las Estrategias de Comunicación Comercial	94
4.2.5.2.	Slogan	96
4.2.5.3.	Logotipo	96
4.2.5.4.	Estrategias de Posicionamiento y Recuperación	97
4.3.	Estrategias Tácticas	101
4.3.1.	Desarrollo de los Servicios	101
4.3.1.1.	Comparación de la Competencia	119
4.4.	Control y Seguimiento de Estrategias	120
4.4.1.	Programación de actividades por estrategias propuestas	121
4.4.2.	Presupuesto para aplicación de las estrategias propuestas	123
4.4.3.	Fuentes de Financiamiento	124
4.4.4.	Indicadores de éxito	124
4.5.	Escenarios Financieros	125
4.5.1.	Escenario Financiero Optimista	125
4.5.2.	Escenario Financiero Normal.	130
4.5.3.	Escenario Financiero Pesimista.	133

4.5.4.	Análisis de los Escenarios Proyectados	137
4.5.5.	Análisis de la Realidad Financiera de la Cooperativa	139
4.6.	Conclusiones y Recomendaciones	140
4.6.1.	Conclusiones	140
4.6.2.	Recomendaciones	141
	Resumen	143
	Summary	144
	Bibliografía	145
	Anexos	147

### **Índice de tablas**

No.	Título	Pág.
1	Dimensión económica	36
2	Dimensión socio cultural	38
3	Dimensión político legal	40
4	Dimensión tecnológica	42
5	Dimensión ambiental	45
6	Captaciones del sistema financiero	47
7	Cartera del sistema financiero	48
8	Población económicamente activa	49
9	Fortalezas	50
10	Debilidades	51
11	Oportunidades	52
12	Amenazas	53
13	Matriz FODA	54
14	Sexo	55
15	Actividad a la que se dedica	56
16	Qué tiempo es socio	57
17	Servicio al cliente	58

18	Servicio que utilizan los socios de la cooperativa	59
19	Servicio a imprentarse en la cooperativa	60
20	Confianza en la cooperativa	61
21	Debe mejorar la cooperativa	62
22	Balance general consolidado liquidado	64
23	Estado de resultados	69
24	Activo fijo neto tangible	72
25	Cartera vencida	73
26	Total cartera	73
27	Valores corporativos	77
28	Atributos del buen servicio	80
29	Estrategia de desarrollo de servicio	81
30	Estrategia de penetración en el mercado	82
31	Estrategia de desarrollo en el mercado	83
32	Reformación o mejora del servicio	84
33	Ampliación de mercados	85
34	Segmentación de mercados y diferenciación	86
35	Desarrollo de los servicios	87
36	Diversificación longitudinal	88
37	Costo del servicio de la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada	89
38	Costos del crédito vigente a partir del mes de abril del 2012	90
39	Costos financiero de los créditos micro empresariales	91
40	Clasificación de los canales	91
41	Componentes de la mezcla promocional	93
42	Estrategia de promoción	94
43	Estrategia de publicidad	94
44	Estrategia de relaciones públicas	95
45	Estrategia de ventas personales	95

46	Estrategia de marketing directo	95
47	Estrategias basadas en las características del producto	97
48	Estrategia en base al precio/calidad	98
49	Estrategia en uso y beneficio que reporta el producto	98
50	Estrategia orientado al usuario	99
51	Estrategia por estilo de vida	99
52	Estrategia con relación a la competencia	100
53	Presupuesto para el desarrollo de las estrategias	100
54	Presupuesto de premios y regalos	109
55	Presupuesto medios publicitarios	114
56	Presupuesto de medios radiales	117
57	Costo del servicio de la competencia	119
58	Costo del servicio de la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada	120
59	Estrategias	122
60	Programa de estrategias propuestas para la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada	123
61	Presupuesto para aplicación de las estrategias propuestas para la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada	123
62	Proyección de socios	126
63	Distribución de los socios proyectados	126
64	Captaciones	127
65	Presupuesto de captaciones	127
66	Intereses causados	127
67	Colocaciones	128
68	Intereses ganados	128
69	Gastos de operación	129
70	Estado de pérdidas y ganancias	129
71	Proyección de socios	130

72	Distribución de los socios proyectados	130
73	Captaciones	131
74	Intereses causados	131
75	Colocaciones	131
76	Intereses ganados	132
77	Gastos de operación	132
78	Estado de pérdidas y ganancias	133
79	Proyección de socios	134
80	Distribución de los socios proyectados	134
81	Captaciones	134
82	Intereses causados	135
83	Colocaciones	135
84	Intereses ganados	136
85	Gastos de operación	136
86	Estado de pérdidas y ganancias	137
87	Análisis de escenarios de las utilidades	137
88	Total de socios	139

### Índice de gráficos

No.	Título	Pág.
1	Libreta de ahorros	17
2	Papeleta de depósito	18
3	Papeleta de retiro	19
4	Organigrama estructural de la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada	22
5	Cinco fuerzas de porter	46
6	Captaciones del sistema financiero	47
7	Cartera del sistema financiero	48
8	Total socios	49

9	Fortalezas	50
10	Debilidades	51
11	Oportunidades	52
12	Amenazas	53
13	Sexo	55
14	Actividad a la que se dedica	56
15	Qué tiempo es socio	57
16	Servicio al cliente	58
17	Servicios que utilizan los socios de la cooperativa	59
18	Servicios a implementarse en la cooperativa	60
19	Confianza en la cooperativa	61
20	Qué debe mejorar la cooperativa	62
21	Mapa estratégico propuesto	79
22	Slogan	96
23	Logotipo	96
24	Hoja volante de crédito	111
25	Afiche crédito agrícola	112
26	Adhesivos para vehículo	112
27	Díptico	114
28	Total de socios por años	139

### Índice de anexos

No.	Título	Pág.
1	Encuesta dirigida a los trabajadores que conforman la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada, de la ciudad de Riobamba	147
2	Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa de ahorro y crédito minga limitada, de la ciudad de Riobamba	149

## INTRODUCCIÓN.

En la actualidad en el Ecuador tiene una tendencia a la formación de cooperativas de servicios y de consumo pero cabe destacar que las organizaciones han sabido desarrollarse por iniciativa propia. El índice de penetración de las cooperativas tuvo leves incrementos en la década de los ochenta, mientras que en los últimos tiempos se ha visto fortalecidas las Cooperativas de Ahorro y Crédito, es por ésta razón que en la actualidad éstas instituciones tienen el reto de mejorar sus servicios y crear nuevas líneas de crédito que se adapten al mercado para satisfacer las necesidades de sus socios.

Hoy en día es el sector de la economía solidaria, especialmente el sistema cooperativo de Ahorro y Crédito, en donde se practican de mejor manera los principios de solidaridad, ayuda mutua, autogestión y control democrático. Poniendo como objetivo fundamental de su actividad, el desarrollo del hombre.

En el entorno financiero tan cambiante que vivimos, ya no es sinónimo de éxito contar con las mejores estrategias publicitarias y financieras, entre otras, hoy lo que más diferencia a una institución de otra es el contar con servicios de calidad.

Actualmente las instituciones cooperativistas de ahorro y crédito se muevan hacia el futuro en búsqueda de la excelencia, por tal razón que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, debe tener en cuenta que la base fundamental para alcanzarla es tener a su favor es un Plan de Negocios Financiero, el mismo que será la clave para iniciarse en el camino de la competitividad cooperativista, especialmente para trabajar con mucho entusiasmo y buscando que los objetivos de la organización se cumplan en su totalidad y de la manera más eficaz y eficiente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, ha manejado sus operaciones con un control adecuado en cuanto al direccionamiento y planificación estratégica, pero para que siga en su afán de crecimiento debe realizar un diagnóstico estratégico que nos permita analizar la satisfacción de los socios hacia los servicios que brinda ésta institución.

Este diagnóstico servirá para medir los parámetros que debe corregirse paulatinamente para la buena marcha de la institución, con el objetivo de cumplir con las expectativas planteadas a largo plazo de una manera eficiente y eficaz, si no se establecen estrategias correctivas para mejorar las captaciones de los socios y los futuros socios no se cubrirán las expectativas de crecimiento.

Es por esta razón que se ha elaborado un diseño del Plan de Negocios Financiero que permita tomar decisiones estratégicas, acorde al mercado en cuanto a la posición competitiva y aumentar la probabilidad de éxito de la cooperativa.

El informe de tesis está integrado por tres capítulos, en donde:

Primer Capítulo: está compuesta por la Problematización, la misma que contiene el título, la identificación del problema, la formulación y planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, la fundamentación teórica, la hipótesis, las variables y la operacionalización de la variables.

Segundo Capítulo: está compuesto por la Metodología de la Investigación, la que contiene, los Métodos de Investigación, los Tipos de Investigación, las Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos, el Universo y Muestra y el Procesamiento de datos

Tercer Capítulo: está compuesto por el Análisis Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, el Análisis Interno y Externo, el análisis vertical y horizontal del estado de resultados con sus respectivos índices financieros, el cálculo de las proyecciones de los futuros socios y los servicios que se deberá incrementar para la captación de los recursos

de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, análisis e interpretación de los resultados del análisis FODA y de las encuestas realizadas a la población de los socios de la cooperativa con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de éste capítulo.

Cuarto Capítulo: está conformado por las estrategias financieras a aplicarse, los gastos operacionales que incurrirá en la creación de los nuevos servicios, el cálculo de los escenarios en los que se podría desenvolver la cooperativa, el análisis de cada escenario acompañados de las respectivas recomendaciones y conclusiones del Plan Financiero.

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

“Plan de Negocios Financiero para productos nuevos y existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad Riobamba; en el período 2012”

##### **1.1.1. Formulación del problema**

Siendo las cooperativas entidades financieras regidas por la Superintendencia de Bancos están sujetas a los mismos controles y reglamentos a los que están sometidos los bancos, sin embargo en la crisis de 1998 en la que se presencio la caída de varias instituciones del sector financiero, muchas de las cooperativas resistieron a la crisis del sector debido a la confianza que presentaron sus depositantes.

A pesar de rasgos diferenciales e historias particulares, todo el sector cooperativo, en la región, tiene la oportunidad histórica de asumir un mayor protagonismo en la bancarización de los sectores populares, de incorporar herramientas que le permitan ampliar sus actividades y servicios haciéndolas más eficientes, llevándolas a consolidar un rol y una imagen propia. Existen trazos que permiten confirmar que compartiendo experiencias y asumiendo niveles de rigurosidad profesional homogéneos, el sector puede fortalecerse y facilitar realizaciones esenciales en el cumplimiento de su misión y en beneficio directo de sus miembros.

Al no aplicarse el Análisis económico - financiero dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, no se podrá diagnosticar la situación y perspectiva interna, con lo

que se hace evidente que la dirección de la cooperativa no pueda ir tomando las decisiones que corrijan las partes débiles que pueden amenazar su futuro. Desde una perspectiva externa, se reflejará en todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la cooperativa, el desconcierto e incertidumbre.

Entonces podremos señalar que el problema de nuestra investigación es la necesidad que en los actuales momentos tiene la cooperativa MINGA LTDA. De contar con mayor información sobre las condiciones y características que le impone el entorno, para poder definir estrategias que le permitan enfrentar con éxito los desafíos del nuevo orden social, económico y productivo. De esta forma, entendiendo con mayor claridad los requerimientos y demandas de la economía y las finanzas de los sectores populares, estaremos en condiciones de ofrecer a nuestros clientes los servicios que ellos requieren para impulsar con mayor eficiencia y equidad el desarrollo de este sector.

¿Cómo influye un Plan de Negocios Financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad de Riobamba; en el período 2012?

### **1.1.2. Delimitación del Problema.**

El presente Plan de Negocios Financiero se lo realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, ubicada en la ciudad de Riobamba; en el período 2012.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente investigación desarrollada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada de la ciudad de Riobamba, tendrá una aplicación concreta que es la de otorgar información económica financiera como una herramienta básica para un óptimo sistema de información gerencial que permita a los directivos y funcionarios una adecuada toma de decisiones.

La información que sea otorgará permitirá visualizar de forma ordenada y sistemática las variaciones económicas financieras que han venido transcurriendo durante la vida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, de la ciudad de Riobamba, la misma información que ayudará a la entidad a identificar los problemas existentes.

Este documento es de originalidad para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, ya que la misma le hace falta analizar su información económica financiera que le permita tomar decisiones adecuadas y sobre todo será una herramienta administrativa para directivos, funcionarios, empleados y socios quienes son los beneficiarios directos del presente estudio.

Es factible de ejecutarlo pues cuenta con los recursos económicos, humanos, bibliográficos y materiales necesarios para realizarlos. Cabe mencionar que existe un compromiso muy bueno por parte de los directivos y funcionarios de la cooperativa para otorgar todas las facilidades del caso.

Desde el punto de vista profesional, me he permitido aplicar y profundizar en los conocimientos adquiridos en la carrera de Ingeniería Financiera y por ende aportar al desarrollo financiero y crediticio de este importante sector del cooperativismo, mediante la propuesta de un Plan de Negocios Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada de la ciudad de Riobamba.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Negocio Financiero, para crear y mejorar la calidad de los servicios en la Cooperativa Minga Limitada, Agencias Riobamba.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Fundamentar teóricamente el funcionamiento de la Cooperativa Minga Limitada, Agencias Riobamba.
- ✓ Evaluar los niveles de satisfacción de los socios a fin de establecer estrategias que permitan incrementar la base de los socios
- ✓ Diagnosticar financieramente los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada Agencias Riobamba.
- ✓ Identificar la demanda de nuevos servicios.
- ✓ Crear estrategias que permitan mejorar los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, Agencias Riobamba.

## CAPÍTULO II.

### 2. MARCO TEÓRICO.

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

##### 2.1.1. Aspectos Generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda”<sup>1</sup>

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, tiene su identificación propia la misma que está compuesta en forma detallada de la siguiente manera:

<b>Nombre o Razón Social:</b>	<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito “MINGA LTDA”</b>
<b>Actividad:</b>	<b>Intermediación Financiera (Ahorro y Crédito)</b>
<b>Sector:</b>	<b>Privado</b>
<b>Tipo:</b>	<b>Abierto</b>
<b>Ubicación de la Cooperativa</b>	
<b>País:</b>	<b>Ecuador</b>
<b>Zona:</b>	<b>Sierra Centro</b>
<b>Provincia:</b>	<b>Chimborazo</b>
<b>Ciudad:</b>	<b>Riobamba</b>
<b>Dirección:</b>	<b>Olmedo y Juan Montalvo (esquina)</b>
<b>Slogan de la Cooperativa:</b>	<b>El poder de darnos la mano el uno al otro</b>
<b>Teléfono:</b>	<b>032955280</b>
<b>E – Mail:</b>	<b><a href="http://www.coopminga.com">http://www.coopminga.com</a></b>
<b>Nº. Socios(as):</b>	<b>13.000</b>

---

<sup>1</sup>COOPERATIVA MINGA LIMITADA, <http://www.coopminga.com/>

### **2.1.1.1. Antecedentes de la Cooperativa<sup>2</sup>**

Muchos años antes de ser MINGA Ltda. nos identificamos y fuimos conocidos por nuestra Gente como SAC-AIIECH (Servicio de Ahorro y Crédito de la Asociación de Iglesias Indígenas Evangélicas de Chimborazo), que nació, al igual que otras Cooperativas de Ahorro y Crédito en la década de los 80, y de cuya generación y clase (indígena de Chimborazo) fue la única en mantenerse viva.

El cambio de imagen y nombre, obedece a la obtención de la personería jurídica como Cooperativa de Ahorro y Crédito legalmente Constituida, desde el 30 de mayo de 1997. Son doce años de vida como cooperativa, pero más de 20 viviendo, trabajando hombro a hombro, financiando las iniciativas micro-empresariales de nuestros socios y socias, forjando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo entre socios y cooperativa, replicando la tradición ancestral de darnos la mano el uno al otro. Eso es Minga, AHORA esto es Mínga..!!! "Una sociedad de personas con el compromiso de Prosperar a través del Ahorro y Crédito"

Mínga Ltda. es una Cooperativa de Ahorro y Crédito que nace en la cuna de la nacionalidad ecuatoriana, Colta, en la década de los 80, como resultado de la búsqueda de mejores condiciones de servicio de intermediación financiera a los que nuestro pueblo no tenía acceso en la Banca Tradicional.

Fundada con valores y principios de la Cultura Kichwa. Inicia como una pequeña caja de ahorro y crédito de la AIIECH (actual COMPOCIIIECH en Majipamba). Donde se comienza a tener socios y socias de diversas comunidades y cantones de la provincia, única y exclusivamente Indígenas evangélicos. Por el crecimiento que mostró, se vio la necesidad de independizarse y ser reconocida

---

<sup>2</sup> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA

legalmente por nuestro estado, es así que el 30 de mayo de 1997 se consigue la personería jurídica que figura en el Acuerdo Ministerial 0694.

Actualmente se cuenta con más de 5300 socios, lo que evidencia la confianza hacia la institución como una Institución sólida y de reconocido prestigio en el sector rural de la cultura Kichwa de nuestra provincia.

La experiencia, junto al talento humano, más la tecnología actualizada, nos da la facilidad de poder ampliar nuestra cobertura y servicios, es así que en la actualidad cualquier tipo de persona natural o jurídica sin importar raza, condición social, cultura, religión, etc., es bienvenida a ser parte de nuestra lucha..!! una lucha, que se enmarca en el trabajo en Minga por un bien común. dinamizar la economía de nuestros pueblos.

La Cooperativa, regulará sus actividades, de conformidad con los siguientes principios:

- Adhesión y retiro voluntario;
- Gestión democrática; un Socio o una Socia un voto;
- Participación económica de los Socios y Socias, distribución de los excedentes en proporción al capital social aportado.
- Autonomía e independencia;
- Educación, formación, información y capacitación de los socios y socias, representantes, directivos, funcionarios y empleados o empleadas.
- Cooperación entre Cooperativas, fomentando la integración cooperativa;
- Interés por las familias, trabajando por el desarrollo sostenible de las Comunidades; y
- Neutralidad política y religiosa.

Valores: Los socios y socias de la COAC Minga se basan en los valores de Autoayuda, Responsabilidad propia, la Equidad de género, Honradez, Eficiencia y la solidaridad además de:

- Rentabilidad.- Obtener resultados financieros para la Cooperativa, socios y socias.
- Productividad.- Entregar la mayor cantidad de productos y servicios financieros y de la mejor calidad con los menores costos operacionales.
- Ética.-Moralidad, honestidad, respeto, lealtad y justicia.
- Conciencia solidaria.- Conocimiento pleno del bien, que se debe hacer para apoyar a otros sectores de bajos y medianos recursos.
- Desarrollo del recurso humano.- Capacitación permanente, reconocimiento y retribución justa en función de las responsabilidades y resultados.
- Trabajo en equipo.-Capacitación positiva de directivos, colaboradores / colaboradoras orientada a la consecución de los objetivos institucionales.
- Calidad total.- Satisfacer las necesidades y superar las expectativas de socios y socias.
- Mejoramiento continuo.- Esfuerzo planificado de todas las áreas para aumentar la efectividad y eficiencia de la Cooperativa y el bienestar de todos sus miembros.
- Liderazgo.- Fomentar el cambio de mentalidad y de comportamiento de la gente para afrontar desafíos, asumir transformaciones y vencer resistencias al cambio.

#### **2.1.1.2. OBJETIVOS<sup>3</sup>**

- Promover el desarrollo socioeconómico de sus cooperados y cooperadas; y, de las Comunidades del sector rural, urbano marginal, mediante la prestación de servicios financieros conexos y complementarios a Socios Socias en el marco de la Ley.
- Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
- Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo propio, autogestión, autocontrol y equidad como base funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa;

---

<sup>3</sup>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA

- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social económico;
- Promover la ampliación de la membrecía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementaría Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes.
- Promover la coordinación y/o integración con otras entidades nacionales y/o extranjeras, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la gestión cooperativa;
- Obtener fuentes de financiamiento interna y/o externa, que fueren necesarias y convenientes, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas.

#### **2.1.1.3. Misión.<sup>4</sup>**

Minga Ltda., es una cooperativa de ahorro y crédito especializado en economía popular y solidaria; ofrece una diversidad de servicios financieros que satisfacen las expectativas de socios contribuyendo así a su progreso y bienestar.

#### **2.1.1.4. Visión.<sup>5</sup>**

Somos la mejor institución microfinanciera Kichwa solidaria, eficiente y solvente; estamos presentes en la principales ciudad del país; a través de un equipo humano talentoso y profesional ofrecemos diversos productos y servicios financieros de calidad y fácil acceso; así contribuimos al desarrollo socio-económico del país y prioritariamente del sector indígena - campesino.

---

<sup>4</sup>COOPERATIVA MINGA LIMITADA, <http://www.coopminga.com/>

<sup>5</sup>COOPERATIVA MINGA LIMITADA, <http://www.coopminga.com/>

### **2.1.1.5. Productos y servicios<sup>6</sup>**

- **AHORRO A LA VISTA**

El ahorro a la vista, hace referencia al dinero que el socio o socia deposita en calidad de ahorro, libre para retiro en cualquier momento, es decir, es un bolsillo que le brinda seguridad y ganancia hasta un 4%. Cuya existencia se genera al momento de realizar la apertura de la cuenta como socio o cliente.

- **CRÉDITO PARA TODA NECESIDAD**

La Cooperativa ofrece crédito para toda necesidad:

- Consumo (Electrodomésticos, Viajes, Estudios);
- Agricultura.
- Comercio.
- Vivienda (Mejoramiento Arreglo).
- CREDI-PRODUCTIVA.

Hasta 24 (veinte y cuatro) meses y en casos que técnicamente se justifique, hasta 30 (treinta y seis) meses como límite.

#### **Tipos de garantías**

Sobre montos hasta \$1030,00 (mil treinta dólares) un garante personal solvente económica y moralmente sea o no socio o socia de la Cooperativa.

---

<sup>6</sup>COOPERATIVA MINGA LIMITADA, <http://www.coopminga.com/>

De \$1031,00 (mil treinta y un dólares) hasta \$3090,00 (tres mil noventa dólares) dos garantes personales solvente económica y moralmente sean o no socios o socias de la Cooperativa.

De \$ 3091,00 (tres mil noventa y un dólares) hasta \$5150,00 (cinco mil ciento cincuenta dólares) hipoteca o prenda suficientes.

Necesariamente la garantía está en función de la calificación del riesgo crediticio.

- **CREDI PRODUCTIVA**

Además el producto de crédito denominado CREDIPRODUCTIVA, tiene las siguientes características:

- Mercado meta: “Mujeres”, sin importar estado civil, raza de las zonas rurales, urbanas marginales de los Cantones: Alausí, Colta, Riobamba, Guamote, Guano”
- Monto del crédito: El monto máximo es de 400,00 UDS. (Cuatrocientos dólares americanos) y el mínimo de 200,00 (doscientos dólares americanos).
- Plazo del crédito: El tiempo máximo es de 12 meses (un año), pudiendo variar en menos, de acuerdo a la capacidad de pago de la socia.
- Tipo de crédito: Micro crédito, grupo mínimo de 3 mujeres, crédito es individual, en cada una de sus cuentas.
- De la Base: No se requiere Base (encaje).
- Forma de pago: Semanal, Quincenal y Mensual.
- El plazo es considerablemente extenso para el monto que se otorga, pero el objetivo es que los dividendos de pago sean más fáciles de cubrir, para las socias beneficiarias de CREDIPRODUCTIVA.

- **MINGAONLINE**



- **MINGACARD**



## MINGA CARD

Tarjeta de Débito

**Ahora usted ya puede utilizar el cajero automático a nivel nacional con nuestra Tarjeta de Débito.**

REQUISITO PARA SOLICITAR:  
Ser titular de la cuenta.  
Copia de la cédula.

---

**SOLICITE EN NUESTRAS OFICINAS:**

RIOBAMBA: LA ESTACION: CALLE OLMEDO Y JUAN MONTALVO ESQUINA.  
RIOBAMBA: SAN FRANCISCO: CALLE 10 DE AGOSTO BENALCAZAR  
CAJABAMBA: AV UNIDAD NACIONAL Y JUAN BERNARDO DE LEON.  
GUAYAQUIL: BOLIVIA 706 Y CORONEL ESQUINA.  
QUITO: GARCIA MORENO Nº 6-51 ENTRE MEJIA Y LOMEDO.

- **TRANSFERENCIAS**



- **Requisitos para Ahorro Infantil**

1. Copia del RUC de la Organización.
2. Nombramiento de Representantes legales.
3. Copia de Cédula y Papeleta de Votación de Representantes de Cuenta.
4. Foto de cada representante de la Cuenta.
5. 5,00 \$ como Cuota de Ingreso.
6. Más ahorro a su disponibilidad.

#### **2.1.1.6. Empaques.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada; llama empaque a los diferentes certificados y libretas que se entrega a los socios y clientes según el caso por las transacciones realizadas.





Al igual que para los depósitos los socios para realizar retiros de sus cuentas de ahorros deberá llenar las respectivas papeletas en el cual detallará el número de la cuenta de la cual se va a realizar el retiro como la cantidad a ser retirada tanto en letras como en números.

Si el retiro lo realiza una persona que no es la propietaria de la cuenta deberá llenar el reverso de la papeleta con sus datos como con los datos de quien realiza el retiro, cabe mencionar que los retiros solo lo podrán hacer personas mayores de edad.

