



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DE AMÉRICA
LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERIODO 2017.**

AUTOR:

MANUEL SANTIAGO PAUCAR CUMBILLO

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por el Sr. Manuel Santiago Paucar Cumbillo, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Eco. Marco Antonio González Chávez
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

.....
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Manuel Santiago Paucar Cumbillo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de Noviembre del 2017

Paucar Cumbillo Manuel Santiago
C.C: 060513578-9

DEDICATORIA

Existen personas maravillosas que en todo momento están junto a nosotros, es por ello que debo dedicar este logro a quienes en todo momento llenaron de amor, fe, esperanza y apoyo.

A Dios, por haberme brindado la oportunidad de vivir y llenarme de bendiciones durante todas las etapas de mi vida, por darme cada día una nueva oportunidad y esperanza de salir adelante y alcanzar mis sueños.

A mis queridos Padres, a mi Hija por ser los pilar más importante en mi vida quien ha inculcado en mí, muchos valores, que con su sacrificio y amor me ha brindado la oportunidad de tener una carrera profesional.

A mis hermanos, cuñadas, sobrinos y sobrinas que me dan ánimos para seguir luchando en este largo y sinuoso camino de la vida para alcanzar mis ideales.

A mi Abuelita y mis tías que siempre han estado a mi lado apoyándome incondicionalmente de una u otra forma en mi formación profesional.

A todos ellos con mucho cariño.

Manuel Santiago Paucar Cumbillo

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a la Escuela de Ingeniería Comercial de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por los conocimientos impartidos en mi formación profesional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda, de la ciudad de Riobamba y al Gerente Ing. Fausto Sisa, por brindarme la apertura desinteresada de realizar el trabajo de investigación.

Al Eco. Marco Gonzales y al Ing. Víctor Cevallos que con su paciencia y experiencia supieron guiarme en la elaboración del trabajo de investigación.

A mis compañeros y amigos por brindarme su amistad durante toda esta etapa de enseñanzas.

Manuel Santiago Paucar Cumbillo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de gráficos.....	viii
Índice de tablas	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.1.3 Objetivo General	5
1.1.4 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos	8
2.1.2 Valores	8
2.1.3 Misión	9
2.1.4 Visión.....	10
2.1.5 Objetivo Social de la COAC Luz de América Ltda.	10
2.1.6 Productos y Servicios de la Cooperativa.....	10
2.1.7 Personal de la Cooperativa.	13
2.1.8 Estructura Organizacional	14
2.1.9 Ubicación	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15

2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	24
2.4	IDEA A DEFENDER	27
2.5	VARIABLES	27
2.5.1	Variable Independiente.....	27
2.5.2	Variable Dependiente	27
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	28
3.1	MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	31
3.5	RESULTADOS.....	36
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	54
4.1	TÍTULO	54
4.1	Análisis Situacional.....	61
4.2	Análisis Externo	62
4.3	Objetivo de la Propuesta	72
4.4	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	72
4.4.1	Imagen Corporativa	72
4.4.2	Estructura Organizacional.	75
4.4.3	Estrategias	78
4.5	Propuesta.....	83
4.5.1	Matriz de Estrategias	84
	CONCLUSIONES	89
	RECOMENDACIONES.....	90
	BIBLIOGRAFÍA	91
	ANEXOS	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación de la Cooperativa	14
Gráfico 2: Proceso de planificación estratégica.....	23
Gráfico 3: Tabulación edad de los encuestados.....	36
Gráfico 4: Tabulación genero de los encuestados	37
Gráfico 5: Tabulación ocupación de los encuestados.....	38
Gráfico 6: Tabulación parroquia de los encuestados	39
Gráfico 7: Tabulación Tipo de institución financiera de preferencia de los encuestados	40
Gráfico 8: Tabulación bancos de preferencia de los encuestados.....	41
Gráfico 9: Tabulación cooperativas de preferencia de los encuestados	42
Gráfico 10: Tabulación características que debe poseer una institución financiera	43
Gráfico 11: Tabulación servicios de importancia en una institución financiera.....	44
Gráfico 12: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	45
Gráfico 13: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	46
Gráfico 14: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	47
Gráfico 15: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz América Ltda.....	48
Gráfico 16: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	49
Gráfico 17: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	50
Gráfico 18: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.	51
Gráfico 19: Tabulación recomendaciones para la Coop. Luz de América Ltda.	52
Gráfico 20: Organigrama Estructural Propuesto	76
Gráfico 21: Organigrama Estructural Propuesto	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores de la COAC. LUZ DE AMÉRICA LTDA	9
Tabla 2: Servicios de la COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA	11
Tabla 3: Personal de la COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA.....	13
Tabla 4: Población y Muestra	29
Tabla 5: Datos de Población	30
Tabla 6: FODA COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA	58
Tabla 7: FODA PONDERADO COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA	59
Tabla 8: FODA ESTRATÉGICO COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA.....	60
Tabla 9: Factores Económicos	63
Tabla 10: Factores Políticos.....	65
Tabla 11: Factores Demográficos	66
Tabla 12: Factores Tecnológicos	67
Tabla 13: Factores Ambientales	68
Tabla 14: Factores Sociales	69
Tabla 15: Matriz de Factores Externos	70
Tabla 16: Matriz de Factores Internos	71
Tabla 17: Matriz planteamiento de la Misión	73
Tabla 18: Matriz planteamiento de la Visión.....	74
Tabla 19: Actividades de estrategia # 1	79
Tabla 20: Actividades de estrategia # 2	81
Tabla 21: Actividades de estrategia # 5	82
Tabla 22: Propuesto	83
Tabla 23: Matriz de Estrategias	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	93
Anexo 2: Volante Publicitario	96
Anexo 3: Llavero Promocional.....	96
Anexo 4: Camiseta Promocional	97
Anexo 5: Gorra Promocional.....	97
Anexo 6: Esferos Promocionales	98
Anexo 7: Valla Publicitaria.....	98
Anexo 8: Guion del anuncio de radio para la COACC LUZ DE AMÉRICA LTDA. ...	99
Anexo 9: Datos poblacionales de la Ciudad	100
Anexo 10: Proforma N° 1	100
Anexo 11: Proforma N° 2	101

RESUMEN

La propuesta de un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo ha sido desarrollada con la finalidad de mejorar los procesos de comercialización de los productos financieros. La investigación parte de la identificación del problema institucional, mediante encuestas que fueron aplicadas al personal, la entrevista realizado al Gerente, lo que permite recopilar datos bibliográficos para la ejecución de las estrategias de gestión, se define la modalidad en la cual se puntualiza, el método deductivo y el método teórico bajo los cuales se desarrolló la investigación. La Cooperativa no dispone de un Modelo de Gestión Comercial, no cuenta con un Organigrama Estructural y Funcional lo que dificulta que el personal realice sus actividades adecuadamente, falta de Publicidad de las servicios que ofrece la Institución lo cual causa que los clientes desconozcan y acudan a otras entidades Financieras. Las estrategias comerciales se realizaron de acuerdo a las necesidades de la cooperativa con la finalidad de mejorar áreas de la empresa como son talento humano, áreas comerciales. Estas estrategias se centran en aspectos como precio, plaza, promoción y personas que permitirán la mejora de los procesos comerciales de la entidad financiera ya que cada estrategia cuenta con su desglose que es objetivo, táctica, responsable, costo, duración, y además el indicador, este último nos facilitará medir el nivel de avance de cada estrategia. Se recomienda implementar el Modelo propuesto, como una herramienta importante para la gestión Comercial en la Cooperativa Luz de América Ltda.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<MODELO DE GESTIÓN> <COMERCIALIZACIÓN> <GESTIÓN COMERCIAL>
<PRODUCTO FINANCIERO> <RIOBAMBA (CANTÓN) >

.....
Eco. Marco Antonio González Chávez
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The proposal of a Commercial Management Model for the Luz de América Savings and Credit Cooperative Ltda. of the Riobamba city, Province of Chimborazo has been developed with the purpose of improving the commercialization processes of financial products. The investigation starts from the identification of the institutional problem, through surveys that were applied to the personnel, and the interview performed to the Manager allowed to compile biographical data for the execution of the management strategies, the modality is defined in which it is specified, the deductive method and the theoretical method under which the research was developed. The cooperative does not have a Commercial Management Model, does not have a Structural and Functional Organizational Chart, which makes it difficult for the staff to carry out their activities properly, lack of Publicity of the services offered by the Institution, the customers do not know and they go to another financial entities. The commercial strategies were carried out according to the needs of the cooperative with the aim to improve areas of the company such as human talent, commercial areas. These strategies focus on aspects such as price, place, promotion and people that will allow the improvement of the commercial processes of the financial institution since each strategy has its breakdown that is objective, tactical, responsible, cost, duration, and also the indicator, the latter will make it easier to measure the progress level of each strategy. It is recommended to implement the proposed Model, as an important tool for the commercial management of Luz de América Cooperative Ltda.

Keywords: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MODEL OF MANAGEMENT> <COMMERCIALIZATION> <COMMERCIAL MANAGEMENT> <FINANCIAL PRODUCT> <RIOBAMBA (CANTON) >

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Riobamba los diferentes sectores comerciales disputan un lugar competitivo en el mercado, el sector financiero es uno de ellos dentro del cual se encuentran las entidades que manejan capitales, es decir satisfacer las necesidades financieras como pueden ser créditos, depósitos, transferencia de dinero, entre otras dentro de la ciudadanía riobambeña que son de gran ayuda para las personas en diferentes momentos, debido a la gran demanda de estos servicios existe una gran número de Instituciones como Bancos, Mutualistas y Cooperativas que buscan ganarse o captar la atención y el capital de la ciudadanía para fortalecer su imagen en el mercado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” con un tiempo de duración de siete años en el sector micro-cooperativo se ha mostrado indiferente a la competencia que existe entre el sector financiero, su experiencia, trabajo, análisis con el que se desempeña al momento de entender las necesidades de la población es nula, pero por otro lado se respalda en el desarrollo económico y social que ha conseguido aunque no ha sido de gran magnitud, razón por la cual la presente investigación tiene como finalidad mejorar los procesos de comercialización de los productos financieros de la entidad.

Para esto se desarrolla un Modelo de Gestión Comercial que sirva de ayuda y apoyo en el mejoramiento de los procesos comerciales y así pueda alcanzar un nivel satisfactorio en el mercado, este Modelo permitirá captar la situación real de la cooperativa, las falencias dentro de la entidad ya sea en las estructuras organizacionales y funcionales o en sus diferentes áreas, en los procesos de comunicación, en los procesos comerciales, etc, además se podrá establecer estrategias comerciales que le permitan a la entidad ser más competitiva en el mercado y alcanzar un mayor nivel de posicionamiento.

Esta investigación beneficiará y será de gran aporte para la Cooperativa ya que le servirá para actualizar o cambiar los procesos administrativos y comerciales que maneja hoy en día, con el planteamiento de estrategias y opciones para el mejoramiento de la cooperativa, por otro lado beneficiará a los socios y clientes potenciales debido a que al ver que la empresa refleja mejoras crearán más interés en la entidad.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad en la ciudad de Riobamba existe un gran número de entidades financieras que llevan la denominación de “cooperativas de ahorro y crédito” a consecuencia de esto la ciudadanía que hace uso de los servicios que estas entidades ofrecen tienen muchas opciones para escoger en cual invertir o adquirir algún tipo de financiamiento, la competencia en este sector del mercado es muy grande para lo cual se necesita realizar buenas campañas hacia los clientes y lograr la captación de su atención y capital.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda. En el mercado riobambeño se muestra muy indefenso ya que en la actualidad no cuenta con una buena cartera de clientes a pesar de que ofrece varios servicios cómodos para la ciudadanía sean o no sean socios, a su vez la imagen corporativa ha caído y así también su aceptación en el mercado. Debido a los cambios que por periodos se dan en su organigrama jerárquico se les complica seguir el mismo hilo que la cooperativa ha venido siguiendo con sus clientes.

Considerando la reorganización que se ha realizado en las áreas de la empresa, dentro del departamento que se encarga directamente de la relación con el cliente es decir, captación de nuevos socios, campañas, mercadeo, estudios, publicidad, etc. Se da notar que esta área no cuenta con un Modelo de Gestión Comercial que lo usen como herramienta de trabajo y apoyo para el desarrollo de la cooperativa, lo que constituye la base de una planificación óptima para el crecimiento institucional en relación a sus estrategias de mercado para atraer potenciales clientes y recursos económicos.

Recalcando que la competencia es grande y que se requiere ir atrayendo participación de mercado por lo que es importante la propuesta y desarrollo de un Modelo de Gestión Comercial para conocer las falencias con la finalidad de proponer las alternativas más adecuadas que fortalezcan los procesos internos del área, orientados a un correcto y eficiente desempeño dentro de la empresa.

La falta de Investigación de esta magnitud, ha dificultado diagnosticar la situación que

actualmente se encuentra es por esta razón que no se ha podido tomar las decisiones adecuadas, para fortalecer aquellas debilidades que pueden amenazar su futuro en el mercado. Además la competencia trata de ir ganando el nicho del mercado dentro de la ciudad, por lo que es indispensable el desarrollo y propuesta de un Modelo de Gestión Comercial como herramienta de gestión para incrementar el número socios, recursos económicos y mejorar la relación que existe con el cliente interno y externo.