### GRÁFICO No. 3 PAPELETA DE RETIRO

 <small>cooperativa de ahorro y crédito</small> <b>MINGA Ltda.</b> <small>Acuerdo Ministerial 0684 del 30 de Mayo de 1997</small> <i>Juntos por nuestra prosperidad...!</i>	<b>cooperativa de ahorro y crédito</b> <b>MINGA Ltda.</b>	<b>RETIRO DE AHORROS</b> <small>Kullkita llukchinkapak juntachina panka</small>									
<b>Nº 165477</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #008000; color: white;"> <th>LUGAR</th> <th>DIA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> </tr> </tbody> </table>	LUGAR	DIA	MES	AÑO					<b>Por \$</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> </table>	
LUGAR	DIA	MES	AÑO								
Nombre <input style="width: 80%;" type="text"/>		Cuenta Nº <input style="width: 100%;" type="text"/>									
He recibido de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "MINGA LTDA."											
La cantidad de: <input style="width: 80%;" type="text"/>		Dólares									
Valor que ha sido debitado de mi Cuenta de Ahorros en mi presencia.											
_____ Firma del/a Socio/a		_____ Rúbrica y Sello del Recibidor Pagador									
Céd. Id. Nº. _____											
<b>Oficina Administrativa:</b> Río Chanchán 18-33 y Chile Telf.: (03) 2961 390 / <b>Agencia La Estación:</b> Olmedo y Juan Montalvo Telf.: (03) 2955 280 / <b>Agencia San Francisco:</b> 10 de Agosto entre Benalcázar y Pedro de Alvarado / <b>Agencia Cajabamba:</b> Av. Unidad Nacional y Juan Bernardo de León Telf.: (03) 2912 599 / <b>Oficina Columbe:</b> Plaza Central de la Parroquia Columbe. / <b>Agencia Guayaquil Sur:</b> Bolivia 706 y Coronel Telf.: 04 2447 803 / <b>Agencia Guayaquil Norte:</b> Parque California 1 Local N-10 Av. Modesto Luque y Km 11½. Vía a Daule / <b>Agencia Quito Centro:</b> García Moreno N° 6-51 entre Mejía y Olmedo Telf.: (02) 283 465 / <b>Agencia Quito Yaruqui</b>											

		CANTIDAD
<b>AUTORIZACIÓN DE RETIRO</b>		Por \$ <input type="text"/>
Autorizo a:	<input type="text"/>	
Portador de la Cédula de Identidad N°.	<input type="text"/>	
A retirar de mi cuenta de Ahorros según lo especificado en el anverso, bajo mi responsabilidad.		
_____ FIRMA DEL SOCIO		_____ FIRMA DEL QUE RETIRA
<b>FAVOR PRESENTAR AMBAS CÉDULAS</b>		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.  
Elaborado por: La Autora

Si un socio se acerca a las oficinas de la institución a realizar pago de sus créditos la persona encargada de caja deberá entregar el respectivo recibo que certifique que el pago fue realizado.

Dicho recibo contendrá información básica del socio como su nombre N° de cuenta la fecha en la que realiza el pago, como un detalle de los valores cancelados; es decir, cuanto cancela por capital y por intereses y de ser el caso por intereses de mora.

En una parte final el recibo indicará el saldo que todavía adeuda el socio como la fecha del próximo pago y cantidad a ser cancelada.

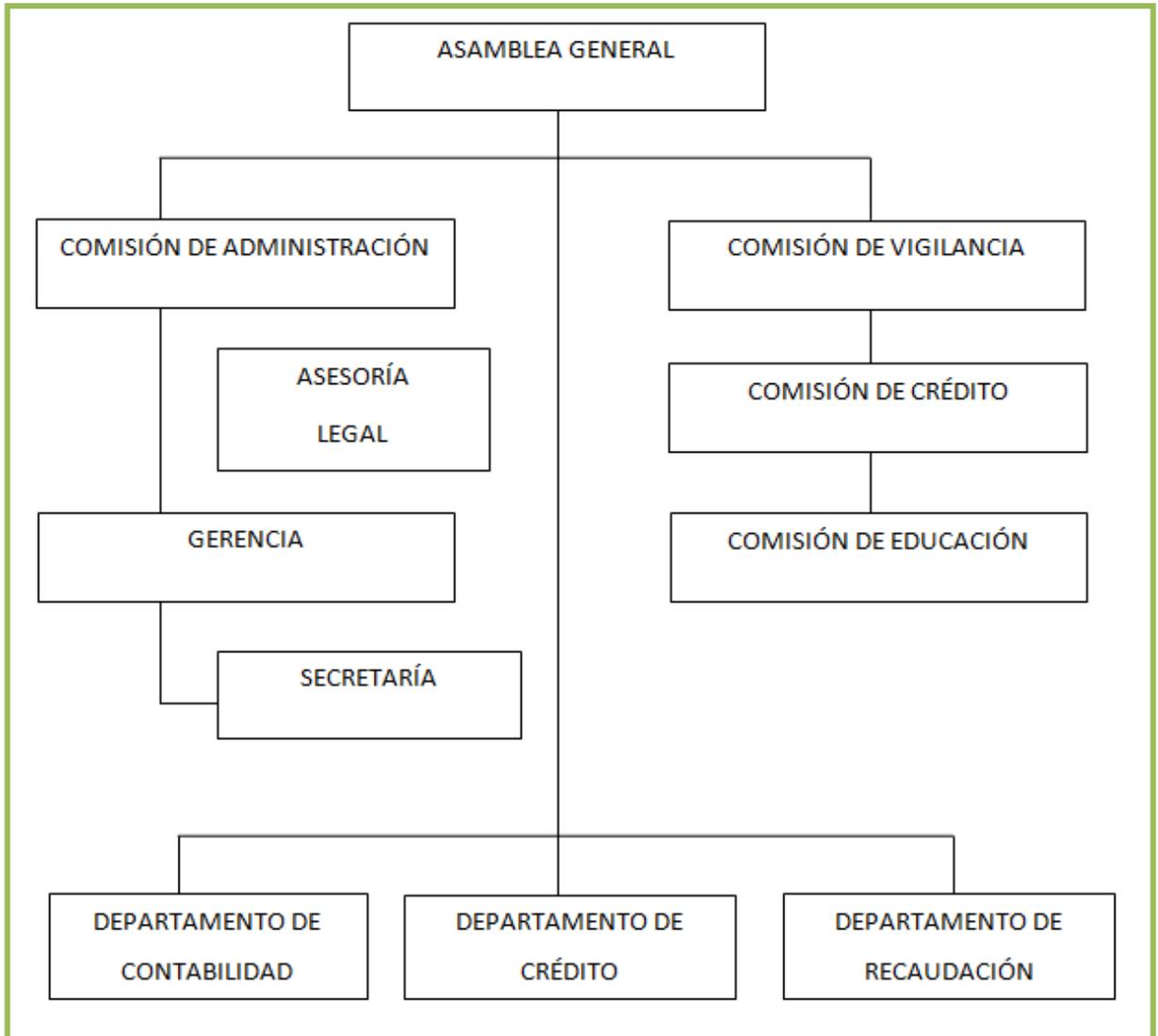
En el caso de los depósitos a Plazo Fijo, luego de realizar el trámite correspondiente al socio o cliente según el caso se le entrega el respectivo contrato en el cual estarán todas las especificaciones de montos, plazos y tasas de interés pactados, con las respectivas firmas tanto del socio o cliente y del respectivo funcionario representante de la institución.

#### **2.1.1.7. Estructura Organizativa.**

La dirección y administración de la cooperativa se ejerce a través de los siguientes organismos: Asamblea General de Socios, Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, Gerencia, Comisión de Crédito, de Educación y de Asuntos Sociales.

La actual estructura administrativa se visualiza a través del organismo estructural, soportado en el Acta No.57 del 14 de enero del 2002 del Consejo de Administración.

**GRÁFICO No. 4**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y**  
**CRÉDITO MINGA LIMITADA**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **2.2.1. Ley Orgánica del la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.<sup>7</sup>**

Esta ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, así como la organización y funciones de la Superintendencia del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, (SSPS), en la órbita de su competencia, entidad encargada de la supervisión y control del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público.

El Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario está integrado por sociedades cooperativas, cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Se someterán a esta ley en lo relacionado a la aplicación de normas de control de gestión, solvencia y prudencia financiera y estarán bajo el control y vigilancia de la Superintendencia del Sistema Popular y Solidario, dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica.

Forman parte del Sistema las organizaciones de integración de sociedades cooperativas, cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones auxiliares del Sistema, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las pre cooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, las empresas asociativas de trabajo y en general, todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con las características mencionadas en el presente Título y serán controladas por la

---

<sup>7</sup><http://www.finanzaspopulares.gob.ec>

Superintendencia del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, en el ámbito de su competencia.

El objeto de la presente ley es el determinar el marco conceptual que regula el Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, crear la superintendencia del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, constituir el Fondo de Fomento Productivo Marginal (FFPM), dictar normas sobre las actividades de las entidades de naturaleza popular y solidaria, así como, expedir otras disposiciones en correspondencia con lo previsto en la Constitución de la República.

Para efectos de la presente ley, se denomina Sistema Económico Popular y Solidario, al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.

El Estado garantizará el libre desarrollo de las Entidades del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, mediante el estímulo, promoción, protección y vigilancia, sin perjuicio de su natural autonomía. Se declara de interés común la protección, promoción y fortalecimiento de las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias de propiedad como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso y a la racionalización de todas las actividades económicas, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares.

Son principios del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario:

- a) Los mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
- b) Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- c) Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.

- d) Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- e) Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- f) Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- g) Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva
- h) Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- i) Servicio a la comunidad.
- j) Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- k) Promoción de la cultura ecológica.
- l) Establecer la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
- m) Destinar sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.

Son sujetos de la presente ley las personas jurídicas organizadas para realizar actividades sin ánimo de lucro, en las cuales los trabajadores o los usuarios según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores, creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general, observando en su funcionamiento las siguientes características:

- a) Estar organizada como empresa que contemple en su objeto social, el ejercicio de una actividad socioeconómica, tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario.
- b) Tener establecido un vínculo asociativo, fundado en los principios y fines contemplados en la presente ley.
- c) Tener incluido en sus estatutos o reglas básicas de funcionamiento la ausencia de ánimo de lucro, movida por la solidaridad, el servicio social o comunitario.

- d) Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros sin consideración a sus aportes.
- e) Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia.
- f) Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.

Las personas jurídicas, sujetas a la presente ley, estarán sometidas al control social, interno y técnico de sus miembros, mediante las instancias que para el efecto se creen dentro de la respectiva estructura operativa, siguiendo los ordenamientos dispuestos por la ley y los estatutos.

Para salvaguardar el principio de autogestión, los asociados, durante el proceso de elección de sus dignatarios, procurarán establecer criterios que tengan en cuenta la capacidad y las aptitudes personales, el conocimiento, integridad ética y la destreza de quienes ejercen la representatividad. Las organizaciones del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, en sus estatutos, establecerán rigurosos requisitos para el acceso a los órganos de administración, y vigilancia, tomando en cuenta los criterios anteriormente anotados.

El Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, por intermedio de sus organizaciones deberán realizar las operaciones que sean necesarias y convenientes para dar cumplimiento a su objeto social o extender sus actividades, mediante sistemas de integración vertical y horizontal, estableciendo redes de intercooperación territoriales o nacionales y planes económicos, sociales y culturales de conjunto.

En el mismo sentido de integración, las entidades del Sistema deberán hacer planes sociales y de carácter educativo y cultural, mediante la centralización de recursos en organismos de segundo grado o instituciones auxiliares especializadas en educación solidaria, que permitan el cumplimiento de las normas dispuestas en la presente ley, que ayuden a consolidar la cultura

solidaria de sus asociados y contribuyan a la ejecución de programas de índole similar establecidos en los planes territoriales de desarrollo.

Las entidades sujetas de la presente ley podrán participar en el diseño, debate, ejecución y evaluación de los planes de desarrollo de acuerdo a la Organización territorial del Estado establecida en la Constitución de la República, en especial para introducir en ellos programas que beneficien e impulsen de manera directa la participación y desarrollo de su comunidad coherente y armónico con el desarrollo y crecimiento territorial. En todo caso, en la adopción de planes territoriales y programas específicos de los entes territoriales, que incidan en la actividad de las organizaciones del Sistema, se podrá tomar en cuenta la opinión de las entidades del sector que se encuentren directamente afectadas.

Las organizaciones del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, podrán asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales o culturales en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional. Aquellos de índole económica serán especializados en determinado ramo o actividad. En dichos organismos podrán participar además otras instituciones de derecho privado sin ánimo de lucro que puedan contribuir o beneficiarse de las actividades de estos.

Los organismos de segundo grado de carácter nacional requieren, para constituirse de un número mínimo de diez (10) entidades.

Los organismos de segundo grado de carácter regional requieren para constituirse de un número mínimo de cinco (5) entidades.

La Superintendencia del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, excepcionalmente y cuando las condiciones socioeconómicas lo justifiquen, podrá autorizar la participación en los organismos de segundo grado de carácter económico en calidad de asociados, a personas naturales, con derecho a participar hasta en una tercera parte en los órganos de administración y vigilancia, para garantizar la representación mayoritaria de las

personas jurídicas. Los derechos de votación de las personas naturales asociadas se establecerán en los estatutos.

Los organismos de segundo grado que integran cooperativas y otras formas asociativas y solidarias de propiedad, podrán crear organismos de tercer grado, de índole regional, nacional o sectorial, con el propósito de orientar procesos de desarrollo del movimiento y unificar acciones de defensa y representación nacional o internacional. Un organismo de tercer grado solo podrá constituirse con un número no inferior de doce (12) entidades.

Los organismos de tercer grado existentes, a partir de la vigencia de la presente ley deberán adaptar sus estatutos a los enunciados del presente artículo, indicando con precisión su radio de acción los sectores económicos o las formas asociativas o solidarias que representan.

Las organizaciones del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario podrán también convenir la realización de una o más operaciones en forma conjunta, estableciendo cuál de ellas debe asumir la gestión y responsabilidad ante terceros.

En ningún caso se podrá establecer convenios para la realización de operaciones que no les estén expresamente autorizadas.

A los organismos de segundo y tercer grado le serán aplicables en lo pertinente, las normas legales previstas en esta ley.

Las entidades del Sistema Financiero Cooperativo Popular y Solidario, habrán de diseñar y poner en operación estrategias de integración de sus actividades y procesos productivos, con la finalidad de:

- a) Acceder a las ventajas de las economías de escala;
- b) Abatir costos;
- c) Incidir en precios;
- d) Estructurar cadenas de producción y comercialización;

- e) Crear unidades de producción y de comercialización, y
- f) Realizar en común cualquier acto de comercio, desarrollo tecnológico o cualquier actividad que propicie una mayor capacidad productiva y competitiva de los propios organismos cooperativos
- g) Acceder a créditos e incidir en las tasas de interés activas y pasivas.

### **2.3. HIPÓTESIS.**

El mejoramiento de la calidad y la creación de nuevos servicios, permitirán ampliar la base de socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada Agencia Riobamba.

El Plan de Negocios Financiero contribuirá para mejorar los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ubicada en la ciudad de Riobamba; en el período 2012

### **2.4. VARIABLES.**

#### **2.4.1. Variable Independiente**

PLAN DE NEGOCIOS FINANCIERO

#### **2.4.2. Variable dependiente**

SERVICIOS

### 2.4.3. Operacionalización de las Variables

#### VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN DE NEGOCIOS FINANCIERO

Definición	Dimensión categoría	Indicadores	ITEMS	Técnicas Instrumentos e
Un plan de negocios es un documento que resume los objetivos operacionales y financieros de una empresa y que contiene los planes detallados y los presupuestos que muestran cuales son los objetivos que se persigue.	Objetivos Operacionales	Posicionamiento Estrategias Estructura Organizacional	Posicionamiento de la cooperativa Manejo de Planes estratégicos Liderazgo funcional de la cooperativa Tipo de estructura organizacional Toma de decisión personal o participativa Adopción de un Plan Financiero	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Objetivos Financieros	ESTADOS FINANCIEROS INDICADORES FINANCIEROS	Análisis Financiero	

#### VARIABLE DEPENDIENTE: SERVICIOS

Definición concepto	Dimensión categoría	Indicadores	ITEMS	Técnicas instrumentos e
Los servicios son actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades	Actividades Intangibles	Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>El servicio al cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada</li> <li>El personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, debe estar capacitado para el Servicio al cliente</li> <li>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada le brinda respaldo económico</li> <li>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada brinda confianza</li> <li>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, qué áreas debería mejorar</li> </ul>	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se utilizaran los métodos:

- ✓ **Deductivo.-** Analizaremos el comportamiento de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada las tendencias del mercado y los aspectos económicos para llegar hacia los socios con servicios de calidad.
- ✓ **Inductivo.-** En este método he planteado un estudio de mercado al cual está dirigido a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, su segmento específico, lo que nos permitirá establecer gustos y preferencias de los socios.
- ✓ **Analítico.-** A través de las técnicas de investigación establecemos la posibilidad que exista el mejoramiento de los servicios financieros de la Cooperativa Minga Limitada.

#### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Por los Objetivos:**

**Aplicada.** Está encaminada a resolver problemas prácticos. Corresponde a un estudio específico y concreto como es, la incidencia de un Plan Financiero, en el mejoramiento y ampliación de los servicios financiero que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada de la ciudad de Riobamba.

**Por el Lugar:**

De Campo. Se realiza en el lugar donde se encuentran los sujetos u objetos de la investigación

**Por el Tiempo o circunstancia:**

Descriptiva. Estudia, describe y analiza la realidad presente, actual, en cuanto a hechos y fenómenos.

**Por la Factibilidad:**

Factible. Desarrolla una propuesta de un modelo práctico de estrategias que permita posibles soluciones del problema.

**3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

En la presente investigación se realizará una encuesta a la población total de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, Agencia Riobamba que son un total de 15 personas. (ANEXO No. 1)

Y la otra encuesta a la población de socios actuales que son 8.053 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, Agencia Riobamba . (ANEXO No. 2)

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

Simbología:

n = (tamaño de la muestra)

m = (tamaño de la población)

$e^2$  = (error admisible)

$$n = \frac{8053}{0,05^2(8053 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{8053}{0,0025(8052) + 1}$$

$$n = \frac{8053}{20,13 + 1}$$

$$n = \frac{8052}{21,13}$$

$$n = 381 \text{ ENCUESTAS}$$

### 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación son: observación directa, observación documentada, la encuesta.

**OBSERVACIÓN DIRECTA** La observación directa permite observar el servicio financiero que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.

**INVESTIGACIÓN DOCUMENTADA.** Se refiere principalmente a revisión, análisis y aplicación de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, etc; utilizando como instrumento la ficha bibliográfica o el internet.

**ENCUESTA.**-es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que van a

responder; utilizando como instrumento el cuestionario de encuesta dirigido a los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.

### **3.5. RESULTADOS**

#### **3.5.1. Análisis situacional de la cooperativa**

El análisis situacional comprende el entendimiento de los factores ambientales externos e internos que le rodea a la empresa, el macro y el microambiente depende de un análisis externo donde se muestran las oportunidades y amenazas del entorno para el mercado y el análisis interno muestra las debilidades y fortalezas de la empresa las cuales pueden ser utilizadas para generar una ventaja competitiva.

##### **3.5.1.1. Análisis Externo**

Permite identificar amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera, para el funcionamiento y operación de la organización. Es importante entender que estas externalidades son cambiantes y no son definitivas.

Este análisis es una evaluación del entorno de la empresa en donde se debe considerar todos los agentes externos, económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que puedan afectar las actividades comerciales.

- Dimensión económica
- Dimensión socio cultural
- Dimensión político legal
- Dimensión tecnológica
- Dimensión ambiental

- **Dimensión Económica**

El tipo de economía que se maneja en Ecuador tiene una relación directa con el desarrollo de la Cooperativa Minga Limitada, ya que de esto depende la obtención de su rentabilidad o la pérdida en el giro del negocio. Razón por la cual el análisis de estos factores se verá en las siguientes variables económicas de mayor incidencia.

**TABLA No. 1**  
**DIMENSIÓN ECONÓMICA**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Inflación (Marzo 2012) Inflación Anual 6,212% Inflación mensual 0,90% Inflación acumulada 2,26%	Al alza	Disminuye el poder adquisitivo	Crisis económica
P.I.B. (2012) 3,70 %	Incremento	Incremento en las ventas de los bienes	Los servicios del sector financiero mejorar
Pago de impuestos (IVA y Retención en la Fuente) 12%	Estable	Disminuye las utilidades de la compañía	Disminuye la capacidad de ahorro de la población
Riesgo País 786	Al alza	Inestabilidad económica	No se genera inversión extranjera, ni a nivel nacional
Tasa Activa (Marzo 2012) 8,17% Tasa Pasiva (Marzo 2012) 4,53%	Al alza  Bajas	Permite la realización de créditos Permite la realización de inversiones	Disminuye el poder adquisitivo Pérdida del valor real del dinero

- **Dimensión Socio Cultural.**

La realidad social y el problema que más afecta al Ecuador por ser un país en vía de desarrollo la lucha de clases sociales.

Riobamba se encuentra en la zona centro del país, y su situación económica y social ha generado preocupación en la gente que produce y sus familias por la ausencia de capital e inversión en todo sentido.

En lo que se refiere a la cultura y costumbres la población de Riobamba en lo que se refiere al ahorro y crédito, cuenta con instituciones financieras como son: Bancos, Mutualistas y Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Podemos decir que los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que afectan a ciertos sectores de la sociedad, como el crecimiento poblacional, la población económicamente activa y el desempleo.

**Crecimiento Poblacional.**-En comparación con los resultados del censo 2001, en donde la población llegó a los 12' 156.608 habitantes, el país bordea una tasa de crecimiento intercensal anual de 1,52%.

**Población Económicamente Activa.**- se situó en 4,6 millones frente a los 4,5 millones de personas, registradas a finales de 2011

**Desempleo.**- Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), el desempleo en Ecuador descendió ligeramente en el primer trimestre de 2012

**TABLA No. 2**  
**DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Crecimiento Poblacional (Julio 2011)</b> <b>15.007.343 Habitantes</b>	<b>Creciente</b>	<b>Incremento de mercados</b>	<b>Incremento de ventas</b> <b>Aperturas de nuevos nichos de mercados</b>
<b>Población Económicamente Activa (2011)</b> <b>144. 662</b>	<b>Incremento</b>	<b>Estabilidad económica y laboral.</b>	<b>Mejor rendimiento en los trabajadores</b> <b>Mejora el poder adquisitivo</b> <b>Mejora la capacidad de ahorro</b>
<b>Desempleo (Diciembre del 2011)</b> <b>(5,07%)</b>	<b>Incremento</b>	<b>Crecimiento de la pobreza.</b>	<b>Migración de las personas desempleadas.</b> <b>Captación de divisas</b>

- **Dimensión Político Legal.**

El entorno político está constituido por las leyes, los grupos de presión que influyen a los individuos y organizaciones de una sociedad determinada.

Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa: impuestos, obligaciones tributarias, derechos del consumidor.

**TABLA No. 3**  
**DIMENSIÓN POLÍTICO LEGAL**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Impuestos para las actividades financieras</b> <b>21% sobre el rendimiento en inversiones a plazo</b> <b>5% salida de capitales</b>	<b>Se mantiene</b>		<b>Impuestos por actividades de inversión</b> <b>Impuesto a la salida de capitales</b>
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>	<b>Constantes</b>	<b>Cumplir con las obligaciones Tributarias</b>	<b>Seriedad den los Procesos</b>
<b>DERECHO DEL CONSUMIDOR</b>	<b>Constantes</b>	<b>Respeto hacia los clientes</b>	<b>Protección al consumidor</b>

- **Dimensión Tecnológica.**

La tecnología y los avances científicos son un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa. El ambiente tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevas oportunidades de mercado dado que son elementos de cambio que puede ser el éxito o el fracaso por el simple hecho que las nuevas desplazan a las viejas tecnologías.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, se encuentra en una constante evolución en lo que se refiere a materiales y equipos utilizados para garantizar la seguridad de los socios y brindar un servicio de calidad a los socios.

Las nuevas tecnologías relacionadas a la comunicación como el internet y las redes sociales, ofrecen nuevas oportunidades para que las empresas ingresen a un mercado más amplio y ya no solo a enfocarse al mercado local, de esta manera optimizando recursos y tiempo, facilitando el envío y recepción de información.

La empresa debe ser constante en mantener unas actualizaciones las tecnologías para ser más competitivo en el mercado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, posee una tecnología muy avanzada puesto que hoy en día tiene una página web (<http://www.coopminga.com/>).

**TABLA No. 4**  
**DIMENSIÓN TECNOLÓGICA**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Equipos de computo	Estable	Rapidez y mejoramiento del procesamiento de la información	Mayor efectividad y agilidad en el trabajo.
Software	Permanentes cambios en el sistema	Mejoramiento y eficiencia al llevar registros generales	Facilita la consecución de las actividades administrativas y operativas.
Internet	Moderno	Mayor información Mayor cobertura en la red	Facilidad de las operaciones operativas de la cooperativa.

- **Dimensión Ambiental.**

La cooperativa de Ahorro Crédito Minga Limitada. No causará ningún impacto negativo al medio ambiente, por ser un empresa encaminada a brindar servicios y productos financieros, los mismos que no afectan al medio ambiente

**CLIMA.-** abarca, entre otros, los valores meteorológicos sobre temperatura, humedad, presión, viento y precipitaciones en la atmósfera. Estos valores se obtienen con la recopilación de forma sistemática y homogénea de la información meteorológica, durante períodos que se consideran suficientemente representativos, de 30 años o más. Estas épocas necesitan ser más largas en las zonas subtropicales y templadas que en la zona intertropical, especialmente, en la faja ecuatorial, donde el clima es más estable y menos variable en lo que respecta a los parámetros meteorológicos.

Los factores naturales que afectan al clima son las estaciones del año, la latitud, altitud, junto con el relieve, continentalidad (o distancia al mar) y corrientes marinas. Según se refiera al mundo, a una zona o región, o a una localidad concreta se habla de clima global, zonal, regional o local (microclima), respectivamente.