La idea principal es mejorar los procesos de comercialización y ventas que la cooperativa mantiene actualmente, ya que el ofrecer servicios necesarios para la sociedad no es lo suficientemente atractivo para los clientes. Si no existe una propuesta llamativa dirigida al mercado no se podrá alcanzar los niveles de posicionamiento que la empresa busca.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia de un Modelo de Gestión Comercial para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los productos financieros la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.?

1.1.2 Delimitación del Problema

Para llevar a cabo la investigación se considerara a los ejecutivos y directivos de la Institución socios de la cooperativa, en el periodo 2017.

Ubicación: Provincia de Chimborazo, Ciudad de Riobamba.

Campo: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DE AMÉRICA LTDA.

Espacio: Durante el año 2017.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La consolidación de instituciones financieras en el sistema nacional requiere del esfuerzo constante de sus administradores, por lo cual se demanda que el esfuerzo sea técnico y bien sustentado para garantizar el objetivo inicial de la organización. En el Ecuador emergen constantemente organizaciones de tipo financiero y así mismo de continuo se conoce que por dificultades de diversa índole se procede a la liquidación de las mismas.

La propuesta de un modelo de gestión ajustado a la realidad de la Cooperativa puede adoptar no solo a su crecimiento sostenido sino que también permite fortalecer la estructura del sistema financiero nacional que es el punto de desarrollo en Ecuador.

En la actualidad se asume que las organizaciones crecen y desarrolla sustancialmente por la gestión planificada, es decir estableciendo un objetivo y formulando estrategias a corto, mediano y largo plazo, con la finalidad de consolidar la institución. Lamentablemente muchas organizaciones del sector privado toman decisiones con el fin de resolver problemas inmediatos, perdiendo de esta manera la visión que como institución tiene.

La investigación propuesta tiene originalidad ya que nunca antes en la Cooperativa Luz de América Ltda., se ha llevado a cabo un estudio de este tipo, por ello surge el interés y compromiso de sus ejecutivos para realizar un modelo de gestión comercial. Además es factible por cuanto se tiene acceso a la información necesaria para desarrollarlo.

Considerando que un Modelo de Gestión constituye una herramienta y conjunto de directrices que guía el direccionamiento de la agencia, estableciendo parámetros generales, para alcanzar los objetivos deseados, involucrando a los actores de la empresa que son el área administrativa de la agencia, área de cajas, área de crédito, área de captaciones y área de inversiones y marketing a fin de ejecutar todas las actividades y alcanzar mejores resultados.

La propuesta es desarrollar un Modelo de Gestión Comercial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda. De la ciudad de Riobamba en el período 2017, con el fin de mejorar los procesos comerciales que la empresa mantiene y así también la relación con el cliente interno y externo de la entidad mencionada a fin de garantizar el

logro de resultados positivos satisfaciendo de esta manera las exigencias, necesidades internas, externas; utilizando tecnología sofisticada e innovadoras herramientas, las mismas que apoyarán el cumplimiento de la estrategia corporativa, además el mismo que servirá como guía a los integrantes del Departamento de Marketing, Gerencia General, Jefe de Agencia y funcionarios relacionados; así como para la toma de decisiones en los Niveles Directivos en lo referente a la aplicación de actividades y estrategias.

Socialmente se procura impactar de manera positiva, generando nuevos planteamientos que ayuden a resolver el problema existente y favoreciendo el desarrollo de una institución cuya existencia aporta ineludiblemente al crecimiento y desarrollo del cantón Riobamba.

1.3 OBJETIVOS

1.1.3 Objetivo General

Elaborar un Modelo de Gestión Comercial para mejorar los procesos de los productos financieros de la Cooperativa Luz de América Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017.

1.1.4 Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico adecuado que permita adquirir una serie de conocimientos profundos sobre un Modelo de Gestión Comercial.
- Diseñar el Marco Metodológico para identificar el tipo de investigación situacional interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.
- Proponer el Modelo de Gestión Comercial que responda a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el país que se encuentra en desarrollo existen actividades de suma importancia como el hecho de las cooperativas que constituyen un punto de partida para el desarrollo social, de esta manera el cooperativismo en el Ecuador se expande a pasos agigantados.

Hoy es indiscutible, que el Cooperativismo y en general el asociativismo es el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad; por ende, la Economía Solidaria es el sistema económico, social, político y cultural, que ha permitido ascender el nivel de vida de millones de personas fundamentalmente de la clase media y baja, implementado en ellas los valores y principios de la solidaridad, equidad y justicia.

La Economía Solidaria se sustenta en cinco principios esenciales:

1. La solidaridad, cooperación y democracia
2. Hegemonía del trabajo sobre el capital.
3. Trabajo asociado como base de la producción y la economía.
4. La propiedad social de los medios de producción.
5. La autogestión

Este umbral asociativo aparece justificado en nuestra Constitución en el Capítulo VI Derechos de Libertad, Art. 66, numeral 15 el cual manifiesta: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

En el Art. 319 del Capítulo Sexto, sección primera de la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

En un país en donde la desigualdad económica y social impera, con un Estado que no cubre las necesidades básicas, el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

Las cooperativas, son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o personas jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo.

Las cooperativas se han caracterizado por ser una fórmula a través de la cual se podría realizar cualquier actividad económica lícita en régimen de empresario en común, por lo tanto, tal actividad tenía siempre una finalidad de mutua y equitativa, ayuda entre los miembros de la cooperativa.

Su conformación jurídica de acuerdo a la Ley está dada en cuatro grandes grupos: de producción, de consumo, de crédito y de servicio.

Las Cooperativas de consumo y servicio están bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas; las de crédito caen bajo la potestad de la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, las de producción especialmente agropecuaria tienen el control del Ministerio de Agricultura y Pesca.

La importancia de las Cooperativas radica en que permite a las organizaciones perfeccionarse hasta llegar a constituir una cooperación, para crear asociaciones de personas que unen sus recursos individuales para satisfacer necesidades comunes a ellas; así por ejemplo, si los intermediarios encarecen los artículos de consumo, varias personas se asocian cooperativamente, instalan un almacén y adquieren esos mismos artículos a mejor precio y en condiciones de calidad más satisfactorias, creando precisamente lo que se conoce como cooperativa de consumo; igualmente, si los agricultores son víctimas de las maniobras monopolistas, se unen, forman cooperativas agrarias y comercializan e industrializan por sí mismos su producción, obteniendo también mejores precios y mejores condiciones de pago.