El clima es un sistema complejo por lo que su comportamiento es difícil de predecir, por una parte hay tendencias a largo plazo debidas, normalmente, a variaciones sistemáticas como la de la concentración de los gases de efecto invernadero, la de la radiación solar o los cambios orbitales. Por otra, existen fluctuaciones más o menos caóticas debidas a la interacción entre forzamientos, retroalimentaciones y moderadores. De cualquier forma el efecto de las fluctuaciones poco predecibles del tiempo atmosférico es prácticamente anulado si nos ceñimos al estudio de las tendencias (que es la materia que realmente interesa en la climatología) y podemos hacer predicciones con considerable precisión.<sup>1</sup> Asimismo, el conocimiento del clima del pasado es, también, más incierto a medida que se retrocede en el tiempo. Esta faceta de la climatología se llama paleo climatología y se basa en los registros

fósiles; los sedimentos; la dendrocronología, es decir, el estudio de los anillos anuales de crecimiento de los árboles; las marcas de los glaciares y las burbujas ocluidas en los hielos polares. De todo ello los científicos están sacando una visión cada vez más ajustada de los mecanismos reguladores del sistema climático.

**DESASTRES NATURALES.-** El término desastre natural hace referencia a las enormes pérdidas materiales ocasionadas por eventos o fenómenos naturales como los terremotos, inundaciones, deslizamientos de tierra, deforestación, contaminación ambiental y otros.

Los efectos de un desastre pueden amplificarse debido a una mala planificación de los asentamientos humanos, falta de medidas de seguridad, planes de emergencia y sistemas de alerta provocados por el hombre se torna un poco difusa.

A fin de la capacidad institucional para reducir el riesgo colectivo de desastres, éstos pueden desencadenar otros eventos que reducirán la posibilidad de sobrevivir a éste debido a carencias en la planificación y en las medidas de seguridad. Un ejemplo clásico son los terremotos, que derrumban edificios y casas, dejando atrapadas a personas entre los escombros y rompiendo tuberías de gas que pueden incendiarse y quemar a los heridos bajo las ruinas.

La actividad humana en áreas con alta probabilidad de desastres naturales se conoce como de alto riesgo. Zonas de alto riesgo sin instrumentación ni medidas apropiadas para responder al desastre natural o reducir sus efectos negativos se conocen como de zonas de alta vulnerabilidad.

**TABLA No. 5**

**DIMENSIÓN AMBIENTAL**

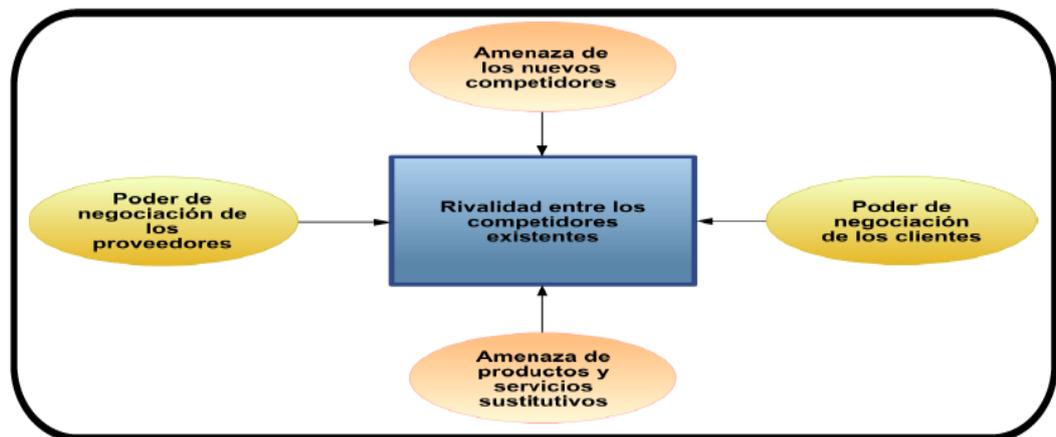
<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Clima	Inestable	Limita el nivel de desempeño de los colaboradores internos de la organización.	Indiferente
Amenazas Naturaleza	Impredecibles	Limita las actividades, en los socios que trabajan en la agricultura por ejemplo, la situación del volcán Tungurahua	Perdida de Sembríos Disminuye la capacidad de ahorro Retraso en la cancelación de créditos

### 3.5.1.2. Análisis del microambiente

Con este análisis se determina las características particulares de las variables o factores que están al alcance de la cooperativa con lo cual se puede construir relaciones a pequeño, mediano y largo plazo. Este análisis se los realizará de acuerdo a las cinco fuerzas de Porter, las cuales son:

GRÁFICO No.5

#### CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: <http://es.wikipedia.org>

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

#### 3.5.1.2.1. Elementos de Mercado

Cuando se habla de mercado, necesariamente se piensa en el juego simultáneo de la oferta y de la demanda, la interacción de ambas determina los precios, siendo éstos las señales que guían la asignación de recursos.

## OFERTA.

En el Sistema Financiero Ecuatoriano existen 24 Bancos Privados, 38 Cooperativas de Ahorro y Crédito, 5 Mutualistas, 11 Sociedades Financieras y 4 Bancos Públicos, todos ellos ofertan productos y servicios similares, distribuido de la siguiente manera:

**TABLA No.6**

### CAPTACIONES DEL SISTEMA FINANCIERO

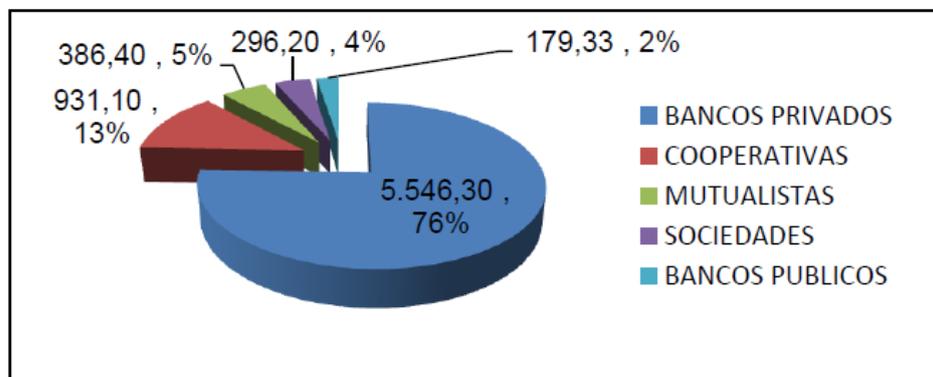
<b>Captaciones del Sistema Financiero en Millones de dólares</b>	
<b>Bancos Privados</b>	<b>5.546,30</b>
<b>Cooperativas</b>	<b>931,10</b>
<b>Mutualistas</b>	<b>386,40</b>
<b>Sociedades</b>	<b>296,20</b>
<b>Bancos Públicos</b>	<b>179,33</b>

**Fuente:** Reporte Superintendencia de Bancos y Seguros

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No.6**

### CAPTACIONES DEL SISTEMA FINANCIERO



**Fuente:** Reporte Superintendencia de Bancos y Seguros

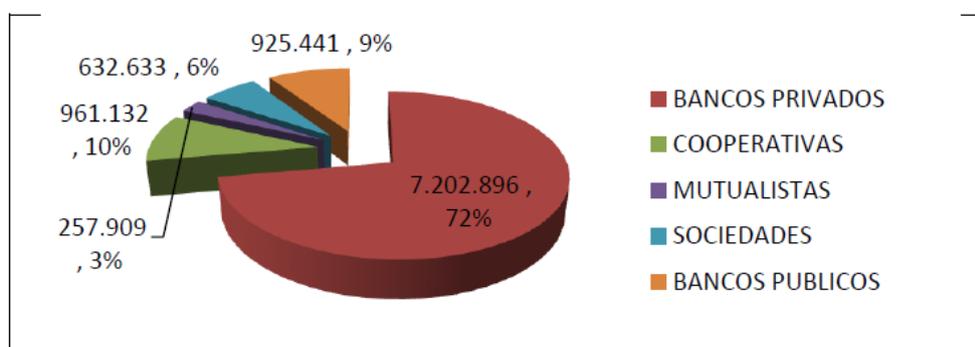
**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No.7  
CARTERA DEL SISTEMA FINANCIERO**

Cartera del Sistema Financiero en Miles de dólares	
Bancos Privados	7.202.896
Cooperativas	961.132
Mutualistas	257.909
Sociedades	632.633
Bancos Públicos	925.441

**Fuente:** Reporte Superintendencia de Bancos y Seguros  
**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No.7  
CARTERA DEL SISTEMA FINANCIERO**



**Fuente:** Reporte Superintendencia de Bancos y Seguros  
**Elaborado por:** La Autora

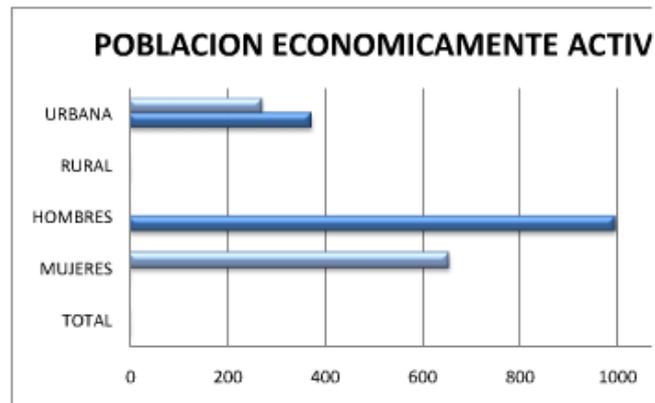
Es evidente que los bancos privados son los mayores ofertantes de dinero, pues abarcan un 72% del sistema financiero

## DEMANDA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, funciona con sus agencias en la Provincia de Chimborazo en la que según la estimación de la población en año 2010 efectuada por el Instituto Nacional de Estadísticas y censo (INEC)

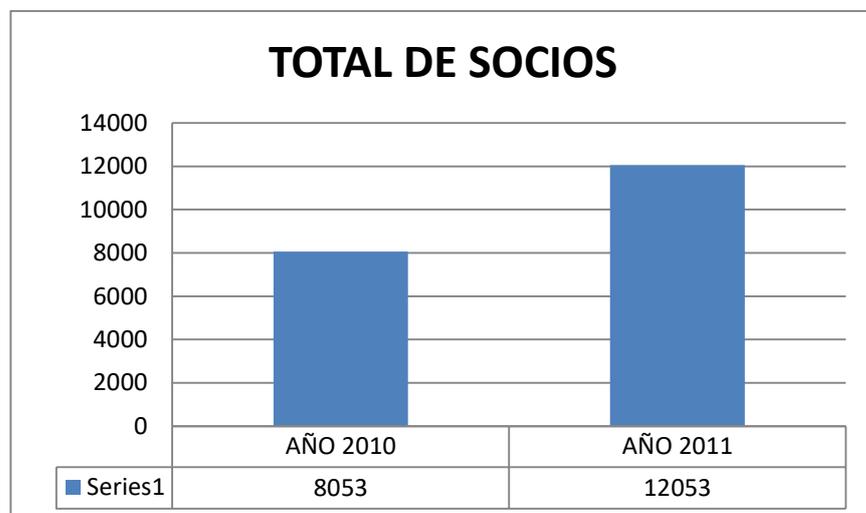
**TABLA No. 8**

POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA				
TOTAL	MUJERES	HOMBRES	RURAL	URBANA
90.801	57.847	33.314	29.816	60.985
76.113	31.875	44.238	27.971	48.112



La población de socios para el año 2010 fue de 8.053 y para el año 2011 fue 12.053 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, Agencia Riobamba.

**GRÁFICO No. 8**



### 3.5.2. Análisis FODA (encuestas aplicadas a los trabajadores de la Cooperativa)

1. Del siguiente listado escoja a la principal fortaleza de la Institución.

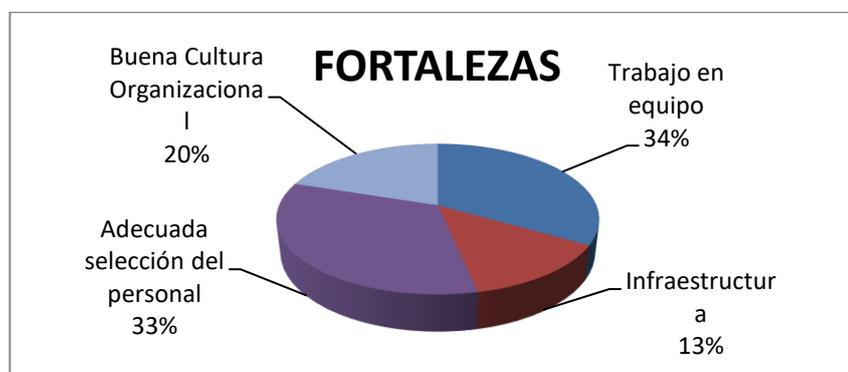
**TABLA No. 9**  
**FORTALEZAS**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Trabajo en equipo	5	34%
Infraestructura	2	13%
Capacitación del Recurso Humano	-	-
Adecuada selección del personal	5	33%
Estructura Organizacional	-	-
Utilización de Manuales	-	-
Buena Cultura Organizacional	3	20%
Políticas internas definidas de crédito	-	-
Permanente Innovación de productos	-	-
Ausencia de cartera vencida	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 9**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**ANÁLISIS.** Las principales Fortalezas indican las personas encuestadas son: con el 34% el Trabajo en Equipo, el 33% la adecuada selección del personal, el 20% la Buena Cultura Organizacional, el 13% la Infraestructura.

2.- Del siguiente listado escoja la principal debilidad de la organización.

**TABLA No. 10**

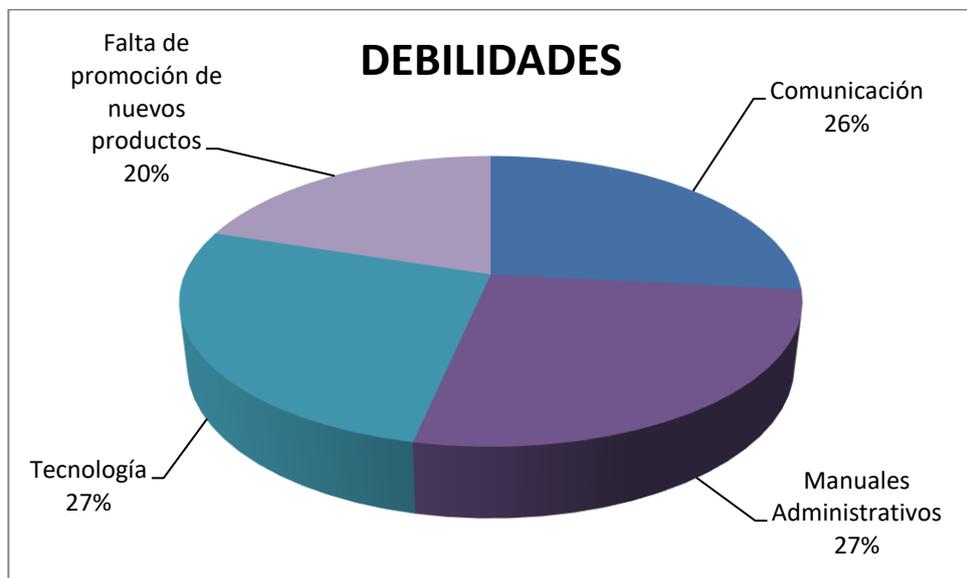
**DEBILIDADES**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Comunicación	4	26%
Estructura Organizacional	-	-
Ambiente Laboral	-	-
Manuales Administrativos	4	27%
Tecnología	4	27%
Infraestructura	-	-
Falta de Políticas Internas	-	-
Capacitación deficiente de personal	-	-
Quejas de los clientes	-	-
Falta de promoción de nuevos productos	3	20%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 10**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**ANÁLISIS.** Las principales Debilidades indican las personas encuestadas son: con el 27% la tecnología, el 27% los manuales administrativos, el 26% la comunicación el 20% la Falta de promoción de nuevos productos

**3.- Del siguiente listado escoja la principal oportunidades de la organización**

**TABLA No. 11**

**OPORTUNIDADES**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Convenios	6	40%
Políticas Gubernamentales	-	-
Crecimiento económico del país	-	-
Desarrollo de microempresas	4	27%
Estabilidad Económica	5	33%
Políticas Fiscales acertadas	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 11**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS.** Las principales Oportunidades indican las personas encuestadas son: con el 40% los convenios, el 33% la Estabilidad Económica, el 27% el Desarrollo de microempresas.

**4.- Del siguiente listado escoja la principal amenaza de la Institución**

**TABLA No. 12**

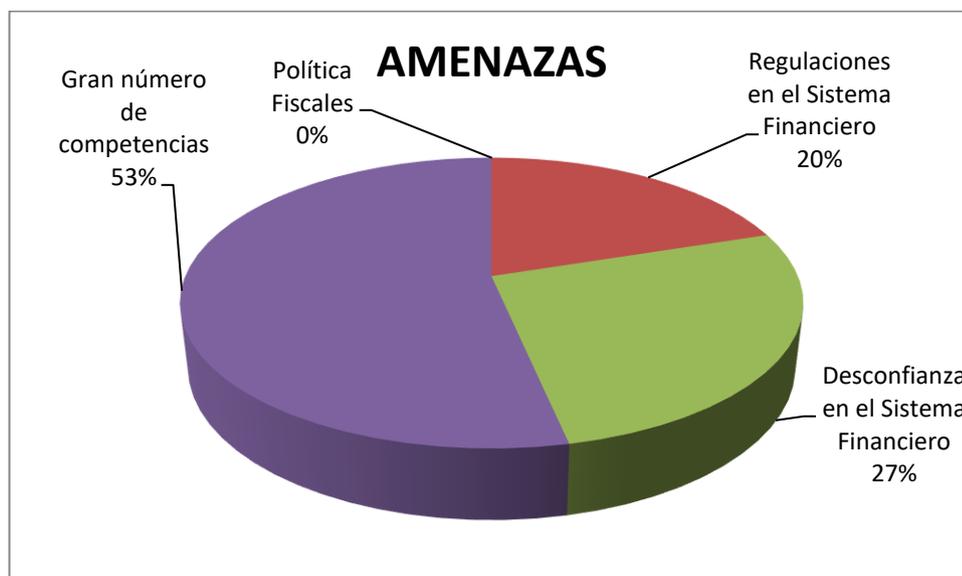
**AMENAZAS**

<b>AMENAZAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Política Fiscales	-	-
Regulaciones en el Sistema Financiero	3	20%
Desconfianza en el Sistema Financiero	4	27%
Gran número de competencias	8	53%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

**GRÁFICO No. 12**



**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

**ANÁLISIS.** Las principales Amenazas indican las personas encuestadas son: con el 53% el gran número de competencia, el 27% la desconfianza en las entidades financia, 20% las Regulaciones en el Sistema Financiero

## MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA

TABLA No. 13  
MATRIZ FODA

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trabajo en Equipo</b></li> </ul> <p>El trabajo en equipo que permite desarrollar todas las actividades de mejor manera, ahorrando y agilizando tiempo en los procesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestructura</b></li> </ul> <p>Para una mayor comodidad y desarrollo de los servicios, tanto para clientes como para sus funcionarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adecuada Selección del Personal</b></li> </ul> <p>Se realiza una buena selección del personal, que labora en la cooperativa, el recurso humano es el pilar del desarrollo de la cooperativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Buena Cultura Organizacional</b></li> </ul> <p>Mediante el compromiso de todos quienes conforman la institución y el valor de servir y engrandecer la misión de la Cooperativa.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Falta de promoción de nuevos productos</b></li> </ul> <p>La institución cuenta con varios productos como servicio médico a sus socios pero los mismos carecen de difusión, lo que causa que no sean aceptados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tecnología</b></li> </ul> <p>Tecnología caduca que provoca retraso en la percepción y atención a los clientes en las áreas caja y crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Manuales Administrativos</b></li> </ul> <p>Manuales que por la falta de capacitación de los mismos provoca que no se los use adecuadamente.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convenios</b></li> </ul> <p>La oportunidad de mantener lazos cooperacionales como instituciones, que permite tener un amplio círculo de socios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidad Económica</b></li> </ul> <p>En la actualidad la estabilidad económica ha permitido mantener un crecimiento seguro y sin riesgo ante eventuales cambios que afectan la economía de las personas y la inversión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desarrollo de microempresas</b></li> </ul> <p>El empuje de crecimiento en nuevas fuentes de creación de trabajo y empleo en el país y la provincia permiten que se abran oportunidades de productos enfocados a estos nuevos entes.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gran número de competencia</b></li> </ul> <p>En el país y a nivel de Provincia existe gran Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito que captan el mercado financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desconfianza en la Banca</b></li> </ul> <p>Debido a un sin número de eventos nacionales se ha creado un clima de Incertidumbre que poco a poco se han ido superando.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Regulaciones en el Sistema Financiero</b></li> </ul> <p>La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, principal órgano regulador con sus reformas hacen que no todo cambio sea sinónimo de progreso</p>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

### 3.5.3. Análisis de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada

#### SEXO.

TABLA No. 14

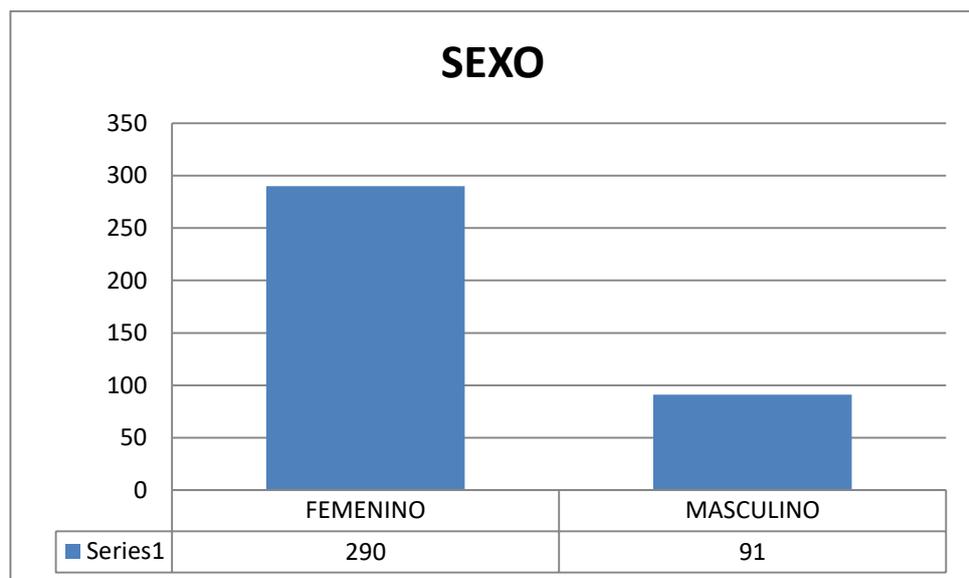
#### SEXO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	290	76%
MASCULINO	91	24%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 13



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

#### ANÁLISIS.

El sexo de Los socios encuestados es: el 76% son de sexo Femenino y 24% son de sexo Masculino.

## ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICA.

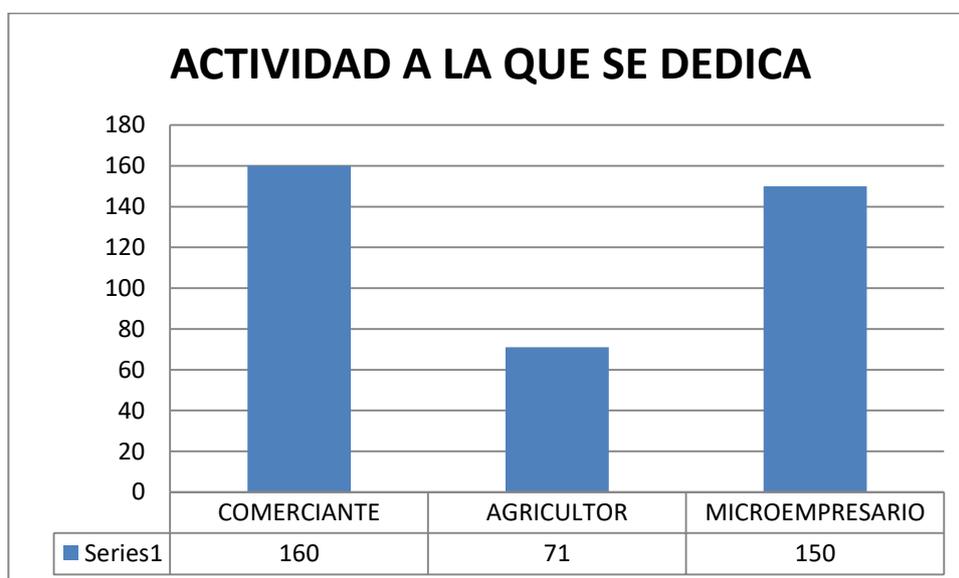
TABLA No. 15

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMERCIANTE	160	42%
AGRICULTOR	71	19%
MICROEMPRESARIO	150	39%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 14



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS.

La actividad de los socios encuestados es: el 42% son comerciantes y 39% son Microempresarios y el 19% son Agricultores.