Por ello, si las personas no poseen los recursos para producir sus productos de consumo deben actuar en equipo, lo cual se logra por medio de las cooperativas, las mismas que

sin temor a equivocarme puedo aseverar que ha acarreado en cierta medida a atenuar las grandes diferencias que hoy existen en la llamada “Aldea Global”.

2.1.1 Antecedentes Históricos

Los primeros meses de vida de la Cooperativa Luz de América se da en una comunidad llamado Nitiluisa. El 25 de abril del 2009, un par de jóvenes estudiantes universitarios de Nitiluisa llamados José Fausto Miñarcaja Sisa y Arturo Paucar Miñarcaja, en una conversación de amigos del sector, tratan sobre la situación real que vivía la comunidad como: desempleo, migración y apoyo insuficiente por las autoridades en el desarrollo del sector, en la misma plantean, en la misma plantean el sueño de constituir una microempresa.

El 27 de mayo del mismo año, los jóvenes buscan integrar más integrantes para motivar al emprendimiento, en consenso planean a iniciar las actividades de ahorro y crédito para financiar muchos sueños, con el apoyo formidable de los participantes inicia las operaciones en la comunidad de Nitiluisa Centro, logrando recaudar un monto pequeño mediante las aportaciones de los participantes.

En agosto del 2009, los jóvenes intensifican las actividades y gestiones, para la aprobación de personería jurídica como Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda., logrando su constitución ante el organismo competente como el MIES y la Dirección Nacional de Cooperativas, resultando aprobada mediante acuerdo Ministerial N° 0067 de fecha 12 de Abril del 2010, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 7296 con fecha 12 de abril del 2003.

Así ha cristalizando los objetivos, con el fin de apoyar, satisfacer las necesidades y expectativas de los socios, empleando los principios cooperativos y con respeto a la ideología diversa y comprometida e interés por la sociedad.

2.1.2 Valores

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda., es como una herramienta de liderazgo estratégica los valores corporativos y como pautas mediante las cuales la Organización exhorta a sus socios a tener comportamientos consistentes

con su sentido de existencia (orden, seguridad, equidad y desarrollo). Y que conozcan los propósitos a los cuales la Cooperativa y sus miembros dedican toda su energía.

Tabla 1: Valores de la COAC. LUZ DE AMÉRICA LTDA

<ul style="list-style-type: none"> • COMPROMISO: 	El compromiso es transformar una promesa en realidad, con valentía e intenciones, forjando el carácter emprendedor para poder cambiar las cosas y triunfar a diario la integridad.
<ul style="list-style-type: none"> • ACTITUD: 	Con un cálido y confortable comportamiento en todos los procesos, se promueve ser mejor día a día.
<ul style="list-style-type: none"> • CONSTANCIA: 	Con esfuerzo continuado y en equipo se lograra que la ilusión, sueños y esperanzas de un nuevo proyecto sea de mejorar la calidad de vida.
<ul style="list-style-type: none"> • HONESTIDAD: 	Actuar siempre con base en la verdad, expresado a través de la realización de trabajo diario, que se realiza con absoluta claridad para ayudar al crecimiento de quienes lo reciben y también de quienes lo generan.
<ul style="list-style-type: none"> • TRANSPARENCIA: 	En el desempeño institucional y con el recurso Humanos, material y económico.
<ul style="list-style-type: none"> • CONFIANZA: 	A través del tiempo con servicios ágiles y oportunos para ser actores del progreso y desarrollo de la entidad.

Fuente: Coac “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.

Realizado por: Santiago Paucar

2.1.3 Misión

Impulsar el desarrollo socio-económico para contribuir la economía solidaria de la sociedad a través de nuestros servicios financieros eficientes y oportunos con un servicio de calidad y personalizada, enfocado hacia nuestros socios y clientes manteniendo nuestra identidad y los valores culturales de nuestros pueblos y nacionalidades.

2.1.4 Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América”, será una institución confiable, competitiva, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros personalizados, generando soluciones financieras oportunas, basados en los principios de nuestros pueblos; Ama Shua, Ama Quilla, Ama Llulla para contribuir el desarrollo socioeconómico y promover la identidad y los valores culturales de nuestros pueblos.

2.1.5 Objetivo Social de la COAC Luz de América Ltda.

Realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.

Objetivos

- Mejorar la calidad de vida de los socios, mediante los servicios prestados por la institución.
- Otorgar créditos de manera ágil y oportuna con intereses razonables en beneficio de los socios.
- Incentivar y mantener la imagen del servicio, fidelidad y honestidad de todo el personal administrativo, tanto para la cooperativa como también para los socios mediante capacitación, mejoramiento continuo y rescate de valores.
- Cumplir totalmente los procedimientos y reglamentos de la cooperativa.
- Impulsar proyectos de productividad y social que permitan el desarrollo socioeconómico y cultural de los socios.
- Liderar el mercado comercial y social del cantón garantizando la protección de los intereses de los socios en forma oportuna y adecuada.
- Captar el mayor número de socios y obtener mayores ingresos, para destinarlos como microcréditos al sector más necesitado.

2.1.6 Productos y Servicios de la Cooperativa

Los productos y servicios que ofrece la cooperativa se agrupan en tres grupos que son Depósitos, Créditos, Ahorros y Alianzas los cuales se muestran a continuación:

Tabla 2: Servicios de la COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA

DEPÓSITOS	
DEPÓSITO A PLAZO FIJO	Con compromiso y seguridad la cooperativa invierte en proyectos desde los 30 hasta los 360 días de esta manera ofrece unos intereses más justos y comprometidos
AHORROS	
AHORRO A LA VISTA	La Cooperativa LUZ DE AMÉRICA pone a disposición de los socios la cuenta de ahorros a la vista que es el complemento ideal para inversiones sin costo de mantenimiento de cuenta.
AHORRO AGIL	La cooperativa LUZ DE AMÉRICA también pone a su disposición Cuenta Ahorro Ágil con un interés del 3.5% para los ahorros, siendo depositados en el lugar de su actividad con intereses acreditados mensualmente.
AHORRO PRODUCTIVO	Con este servicio la cooperativa permite hacer productivo el exceso de liquidez, en depósitos menores a 30 días y estará disponible
AHORRO META (PROGRAMADO)	Permite establecer una meta de Ahorro por los tiempos y la frecuencia de depósitos que decida. VENTAJA: este ahorro, no tiene descuentos tributarios.
CRÉDITOS	

<p>MICROCRÉDITO</p>	<p>La cooperativa ofrece microcréditos destinados ya sea por necesidad, capital de trabajo o consumo de hasta 5000,00 con procedimientos sencillos para fácil acceso de los clientes.</p>
<p>MICROCRÉDITO CREDIAGIL</p>	<p>Este servicio va destinado para pequeños negocios y actividades y son entregados en el lugar del negocio con un monto máximo de hasta 5000.00 sin entrada y sin encaje.</p>
<p>I. CAPITAL EMPRENDEDOR</p>	<p>La cooperativa LUZ DE AMÉRICA impulsa su emprendimiento y con una pequeña idea de surgir en su economía logrará grandes cosas.</p>
<p>ALIANZAS LUZ DE AMÉRICA SWITCH ORM – PAGO ÁGIL ECUADOR</p>	<p>Puede realizar todas las actividades financieras como: Recaudaciones – Pagos y Giros Bancarios, en todas nuestras oficinas los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios Básicos • Aportes del IESS • Declaraciones del SRI • Matriculación Vehicular

Fuente: Coac “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.

Realizado por: Santiago Paucar

2.1.7 Personal de la Cooperativa.

NÓMINA DE LOS FUNCIONARIOS Y COLABORADORES DE LA COOPERATIVA “LUZ DE AMÉRICA” LTDA.

Tabla 3: Personal de la COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA

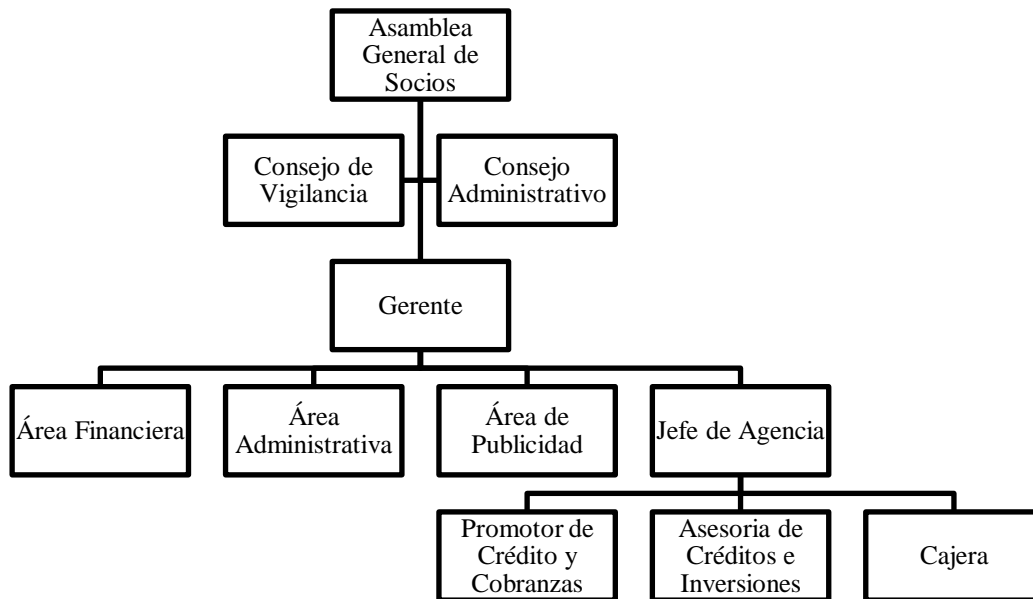
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
Ing. José Fausto Miñarcaja Sisa	Gerente General
Blanca Alicia Toaza Guzmán	Jefe de Crédito
María Fernanda Toaza Guzmán	Jefe de Publicidad y Marketing
Danilo Alexandre Toaza Duchi	Jefe de Cajas/Recibidor/Pagador
Escarleth Valentina Paucar	Atención al Público
Escarleth Valentina Paucar Arturo Paucar Miñarcaja	Personal de Recaudación

Fuente: Coac “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.

Realizado por: Santiago Paucar

2.1.8 Estructura Organizacional

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DE AMÉRICA LTDA.



Fuente: Coac “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.
Realizado por: Santiago Paucar

2.1.9 Ubicación

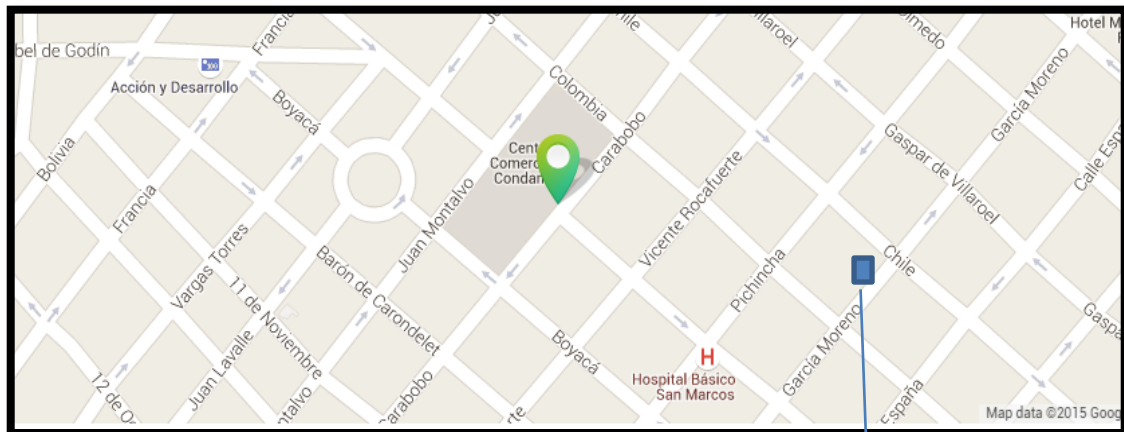


Gráfico 1: Ubicación de la Cooperativa
Fuente: COAC “LUZ DE AMÉRICA” LTDA

PROVINCIA: Chimborazo

CIUDAD: Riobamba

DIRECCIÓN: Chile 26-19 entre Pichincha y García Moreno

TELEFONO: 03-2941 319

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gestión Comercial (Eco. Paulo Nuñez, 2012)

La gestión comercial es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing, incluyendo:

- El estudio del ambiente externo y de las capacidades de la propia organización con el fin de alcanzar las previsiones de ventas a fin de determinar las principales amenazas y oportunidades que se presentan a la organización y a fin de determinar sus fortalezas y debilidades.
- La organización y control de las actividades comerciales y de marketing, incluyendo la definición de estrategias comerciales y políticas de actuación.
- La relación con el cliente incluyendo la definición de la forma de recaudación de fondos, la definición de servicios complementarios y servicios post-venta y gestión de reclamaciones.
- La gestión de la fuerza de ventas, incluyendo su tamaño y la configuración de la estructuración.

1. Modelo de gestión comercial (MGC) como elemento de planificación estratégica(Borja, 2008)

Aunque a nivel teórico el proceso de planificación sería el mismo en una empresa pequeña/mediana que en una gran empresa, en la práctica este se simplifica en el primer caso. En empresas donde no existe un proceso de planificación formalizado, el papel del plan de marketing podría llegar a sustituir el propio proceso de planificación estratégica.