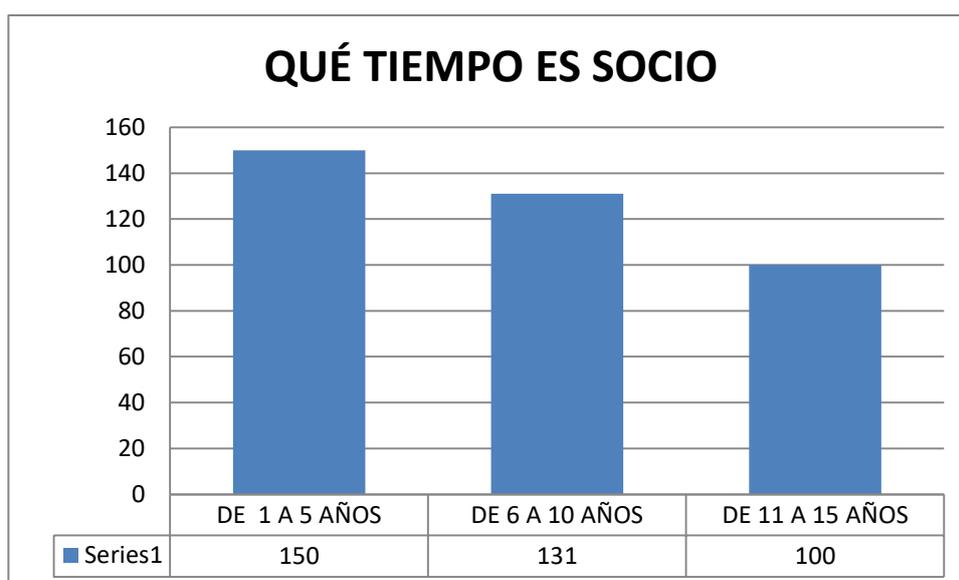
## QUÉ TIEMPO ES SOCIO.

**TABLA No. 16**  
**QUÉ TIEMPO ES SOCIO**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 1 A 5 AÑOS	150	39%
DE 6 A 10 AÑOS	131	35%
DE 11 A 15 AÑOS	100	26%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 15**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS.

El tiempo de socios es: el 39% de 1 a 5 años, el 35% es de 6 a 10 años y el 26% es de 11 a 15 años.

1.- ¿El servicio al cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada es?

**TABLA No. 17**  
**SERVICIO AL CLIENTE**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	150	39%
BUENA	181	48%
REGULAR	50	13%
MALA	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 16**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**ANÁLISIS.** Los socios encuestados manifiestan que el servicio al cliente que le brinda la Cooperativa es: el 48% Buena, el 39% Muy Buena, el 13% Regular.

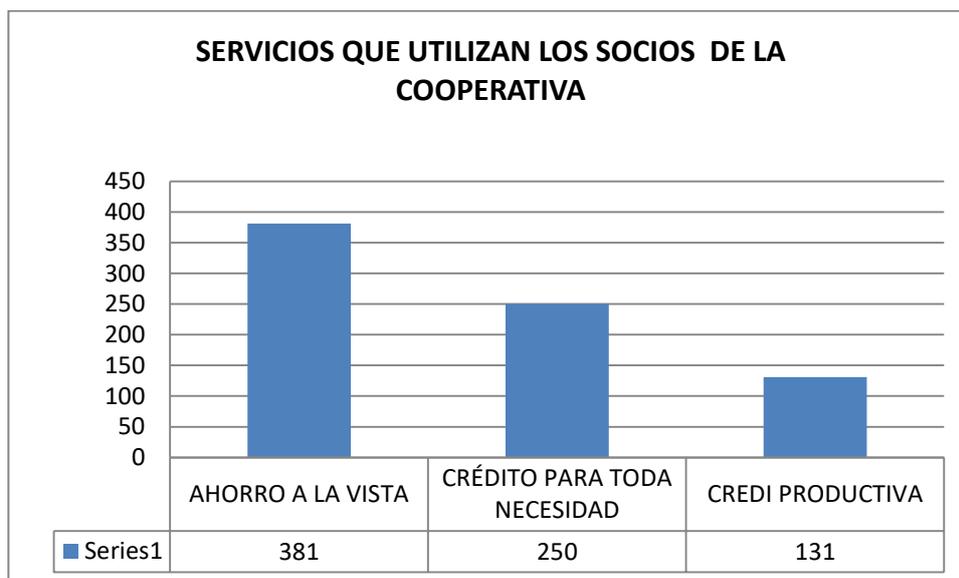
2.- ¿De los siguientes servicios cuáles son los servicios que Usted utiliza?

**TABLA No. 18**  
**SERVICIOS QUE UTILIZAN LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AHORRO A LA VISTA	381	50%
CRÉDITO PARA TODA NECESIDAD	250	33%
CREDI PRODUCTIVA	131	17%
<b>TOTAL</b>	<b>762</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 17**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS.** Las socios encuestados manifiestan que utilizan el producto de ahorro a la vista, por ser un requisito para ser socio de la cooperativa, de estos socios el 66% utiliza el crédito para toda necesidad y el 34% restante utiliza el credi productiva

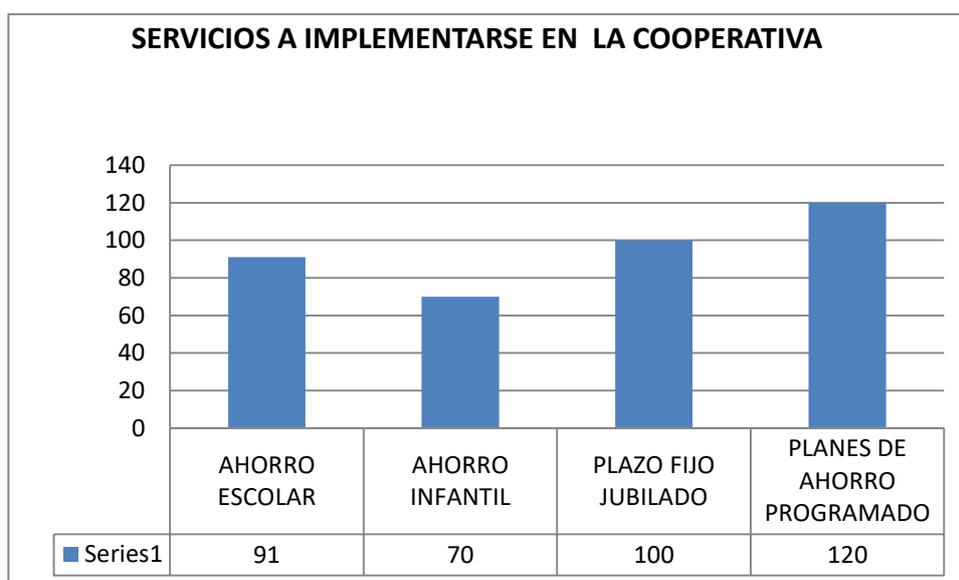
**3.- ¿Qué servicios cree Usted, que debería implementar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada?**

**TABLA No. 19**  
**SERVICIOS A IMPLEMENTARSE EN LA COOPERATIVA**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AHORRO ESCOLAR	91	24%
AHORRO INFANTIL	70	19%
PLAZO FIJO JUBILADO	100	26%
PLANES DE AHORRO PROGRAMADO	120	31%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 18**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS.** Los socios encuestados manifiestan que utilizarían los nuevos servicios en los siguientes porcentajes: 31% Planes de Ahorro Programado, 26% Plazo Fijo Jubilado, 24% Ahorro Escolar y un 19% Ahorro Infantil.

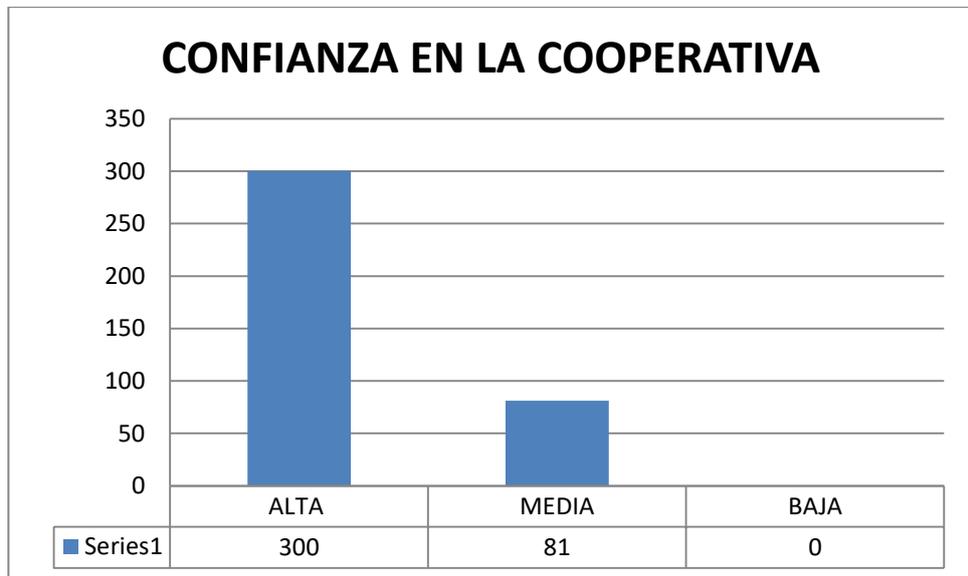
4.- ¿El grado de confianza que Usted tiene para la Cooperativa Minga Limitada es:?

**TABLA No. 20**  
**CONFIANZA EN LA COOPERATIVA**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	300	79%
MEDIA	81	21%
BAJA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 19**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**ANÁLISIS.** Los socios encuestados manifiestan: el 79% la confianza es alta y el 21% la confianza es media.

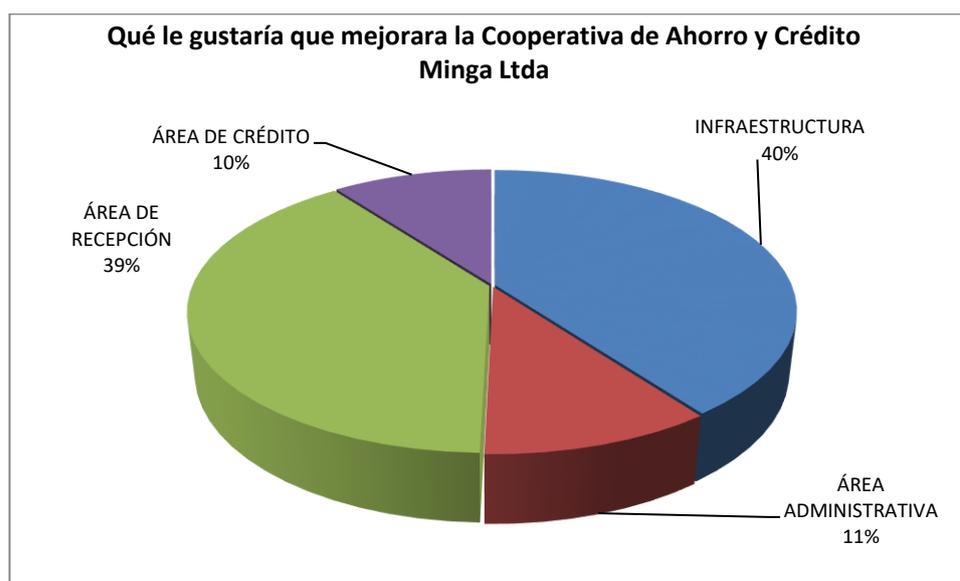
5.- ¿En qué áreas cree Usted que debería mejorar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada?

**TABLA No. 21**  
**DEBE MEJORAR LA COOPERATIVA**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INFRAESTRUCTURA	152	40%
ÁREA ADMINISTRATIVA	40	10%
ÁREA DE RECEPCIÓN	150	39%
ÁREA DE CRÉDITO	39	10%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO No. 20**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**ANÁLISIS.** Los socios encuestados manifiestan que se mejore las siguientes áreas: el 40% Infraestructura, 39% el Área de recepción, 11% Área administrativa, 10% el Área de crédito.

### **3.5.4. Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.**

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros los cuales son: Análisis horizontal y Análisis vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

#### **3.5.4.1. Análisis Vertical**

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas

**Procedimiento de porcentajes integrales:** Consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, tomando como base el valor del Activo total y el porcentaje que representa cada elemento del Estado de Resultados a partir de las Ventas netas.

Porcentaje integral = Valor parcial/valor base X 10

**TABLA No. 22**

**BALANCE GENERAL CONSOLIDADO LIQUIDADO**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.**

**A DICIEMBRE DEL 2011**

Detalle	Parcial	Total	Análisis Vertical Parcial %	Análisis Vertical Total %
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		306555,44		0,06
Caja	172979,77		0,56	
Bancos y otras instituciones financieras	133575,67		0,44	
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		4605510,14		0,84
Cartera de créditos de consumo por vencer	1169644,28		0,25	
Cartera de créditos de vivienda por vencer	17825,57		0,00	
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	3272074,82		0,71	
Cartera de créditos de consumo que no devenga	26307,26		0,01	
Cartera de créditos de vivienda que no devenga	4852,20		0,00	
Cartera de créditos para la microempresa que no devenga	123430,07		0,03	
Cartera de créditos de consumo vencida	25730,75		0,01	
Cartera de créditos de vivienda vencida	2011,11		0,00	
Cartera de créditos para la microempresa vencida	130497,22		0,03	
Provisiones para créditos incobrables	166863,14		0,04	
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		177235,03		0,03
Intereses por cobrar de cartera de crédito	36531,08		0,21	
Pagos por cuenta de clientes	391,42		0,00	
Cuentas por cobrar varias	140312,53		0,79	
<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO</b>		5066,00		0,00
Bienes adjuntados por pago	5066,00		1,00	
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>		313087,93		0,06
Terrenos	167619,76		0,54	
Edificaciones	22076,23		0,07	
Muebles, enseres y equipos de oficina	66514,29		0,21	
Equipos de computación	63742,98		0,20	
Unidades de Transporte	50355,60		0,16	
Otros	337,00		0,00	
Depreciación acumulada	57557,93		0,18	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		72367,80		0,01
Inversiones en acciones y participaciones	1274,31		0,02	
Gastos y pagos anticipados	17868,48		0,25	
Gastos diferidos	38706,72		0,53	
Materiales, mercaderías e insumos	5316,21		0,07	
Otros	9202,08		0,13	

<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>5479822,34</b>		
<b>PASIVOS</b>				
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>		3296314,32		0,72
DEPÓSITOS A LA VISTA	1536804,14		0,47	
DEPÓSITOS A PLAZO	753383,20		0,23	
DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	1006126,98		0,31	
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		250992,50		0,05
INTERESES POR PAGAR	15128,87		0,06	
OBLIGACIONES PATRONALES	14603,48		0,06	
RETENCIONES	134119,44		0,53	
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	14576,42		0,06	
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	72564,29		0,29	
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		1042835,58		0,23
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	857419,92		0,82	
OTRAS OBLIGACIONES	185415,66		0,18	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>4590142,40</b>		
<b>PATRIMONIO</b>		889679,94		1,00
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	475289,41		0,53	
RESERVA	173113,44		0,19	
OTROS APORTES PATRIMONIALES	230008,86		0,26	
RESULTADO	11268,23		0,01	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>5479822,34</b>		

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

Como podemos observar el análisis vertical de un estado financiero permite identificar con claridad cómo están compuestas las cuentas del Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

- **Análisis de Activo**

El disponible (caja, caja chica y bancos) no es muy representativo, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja, caja chica o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna.

Cartera de créditos, se mantienen en un rango normal dentro del porcentaje de los activos, la cartera de créditos para la microempresa por vencer tiene el mayor porcentaje que es del 0,71%, la cartera de créditos para el consumo por vencer 0,25% dentro de la Cartera de

Créditos y Cartera de Créditos tiene el porcentaje mayor 0,84% dentro del Total de Activos, el análisis de estos porcentajes nos da han entender, que se maneja más créditos que se destina es a la microempresa y al consumo de los socios, los créditos para la vivienda tienen un índice no representativo.

Cartera de crédito que no devenga intereses, con un mayor porcentaje en la cartera de crédito para la microempresa que no devenga interés es del 0,03%; cartera de crédito de consumo que no devenga interés es de 0,01%.

Cartera de créditos vencida, igual que la cartera de créditos, a mayor porcentaje destinada de cartera, mayor porcentaje de cartera vencida, obtuvimos los siguientes porcentajes, cartera de créditos para la microempresa vencida 0,03%, cartera de créditos de consumo vencida 0,01%.

Las provisiones para créditos incobrables total tiene un porcentaje del 0,04% dentro de la cuenta de Cartera de Créditos.

Los terrenos tienen un porcentaje del 0,54%, Edificaciones tienen un porcentaje del 0,07%, (Muebles, enseres y equipos de oficina) tienen un porcentaje de 0,21%, Equipos de computo tienen un porcentaje del 0,20%, Unidades de Transporte tiene un porcentaje de 0,16% y la depreciación acumulada tiene un porcentaje de 0,18% dentro de la cuenta PROPIEDADES Y EQUIPO.

Las inversiones en acciones y participaciones tienen un porcentaje de 0,02%, Los Gastos y pagos anticipados tienen un porcentaje de 0,25%, los gastos diferidos tienen un porcentaje 0,53%, los materiales, mercaderías e insumos tienen un porcentaje de 0,07% y otros tienen una porcentaje de 0,13%, dentro de la cuenta OTROS ACTIVOS.

Los Fondos Disponibles tienen un porcentaje de 0,06%, la Cartera de Créditos tiene un porcentaje de 0,84%, las Cuentas por Cobrar tienen un porcentaje de 0,03%, las Propiedades y Equipo tienen un porcentaje 0,06% y Otros Activos tienen un porcentaje de 0,01% con relación al TOTAL DE ACTIVO.

Se demuestra en este análisis que las cuentas están metódicamente distribuidas de acuerdo a las operaciones de la Cooperativa.

- **Análisis del Pasivo.**

Los depósitos a la vista tiene un porcentaje del 0,47%, Depósitos a Plazo tiene un porcentaje del 0,23%, Depósitos Restringidos tienen un porcentaje del 0,31% con relación al total de OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO.

Los intereses por pagar tienen un porcentaje del 0,06%, Obligaciones Patronales tienen un porcentaje del 0,06%, Retenciones tiene un porcentaje del 0,53%, Contribuciones, Impuestos y Multas tiene un porcentaje del 0,06% cuentas por pagar Varias tiene un porcentaje de 0,29% con relación al total de CUENTAS POR PAGAR.

Obligaciones con entidades financieras tienen un porcentaje del 0,82%, Otras Obligaciones tiene un porcentaje de 0,18% con relación al Total de OBLIGACIONES FINANCIERAS.

Obligaciones con el Público tienen un porcentaje de 0,72%, Cuentas por pagar tiene un porcentaje de 0,05%, y Obligaciones Financieras tiene un porcentaje de 0,23% con relación al total del PASIVO

Se demuestra en este análisis que las cuentas están metódicamente distribuidas de acuerdo a las operaciones de la Cooperativa y con relación a las cuentas de los Activos.

- **Análisis del Patrimonio.**

La composición del patrimonio en términos porcentual es: 0,53% en Capital Social, Reserva 0,19%; Aporte Patrimonial 0,26%. Resultado 0,01% con relación al Total de PATRIMONIO.

### 3.5.4.2. Análisis Horizontal

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la **variación absoluta o relativa** que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la Cooperativa Minga Ltda. en un período fue bueno, regular o malo.

**Procedimiento de análisis:** Se toma el Estado de Resultados de dos períodos consecutivos, preparados sobre la misma base de valuación. Se presentan las cuentas correspondientes de los Estados analizados. (Sin incluir las cuentas de valorización cuando se trate del Estado de Resultados).

Se registran los valores de cada cuenta en dos columnas, en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna las cifras del período más reciente y en la segunda columna, el período anterior. (Las cuentas deben ser registradas por su valor neto).

Se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones, que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos períodos, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior. (los aumentos son valores positivos y las disminuciones son valores negativos).

En una columna adicional se registran los aumentos y disminuciones e porcentaje. (Este se obtiene dividiendo el valor del aumento o disminución entre el valor del periodo base multiplicado por 100).

En otra columna se registran las variaciones en términos de razones. (Se obtiene cuando se toman los datos absolutos de los Estados Financieros, para nuestro análisis, se ha analizado el Estado de Resultado de los períodos 2010 y 2011, se los compara y se dividen los valores del año más reciente entre los valores del año anterior). Al observar los datos obtenidos, se deduce que cuando la razón es inferior a 1, hubo disminución y cuando es superior, hubo aumento.

**TABLA No. 23**

**ESTADO DE RESULTADOS**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA**

**VALORACIÓN DEL 2010 - 2011**

DETALLES	AÑO 2010	AÑO 2011	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
<b>INGRESOS</b>	<b>540.478,28</b>	<b>749.497,37</b>	209.019,09	27,89%
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	479.335,75	670.888,91	191.553,16	28,55%
INGRESOS POR SERVICIOS	49.041,89	49.144,29	102,40	0,21%
OTROS INGRESOS	12.100,64	29.464,17	17.363,53	58,93%
<b>GASTOS</b>	<b>492.830,66</b>	<b>733.461,14</b>	240.630,48	32,81%
INTERESES CAUSADOS	107.127,37	175.036,00	67.908,63	38,80%
COMISIONES CAUSADAS	9.106,02	8.994,75	-111,27	-1,24%
PROVISIONES	25.647,06	46.216,08	20.569,02	44,51%
GASTOS DE OPERACIÓN	320.560,81	478.284,85	157.724,04	32,98%
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.170,47	4.893,77	1.723,30	35,21%
IMPUESTO Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	27.218,93	20.035,69	-7.183,24	-35,85%

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**  
**Elaborado por: La Autora**

Los datos anteriores han permitido identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del estado de resultados.

Los intereses y descuentos Ganados tienen una variación relativa del 28,55%, los ingreso por servicios tienen una variación relativa de 0,21 y otros Ingresos tiene un variación relativa de 58,93% con relación al total de INGRESOS.

Los intereses causados tienen una variación absoluta de 38,80%, las comisiones causadas tienen una variación absoluta - 1,24% esta cuenta a disminuido con relación al año 2010, las provisiones tiene una variación absoluta del 44,51% , los gastos de operación tienen un variación absoluta de 32,98%, otros gastos y pérdidas tienen una variación absoluta de 35, 21%, los impuestos y participación a empleados tienen una variación relativa -35,85% la disminución de este porcentaje se debe a que existió un decremento de esta cuenta para el año 2011, todos éstos porcentaje son en relación al total de GASTOS.

En el análisis horizontal (2010-2011), se identifica claramente, que los ingresos operaciones y los gastosse han incrementado en el año 2011 con relación al año 2010.

La información aquí obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la institución, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, se deben diseñar estrategias para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y se deben tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los Estados financieros.

### **3.5.4.3. Indicadores Financieros**

Las Ratios Financieros llamados razones financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

En relación a la *comparación de los datos*, ésta debe cumplir ciertas condiciones:

- Los datos financieros que se relacionan, deben corresponder a un mismo momento o período en el tiempo.
- Debe existir relación económica, financiera y administrativa entre las cantidades a comparar.
- Las unidades de medida en las cuales están expresadas las cantidades de ambos datos a relacionar, deben ser consistentes una con otra.

- **Endeudamiento del Activo**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y

funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = 4590142,40/5479822,34$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = 0,84$$

- **Endeudamiento Patrimonial**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = 4590142,40/889679,94$$

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = 5,15$$

- **Endeudamiento del Activo Fijo**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

**TABLA No. 24**  
**ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE.**

<b>TOTAL</b>		313.087,93
Terrenos	167.619,76	
Edificaciones	22.076,23	
Muebles, enseres y equipos de oficina	66.514,29	
Equipos de computación	63.742,98	
Unidades de Transporte	50.355,60	
Otros	337,00	
Depreciación acumulada	57.557,93	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

**Endeudamiento del Activo Fijo = 889679,94/313087,93**

**Endeudamiento del Activo Fijo = 2,84**

- **MOROSIDAD DE CARTERA**

Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.

**TABLA No. 25**  
**CARTERA VENCIDA.**

Cartera de crédito de consumo vencida	25.730,75
Cartera de créditos de vivienda vencida	2.011,11
Cartera de créditos para la microempresa vencida	13.0497,22
<b>TOTAL DE CARTERA VENCIDA</b>	<b>158.239,08</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No. 26**  
**TOTAL DE CARTERA**

Cartera de créditos de consumo por vencer	1.169.644,28
Cartera de créditos de vivienda por vencer	17.825,57
Cartera de créditos para la microempresa	3.272.074,82
<b>TOTAL DE CARTERA</b>	<b>4.459.544,67</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**Morosidad de Cartera = Cartera vencida / Total cartera**

**158239,08/4459544,67**

**0,04**

- **COBERTURA DE CARTERA**

Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor.

**Provisiones de cartera / Total de Cartera**

**166.863,14/ 4.459.544,67**

**0,04**

### **3.6. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

La comprobación de la Hipótesis es positiva ya que el Plan de Negocios Financiero contribuirá para mejorar los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada; ubicada en la ciudad de Riobamba; en el período 2011-2013, de acuerdo al diagnóstico obtenido en el estudio, el mismo que refleja lo siguiente:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., forma parte de un mercado financiero competitivo en constante evolución tanto en productos como en servicios por esta razón que la Cooperativa no puede quedarse al margen del mismo y debe desarrollar los mecanismos y estrategias adecuadas para seguir creciendo en este mercado.
- En el análisis FODA, se determinó que las principales fortalezas son: el trabajo en equipo, la adecuada selección del personal, la infraestructura y la buena Cultura Organizacional, entre las principales debilidades son: Falta de promoción de nuevos productos, la tecnología, los manuales Administrativos y la comunicación, las principales oportunidades son: los convenios, la Estabilidad Económica y el desarrollo de microempresas; las principales amenazas son: el gran número de competencia, las regulaciones en el Sistema Financiero y la desconfianza en el Sistema Financiero.
- El análisis de las encuestas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., se considera que se capacite a los empleados en la atención al cliente, es muy importante recalcar que los socios sostienen que la cooperativa tiene un buen respaldo económico, el mismo que podemos visualizar en los Estados Financieros y su Análisis, los socios sugieren que se mejore la Infraestructura y el Área de Recepción.
- Los Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, se encuentran clasificados de acuerdo al orden de las cuentas y subcuentas proporcionando una información que acredita su funcionamiento, es muy fácil realizar un análisis en estos estados. El análisis Vertical tiene una distribución de sus activos

equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. El Análisis Horizontal ha permitido determinar el comportamiento de la Cooperativa Minga Ltda. en un periodo, el mismo que fue bueno. Los indicadores Financieros son índices a través de los cuales, dos datos financieros directos divisibles, permitieron analizar el estado actual o pasado de la Cooperativa, obteniendo niveles óptimos en sus operaciones.

El mejoramiento de la calidad y la creación de nuevos servicios, permitirán ampliar la base de socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada Agencia Riobamba.

## **CAPÍTULO IV.**

### **4. MARCO PROPOSITIVO**

#### **4.1. TÍTULO**

PLAN DE NEGOCIOS FINANCIERO PARA SERVICIOS NUEVOS Y EXISTENTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA; EN EL PERÍODO 2012.

#### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

##### **4.2.1. Plan de Organización**

#### **MISIÓN**

Servir a nuestros socios clientes, de manera competitiva, equitativa y con responsabilidad social, facilitando la entrega de productos y servicios financieros, retribuyendo valor a los aportes de los socios, que aseguren el mejoramiento de vida, el progreso de la comunidad y del país.

#### **VISIÓN.**

Para el 2015 ser líderes en la innovación del sistema cooperativo, y ser competitivos en el sistema financiero nacional para satisfacer las necesidades de nuestros socios clientes contribuyendo a su bienestar y de la comunidad.

**TABLA No. 27**  
**VALORES CORPORATIVOS**

<b>Lealtad</b>	La lealtad permite observar cual es el compromiso que se tiene con la organización y sobre todo el comprometimiento al momento de ejecutar las actividades en sus respectivos puestos de trabajo.
<b>Ética Profesional</b>	Manejar los negocios con equidad e integridad
<b>Integridad</b>	Los colaboradores de la cooperativa actúan con mucha honestidad, tomando en cuenta los cambios que se dan en la empresa y adaptándolos a la realidad.
<b>Tolerancia</b>	Los problemas que se han presentado lo han sabido llevar de la mejor manera de tal forma que se busca una solución rápida a los mismos.
<b>Confianza</b>	Este principio permite que los colaboradores tengan un alto grado de participación en las ideas, aunque para ello se ha propuesto implementar un programa de sugerencias
<b>Responsabilidad</b>	Cumplir con los objetivos de la empresa, así como demostrar respeto por las ideas de los colaboradores de la misma.
<b>Honestidad</b>	Brindar a todos los colaboradores un trato justo y equitativo.
<b>Solidaridad</b>	Realizar aportes que fortalezcan a la ciudadanía y que todo lo que se emplea en la organización a través de la aplicación de todos estos principios y valores se lo pueda demostrar, que son ellos que permiten que la empresa este donde este.
<b>Amabilidad</b>	Demstrar siempre cordialidad y un espíritu de alegría que motive al cliente solicitar nuestro servicio

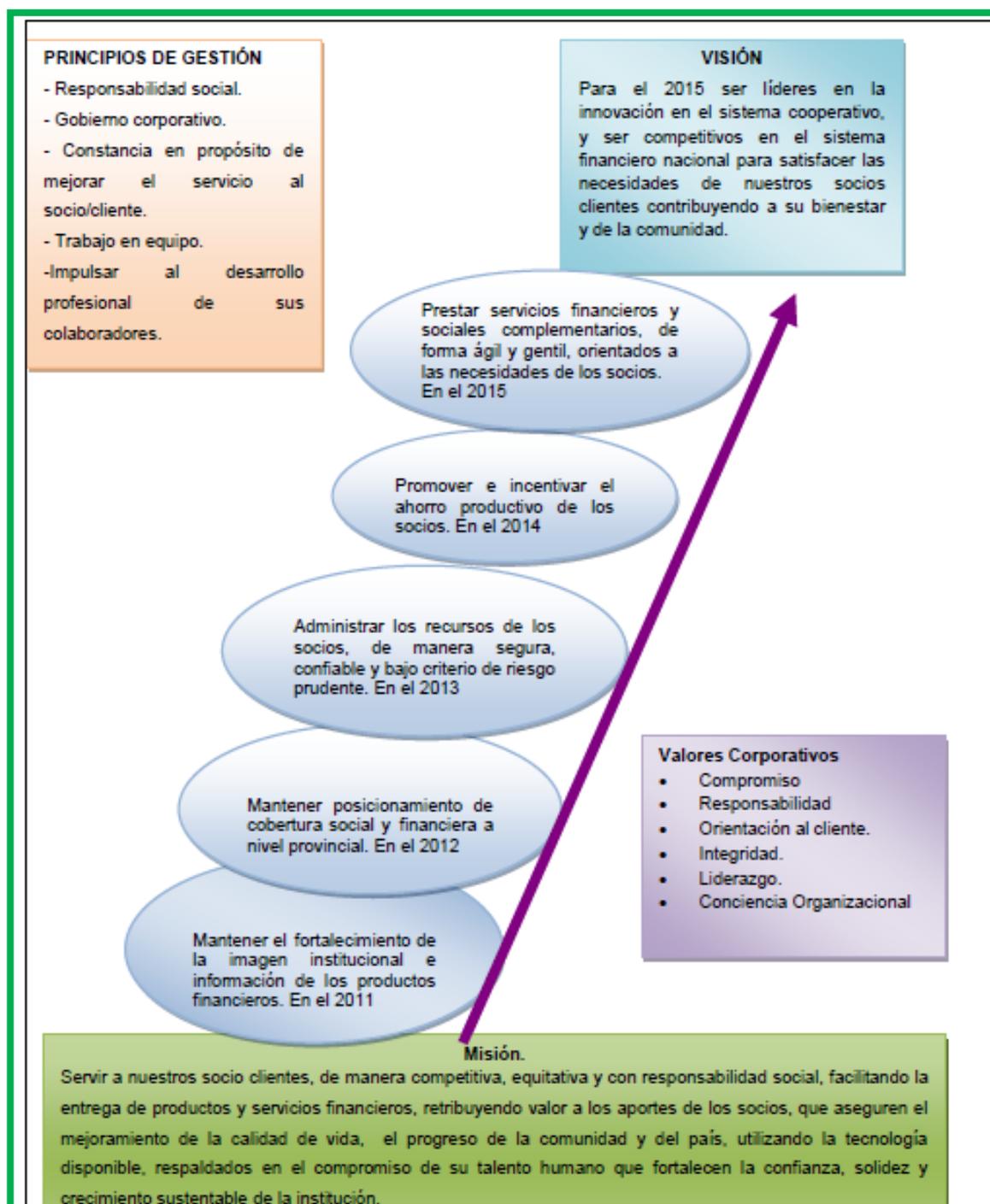
<b>Creatividad</b>	Estimular la iniciativa personal y la oportunidad para que los colaboradores puedan tener la facilidad de participar en la toma de decisiones.
--------------------	--

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**  
**Elaborado por: La Autora**

## **PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

- Responsabilidad social.
- Gobierno corporativo
- Constancia en propósito de mejorar el servicio al socio/cliente para ofrecer productos y servicios competitivos y de calidad.
- Trabajo en equipo, la iniciativa personal y la descentralización en la toma de decisiones.
- Impulsar el desarrollo profesional de los colaboradores mediante la gestión del conocimiento, promoviendo el compromiso y responsabilidad personal.
- Fomentar el perfeccionamiento de los sistemas tecnológicos para apoyar a los procesos de gestión.

**GRÁFICO No. 21**  
**MAPA ESTRATÉGICO PROPUESTO**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

## 4.2.2. Plan de Marketing

### 4.2.2.1. Servicio

Al igual que los productos y a pesar de su “intangibilidad” los servicios poseen atributos que pueden ser percibidos por los consumidores. En la siguiente tabla, se puede apreciar algunos de ellos:

**TABLA No. 28**

Atributos del buen servicio		
Tipos	Definición	Tipología de servicios
Credibilidad	Va de la mano de la seguridad. La seguridad absoluta, crea un ambiente de confianza, además se debe ser veraz y honesto.	No sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta
Seguridad	Sólo está bien cubierta cuando se puede decir que se brinda al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.	Capacidades para brindar lo ofrecido al cliente.
Comunicación	Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya se ha cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad, seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente – empresa.	Información en lenguaje claro para el cliente y estar presto a responder ante cualquier inquietud.
Accesibilidad	Para dar un excelente servicio se debe tener varias vías de contacto con el cliente. Además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que los clientes han detectado.	Buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web (si se cuenta con él), línea 800, etc.
Fiabilidad	Es la capacidad de una organización para ejecutar el servicio de forma fiable, sin contratiempos ni problemas, este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.	Servicios “just in time” de entrega de paquetes, etc.
Comprensión	Mantener una buena comunicación que permita saber qué desea el cliente, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por ponerse en su lugar.	Servicios sociales, servicios funerarios, etc.
Interés	Buena predisposición y voluntad para dar a los consumidores un servicio puntual, rápido y de calidad, que posea valores agregados inesperados por el cliente.	Servicios de seguros, servicios hospitalarios, etc.
Competencia	Estar capacitado para brindar los servicios que se ofrece.	Servicios de asesorías empresariales, consultorías, etc.
Cortesía	Dar un excelente trato y brindar una gran atención al cliente.	Atención, simpatía, respeto, amabilidad del personal, etc.
Tangibles	Parte visible de la oferta.	Mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

#### 4.2.2.2. Estrategias de Servicio

Existen cinco posibilidades de desarrollo para los servicios (actuales, modificados, ampliados, nuevos que se presentan mediante una tecnología relacionada con ellos y nuevos que emplean alguna tecnología ajena a ellos. Estos servicios pueden presentarse ante mercados actuales, nuevos o relacionados con proveedores o distribuidores de algún recurso necesario para prestar su servicio.

**TABLA No. 29**  
**ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE SERVICIO**

<b>SERVICIO</b>	<b>PRESENTE</b>	<b>MODIFICACIÓN DEL SERVICIO: Calidad, Estilo, Prestaciones, etc.</b>	<b>AMPLIACIÓN DEL SERVICIO: Variedad, tamaño, etc.</b>	<b>Nuevos servicios con tecnología relacionada</b>	<b>Nuevos servicios basados en otras tecnologías</b>
<b>MERCADO</b>					
<b>PRESENTE</b>	Estrategias de penetración en el mercado	Estrategias de reformulación o mejora de servicio	Estrategias de extensión de gama de personas	Estrategias de desarrollo de servicios	Estrategias de diversificación lateral de servicios
<b>NUEVO</b>	Estrategias de desarrollo en el mercado	Estrategias de ampliación de mercado	Estrategias de segmentación y de diferenciación	Estrategias de diversificación de servicios	Estrategias de diversificación longitudinal de servicio
<b>RECURSOS Y/O DISTRIBUCIÓN</b>			Estrategias de integración hacia adelante y atrás		

#### 4.2.2.3. Estrategias Comparativas del servicio.

A continuación se detalla las diferentes estrategias a considerarse y su aplicación práctica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**TABLA No. 30**

**ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Estrategias de penetración en el mercado.	Potenciar servicios actuales en los mercados donde se actúa.	Los mercados existentes no están saturados con servicios específicos.	Añadiendo valores adicionales a los servicios actuales, volviéndolos más atractivos y generosos.	La competencia puede imitar sin mayor esfuerzo.	<b>ES APLICABLE</b> La Cooperativa aplicará esta estrategia, valiéndose de actividades publicitarias a nivel local, informando los beneficios y ventajas de ser un socio activo, creando un atractivo servicio financiero que permita captar nuevos clientes.
		Cuando se puede aumentar la tasa de consumo de los clientes presentes.		Se enfoca en el mercado actual, con servicios actuales.	
		Cuando las partes de mercado de los competidores ha disminuido, pero a la vez las ventas de la industria ha ido aumentando.	Posibilidad de obtener una posición dominante en el mercado y con ello disminuir el interés de los competidores potenciales.	Alto costo de implementación.	
		Aplicable en un mercado sensible al precio.			

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No. 31**  
**ESTRATEGIA DE DESARROLLO EN EL MERCADO**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Estrategia de desarrollo de mercado	Ofrecer servicios actuales en mercados nuevos.	Empresas que consideran que el servicio que brindan ha abarcado el mercado potencial.	Ingreso a nuevas zonas, regiones o países.	Altos costos de implementación de la estrategia.	ES APLICABLE. La Cooperativa puede desarrollar su mercado, puesto está previsto ampliar y fortalecer su plan de servicios financieros hacia nuevos segmentos de mercado.
		Cuando una empresa tiene mucho éxito con lo que realiza.	Creación de nuevos segmentos objetivos.		
		Cuando existan mercados inexplorados o poco saturados.	Se apoyan en el marketing y en la distribución de la propia empresa.	Impacto con barreras de entrada en los nuevos segmentos, zonas, regiones o países donde se desea ingresar.	
		Cuando una empresa cuenta con el capital y los recursos humanos para dirigir operaciones de mayor extensión.	Expansión geográfica.		
		Cuando la industria básica de una empresa adquiere con rapidez un alcance global.	Creación de redes exclusivas.		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No. 32**  
**REFORMULACIÓN O MEJORA DEL SERVICIO**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Reformulación o mejora del servicio	Mejorar la calidad del proceso de prestación del servicio que se ofrece.	La organización compite en una industria que crece lentamente o nada.	Puede revertir la disminución de rentabilidad.	Altos costos de aplicación.	ES APLICABLE. La Cooperativa aplicará esta estrategia, actualizando su portafolio de servicios, fomentando el desarrollo tecnológico y mejorando los procedimientos de concesión y otorgamiento de los créditos.
		Servicios nuevos, pueden ofrecerse a precios muy competitivos.	Aprovecha los puntos fuertes de la empresa.	Existencia de un alto riesgo de no aceptación en el mercado.	
		Los servicios que se ofrecen empiezan su etapa de declive, en su ciclo de vida.	Atrae nuevos clientes.	No se recupera la inversión en el corto o mediano plazo.	
		Cuando una empresa cuenta con el capital y los recursos humanos para dirigir operaciones de mayor extensión.	Redistribución de la inversión.		

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No. 33**  
**AMPLIACIÓN DE MERCADOS**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Ampliación de mercados	Ofrecer servicios modificados en mercados nuevos.	Los servicios modificados pueden convertirse en ventaja competitiva ante los competidores.	Los beneficios de ser innovadores.	Altos costos de implementación de la estrategia.	ES APLICABLE. La Cooperativa si puede ampliar su mercado, puesto que así lo confirma el sondeo de datos obtenidos anteriormente
		Cuando existan mercados inexplorados o poco saturados y los servicios que se ofrecen empiezan su etapa de declive, en su ciclo de vida.	Creación de nuevos segmentos.	La competencia imita rápidamente.	
		Cuando una empresa cuenta con el capital y los recursos humanos capaces de dirigir y diseñar nuevos productos en mercados inexplorados.	Se apoyan en el marketing y en la distribución de la propia empresa. Expansión geográfica. Creación de redes exclusivas.	Grandes pérdidas si se ingresa en mercados poco estudiados.	

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**  
**Elaborado por: La Autora**

**TABLA No. 34**

**SEGMENTACIÓN DE MERCADOS Y DIFERENCIACIÓN**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Segmentación de Mercados y diferenciación	Dirigirse a grupos de consumidores homogéneos desde el punto de vista de sus características que condicionan sus necesidades o deseos.	La empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente, sin perder el control de sus otros sectores donde participa	Una diferenciación en el segmento elegido para volverlo atractivo.	La concentración puede causar la desatención de segmentos que pueden ser representativos para la empresa.	ES APLICABLE La Cooperativa aplicará esta estrategia, enfocando los esfuerzos de marketing y publicidad en el mercado más representativo, que son los microempresarios de entre 30 y 60 años de edad.
			Atraer clientes clave.	Implica limitaciones en cuanto a la participación de mercado. Si no se estudia adecuadamente al mercado que se va a dirigir, puede arrojar grandes pérdidas.	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 35**  
**DESARROLLO DE LOS SERVICIOS**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cómo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Desarrollo de servicios	Consiste en ofrecer servicios nuevos aplicando tecnologías relacionadas con los servicios que prestan.	Existen espacios prolongados de inactividad o espera, que pueden ser utilizados para obtener beneficios adicionales.	Aprovecha tiempos o espacios que están desperdiciados.	Tecnología inadecuada puede disminuir la intención de servicio.	ES APLICABLE. La Cooperativa aplicará esta estrategia, implementando el uso del internet.
		Existe tecnología adecuada para los servicios que se brindan actualmente.	Mejora el servicio al cliente ampliando su capacidad de atención. Mejora la comodidad y percepción del cliente en la empresa.	Se necesita de espacios específicos para desarrollar el servicio con la nueva tecnología.	
Estrategias generales de diversificación de servicios	Consiste en introducirse en mercados nuevos aplicando la misma tecnología relacionada con los servicios que se presta.	Existen varias empresas con interés en conformar grupos estratégicos en un mismo sector industrial.	Aplicación de alianzas estratégicas. Se amplía los frentes de participación de mercado. Se puede aprovechar la imagen de empresas más grandes.	De las empresas aliadas también depende la percepción de servicio que recibe el cliente.	ES APLICABLE. La Cooperativa si puede desarrollar su mercado, puesto que existen alianzas estratégicas vigentes y por hacer.

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**  
**Elaborado por: La Autora**

**TABLA No. 36**

**DIVERSIFICACIÓN LONGITUDINAL**

Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación o NO en la Cooperativa
Diversificación longitudinal	Las empresas prestan sus servicios utilizando tecnología adaptada para ello, pero distinta de la que necesitan.	Posee capacidades tecnológicas que permitan llegar al mercado por caminos distintos.	Ampliación de recursos.	Altos niveles de creatividad y capacitación en el personal que maneje la tecnología adaptada, ya que es diferente a la del servicio que se presta.	ES APLICABLE. La Cooperativa si puede aplicar esta estrategia ya que puede realizar alianzas comerciales con diferentes organizaciones.
			Innovación en el servicio.		
			Atractivo al cliente por que el servicio deja de ser parecido al común del mercado.		

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora**

### 4.2.3. Estrategia de fijación de precios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, por ser una entidad financiera y regulada por las superintendencia de Bancos y Seguros; y bajo las resoluciones de la Junta Bancaria, donde se establecen las tasas de interés activa y pasiva, no sería apropiado hablar de “precios/cifras/ aranceles” sino de interés a recuperarse por los créditos otorgados y en el caso de los servicios no financieros tal vez un término más apropiado sería hablar de costos de servicio, los cuales serán cubiertos por el cliente de acuerdo a políticas y procedimientos preestablecidos por la institución.

**TABLA No. 37**

<b>COSTO DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA</b>		
<b>SERVICIO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
Apertura de la cuenta		20,00
Certificados de aportación	14,00	
Fondo Mortuorio	1,00	
Gastos Administrativos	5,00	
Impuesto para SOLCA de la Totalidad de Crédito		1%
Seguro de desgravamen de la totalidad del crédito realizado		0,049%
Comisión por créditos concedido		0%
Servicio Médico		4,00 anuales
Servicio Odontológico		4,00 anuales
Cheque devuelto		2,00
Referencia bancaria		2,00

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

#### 4.2.3.1. Estructura de las tasas de interés de la Cooperativa Minga Ltda.

En el caso de instituciones del sistema financiero no cabe hablar de precio sino de tasas de interés que no es más que el costo financiero del crédito otorgado a los clientes.

La tasa de interés debe cubrir los costos de operación y generar márgenes razonables de utilidad. Sin embargo para el cliente la tasa de interés es una variable más dentro del costo total del crédito. Los otros costos importantes que considera el microempresario son los de acceso y oportunidad. Un crédito a tasa de interés más baja pero al cual es difícil acceder o que recibe luego de mucho tiempo es poca atractiva para el microempresario.

En el siguiente TABLA se detalla el costo del crédito para cada uno de los productos crediticios o financieros que cobra la cooperativa.

**TABLA No. 38**  
**COSTOS DEL CRÉDITO VIGENTES A PARTIR DEL MES DE ABRIL DEL 2012**

TIPO DE CRÉDITO Y PLAZO	MONTO FINANCIADO	TASA EFECTIVA		TOTAL DE INTERESES	CUOTA POR MES	TOTAL A PAGAR A LA ENTIDAD
		ENTIDAD	BCE			
<b>CONSUMO*</b>						
6 meses	500	16.03%	16.30%	18.33	86.50	518.33
12 meses	1,500	16.16%	16.30%	104.43	134.00	1,604.43
18 meses	3,000	16.21%	16.30%	308.98	184.42	3,308.98
<b>MICROCRÉDITO*</b>						
6 meses	500	28.28%	30.50%	34.25	89.15	534.25
12 meses	1,500	30.02%	30.50%	193.12	141.41	1,693.12
18 meses	3,000	30.43%	30.50%	573.96	199.17	3,573.96
<b>VIVIENDA CFN*</b>						
3 años	5,000	10.83%	11.33%	874.12	164.15	5,874.12
<b>GASTOS CON TERCEROS</b>						
<b>SEGUROS*</b>	Todos nuestros créditos tienen seguro de desgravamen cuyo valor a aplicar es el 0.36 por mil sobre el saldo de capital					

Tomando únicamente el crédito destinado al segmento microempresaria, el costo financiero se estructura así

**TABLA No. 39**  
**COSTO FINANCIERO DE LOS CRÉDITOS MICRO EMPRESARIALES**

SEGMENTO MICROCRÉDITO	MONTO	TASA NOMINAL	SEGURO DE DESGRAVAMEN	OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS	TASA EFECTIVA
Minorista	500 - 3,000	26,80%	0,036%	1,44%	28,28%
Acumulación Simple	3,001 - 10,000	23%	0,036%	1,44%	24,48%
Acumulación Ampliada	10,000 - 15,000	18,25%	0,036%	1,44%	19,73%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

La tasa de interés es y será baja por lo que es recomendado mantener con la finalidad de captar clientes.

#### 4.2.4. Canales de Distribución.

Los canales de distribución, son los circuitos, por donde los fabricantes buscan llegar a los consumidores con sus productos. Estos están constituidos por un conjunto de empresas o personas que se convierten en facilitadores de la circulación del producto hasta llegar al comprador o usuario final.

**TABLA No. 40**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES**

Clasificación de los canales de distribución			
Tipo de canales	Definición	Cuándo usar?	Ventajas
Propios	Son los canales que pertenecen y están bajo el control directo de la organización.	Cuando la empresa posee la capacidad económica y es trascendente el poder que debe ejercer sobre los distribuidores.	Se posee el control sobre el canal y se pueden establecer estrategias apoyados en ellos.
Ajenos	Son los canales que no son controlados por la organización, pero que distribuyen el producto o servicio que genera la organización.	Cuando la empresa no posee capacidad económica para sostener el costo de ser propietario de canales de distribución propios; y, la incidencia de los distribuidores no tiene mayor incidencia o impacto en la empresa productora.	No requiere de costos adicionales para su operación.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

Por la naturaleza del servicio financiero que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, los conceptos de los canales de distribución se relacionarían directamente con la gestión de los oficiales de crédito, la publicidad que se establezca y el apoyo de la plataforma informática (Internet) de servicios en red.

#### **4.2.5. Promoción o Comunicación Comercial.**

La promoción, es el intento de influir en cualquier persona con un producto identificado a través de su marca. La mezcla promocional tiene cinco formas que pueden aplicarse de manera individual o combinada, todo depende del objetivo que se pretende alcanzar, la forma que se desea influir o el mensaje que se quiere dar. A continuación, se muestra de manera detallada estos cinco componentes.