- En las empresas donde existe una sólida unidad de planificación, la planificación de marketing se convierte en un ejercicio casi operativo, ya que los objetivos y estrategias de la organización vienen fijados de antemano.

- En las empresas en las que la planificación estratégica es débil o inexistente, la planificación de marketing se ve en la obligación de sustituirla y adquiere una dimensión especialmente estratégica, además de operativa (J. M. Sainz de Vicuña, 2007).

El modelo de gestión comercial pretende reflejar el concepto en el cual se fusiona en un único elemento de gestión la planificación estratégica con la planificación comercial.

Dentro del concepto del MGC como integrador del proceso de reflexión estratégica y comercial, el reto fundamental de modelo será el de organizar de forma sistematizada los múltiples factores que conforman el mapa complejo de la gestión comercial:

- Definir las estrategias comerciales segmentadas y acciones globales con actuaciones individuales según las características del micro mercado de cada punto de venta.
- Adecuar los sistemas de objetivos e incentivos que impulsen la dinámica de ventas de la entidad.
- Posicionar la cartera de productos y servicios adecuados a los comportamientos del mercado.
- Identificar nuevas vías de distribución de productos y posicionar geográficamente los puntos de distribución y venta en áreas con potencial.
- Definir los planes comerciales por puntos de venta, gestores, agentes sencillos, flexibles, y de apoyo a la gestión.
- Diseñar los procesos eficientes de venta y aprovechamiento de tecnologías y sistemas de información para la captación y fidelización de clientes.
- Asegurar la cualificación del personal e involucración mayor en las tareas comerciales y de relaciones con los clientes.

- Disponer de bases de datos de clientes contemplando variables sociodemográficas, preferencias financieras, utilización de medios de pago, respuestas a campañas, etc.
- El último elemento, el espíritu hace referencia a la parte relativa de los recursos humanos de la organización. La parte de renovación realmente será la más complicada en la puesta en marcha de la estrategia competitiva.

El modelo de gestión comercial, aunque forma parte de dicho sistema, podría concebirse como un subsistema interno, donde se puedan hacer analogías con el sistema bio-corporativo global.

- Concebir, como elemento básico de la estrategia corporativa, debería asimilarse a la propia estrategia del área comercial, la cual deberá responder al proceso de reflexión estratégica.

Análisis del entorno → Tipo de ventaja competitiva/

Propuesta valor a poner en marcha → Donde lograr

Esta ventaja competitiva (mercados vs productos)

- La revitalización, como elemento clave de desarrollo del negocio, reanudará en el diseño de los principales elementos del marketing mix empresarial:

→ Estrategia de productos → Política de precios

Estrategia de clientes → Modelo de distribución

- La estructuración de la organización, como elemento de cohesión del negocio y de alineamiento con la estrategia corporativa, será el elemento clave en nuestro Modelo de Gestión Comercial. Deberá dar respuesta a:

Diseño de la sistemática comercial → Sistemas de

- El apartado de renovación, relacionado con los recursos humanos, se asimilara básicamente con:

Modelo organizativo → Política de objetivos e incentivos

Necesidad para crear un Modelo de Gestión Comercial

Puede surgir a partir de la creación de un nuevo equipo, de una nueva estructura comercial, de la necesidad de integrar redes comerciales, de algún cambio en las políticas comerciales o de una decisión para evolucionar el Font office hacia un foco de gestión orientado hacia la actividad comercial.

Proceso para construir un Modelo de Gestión Comercial

Para construir un modelo se debe seguir los siguientes pasos:

- Identificar los procesos, diseñar las herramientas, establecer indicadores relacionados a estos procesos y definir estándares para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos para el desarrollo de las estrategias.
- Determinar las capacidades (aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades) y definir el alcance (funciones y responsabilidades) de las posiciones de Gerente y Ejecutivo.
- Definir el proceso de trabajo de los Gerentes de Ventas como impulsores del modelo, así como facilitar las herramientas para el entrenamiento, formación y desarrollo de ejecutivos.
- Comunicar el Modelo de Gestión Comercial a toda la red así como diseñar y realizar las acciones de formación para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos.
- Diseñar un calendario de actividades para la implementación del Modelo Comercial, definir a los responsables de las tutorías y seguimiento y acompañar en el terreno.
- Realizar un seguimiento para la medición de indicadores así como definir los planes de comunicación y de mejora en función a la evolución de los indicadores.

COMERCIALIZACIÓN (Ugarte, 2003)

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Así, comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.

Según Kotler (1995), el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

De esta manera se infiere que, en la comercialización de un nuevo producto la decisión del tiempo de ubicarlo para la venta es crítica y lleva consigo consideraciones adicionales; porque si reemplaza a otro, esto podría retrasar su introducción hasta que se acabe el stock del producto ya situado en el mercado. Si el nuevo producto es de demanda estacional podría mantenerse hasta que llegase el momento oportuno, siempre que responda a atributos similares o superiores al anterior y que pueda llegar a ser aceptado y preferido por los clientes.

Por otra parte, la red de tiendas debe decidir si lanzar un nuevo producto en una única localidad, una región, en varias regiones; en dependencia de las características del segmento de mercado potencial al que se dirige, para ello siempre será necesario que la empresa defina cómo introducir el nuevo producto en los mercados instrumentando un

plan de acción para ello y señalando el momento concreto para las distintas actividades de comercialización.

Las empresas comercializadoras deben reconocer la necesidad y ventajas de introducir regularmente nuevos productos e ir reemplazando aquellos que van dejando de ser atractivos para los clientes o que no poseen atributos, que por determinadas circunstancias y épocas, el cliente requiere y se convierten en productos de lento o nulo movimiento que se acumulan en los inventarios y traen por consecuencia afectaciones en los resultados de la eficiencia económica de la organización.

Desde otra perspectiva la comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia estimada. Al respecto hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición de este concepto:

- La orientación hacia el cliente.
- El esfuerzo total de la empresa.
- La ganancia como objetivo.

Es por ello que los directivos deberían trabajar juntos, ya que lo hecho por un departamento puede ser la materia prima para la actividad de otro. Lo importante es que todos los departamentos adopten como objetivo máximo la satisfacción del cliente, de manera que la tarea gerencial en la comercialización abarque los pasos siguientes:

- Planear las actividades comerciales.
- Dirigir la ejecución de los planes.
- Controlar estos planes.

Lo anterior presupone que durante la planeación comercial, los gerentes fijan pautas para la tarea de ejecución y especifican los resultados esperados, luego utilizan estos resultados en la tarea de control, con el propósito de comprobar si todo funcionó de acuerdo con lo previsto y de producirse desviaciones en los planes, adoptar las medidas pertinentes para seleccionar otra alternativa de acción y dirigir el rumbo hacia el logro de las metas previstas.

Por tanto, la tarea de planear es premisa indispensable para guiar a toda la organización hacia el logro de sus objetivos esenciales y dentro de ellos el cumplimiento oportuno de su misión; es decir, de lo que se trata es de realizar una labor de alta gerencia que comprende entre otras, las actividades vinculadas con la comercialización.

2. Administración Estratégica (David, 2008)

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. La administración estratégica se enfoca en integrar la administración, las actividades de marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización.

El término administración estratégica es sinónimo de planeación estratégica. Este último término se utiliza con mayor frecuencia en el mundo empresarial, mientras que el primero es más frecuente en el ámbito académico. Algunas veces el término administración estratégica se utiliza para referirse a la formulación, implementación y evaluación de la estrategia, mientras que planeación estratégica se refiere solo a la formulación de la estrategia.

Un plan estratégico es, en esencia, el plan de juego de la empresa. Así como un equipo de fútbol necesita de un buen plan estratégico para tener una oportunidad de triunfar, una empresa debe contar con un buen plan estratégico para tener éxito al competir.

Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resultan “menos deseables”.

Modelo de la Planificación Estratégica (David, 2008)

El diagrama que se ilustra en la figura 02 es un modelo muy completo y de gran aceptación del proceso de administración estratégica. Este modelo no garantiza el éxito,

pero si representa un planteamiento claro y práctico de las estrategias de formulación, implementación y evaluación.

La formulación de la estrategia consiste en identificar la visión, la misión, los objetivos y las estrategias de una organización es el punto de partida lógico de la administración estratégica, ya que la situación interna-externa y las condiciones actuales de la empresa pueden imponer ciertas estrategias e incluso dictar un procedimiento específico a seguir.

La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la administración estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que los factores tanto externos como internos cambian de manera constante. Tres actividades fundamentales de la evaluación de la estrategia son: 1. Revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales, 2. Medir el desempeño y 3. Realizar acciones correctivas.

La administración estratégica no es un proceso que se divide tan claramente ni que se realice con tanta precisión como sugiere el modelo de la administración estratégica. Los estrategas no llevan a cabo el proceso al pie de la letra. Por lo general, existe una retroalimentación entre los niveles jerárquicos de la organización. A lo largo de todo el proceso de administración estratégica son esenciales la buena comunicación y la retroalimentación.

3. Proceso de planificación estratégica: visión general y fases del proceso (Borja, 2008)

De forma general, el proceso de planificación de la estrategia corporativa contemplará los siguientes ejes de desarrollo mostrados en la siguiente figura:

Esquema de desarrollo de la estrategia corporativa

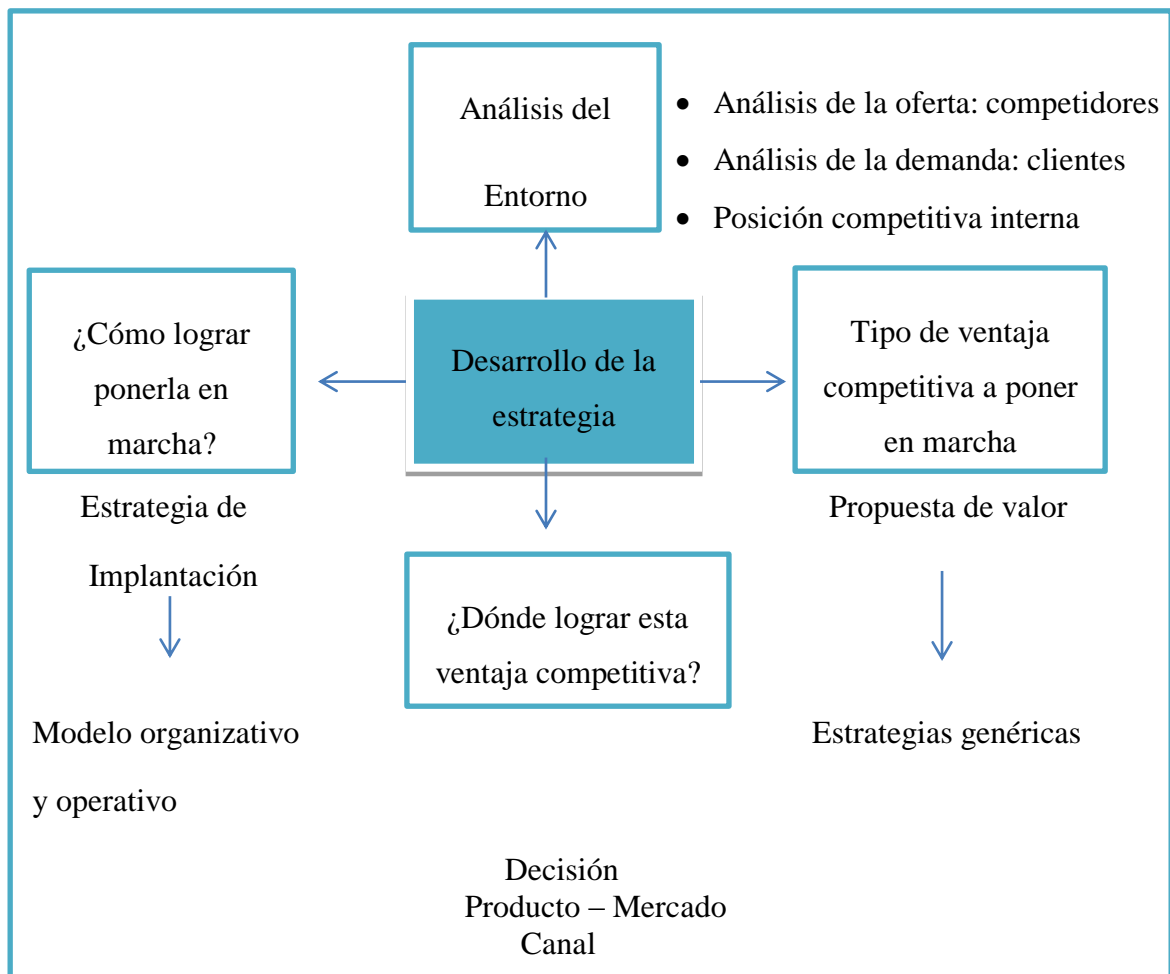


Gráfico 2: Proceso de planificación estratégica
Fuente: (Borja, 2008)

Matriz de las 5 fuerzas Competitivas de Porters

El análisis de entorno está directamente relacionado con el análisis de oportunidades y riesgos inherentes a la posición competitiva de una empresa. Se trata de analizar los elementos que pueden afectar en el medio plazo al posicionamiento y evolución de la empresa y afectara:

- Al lado de la demanda (Clientes): estructura de la industria; tamaño del mercado y segmentación; atractivo de mercado por segmento; factores críticos de éxito; estructura de la clientela y potencial; riesgos y oportunidades.