**TABLA No. 41**  
**COMPONENTES DE LA MEZCLA PROMOCIONAL**

Componente	Tipos	
<p><u>Venta Personal</u>.- Forma de venta, en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear convicciones, preferencias y acciones en los compradores.</p>	Venta por correspondencia	Ventas por catálogos.
	Marketing de redes	Distribuidores independientes o asociados a una empresa suministradora de productos, que se introducen en el mercado.
	Vending (Máquinas automáticas)	Ventas con máquinas automáticas.
	Venta a domicilio	La desconfianza de la gente ha ido acabando con este tipo de venta.
	Venta ambulante	Vendedores de empresas que buscan facilitar el acceso al producto para el cliente.
	Telemarketing (Telefónica)	Utilizado más para informar que para vender, se pretende informar acerca de promociones, ofertas, etc.
	Venta por televisión (Televenta)	Se ofertan productos y se informa medios por el cual se puede adquirirlos.
Ventas por internet	Acceso a través de la red, incluso facilitando formas de pago, para que luego el producto llegue a través de correo o empresas de transporte.	
<p><u>Marketing Directo</u> .- Comunicación directa con los consumidores individuales seleccionados.</p>	El fin es obtener respuestas inmediatas y crear una relación duradera.	
<p><u>Promoción</u> .- Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio</p>	La mayoría de las promociones se proyectan a animar la fuerza de ventas de la empresa o a otros miembros de la cadena de distribución a poner más energía en la venta de los productos; cuando la promoción de ventas se dirige al canal de distribución se llama "promoción comercial".	
<p><u>Publicidad</u> .- Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador.</p>	Mensaje	Es una expresión que representa la idea clara que los clientes esperan de un producto.
	Slogan	Es una frase de impacto que resume la idea de hacia dónde se dirige la empresa con su estrategia o programa particular.
	Medios	Televisión
		Prensa
Radio		
	Internet	
	Prendas, etc.	
<p><u>Relaciones Públicas</u> .- Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.</p>	Canal de relación entre la colectividad y la empresa	Por lo general no involucran mensajes de ventas específicos.
	La imagen institucional	

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**  
**Elaborado por: La Autora**

#### 4.2.5.1. Comparativo de las estrategias de comunicación comercial

**TABLA No. 42**  
**ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

Estrategia	Definición de la Estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación en la Cooperativa
Estrategia de Promoción	Generación de incentivos a corto plazo que impulsa la fuerza de ventas sobre productos seleccionados.	Se la utiliza para dar a conocer las ofertas que existen sobre productos o servicios seleccionados, sobre sus beneficios adicionales y demás oportunidades de compra.	Motivan la decisión de compra por parte del consumidor.	Su tiempo de aplicación es muy limitado.	ES APLICABLE. La Cooperativa aplicará esta estrategia, realizando la entrega de obsequios en las visitas que se realicen a los distintos centros comerciales; así mismo, con la presentación de videos emotivos en ferias y eventos.
				No siempre se logra captar la preferencia por la marca.	Se diseñará posters, donde conste la dirección de la página web, que servirá para que los interesados puedan obtener información directa de los procesos de colocación y otorgamiento del crédito.
			Muestra atractivos del producto que muchas veces no se logra percibir a primera vista.	Los intermediarios tienen poder sobre los efectos producidos por su empleo. Los intermediarios no siempre participan adecuadamente con los manejos de estas estrategias	Existirá una promoción especial a las primeras 10 personas que se motiven en averiguar sobre los beneficios que ofrece la cooperativa en tanto se esté presente en ferias.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 43**  
**ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD**

Estrategia	Definición de la Estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación en la Cooperativa
Estrategia de Publicidad	Hace referencia a cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador.	Se utiliza para fortalecer o crear una imagen de un producto o servicio específico a largo plazo.	Se da a conocer la existencia de un producto nuevo en el mercado.	Comunicación unilateral empresa-cliente.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, llevando sus mensajes publicitarios a través de los medios de comunicación masivos como son la televisión, radio, prensa escrita y revistas de educación superior.
			Puede abarcar con información a grandes grupos de personas.	El cliente solo percibe lo que se busca en el mensaje, no va más allá. Dependiendo el tipo y medio su costo puede ser representativo.	La publicidad que se presente en la televisión, debe ser expuesta durante programas como los noticieros y programas educativos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 44**

**ESTRATEGIA DE RELACIONES PÚBLICAS**

Estrategia	Definición de la Estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación en la Cooperativa
Estrategia de Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.	Más allá de un mensaje comercial, se pretende dar un mensaje a la comunidad o a la sociedad.	Se puede promocionar una marca. El impacto social puede ser muy grande y beneficioso El aporte social de la empresa, puede motivar la fuerza de ventas.	No está bien definida, por lo que en muchas empresas ni siquiera se la aplica.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, buscando participar en eventos sociales y culturales, en diversos sectores de la ciudad.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 45**

**ESTRATEGIA DE VENTAS PERSONALES**

Estrategia	Definición de la Estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación en la Cooperativa
Estrategia de Ventas Personales	Forma de venta, en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear convicciones, preferencias y acciones en los compradores.	La empresa busca informar nuevos beneficios, características, ventajas, etc., de un producto o servicio a clientes potenciales.	Interrelación entre cliente y empresa. Retroalimentación. Información de calidad, buscando solventar directamente las dudas del producto Fortalecimiento de la lealtad de los clientes potenciales.	Se depende del tiempo disponible de los consumidores. Son muy costosas. Tiene una incidencia débil sobre la fuerza de ventas.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, a través de la gestión de los oficiales de crédito debidamente capacitados.  La dirección de Marketing apoyará y direccionará la gestión de los oficiales de crédito.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 46**

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO**

Estrategia	Definición de la Estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación en la Cooperativa
Estrategia de Marketing Directo	Comunicación directa con los consumidores individuales seleccionados.	El fin es obtener respuestas inmediatas y crear una relación duradera.	Se fortalece la relación de la marca con clientes propios y fuertes de la empresa. El cliente puede ser atendido de manera exclusiva. Participación directa del cliente con la empresa.	Se puede desatender a los nuevos clientes. El producto se puede limitar a las necesidades de los clientes potenciales, excluyendo las necesidades de los demás compradores o consumidores.	ES APLICABLE.- La Cooperativa puede abarcar consumidores que se pueden convertir en leales y potenciales, debido a las campañas de publicidad y a las nuevas alianzas estratégicas que se piensa establecer.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

#### 4.2.5.2. Slogan

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada., tiene un slogan que le sirve de identificación en todo momento, con el cual ofrece confianza.

GRÁFICO No. 22



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

#### 4.2.5.3. Logotipo

El logotipo actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada., es reconocido interna y externamente, una modificación completa o parcial podría afectar en el proceso de identificación si no se hace una promoción adecuada del cambio de logotipo; por lo tanto la propuesta es incluir el slogan en la imagen, quedando de la siguiente manera.

GRÁFICO No. 23



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

#### 4.2.5.4. Estrategias de posicionamiento y recuperación.

El posicionamiento es de manera sencilla “el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores”, este pensamiento sencillo, es aquel que pone al producto de una empresa por encima de sus competidores, por esta razón se ha diseñado las siguientes estrategias:

**TABLA No. 47**  
**ESTRATEGIAS BASADAS EN LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

Cuadro comparativo de las estrategias de posicionamiento					
Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación e la Cooperativa
Basada en las características del producto	Emplea características del producto que lo diferencian ante la competencia.	Se posee productos bien diferenciados, que pueden valerse de sus características para posicionarse en el mercado.	Un posicionamiento por características de producto es más difícil de alcanzar, pero más difícil de sacar de las mentes de las personas.	Se requiere de altos costos y reformas de procesos para alcanzar este tipo de posicionamiento. Las mentiras pueden derrumbar definitivamente al producto, servicio y hasta la empresa.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, difundiendo los beneficios adicionales que reporta el otorgamiento del crédito.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

**TABLA No. 48**

**ESTRATEGIAS EN BASE AL PRECIO/CALIDAD**

Cuadro comparativo de las estrategias de posicionamiento					
Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación e la Cooperativa
En base precio / calidad	Se obtiene el posicionamiento dando a conocer que existe en el mercado productos de la misma calidad que el que oferta la empresa, pero este es a menor precio.	La empresa genera productos similares a los de los líderes del mercado, pero busca reducir costos para captar el mercado en segmentos distintos a los que los líderes no alcanzan.	Se puede captar mercados que los líderes no llegan por los precios de sus productos.	Para aplicar esta estrategia se necesita aplicar economías de escala	ES APLICABLE La Cooperativa aplicará esta estrategia, manejando la ventaja obtenida por las bajas tasas de interés en el mercado.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 49**

**ESTRATEGIA EN USO Y BENEFICIO QUE REPORTA EL PRODUCTO**

Cuadro comparativo de las estrategias de posicionamiento					
Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación e la Cooperativa
Con respecto al uso o beneficios que reporta el producto	El posicionamiento se obtiene mostrando a los clientes beneficios adicionales a los que el cliente está pagando.	Se necesita mostrar a los clientes características del producto o los servicios que no pueden ser perceptibles a simple vista.	Los clientes perciben valores que no son apreciables a simple vista. Se convierte en un factor importante para la decisión de compra.	Las mentiras pueden demorar definitivamente al producto, servicio y hasta la empresa.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, mostrando en sus charlas, publicidades televisivas, internet, etc., todos los beneficios solicitar u crédito.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 50**  
**ESTRATEGIA ORIENTADA AL USUARIO**

Cuadro comparativo de las estrategias de posicionamiento					
Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación e la Cooperativa
Orientado al usuario	Se muestra al usuario cualidades específicas para características únicas como edad, color de cabello, tipo de piel, etc.	Se posee productos que se desean ingresen con fuerza en el mercado meta seleccionado, sin importar el efecto en los sectores aledaños.	A pesar de estar dirigido a un solo segmento de mercado, pueden existir segmentos que los aprecien y también los consuman.	Se deja de percibir las necesidades de otros segmentos que pueden ser fáciles de abarcar.	ES APLICABLE.- La Cooperativa  aplicará esta estrategia, haciendo énfasis en las actividades que realizan los microempresarios que quieren mejorar el desempeño de su negocio.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 51**  
**ESTRATEGIA POR ESTILO DE VIDA**

Cuadro comparativo de las estrategias de posicionamiento					
Estrategia	Definición de la estrategia	Cuándo aplicar la estrategia	Ventajas	Desventajas	Aplicación e la Cooperativa
Por el estilo de vida	Las opiniones intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar estrategias de posicionamiento orientada a su estilo de vida	Las empresas desarrollan capacidades de investigación de mercado, seguimientos de clientes, etc., que le permiten definir estrategias específicas para captar y apropiarse de estas ventajas de información.	Mejora las relaciones cliente empresa.	Muy costosa su implementación	ES APLICABLE.- La Cooperativa  si aplicará esta estrategia, debido a que posee clientes con diverso estatus económico.
			Se desarrollan estrategias en base a las necesidades de los clientes.	Se depende de la participación activa de los clientes, que no siempre disponen de tiempo necesario.	
			Existe una interrelación cliente empresa que fortalece la lealtad de estos a la misma.		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 52**

**ESTRATEGIA CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA  
CUADRO COMPARATIVO DE LAS ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMIENTO**

<b>Estrategia</b>	<b>Definición de la estrategia</b>	<b>Cuándo aplicar la estrategia</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Aplicación e la Cooperativa</b>
Con relación a la competencia	Buscar posicionarse frente a los competidores, a través de un atributo o característica en particular	Se tiene la capacidad de enfrentar a un competidor con las características del producto o servicio.	Los productos pueden reemplazar y posicionarse frente a la competencia.	ES APLICABLE.- La Cooperativa aplicará esta estrategia, buscando enfrentar y posicionarse frente a sus competidores.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 53**

**PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>ESTRATEGIA DE SERVICIO</b>	Consejo de Administración y Gerente	200,00
Estrategia de Penetración en el Mercado		
Estrategia de desarrollo en el Mercado		
Estrategia de reformulación o mejora del servicio		
Estrategia de ampliación del mercado		
Estrategia de segmentación de mercados y diferenciación		
Estrategia de desarrollo de los servicios		
Estrategia de diversificación longitudinal		
<b>ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS</b>	Consejo de Administración y Gerente	200,00
<b>ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN COMERCIAL</b>	Consejo de Administración y Gerente	300,00
Estrategia de Promoción		
Estrategia de Publicidad		
Estrategia de Relaciones Públicas		
Estrategia de Ventas Personales		
Estrategia de Marketing Directo		
<b>ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y RECUPERACIÓN</b>	Consejo de Administración y Gerente	300,00
Estrategias basadas en las características del producto		
Estrategias en base al Precio/calidad		
Estrategia en uso y beneficio que reporta el producto		
Estrategia Orientada al usuario		
Estrategia por estilo de vida		
Estrategia con relación a la competencia		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

### 4.3. **ESTRATEGIAS TÁCTICAS**

Es en esta etapa del desarrollo del Plan Financiero, se va ir detallando las diferentes actividades a implementar para lograr que la cooperativa logre posicionarse dentro del mercado cooperativista de la ciudad de Riobamba y de ir ganando un espacio en el mercado de cooperativas nacionales.

#### 4.3.1. **Desarrollo de los servicios**

Como resultado del análisis de las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., para que esta logre recuperar e incrementar sus asociados se desprende como una de las estrategias propuestas el desarrollo de nuevos productos de ahorro y de servicios complementarios, los mismos que se acoplarán a los deseos y necesidades de la comunidad.

Productos que serán desarrollados con el fin de lograr que una mayor cantidad de socios, buscando explotar segmentos de mercado poco atendidos anteriormente como es el público infantil o los jubilados.

Los productos de Ahorro que se propone desarrollar para cumplir con este objetivo se detallan a continuación:

- **Ahorro Escolar**

Para el público infantil desarrollaremos un producto de ahorro que dirigido especialmente a niños en edad escolar, este producto consistirá en una cuenta de ahorro fijo mensual obligatorio que será de cinco dólares mensuales a un plazo mínimo de doce meses calculando que su fecha de vencimiento sea al inicio del período lectivo; es decir, febrero en la región costa y septiembre en la región sierra.

En este tipo de ahorro se ofrecerá una atractiva tasa de interés superior al promedio del mercado, dicho interés será capitalizado mensualmente en las cuentas infantiles.

Este producto permitirá a los padres de los niños ayudar a su economía con los gastos al inicio de cada periodo escolar, ya que además de contar con el dinero de la cuenta la Cooperativa realizará alianzas estratégicas con establecimientos comerciales (librerías) para ofrecer descuentos a los socios que compren sus listas escolares en dichos establecimientos siendo el único requisito la presentación de la libreta de ahorro infantil al día en sus aportaciones.

Como incentivo al ahorro se entregará presentes por cada seis o doce cuotas aportadas, además de los presentes se entregarán números para que participen en rifas de presentes claro esta relacionados con la educación del menor, además, entre quienes hayan cumplido con sus ahorros mensuales se sortearán bonos de efectivo sean estos por valores fijos o porcentuales en base a los ahorros.

- **Cuenta de Ahorros Infantil**

Como su nombre lo indica este es un Producto de Ahorro dirigido especialmente al público infantil comprendido entre los cero y doce años de edad.

Para la aperturade la cuenta se necesita la copia de la cédula de ciudadanía del padre o representante legal del menor, junto con la copia de cédula del menor en caso de tenerla o de la partida de nacimiento del mismo y un depósito inicial de cinco dólares.

Este producto de ahorro genera un interés fijo anual el mismo que se acredita trimestralmente a las respectivas cuentas.

Como incentivo para que los padre de familia utilicen este producto de ahorro para sus niños está la entrega de regalos y premios especiales por los depósitos que realizan, este presente será de un valor igual al del depósito realizado.

- **Plazo Fijo Jubilado**

Considerando que en la Provincia de Chimborazo, en especial la ciudad de Riobamba su población económicamente activa, se cuenta integrada en su mayoría por empleados del sector público, y que en la actualidad se encuentran un alto porcentaje en el proceso de jubilación, los mismos que no saben cómo invertir sus liquidaciones.

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., pondrá a disposición de este importante sector de la población riobambeña y porque no a la población ecuatoriana un producto de ahorro exclusivamente dirigido a este sector.

Este producto básicamente será igual a los productos de ahorro en plazo fijo conocidos, con la diferencia de que ofreceremos un interés superior al promedio ofrecido en el mercado y que los socios podrán contar con su dinero en caso de necesidades de fuerza mayor sea por enfermedad o para realizar inversiones sean estas en la compra o mejoramiento de viviendas, compra de terrenos o en la implementación o ampliación de negocios.

Adicionalmente a estos beneficios ofreceremos a nuestros futuros inversionistas premios especiales dependiendo de los montos y plazos a los que inviertan sus recursos, sin olvidar que recibirán regalos sorpresas por los referidos que traigan para que inviertan en la institución.

- **Planes de Ahorro Programado**

Este tipo de producto de ahorros está destinado a aquellas personas que están pensando en realizar gastos en un plazo mayor a un año sean estos por viajes, compras de vehículos, o cualesquier otra actividad.

En este tipo de ahorro el socio se compromete a ahorrar una cantidad fija de dinero mensual durante un tiempo determinado mayor a un año hasta completar el valor necesitado para realizar la actividad o inversión programada.

A este ahorro se le acreditará mensualmente los intereses correspondientes los mismos que pasarán a formar parte del capital y aumentar de esta manera la rentabilidad que tiene el socio por su dinero. La tasa de interés será superior a la que se paga por cuentas de ahorros y variará según el plazo en el que se va a realizar el ahorro como por los montos ahorrados mensualmente.

Por la apertura de este tipo de ahorro el socio recibirá obsequios sorpresas.

Adicionalmente a estos nuevos productos la institución ofrecerá a sus socios nuevos servicios adicionales como:

- **Descuentos a través de roles de pago.**

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., buscará firmar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas para realizar descuentos de roles de pago a los socios de la cooperativa que laboren en dichas instituciones; estos descuentos serán por cuotas de créditos o por ahorro, evitándoles de esta manera que se tengan que acercar a las oficinas a realizar sus transacciones.

- **Pagos de consumos en farmacias y locales comerciales**

También se firmarán convenios con farmacias o locales comerciales para cubrir los consumos que realizan los socios de la cooperativa en dichas instituciones, estos consumos serán cancelados de contado y se dará una línea de crédito al socio para que vaya cancelando dicho consumo en cómodas cuotas mensuales, para acceder a este beneficio el socio deberá gozar de buena reputación dentro de la institución.

Los socios que accedan a este servicio adicional presentarán al establecimiento una tarjeta en la cual consten sus datos personales y el número de cuenta de la Cooperativa, de no presentar este documento no podrá acceder al servicio respectivo.

- **Brindar Asesoría Financiera Firma Convenios de Cooperación.**

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., preocupada por el desarrollo y bienestar de sus socios ofrecerá a los mismos, asesoría económico - financiera para ayudarles a determinar si es viable o no la implementación de los diferentes proyectos de negocios que ellos proponen para ser financiados por la cooperativa.

Servicio que se ofrecerá para evitar que los socios inviertan en negocios que están de moda o que ellos creen que les va a ir bien con dicha inversión; evitándoles de esta manera que asuman deudas que luego les será difícil de cubrir al no contar con el retorno proyectado de su inversión.

- **Convenios de Cooperación con Asociaciones Agrícolas y Ganaderas.**

Una estrategia recomendada es que la misma puede firmar convenios de cooperación con asociaciones agrícolas, para que de esta manera los agricultores puedan acceder a fuentes de financiamiento económicos y oportunos; por esta razón la COOPERATIVA DE

AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., contará con nuevos socios que se verán comprometidos a ahorrar ayudando de esta manera al engrandecimiento de la institución.

- **Participación en Desfiles, Pregones y Comparsas**

Al participar en estas actividades de la ciudad de Riobamba recordará que la Cooperativa se encuentra funcionando normalmente y además apoya a la cultura haciéndose presente con una comparsa ya sea durante las tradicionales fiestas del carnaval, las fiestas de la ciudad de Riobamba o los pregones que se organizan por las fiestas de Independencia.

- **Patrocinio a Actividades Deportivas**

La Cooperativa como siempre preocupada por bienestar de la juventud riobambeña, apoyará a las diferentes actividades deportivas que se desarrollen al realizar auspicios con uniformes a clubes que se encuentren participando en los diferentes campeonatos que organiza la Liga Deportiva cantonal en estos uniformes estará estampada la publicidad de la institución, logrando de esta manera posicionarnos en la colectividad como una institución que apoya al deporte.

- **Visitas a Establecimientos Educativos e Instituciones Públicas y Privadas**

El personal de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., visitará a las diferentes instituciones educativas de la localidad con un detalle para el personal que ahí labora cuando sean fiestas del maestro y con una flor al celebrarse el día de las Madres, como muestra que la institución se preocupa por sus asociados.

- **Envío de Material publicitarios y cartas**

Considerando que en la ciudad de Riobamba en la actualidad existe un porcentaje alto de empleados públicos que han culminado con su etapa como profesional, los mismos que se encuentran jubilados la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., enviará cartas de felicitación por la culminación de una importante etapa en sus vidas y a la vez ofreciendo los diferentes productos que la institución oferta en particular el de Plazo Fijo Jubilado, que será creado exclusivamente destinado para esta población; junto con la carta se les hará llegar material publicitario como hojas volantes y llaveros.

- **Llamadas Telefónicas**

La Cooperativa contratará con una persona, la misma que será la encargada de organizar y actualizar constantemente un listado datos de los socios de la Cooperativa para de esta manera conocer cuál es su fecha de nacimiento y poder realizarles una llamada telefónica para felicitarlos por su cumpleaños.

Además de realizar las llamadas para felicitarles, esta persona también será la encargada de promocionar los diferentes productos, servicios y beneficios que ofrece la institución a sus socios, y de manera especial se encargará de ofertar los servicios a los socios que por los antecedentes ya conocidos dejaron de utilizar los productos y servicios de la institución; es decir, se encuentran inactivos.

De esta manera se demostrará que la institución está preocupada por conocer a sus socios y que estos son los más importantes dentro de la Cooperativa.

- **Premios y Regalos Publicidad.**

Una de las formas más utilizadas y que en la actualidad está dando buenos resultados es la entrega de premios y regalos a sus socios, dichos premio se darán por aperturas de cuentas o por cumplimiento de saldos promedio.

Además de entregar premios, la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., organizará rifas mensuales de electrodomésticos entre todos los socios que ahorren cantidades promedio que serán determinadas por el Consejo de Administración.

A las personas que realicen depósitos a Plazo Fijo también se les dará un regalo en reconocimiento a la confianza depositada en la institución al permitirle administrar sus recursos

- **Promociones**

Una de las mejores alternativas con la que cuentan las diferentes instituciones del Sistema Financiero Nacional, entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito Minga Limitada, para lograr captar la aceptación de la población y de esta manera lograr que ellos formen parte de las mismas como socios o clientes, es la de promocionar a la institución remarcando la variedad de productos de ahorro y crédito, con los diferentes servicios adicionales que estas ofrecen.

Entre las principales actividades promocionales que la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., podrá contar son:

- a) Premios y regalos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, para el mes de diciembre por las festividades de la navidad, incrementara sus premios y regalos como son equipos de entretenimiento para el hogar, electrodomésticos y camisetas con el logotipo de la cooperativa.

**TABLA No. 54**  
**PRESUPUESTO DE PREMIOS Y REGALOS**

No.	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	<b>PREMIOS</b>		
1	Teatro en casa SONY MAKE BELIVE	190,00	190,00
1	LED 42" FULL HD LG	1.270,00	1.270,00
1	PAD 2 3G APPLE	900,00	900,00
1	REFRIGERADORA PLARA SIDE BY SIDE 20"	1.250,00	1.250,00
1	COMBO LAVADORA DE 31 LIBRAS MÁS SECADORA DE 40 LIBRAS WHIRPOOL	1.390,00	1.390,00
	<b>REGALOS</b>		
250	CAMISETAS EN TALLA ÚNICA CON LOGOTIPO DE LA COOPERATIVA	8,00	2.000,00
	<b>TOTAL</b>		7.000

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

#### b) **Publicidad**

La publicidad será uno de los principales recursos que se utilizará, en primer lugar mejorar la confianza de los socios y para posicionarse en la mente de la comunidad, como una institución sólida y solvente, de esta manera lograr que se asocien nuevos socios a la institución, utilizando los diferentes servicios que se ofrece.

Este medio servirá para dar a conocer de una forma detallada cuales son los nuevos e innovadores productos de ahorros y crédito, los diferentes servicios que la cooperativa pondrá a disposición para sus asociados y la comunidad en general.

## **Público Objetivo**

La campaña publicitaria que desarrollará la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., estará dirigida a personas en general que se encuentran en capacidad de utilizar los diferentes productos y servicios que la institución ofrece.

## **Objetivo**

En una primera etapa convencer a la comunidad que la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., es una institución seria y solvente.

Una vez posicionada la imagen de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., convencer a la colectividad que la institución es la mejor opción para que ahorren su dinero, el mismo que se encontrara seguro y ganando un interés superior al promedio del mercado, sin dejar de mencionar la calidad del servicio que la institución ofrece a sus asociados.

## **Material Publicitario.**

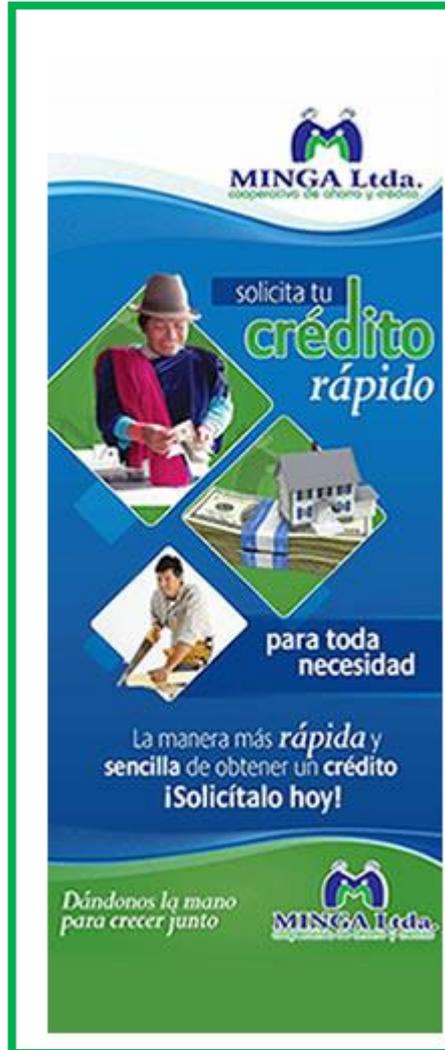
Los modelos de los diferentes materiales publicitarios que se utilizarán han sido elaborados de tal manera que logren llevar un mensaje claro y preciso a la comunidad, en el mismo se detalla claramente todos los productos financieros y servicios que ofrece la institución para que de esta manera sean conocidos por todas las personas sean socios de la institución o no.

El material a ser utilizado en este plan se detalla a continuación:

- **Hojas Volantes.**

Las mismas que serán impresas en los dos lados para que de esta manera la información pueda ser detallada claramente y las personas no tengan que llevar demasiadas hojas en su poder para conocer todos los productos que la institución ofrece

**GRÁFICO No. 24**  
**HOJA VOLANTE DE CRÉDITO**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

- **Afiche**

Como una de las prioridades de la institución es la entrega de créditos agrícolas también se diseñó un afiche especial con el fin de promocionar esta línea de créditos.

**GRÁFICO No. 25**  
**AFICHE CRÉDITO AGRÍCOLA**

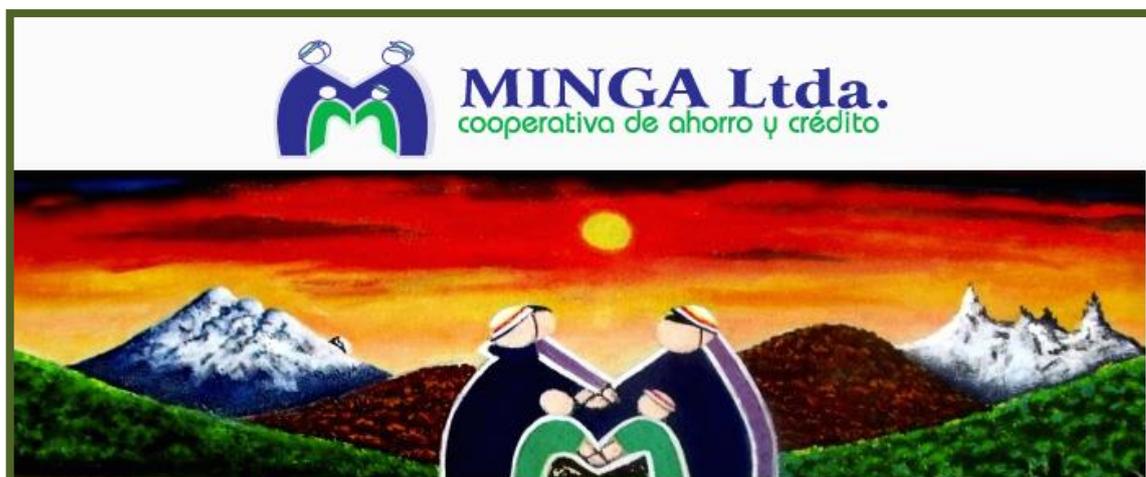


**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora

- **Adhesivo para Vehículo**

El mismo que será entregado a los diferentes socios que posean vehículos para que de esta manera vaya promocionando a la institución por las diferentes vías que ellos transiten.

**GRÁFICO No. 26**  
**ADHESIVOS PARA VEHÍCULOS**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
**Elaborado por:** La Autora



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

- **Díptico.**

El díptico es un documento donde está incluida toda la información básica y necesaria de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., para que sus socios y futuros socios, conozcan sus productos o servicios brindándoles confianza y profesionalidad

**GRÁFICO No. 27**  
**DÍPTICO**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

**TABLA No. 55**

PRESUPUESTO DE MEDIOS PUBLICITARIOS								
CRONOGRAMA								
DETALLE	MES 1				MES 2			
Afiches A3 (1000 U.)	X	X			X	X		
Costo	60	60			60	60		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 240</b>							
Volantes A5 (4000 U.)	X		X	X			X	X
Costo	30		30	30			30	30
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 150</b>							
Adhesivos para vehículos	X	X			X	X		
Costo	63,75	63,75			63,75	63,75		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 255</b>							
Dípticos	X	X			X	X		
Costo	81,25	81,25			81,25	81,25		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 325</b>							
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$970</b>							

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

### c) Medios de Comunicación

La promoción de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.**, y sus diferentes productos se realizará a través de las diferentes radios y medios de comunicación existentes en la región.

En la radio transmitiremos las diferentes cuñas que se produzcan, estas cuñas se transmitirán durante todo el día y con mayor intensidad en los horarios considerados como los de mayor audición.

Además se negociará auspicios a programas que tengan una buena aceptación entre los radio escuchas y así poder promocionar a una mayor cantidad de personas los productos que la institución ofrece, se tiene como principal alternativa un programa de Música Nacional en Radio Turbo.

Se propone este programa ya que el mismo se dedica a rescatar la música tradicional de nuestro país, es decir, que la cooperativa además de promocionarse está ayudando a promover la cultura popular ecuatoriana a través de su música.

Además de Radio Turbo, la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.**, pautará la transmisión de sus cuñas comerciales en otra radio como es Radio Canela de la provincia para de esta manera llegar con el mensaje de seguridad y confianza a un mayor número de personas dentro de la provincia, logrando de esta manera que más personas conozcan los nuevos productos que ofrecerá la cooperativa y cuáles son los beneficios que puede obtener de los mismos si se asocia a esta institución.

Otro de los medios de comunicación que se utilizara es la prensa escrita en la cual por lo menos dos veces al mes, se publicara afiches informativos de la institución, además de los

afiches la Cooperativa contratará publicidad especial cuando se trate de festividades cantonales o provinciales para resaltar y felicitar a la ciudad o provincia.

Estas publicaciones se darán en los medios de comunicación escritos que tiene la provincia como son los diarios la Prensa y Los Andes

**El texto de la cuña radial dirá:**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.**, gracias a la tesonera labor de sus dirigentes tiene nueva y renovada imagen en busca de su satisfacción y progreso.

Razón por la cual pone a su disposición nuevos e innovadores productos financieros:

- Créditos de consumo
- Créditos de Vivienda.
- Micro – Créditos
- Crédito Agrícola
- Anticipos de Sueldos.
- Cuentas de Ahorros Infantiles
- Ahorros Programados
- Depósitos a Plazo Fijo a las Mejores tasas del mercado
- Premios y sorpresas sin rifas ni sorteos.
- Minga Card

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., grande como su nombre, dándonos la mano para crecer juntos hacia el futuro, visítenos en nuestras modernas y cómodas instalaciones ubicadas en la: Río Chanchan 18 – 33 y Villarroel, Riobamba - Ecuador

**TABLA No. 56**

**PRESUPUESTO DE MEDIOS RADIALES**

C R O N O G R A M A												
	MES 1 De Lunes a Viernes (5 veces al día)				MES 2 De Lunes a Viernes (5 veces al día)				MES 3 De Lunes a Viernes (5 veces al día)			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Radio Turbo	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas	25 cuñas
Costo	\$ 325				\$ 325				\$ 325			
	De Lunes a Viernes (10 veces al día)				De Lunes a Viernes (10 veces al día)				De Lunes a Viernes (10 veces al día)			
Radio Canela	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas	50 cuñas
Costo	\$ 150				\$ 150				\$ 150			
Costo mensual	\$ 475				\$ 475				\$ 475			
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 1.425</b>											

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

**d) Relaciones Públicas**

El relacionador publico conoce los recursos humanos de la cooperativa el entorno, la vinculación con las financieras y medios de comunicación, maneja muy bien las relaciones humanas porque trabaja con personas, escuchando sus inquietudes y necesidad va construyendo una imagen de la cooperativa que los socios requieren para la solución de sus problemas, de esta manera cumplir con la satisfacción de sus múltiples necesidades económicas y sociales

Mantiene la comunicación entre empleados y socios influenciando favorablemente entre sus actitudes hacia la cooperativa

El relacionador público investiga y analiza las características del medio, se relaciona con los medios de comunicación y planifica la responsabilidad social.

Mediante encuestas y entrevista trabaja sobre la identidad de la Cooperativa estudiando la notoriedad de la cooperativa y que tan conocida es. Conociendo la diferencia entre la competencia.

Planifica cual es la imagen actual y como se desea obtener para llevar a cabo se sabe que la reputación de la cooperativa debe impactar positivamente en el medio para el logro de objetivos, evitando falsos rumores y hacer frente a los mismos para generar modificaciones cuando sea necesario.

En la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., los mismos empleados y funcionarios se encargan del manejo de las relaciones públicas, por no contar con un departamento establecido que se encargue de dicha actividad, ellos gestionarán la comunicación entre la cooperativa y el público mediante una planificación estratégica, con el fin de crear una imagen positiva y lograr mantenerla.

El objetivo es lograr diferenciar a la Cooperativa de sus competencias, ganarse la confianza del público, para lograr mayor captación de socios y el crecimiento de la misma

Al no contar con un departamento que se dedique a esta actividad los empleados en coordinación con Gerencia, el Consejo de Administración y Vigilancia de la Cooperativa se encargarán de planificar y ejecutar:

- Oferta los productos y tramita convenios Inter-institucionales con Colegios, Municipios, Concejos Provinciales, Universidades, Comités rurales, Asociaciones de comerciantes y gremios
- Organiza charlas para dar a conocer los productos financieros y sociales que ofrece la cooperativa

- Promociones mediante rifas, sorteos y premios para incentivar al ahorro y la puntualidad en los pagos de créditos.
- Propaganda en radio, televisión, revistas, diarios, Internet.
- Ayuda la Participación en eventos sociales en festividades cívicas y folklóricas para dar a conocer la cooperativa.
- Organiza seminarios y cursos de capacitación al personal, para una adecuada atención al cliente.

#### 4.3.1.1. Comparación con la competencia

En comparación con los costos por aperturas de cuentas y para acceder a créditos, los valores que deben cancelar los socios de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., son considerablemente menores.

Las otras Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen los siguientes promedios de los costos de sus servicios para con sus socios:

**TABLA No. 57**

<b>COSTO DEL SERVICIO DE LA COMPETENCIA</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>COSTO</b>
<b>Por Apertura de Cuenta</b>	15,00
Mantenimiento de cuenta	4,50
Impuesto para SOLCA de la Totalidad de Crédito	1%
Seguro de desgravamen de la totalidad del crédito realizado	0,049%
Comisión por créditos concedido	6%
Servicio Médico	5,00 anuales
Servicio Odontológico	5,00 anuales
Perdida de libreta	5,00
Reactivación de cuentas	15,00

**Fuente: Otras Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Ciudad de Riobamba**  
**Elaborado por: La Autora**

En cambio la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., tiene los siguientes costos para sus asociados

**TABLA No. 58**

<b>COSTO DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA</b>		
<b>SERVICIO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
Apertura de la cuenta		20,00
Certificados de depósito	14,00	
Fondo Mortuorio	1,00	
Gastos Administrativos	5,00	
Mantenimiento de cuenta		0,00
Impuesto para SOLCA de la Totalidad de Crédito		1%
Seguro de desgravamen de la totalidad del crédito realizado		0,049%
Comisión por créditos concedido		0%
Servicio Médico		4,00 anuales
Servicio Odontológico		4,00 anuales
Cheque devuelto		2,00
Referencia bancaria		2,00

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

#### 4.4. CONTROL Y SEGUIMIENTO DE ESTRATEGIAS

Para obtener una planeación estratégica sólida y llevar a cabo su ejecución, es necesario que se complemente con el control de las estrategias propuestas y el seguimiento adecuado del desempeño de las estrategias objeto de estudio, con la finalidad de verificar que todo lo propuesto se cumpla y si algo no ocurre como se planeó, tomar en el momento oportuno las acciones correctivas para evitar distorsiones considerables en la consecución de las estrategias.

Será necesario nombrar un junta de seguimiento de las estrategias, que podría estar integrada por los jefes de las unidades, ya que ellos son los encargados de cada unidad operativa. Estas juntas tendrán lugar mediante reuniones mensuales para revisar constantemente el desempeño de las estrategias.

En dichas reuniones, se analizará y evaluará el desarrollo de las estrategias propuestas, mediante la revisión de puntos críticos con la ayuda de cuadros estadísticos y de existir algún problema, se plantearán alternativas de solución para resolverlos.

Se debe tomar en cuenta que los cambios estratégicos no ocurren de forma automática, sino que diariamente se requiere del control de las personas responsables de la ejecución de las estrategias y velar por el cumplimiento de las políticas para que las estrategias propuestas funcionen.

Es importante que el Consejo de Administración y Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, usen las habilidades de liderazgo que poseen y motiven al personal bajo su cargo para que el desarrollo de las estrategias sean exitosas.

El Gerente y los empleados deben participar desde el inicio y en forma directa en las decisiones de implantación de las estrategias, así los logros y el buen desempeño se harán evidentes en la cooperativa y esto los mantendrá motivados a contribuir en el logro de las estrategias propuestas.

#### **4.4.1. Programación de actividades por estrategias propuestas**

La programación propuesta de la aplicación de las estrategias, está realizada en meses y para aplicarse en cualquier momento en que tenga disposición de tiempo y recursos la empresa, tomando en cuenta los resultados encontrados a través de la investigación y las herramientas diseñadas para contrarrestar las debilidades que se presentaron. Las estrategias son:

**TABLA No.59**  
**ESTRATEGIAS**

ESTRATEGIA	RESPONSABLE
<b>A. ESTRATEGIA DE SERVICIO</b>	<b>Consejo de Administración y Gerente</b>
Estrategia de Penetración en el Mercado	
Estrategia de desarrollo en el Mercado	
Estrategia de reformulación o mejora del servicio	
Estrategia de ampliación del mercado	
Estrategia de segmentación de mercados y diferenciación	
Estrategia de desarrollo de los servicios	
Estrategia de diversificación longitudinal	
<b>B. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS</b>	<b>Consejo de Administración y Gerente</b>
<b>C. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN COMERCIAL</b>	<b>Consejo de Administración y Gerente</b>
Estrategia de Promoción	
Estrategia de Publicidad	
Estrategia de Relaciones Públicas	
Estrategia de Ventas Personales	
Estrategia de Marketing Directo	
<b>D. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y RECUPERACIÓN</b>	<b>Consejo de Administración y Gerente</b>
Estrategias basadas en las características del producto	
Estrategias en base al Precio/calidad	
Estrategia en uso y beneficio que reporta el producto	
Estrategia Orientada al usuario	
Estrategia por estilo de vida	
Estrategia con relación a la competencia	
<b>E. ESTRATEGIAS TÁCTICAS</b>	<b>Consejo de Administración y Gerente</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.  
Elaborado por: La Autora

Será necesaria la utilización de un cronograma al planificar las estrategias.

**TABLA No. 60**  
**PROGRAMA DE ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA**

ESTRATEGIAS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
A	X				X				X			
B	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
C	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
D	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
E	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

#### 4.4.2. Presupuesto para aplicación de las estrategias propuestas

Es necesario contemplar un rubro económico para ejecutar los planes de acción diseñados.

**TABLA No. 61**  
**PRESUPUESTO PARA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA**

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	COSTO
<b>A. ESTRATEGIA DE SERVICIO</b>	Consejo de Administración y Gerente	200,00
Estrategia de Penetración en el Mercado		
Estrategia de desarrollo en el Mercado		
Estrategia de reformulación o mejora del servicio		
Estrategia de ampliación del mercado		
Estrategia de segmentación de mercados y diferenciación		
Estrategia de desarrollo de los servicios		
Estrategia de diversificación longitudinal		
<b>B. ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS</b>	Consejo de Administración y Gerente	200,00
<b>C. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN COMERCIAL</b>	Consejo de Administración y Gerente	300,00

Estrategia de Promoción		
Estrategia de Publicidad		
Estrategia de Relaciones Públicas		
Estrategia de Ventas Personales		
Estrategia de Marketing Directo		
<b>D. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y RECUPERACIÓN</b>	Consejo de Administración y Gerente	300,00
Estrategias basadas en las características del producto		
Estrategias en base al Precio/calidad		
Estrategia en uso y beneficio que reporta el producto		
Estrategia Orientada al usuario		
Estrategia por estilo de vida		
Estrategia con relación a la competencia		
<b>E. ESTRATEGIAS TÁCTICAS</b>	Consejo de Administración y Gerente	9.395,00
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>10.395,00</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Elaborado por: La Autora**

#### 4.4.3. Fuentes de Financiamiento

Para implementar las estrategias propuestas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, necesitará los recursos económicos para ejecutar el presupuesto de aplicación. Como es una cooperativa con liquidez y solvencia, simplemente quedará a disposición de la gerencia general el indicar a la unidad financiera el emitir el pago para cada estrategia propuesta con recursos propios.

#### 4.4.4. Indicadores de éxito

El Consejo Administrativo y el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada deben estar siempre conscientes del progreso que se realiza hacia el logro de los objetivos de la cooperativa y para lograr el éxito de la ejecución de la planeación estratégica propuesta, es preciso que se favorezcan situaciones que colaboren a su implementación, citando las siguientes:

- a) El apoyo del Consejo Administrativo y la colaboración a nivel gerencial en la implementación de las opciones estratégicas propuestas.
- b) En la implementación de las estrategias, la colaboración de las personas hará la diferencia, tomando en consideración ideas nuevas que puedan surgir y retroalimenten a los planes diseñados.
- c) El compromiso y motivación existente para alcanzar la visión y misión de la cooperativa mediante sus valores que son respeto, integridad, diversidad y trabajo en equipo.
- d) La comunicación fluida y coordinación constantes entre cada uno de los departamentos.
- e) El apoyo financiero para efectuar las estrategias diseñadas.

#### **4.5. ESCENARIOS FINANCIEROS**

Un escenario financiero es un pronóstico significativo y detallado de un plausible mundo futuro, en el que los planificadores pueden claramente ver y aprender de los problemas, desafíos y oportunidades que sus circunstancias pueden presentar. Un escenario no es una predicción de un pronóstico específico por sí mismo; preferentemente, es una plausible descripción de qué puede ocurrir. Los escenarios describen eventos y tendencias y cómo ellas pueden evolucionar

##### **4.5.1. Escenario Financiero Optimista.**

En el que el plan financiero detalla el desarrollo de nuevos productos y expansión del corporativo, así como la manera de financiar dicho crecimiento.

- **PROYECCIÓN DE SOCIOS**

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 8.053 y se proyecta un 60% de incremento para el primer año y para los siguientes años se incrementara el 10% para cada año como base los socios del año anterior.

**TABLA No.62**  
**PROYECCIONES DE SOCIOS**

<b>Proyecciones</b>	<b>Porcentaje de incremento</b>	<b>Total de Socios</b>
<b>Primer Año</b>	<b>0,60</b>	<b>12885</b>
<b>Segundo Año</b>	<b>0,10</b>	<b>14173</b>
<b>Tercer Año</b>	<b>0,10</b>	<b>15591</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

**• DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES**

**TABLA No.63**  
**DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS**

<b>Tipo de Ahorro</b>	<b>Distribución porcentual</b>	<b>Total Socios Año 1</b>	<b>Total Socios Año 2</b>	<b>Total Socios Año 3</b>
<b>TOTAL SOCIOS</b>		<b>12885</b>	<b>14173</b>	<b>15591</b>
<b>Ahorro Socios</b>	<b>0,25</b>	3221	3543	3898
<b>Ahorro Escolar</b>	<b>0,05</b>	644	709	780
<b>Ahorro Infantil</b>	<b>0,1</b>	1289	1417	1559
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>0,3</b>	3866	4251	4677
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>0,3</b>	3866	4251	4677

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito MINGA LIMITADA.  
**Elaborado por:** La Autora

- CAPTACIONES**

**TABLA No. 64  
CAPTACIONES**

Tipo de Ahorro	Montos supuestos de ahorro	Total Socios Año 1	Total Socios Año 2	Total Socios Año 3
Ahorro Socios	100	3221	3543	3898
Ahorro Escolar	10	644	709	780
Ahorro Infantil	5	1289	1417	1559
Plazo Fijo jubilados	1000	3866	4251	4677
Planes de Ahorro Programado	100	3866	4251	4677

**TABLA No.65  
PRESUPUESTO DE CAPTACIONES**

CAPTACIONES	AÑO 1	AÑO 2	Año 3
Ahorro Socios	\$ 322.100,00	\$ 354.300,00	\$ 389.800,00
Ahorro Escolar	\$ 6.440,00	\$ 7.090,00	\$ 7.800,00
Ahorro Infantil	\$ 6.445,00	\$ 7.085,00	\$ 7.795,00
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>\$ 3.866.000,00</b>	<b>\$ 4.251.000,00</b>	<b>\$ 4.677.000,00</b>
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>\$ 386.600,00</b>	<b>\$ 425.100,00</b>	<b>\$ 467.700,00</b>
<b>TOTAL DE CAPTACIONES</b>	<b>\$ 4.587.585,00</b>	<b>\$ 5.044.575,00</b>	<b>\$ 5.550.095,00</b>
<b>FONDOS PARA COLOCACIONES</b>	<b>\$ 4.252.600,00</b>	<b>\$ 4.676.100,00</b>	<b>\$ 5.144.700,00</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- INTERESES CAUSADOS**

**TABLA No.66  
INTERESES CAUSADOS**

CAPTACIONES	Tasa de interés	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,01	\$ 3.221,00	\$ 3.543,00	\$ 3.898,00
Ahorro Escolar	0,01	\$ 64,40	\$ 70,90	\$ 78,00
Ahorro Infantil	0,01	\$ 64,45	\$ 70,85	\$ 77,95
Plazo Fijo jubilados	0,04	\$ 154.640,00	\$ 170.040,00	\$ 187.080,00
Planes de Ahorro Programado	0,08	\$ 30.928,00	\$ 34.008,00	\$ 37.416,00
<b>TOTAL DE CAPTACIONES TOTAL</b>		<b>\$ 188.917,85</b>	<b>\$ 207.732,75</b>	<b>\$ 228.549,95</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **COLOCACIONES**

**TABLA No.67**  
**COLOCACIONES**

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>Porcentaje de colocación de las captaciones</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>FONDOS PARA COLOCACIONES</b>		<b>\$ 4.252.600,00</b>	<b>\$ 4.676.100,00</b>	<b>\$ 5.144.700,00</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL</b>	<b>0,15</b>	\$ 637.890,00	\$ 701.415,00	\$ 771.705,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO</b>	<b>0,25</b>	\$ 1.063.150,00	\$ 1.169.025,00	\$ 1.286.175,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA</b>	<b>0,1</b>	\$ 425.260,00	\$ 467.610,00	\$ 514.470,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA</b>	<b>0,5</b>	\$ 2.126.300,00	\$ 2.338.050,00	\$ 2.572.350,00
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 4.252.600,00</b>	<b>\$ 4.676.100,00</b>	<b>\$ 5.144.700,00</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

- **INTERESES GANADOS**

**TABLA No.68**  
**INTERESES GANADOS**

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>TASA DE REFERENCIA DE LA COOPERATIVA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL</b>	<b>0,18</b>	\$ 114.820,20	\$ 126.254,70	\$ 138.906,90
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO</b>	<b>0,1613</b>	\$ 171.486,10	\$ 188.563,73	\$ 207.460,03
<b>CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA</b>	<b>0,1133</b>	\$ 48.181,96	\$ 52.980,21	\$ 58.289,45
<b>CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA</b>	<b>0,305</b>	\$ 648.521,50	\$ 713.105,25	\$ 784.566,75
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 983.009,75</b>	<b>\$ 1.080.903,90</b>	<b>\$ 1.189.223,13</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

- **DETALLES DE LOS GASTOS OPERACIONALES**

**TABLA No.69**  
**GASTOS DE OPERACIÓN**

<b>Detalles de Gastos Operacionales</b>	<b>Valor</b>
Estrategias	1000
Premios y regalos	5000
Camisetas	2000
Medios Publicitarios	970
Medios Radiales	1425
<b>Total</b>	<b>\$10.395,00</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO OPTIMISTA.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

**TABLA No. 70**  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO OPTIMISTA**

<b>DETALLES</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 749.497,37</b>	<b>\$ 1.081.270,33</b>	<b>\$ 1.188.990,53</b>	<b>\$ 1.308.118,42</b>
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 670.888,91	\$ 983.009,75	\$ 1.080.903,90	\$ 1.189.223,13
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 49.144,29	\$ 61.430,36	\$ 67.573,40	\$ 74.330,74
OTROS INGRESOS	\$ 29.464,17	\$ 36.830,21	\$ 40.513,23	\$ 44.564,56
<b>GASTOS</b>	<b>\$ 733.461,14</b>	<b>\$ 907.739,28</b>	<b>\$ 998.436,32</b>	<b>\$ 1.098.323,87</b>
INTERESES CAUSADOS	\$ 175.036,00	\$ 188.917,85	\$ 207.732,75	\$ 228.549,95
COMISIONES CAUSADAS	\$ 8.994,75	\$ 11.243,44	\$ 12.367,78	\$ 13.604,56
PROVISIONES	\$ 46.216,08	\$ 68.165,10	\$ 74.981,61	\$ 82.479,77
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 478.284,85	\$ 608.251,06	\$ 669.076,17	\$ 735.983,79
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	\$ 4.893,77	\$ 6.117,21	\$ 6.728,93	\$ 7.401,83
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	\$ 20.035,69	\$ 25.044,61	\$ 27.549,07	\$ 30.303,98
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 16.036,23</b>	<b>\$ 173.531,05</b>	<b>\$ 190.554,21</b>	<b>\$ 209.794,55</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

#### 4.5.2. Escenario Financiero Normal.

En el que se plantean las hipótesis económicas y corporativas más probables de suceder en el horizonte de planeación establecido.

- **PROYECCIÓN DE SOCIOS**

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 8.053 y se proyecta un 40% y para los siguientes años se incrementara el 10% para cada años como base los socios del año anterior

**TABLA No.71**  
**PROYECCIÓN DE SOCIOS**

Proyecciones	Porcentaje de incremento	Total de Socios
<b>Primer Año</b>	<b>0,40</b>	<b>11.274</b>
<b>Segundo Año</b>	<b>0,10</b>	<b>12.402</b>
<b>Tercer Año</b>	<b>0,10</b>	<b>13.642</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES.**

**TABLA No.72**  
**DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS**

Captaciones de socios	PORCENTAJE	MONTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Ahorro Socios</b>	<b>0,25</b>	<b>100</b>	2819	3100	3410
<b>Ahorro Escolar</b>	<b>0,05</b>	<b>10</b>	564	620	682
<b>Ahorro Infantil</b>	<b>0,1</b>	<b>5</b>	1127	1240	1364
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>0,3</b>	<b>1000</b>	3382	3720	4093
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>0,3</b>	<b>100</b>	3382	3720	4093

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **CAPTACIONES**

**TABLA No. 73**  
**CAPTACIONES**

Captaciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	\$ 281.900,00	\$ 310.000,00	\$ 341.000,00
Ahorro Escolar	\$ 5.640,00	\$ 6.200,00	\$ 6.820,00
Ahorro Infantil	\$ 5.635,00	\$ 6.200,00	\$ 6.820,00
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>\$ 3.382.000,00</b>	<b>\$ 3.720.000,00</b>	<b>\$ 4.093.000,00</b>
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>\$ 338.200,00</b>	<b>\$ 372.000,00</b>	<b>\$ 409.300,00</b>
<b>TOTAL DE CAPTACIONES</b>	<b>\$ 4.013.375,00</b>	<b>\$ 4.414.400,00</b>	<b>\$ 4.856.940,00</b>
<b>FONDOS PARA CAPTACIONES</b>	<b>\$ 3.720.200,00</b>	<b>\$ 4.092.000,00</b>	<b>\$ 4.502.300,00</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **INTERESES CAUSADOS**

**TABLA No.74**  
**INTERESES CAUSADOS**

CAPTACIONES	TASA DE INTERÉS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,01	\$ 2.819,00	\$ 3.100,00	\$ 3.410,00
Ahorro Escolar	0,01	\$ 56,40	\$ 62,00	\$ 68,20
Ahorro Infantil	0,01	\$ 56,35	\$ 62,00	\$ 68,20
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>0,04</b>	<b>\$ 135.280,00</b>	<b>\$ 148.800,00</b>	<b>\$ 163.720,00</b>
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>0,08</b>	<b>\$ 27.056,00</b>	<b>\$ 29.760,00</b>	<b>\$ 32.744,00</b>
<b>TOTAL DE CAPTACIONES</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 165.267,75</b>	<b>\$ 181.784,00</b>	<b>\$ 200.010,40</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **COLOCACIONES**

**TABLA No.75**  
**COLOCACIONES**

CARTERA DE CRÉDITOS	Porcentaje	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,15	\$ 558.030,00	\$ 613.800,00	\$ 675.345,00
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,25	\$ 930.050,00	\$ 1.023.000,00	\$ 1.125.575,00
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1	\$ 372.020,00	\$ 409.200,00	\$ 450.230,00
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,5	\$ 1.860.100,00	\$ 2.046.000,00	\$ 2.251.150,00
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.720.200,00</b>	<b>\$ 4.092.000,00</b>	<b>\$ 4.502.300,00</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **INTERESES GANADOS**

**TABLA No. 76**  
**INTERESES GANADOS**

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>TASA DE INTERÉS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,18	\$ 100.445,40	\$ 110.484,00	\$ 121.562,10
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,1613	\$ 150.017,07	\$ 165.009,90	\$ 181.555,25
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1133	\$ 42.149,87	\$ 46.362,36	\$ 51.011,06
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,305	\$ 567.330,50	\$ 624.030,00	\$ 686.600,75
<b>TOTAL</b>		\$ 859.942,83	\$ 945.886,26	1.040.729,16

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

- **DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES**

**TABLA No.77**  
**GASTOS OPERACIONALES**

<b>Detalles de Gastos Operacionales</b>	<b>Valor</b>
Estrategias	1000
Premios	5000
Camisetas	2000
Medios Publicitarios	970
Medios Radiales	1425
<b>Total</b>	<b>\$10.395,00</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO NORMAL.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

**TABLA No.78**  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO NORMAL.**

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 749.497,37</b>	<b>\$ 958.203,41</b>	<b>\$ 1.053.972,89</b>	<b>\$ 1.159.624,45</b>
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 670.888,91	\$ 859.942,83	\$ 945.886,26	\$ 1.040.729,16
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 49.144,29	\$ 61.430,36	\$ 67.573,40	\$ 74.330,74
OTROS INGRESOS	\$ 29.464,17	\$ 36.830,21	\$ 40.513,23	\$ 44.564,56
<b>GASTOS</b>	<b>\$ 733.461,14</b>	<b>\$ 884.089,18</b>	<b>\$ 972.487,57</b>	<b>\$ 1.069.784,32</b>
INTERESES CAUSADOS	\$ 175.036,00	\$ 165.267,75	\$ 181.784,00	\$ 200.010,40
COMISIONES CAUSADAS	\$ 8.994,75	\$ 11.243,44	\$ 12.367,78	\$ 13.604,56
PROVISIONES	\$ 46.216,08	\$ 68.165,10	\$ 74.981,61	\$ 82.479,77
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 478.284,85	\$ 608.251,06	\$ 669.076,17	\$ 735.983,79
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	\$ 4.893,77	\$ 6.117,21	\$ 6.728,93	\$ 7.401,83
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	\$ 20.035,69	\$ 25.044,61	\$ 27.549,07	\$ 30.303,98
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 16.036,23	\$ 74.114,23	\$ 81.485,33	\$ 89.840,13

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

#### 4.5.3. Escenario Financiero Pesimista.

La planeación se enfoca a explotar las habilidades del corporativo en cuanto a la manera de lidiar con las peores adversidades económicas y en el que se debe detallar desde un recorte de gastos, hasta una eventual liquidación y bancarrota.

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 8.053 y se proyecta un tan solo un 30%, para los siguientes años se incrementara el 10%

**TABLA No. 79**  
**PROYECCIONES DE SOCIOS**

Proyecciones	Porcentaje de incremento	Total de Socios
Primer Año	0,30	10.469
Segundo Año	0,10	11.516
Tercer Año	0,10	12.667

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES.**

**TABLA No.80**  
**DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS**

Captaciones de socios	PORCENTAJE	MONTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,25	100	2617	2879	3167
Ahorro Escolar	0,05	10	523	576	633
Ahorro Infantil	0,1	5	1047	1152	1267
Plazo Fijo jubilados	0,3	1000	3141	3455	3800
Planes de Ahorro Programado	0,3	100	3141	3455	3800

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **CAPTACIONES.**

**TABLA No.81**  
**CAPTACIONES**

CAPTACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	\$ 261.700,00	\$ 287.900,00	\$ 316.700,00
Ahorro Escolar	\$ 5.230,00	\$ 5.760,00	\$ 6.330,00
Ahorro Infantil	\$ 5.235,00	\$ 5.760,00	\$ 6.335,00
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>\$ 3.141.000,00</b>	<b>\$ 3.455.000,00</b>	<b>\$ 3.800.000,00</b>
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>\$ 314.100,00</b>	<b>\$ 345.500,00</b>	<b>\$ 380.000,00</b>
<b>TOTAL DE CAPTACIONES</b>	<b>\$ 3.727.265,00</b>	<b>\$ 4.099.920,00</b>	<b>\$ 4.509.365,00</b>
<b>FONDOS PARA CAPTACIONES</b>	<b>\$ 3.455.100,00</b>	<b>\$ 3.800.500,00</b>	<b>\$ 4.180.000,00</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
Elaborado por: La Autora

- **INTERESES CAUSADOS**

**TABLA No.82**  
**INTERESES CAUSADOS**

<b>CAPTACIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>Ahorro Socios</b>	<b>0,01</b>	\$ 2.617,00	\$ 2.879,00	\$ 3.167,00
<b>Ahorro Escolar</b>	<b>0,01</b>	\$ 52,30	\$ 57,60	\$ 63,30
<b>Ahorro Infantil</b>	<b>0,01</b>	\$ 52,35	\$ 57,60	\$ 63,35
<b>Plazo Fijo jubilados</b>	<b>0,04</b>	\$ 125.640,00	\$ 138.200,00	\$ 152.000,00
<b>Planes de Ahorro Programado</b>	<b>0,08</b>	\$ 25.128,00	\$ 27.640,00	\$ 30.400,00
<b>TOTAL DE CAPTACIONES</b>		<b>\$ 153.489,65</b>	<b>\$ 168.834,20</b>	<b>\$ 185.693,65</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

- **COLOCACIONES**

**TABLA No.83**  
**COLOCACIONES**

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>Porcentaje de colocación de las captaciones</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL</b>	<b>0,15</b>	\$ 518.265,00	\$ 570.075,00	\$ 627.000,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO</b>	<b>0,25</b>	\$ 863.775,00	\$ 950.125,00	\$ 1.045.000,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA</b>	<b>0,1</b>	\$ 345.510,00	\$ 380.050,00	\$ 418.000,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA</b>	<b>0,5</b>	\$ 1.727.550,00	\$ 1.900.250,00	\$ 2.090.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.455.100,00</b>	<b>\$ 3.800.500,00</b>	<b>\$ 4.180.000,00</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

- **INTERESES GANADOS**

**TABLA No.84**  
**INTERESES GANADOS**

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>TASA DE INTERÉS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL</b>	0,18	\$ 93.287,70	\$ 102.613,50	\$ 112.860,00
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO</b>	0,1613	\$ 139.326,91	\$ 153.255,16	\$ 168.558,50
<b>CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA</b>	0,1133	\$ 39.146,28	\$ 43.059,67	\$ 47.359,40
<b>CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA</b>	0,305	\$ 526.902,75	\$ 579.576,25	\$ 637.450,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 798.663,64</b>	<b>\$ 878.504,58</b>	<b>\$ 966.227,90</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

- **DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES.**

**TABLA No.85**  
**DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES**

<b>Detalles de Gastos Operacionales</b>	<b>Valor</b>
Estrategias	1000
Premios	5000
Camisetas	2000
Medios Publicitarios	970
Medios Radiales	1425
<b>Total</b>	<b>\$10.395,00</b>

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO PESIMISTA.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

**TABLA No.86**  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO**  
**PESIMISTA.**

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 749.497,37</b>	<b>\$ 896.924,22</b>	<b>\$ 986.591,21</b>	<b>\$ 1.085.123,20</b>
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 670.888,91	\$ 798.663,64	\$ 878.504,58	\$ 966.227,90
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 49.144,29	\$ 61.430,36	\$ 67.573,40	\$ 74.330,74
OTROS INGRESOS	\$ 29.464,17	\$ 36.830,21	\$ 40.513,23	\$ 44.564,56
<b>GASTOS</b>	<b>\$ 733.461,14</b>	<b>\$ 872.311,08</b>	<b>\$ 959.537,77</b>	<b>\$ 1.055.467,57</b>
INTERESES CAUSADOS	\$ 175.036,00	\$ 153.489,65	\$ 168.834,20	\$ 185.693,65
COMISIONES CAUSADAS	\$ 8.994,75	\$ 11.243,44	\$ 12.367,78	\$ 13.604,56
PROVISIONES	\$ 46.216,08	\$ 68.165,10	\$ 74.981,61	\$ 82.479,77
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 478.284,85	\$ 608.251,06	\$ 669.076,17	\$ 735.983,79
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	\$ 4.893,77	\$ 6.117,21	\$ 6.728,93	\$ 7.401,83
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	\$ 20.035,69	\$ 25.044,61	\$ 27.549,07	\$ 30.303,98
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 16.036,23	\$ 24.613,14	\$ 27.053,44	\$ 29.655,62

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

#### 4.5.4. Análisis de los Escenarios Proyectados.

Como análisis de los escenarios tenemos como resultados los estados financieros, los mismos que nos arrojaron las siguientes cifras:

**TABLA No. 87**  
**ANÁLISIS DE ESCENARIOS DE LAS UTILIDADES**

UTILIDAD DE EJERCICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Escenario Optimista</b>	\$ 173.531,05	\$ 190.554,21	\$ 209.794,55
<b>Escenario Normal</b>	\$ 74.114,23	\$ 81.485,33	\$ 89.840,13
<b>Escenario Pesimista</b>	\$ 24.613,14	\$ 27.053,44	\$ 29.655,62

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada**  
**Elaborado por: La Autora**

Como podemos observar en la anterior tabla, se reflejan las utilidades de los escenarios proyectados, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, a los mismos que analizamos de la siguiente manera:

- El escenario optimista es donde las proyecciones están acorde a su visión la misma que mediante estas cifras puede alcanzar hacer una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.
- El escenario normal, indica que las utilidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, tienen un crecimiento sumamente lento, lo que da a entender que las captaciones y colocaciones, tiene un aumento que no significa crecimiento para la cooperativa
- El escenario pesimista, indica que la cooperativa no está estable, ni solvente para seguir manteniéndose en el mercado, y por ende perdería credibilidad en los socios actuales y los futuros socios.

#### **4.5.5. Análisis de la Realidad Financiera de la Cooperativa.**

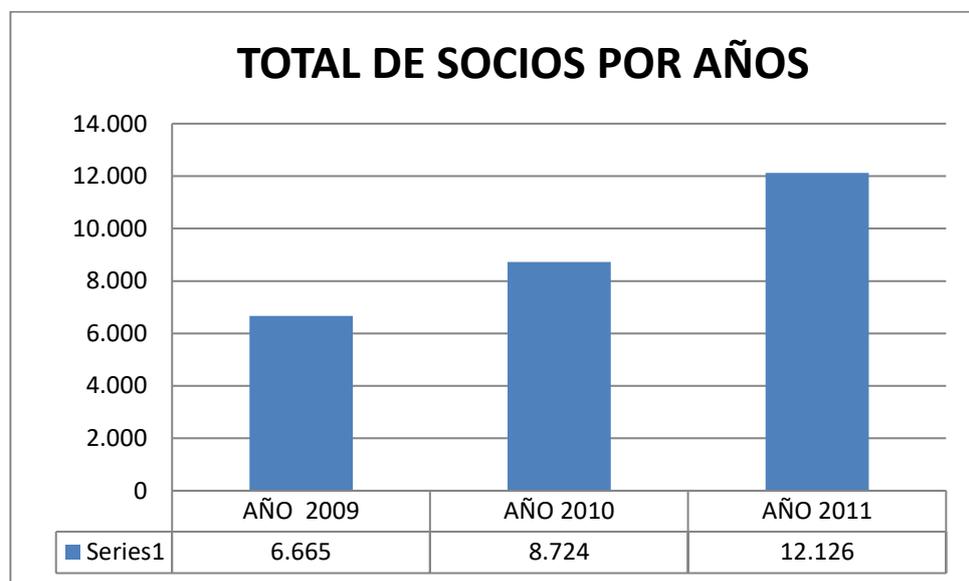
Como se puede observar en las siguientes tablas y gráficos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, se ha visto un aumento considerado de socios en el año 2009, 2010 y 2011, lo que ha dado como resultado que ha aumentado su utilidad del ejercicio para cada año.

**TABLA No. 88**  
**TOTAL DE SOCIOS**

DETALLE	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
SOCIOS	6.665	8.724	12.126

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada  
**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 28**



**Fuente:** TABLA No. 88  
**Elaborado por:** La Autora

## 4.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.6.1. Conclusiones

- La gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada se ha mostrado eficiente como consecuencia ha tenido un crecimiento de socios en los últimos años, para el año 2009 contó con 6.665 socios, para el año 2010 contó con 8.724 y para el año 2011 contó con 12.126, aumentando de esta manera los montos de captación y por ende aumentando sus colocaciones para el crédito para toda necesidad y crédito productivo.
- Al realizar el diagnóstico estratégico de la cooperativa MINGA LTDA este nos permitió encontrar una realidad en la que nos indica que las principales fortalezas en la Cooperativa fueron: Adecuada Selección del Personal, Buena Cultura Organizacional entre las principales debilidades fueron: la Falta de promoción de nuevos servicios, la tecnología, los manuales Administrativos, las principales oportunidades fueron: los convenios, la estabilidad Económica y el desarrollo de microempresas; las principales amenazas fueron: el gran número de competencia, las regulaciones en el Sistema Financiero y la desconfianza en las cooperativas.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, entre sus más importantes fortalezas cuenta con ser reconocida a nivel local y nacional porque ha sabido aplicar el estudio de mercado con esto sabe cómo llegar a sus socios y futuros socios, y como oportunidad la de encontrarse en un entorno en el que el mundo de los negocios es cambiante y necesita que se planifiquen estrategias más sólidas para enfrentar el desafío de una mayor captación de socios.
- El análisis financiero permitió conocer la situación económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada en lo relacionado a Captaciones y Colocaciones de

recursos, la misma que la podemos calificar como óptimos al igual que sus productos y servicios que se encuentran a disposición de sus socios y futuros socios.

- Debemos destacar que los socios demandan de nuevos productos o servicios los mismos que son: productos y servicio como son: Ahorro Escolar, Ahorro Infantil, Plazo Fijo Jubilados, Planes de Ahorro programados

#### 4.6.2. **Recomendaciones**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, deberá ampliar su mercado con nuevos servicios de acuerdo a los requerimientos de sus socios y futuros socios, consiguiendo con esto captar colocaciones acordes a las necesidades de la cooperativa, para mejorar sus servicios financieros.
- El Análisis Financiero, será una estrategia que ayudará a detectar errores en los estados financieros con la ayuda de los indicadores, permitiendo de esta manera determinar las medidas correctivas para los próximos períodos económicos.
- En la actualidad existe una gran competencia entre cooperativas por lo que se hace necesario buscar estrategias para hacer frente a la competencia. Es por eso que se recomienda la implementación de los siguientes productos y servicios los mismos que son: el ahorro escolar, ahorro infantil, plazo fijo jubilados, planes de ahorro programados los mismos que serán pagados de acuerdo al interés del mercado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada. Que le permitirá competir en el mercado y alcanzar mayor eficiencia y credibilidad.
- El análisis de los escenarios financieros ayudará a la dirección de la cooperativa para tomar medidas correctivas e implementar los presupuestos necesarios, para proyectarse correctamente en su situación económica.

- Implementar estrategias que permitan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., diferenciarse claramente de su competencia y una de las estrategias que se debe aplicar es la de diferenciación en los productos y servicios, se debe capacitar y convencer a los empleados de la institución de que los socios son los factores más importantes para el éxito de la Cooperativa, por lo tanto los empleados deben dar a los socios y futuros socios una atención de primera, tratando de satisfacerlos en sus requerimientos, dudas y asesorándoles para que tomen las mejores decisiones en lo que se refiere a la forma cómo van a invertir sus recursos o qué clase de crédito necesita.
- Se recomienda a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., la implementación de un Plan de Negocios Financiero, para que los Miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, Gerente y todos los empleados que laboran en los diferentes departamentos de la institución, implementen estrategias comerciales para lograr el engrandecimiento de la Cooperativa que es el fin por el cual están trabajando todos en un solo equipo.
- Se recomienda también a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., mantener un monitoreo constante de los productos y servicios que la competencia brinda, para que de esta manera tengan conocimiento de cuáles son las actividades que están realizando y desarrollando, la realización de estrategias permitirá evitar la disminución de los socios y por ende la reducción de sus recursos para ser invertidos en créditos que serán solicitados por sus socios y futuros socios.

## RESUMEN

La presentetesis se refiere a un “Plan de Negocios Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, para fortalecer la planeación financiera actual, optimizar los recursos y posicionarla competitivamente en el mercado cooperativo. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada actualmente ofrece los siguientes servicios como son: Ahorro a la vista, crédito para toda necesidad, credi productiva estos productos no son suficientes en el mercado competitivo, por tal razón que la cooperativa necesita de estrategias financieras para posicionarse en el mercado siendo esta la principal meta por un largo período de tiempo. Se realizó el análisis interno y externo de la cooperativa apoyándose en la metodología de la investigación acorde al tipo de estudio realizado, mediante el análisis FODA y las encuestas dirigidas a los socios, se conoció los gustos y preferencias de los servicios que ofrece la entidad, mediante el análisis financiero, se ha podido comprobar que es necesario la aplicación de estrategias financieras que sirvan como soporte para un mejor desenvolvimiento de la Institución, el escenario optimista es la estrategia que debe adoptar la cooperativa donde las proyecciones están acorde a su visión, para llegar hacer una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades. Se recomienda a La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, la aplicación del Plan de Negocios propuesto para ampliar su mercado con nuevos productos de acuerdo a los requerimientos de sus socios y futuros socios, consiguiendo con esto captar colocaciones acordes a las necesidades de la cooperativa, para mejorar sus servicios financieros.

## SUMMARY

The current thesis refers itself to a Financial Business Plan at the “Cooperativa de Ahorro y CrèditoMingaLimitada”, to strengthen the present-day financial planning, to optimize resources and to position it competitively in the cooperative market system. The “Cooperativa de Ahorro y CrèditoMingaLimitada” at the present time is offering the following services, as they are: Saving at sight, credit for every need, crediproductiva. However, these products are not enough in the competitive market system, for this reason, the institution needs some financial strategies to place itself on the top of the system, a goal to be achieved in a long period of time. The internal and external analysis of the cooperative was based itself on the methodology of the investigation, according to the type of study, by means of the FODA analysis and surveys aimed at the associates to know a bit more about likes, dislikes and preferences about the services the institution offers. By means of this financial analysis, it was possible to prove that the application of financial strategies is essential for the institutional development, an optimistic scenario is the strategy that the cooperative should embrace, where projections are linked to the institutional vision in order to become an important financial organization, sustainable and solid at the center of the country, of well-known prestige, confidence and credibility within the provincial and regional territory, as a result of the increase of the institutional productivity, transparent administration, a high level of technological development and application, as well as for its total assets and patrimony. The cooperative will maintain a solid net of intermediation through the financial system, assuring clients from different economic sectors, the access to credit mechanisms, and guarantee the availability of products and services according to their needs. It is suggested that the “Cooperativa de Ahorro y CrèditoMingaLimitada”, puts into practice the application of the proposed Business Plan, in such a way of increasing and expanding its financial market with new products according to the requests of the associates and future associates, getting to perceive placements in relation with the cooperative's needs, in order to improve its financial services.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- BARRENO, Luis: Compendio de Proyectos, México 2001, Mc Taylor.
- BENAVIDES Javier, Administración. McGraw Hill, México, 2004,
- CHAVENTATO, Idalberto, Proceso Administrativo Teoría, proceso y práctica, McGraw Hill Interamericana, Bogotá 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano, McGraw Hill. 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría de la Administración, 7. ed. McGraw Hill Interamericana, Bogotá 2006.
- DAVIS, Kenneth: Administración en Mercadotecnia, México, Editorial 1988.
- GRANDE, Ildelfonso: Dirección de Marketing. Fundamentos y software de Aplicaciones, McGraw Hill, Madrid 1992.
- HELLRIEGEL, JACKSON y SLOCUM, Administración: un enfoque basado en competencias, editorial Iberoamericana, 9. Ed. Bogotá 2002.
- KOONTZ, Harold. Elementos de Administración, enfoque internacional, 6. Ed. México Mc Graw Hill. 2002.
- KOONTZ, Harold, HEINZ Robbins Coulter, Estrategia, Planificación y Control, 3. Ed. México Mc Graw Hill, 2001.
- KOTLER Philip. Dirección de Marketing, México, Edición Milenio, McGraw Hill, 2001,
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary: Mercadotecnia, 6 ed, México, 1996.
- LOVELOCK, Christopher. Mercadotecnia de Servicios, 3. ed. México McGraw Hill, 2001.
- McCARTHY, Jerome y PERREAULT, William(Jr): Marketing, teoría y práctica, 3. ed. Madrid, 1993.
- MUÑIZ, Rafael, Marketing XXI, 3.ed. México ,McGraw Hill, 2008.
- PEEL, Malcolm. El servicio al cliente, 3. ed. Deusto, Madrid 1993.

- SERRANO, Ramiro. Administración 1. México, McGraw Hill, 2001.

### **PÁGINAS ELECTRÓNICAS.**

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario <http://www.finanzaspopulares.gob.ec>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada <http://www.coopminga.com/>

## ANEXO No. 1

### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES QUE CONFORMAN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LIMITADA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

**OBJETIVO:** Determinar el posicionamiento en el mercado a través del Análisis FODA.

**INDICACIONES:** El presente cuestionario tiene el carácter de confidencial, razón por la cual solicitamos comedidamente se dignen responder con sinceridad a las siguientes preguntas ubicando X en el casillero que corresponde.

#### 2. Del siguiente listado escoja a la principal fortaleza de la Institución.

- Trabajo en equipo ( )
- Infraestructura ( )
- Capacitación del Recurso Humano ( )
- Adecuada selección de personal ( )
- Estructura Organizacional ( )
- Utilización de Manuales ( )
- Buena Cultura Organizacional ( )
- Políticas internas definidas de crédito ( )
- Permanente Innovación de productos ( )
- Ausencia de cartera vencida ( )
- Otros ( )

#### 2.- Del siguiente listado escoja la principal debilidad de la organización.

- Comunicación ( )
- Estructura Organizacional ( )
- Ambiente Laboral ( )

- Manuales Administrativos ( )
- Tecnología ( )
- Infraestructura ( )
- Falta de Políticas internas ( )
- Capacitación deficiente de personal ( )
- Quejas de los clientes ( )
- Falta de promoción de nuevos productos ( )
- Otros ( )

**3.- Del siguiente listado escoja la principal oportunidades de la organización**

- Convenios ( )
- Políticas Gubernamentales ( )
- Crecimiento económico del país ( )
- Desarrollo de microempresas ( )
- Estabilidad Económica ( )
- Políticas Fiscales acertadas ( )
- Otros ( )

**4.- Del siguiente listado escoja la principal amenaza de la Institución**

- Políticas Fiscales ( )
- Reducción de clientes ( )
- Regulaciones en el Sistema Financiero ( )
- Desconfianza en la Banca ( )
- Gran número de competencia ( )
- Otros ( )

***GRACIAS POR SU ATENCIÓN***

**ANEXO No. 2**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO MINGA LIMITADA**

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.

**INDICACIONES:** El presente cuestionario tiene el carácter de confidencial, razón por la cual solicitamos comedidamente se digne responder con sinceridad a las siguientes preguntas ubicando X en el casillero que corresponde.

**SEXO.**

FEMENINO	
MASCULINO	

**ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICA.**

COMERCIANTE	
AGRICULTOR	
MICROEMPRESARIO	

**QUÉ TIEMPO ES SOCIO.**

DE 1 A 5 AÑOS	
DE 6 A 10 AÑOS	
DE 11 A 15 AÑOS	

**1.- ¿El servicio al cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada es?**

MUY BUENA	
BUENA	
REGULAR	
MALA	
<b>TOTAL</b>	

2.- ¿De los siguientes servicios cuáles son los servicios que Usted utiliza?

AHORRO A LA VISTA		
CRÉDITO PARA TODA NECESIDAD		
CREDI PRODUCTIVA		

3.- ¿Qué servicios cree Usted, que debería implementar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada?

AHORRO ESCOLAR	
AHORRO INFANTIL	
PLAZO FIJO JUBILADO	
PLANES DE AHORRO PROGRAMADO	

4.- ¿El grado de confianza que Usted tiene para la Cooperativa Minga Limitada es:?

ALTA	
MEDIA	
BAJA	

5.- ¿En qué áreas cree Usted que debería mejorar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada?

INFRAESTRUCTURA	
ÁREA ADMINISTRATIVA	
ÁREA DE RECEPCIÓN	
ÁREA DE CRÉDITO	
TOTAL	

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**