- El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.
- Al lado de la oferta (Competidores): estructura del mercado; características de los competidores; cuotas de mercado; posicionamiento respecto a ellos; riesgos de futuros entrantes.
- Amenaza Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad.
- A la propia posición competitiva de la empresa: portafolio de productos; cuota de mercado; segmento objetivo; eficiencia interna en términos de costes y rentabilidad; estructura financiera; puntos fuertes y débiles.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración Estratégica: Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. (Dess G., 2011)

Análisis Externo: Constituyen el análisis de factores externos que intervienen en forma directa y compleja en una organización.

Análisis Interno: Constituyen el análisis de factores internos que intervienen en forma directa y compleja en una organización.

Estrategia: Ideas, decisiones y acciones que permiten que una empresa tenga éxito (Dess G., 2011) o definirse como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva.

Estrategias y tácticas: Corresponden al conjunto de orientaciones generales y detalladas hacia la acción: el cómo de lograr lo que se pretende.(Dess G., 2011)

Evaluación de estrategia: Es el proceso de control de las estrategias y la comparación de los resultados reales con las metas esperadas y la toma de acciones correctivas para hacer que los resultados concuerden con los planes.

Formulación de estrategias: Incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger.

La ejecución de estrategias: requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo de forma exitosa.

Matriz cuantitativa de planificación estratégica (CPE): Esta matriz sirve para sugerir objetivamente las mejores estrategias alternativas. Es la más actual de las técnicas analíticas de formulación de estrategias; utiliza información de entrada de los análisis de la etapa 1 y los resultados comparativos de los análisis de la etapa 2, para decidir objetivamente sobre estrategias alternativas.

Modelo Conceptual: Es aquel que presenta una idea o imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades.

Modelo Conceptual de Planeación Estratégica: Es la representación gráfica de los conceptos ordenados que van a servir de guía para el desarrollo de la Planeación Estratégica.

Modelo de Gestión comercial

Un modelo de gestión comercial se define como una referencia a seguir, una representación compilada y relacionada de las actividades a desarrollar cíclicamente en un periodo de tiempo.

Objetivos y metas: Son el enunciado en términos cuantitativos o cualitativos de los resultados que se pretenden lograr, en un determinado tiempo: a corto, mediano y largo plazo. (Dess G., 2011)

Planes y programas: Enunciado y calendarización de las actividades determinadas para el logro de los objetivos, presentadas en secuencia cronológica, con el tiempo de duración, asignado a cada actividad.

Planeación: De acuerdo con (Reyes, 1967), la planeación es el paso que dentro de la etapa mecánica del proceso administrativo consiste en hacer un boceto de todos los posibles caminos y trazar las directrices que pueden usarse en función de la obtención de los objetivos organizacionales.

Planeación estratégica: Es la estrategia por excelencia de cualquier empresa la cual formaliza el proceso administrativo integral y organiza las líneas de acción enfocadas al logro de los objetivos organizacionales cuyos resultados garanticen su permanencia, crecimiento y rentabilidad esperada.

Presupuestos: Esquemas que definen, en términos monetarios, la secuencia y forma en que se obtendrán y se asignarán los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Ventaja Competitiva: Recursos y capacidades de una empresa que le permiten superar a las fuerzas de la competencia de su industria.

2.4 IDEA A DEFENDER

¿La propuesta de un Modelo de Gestión Comercial, permitirá mejorar los procesos de comercialización de los productos Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.?

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión Comercial

2.5.2 Variable Dependiente

Procesos de los productos financieros.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se utilizará el paradigma mixto, es decir, la combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos, ya que ambos emplean procesos cuidadosos, sistemáticos, empíricos y técnicos. En este enfoque se utiliza la interpretación de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa, tales como las opiniones y calificación del personal, asociados y no socios de la institución respecto al cumplimiento de las metas organizacionales y de la calidad del servicio; así como también se pueden utilizar los dos enfoques para responder preguntas de investigación del planteamiento del problema.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva: Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación. Las ventajas que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económico. En el estudio descriptivo el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir como es y se manifiesta determinado fenómeno. (Lara, 2011, pág. 11)

Investigación de Campo:

Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Palella, 2010, pág. 70)

Investigación Documental-Bibliográfico.- Se utilizará libros, tesis, páginas web para obtener información, con el objetivo de conceptualizar, ampliar y profundizar los diferentes enfoques y criterios de varios autores sobre Modelo de gestión Comercial. (Lara, 2011, pág. 51)

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Segmentación de Mercado:

Se va a realizar una investigación de mercado en base a los siguientes factores:

Tabla 4: Población y Muestra

VARIABLE	FACTOR
Geográfica	<ul style="list-style-type: none">• País: Ecuador• Región: Sierra• Ciudad: Riobamba
Psicográfica	<ul style="list-style-type: none">• Clases Social: Media y Media alta• Estilo de vida: Personas activas
Demográfica	<ul style="list-style-type: none">• Género: Masculino, Femenino• Población: Población Económicamente Activa

Fuente: perfil estratégico

Realizado por: Santiago Paucar

Población

Al conjunto de unidades de análisis que concuerdan con una serie de especificaciones basadas en los objetivos de estudio, se le conoce con el nombre de población; o sea, la población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis. (Córtes, 2012, pág. 61)

La ciudad de Riobamba tiene 225.741 habitantes, según el estudio del 2010 realizado por el INEC, de la cual corresponde el 51% a 114.764 habitantes que pertenecen a la población según su categoría de edad entre 15 a 64 años.

Para determinar el número de no asociados a encuestar utilizaremos como universo a 110.764 habitantes que corresponde a las personas que no son asociados a la cooperativa en la ciudad de Riobamba, aplicaremos el cálculo de muestra en función al número de habitantes que pertenecen a la población según su categoría de edad entre 20a 64 años (114.764), menos el número de socios (4000) de la Cooperativa en la matriz Riobamba.

Tabla 5: Datos de Población

DATOS POBLACIÓN		
Riobamba	225.741	El total de la población de Riobamba
Edad de 15 a 64 años	114.764	El total de habitantes que se encuentran habilitados para realizar operaciones en instituciones financieras
Número de socios	4000	El total de socios activos de la empresa en la actualidad
Clientes potenciales	110.764	El total de habitantes sobre los cuales se calculara la muestra para la investigación

Muestra

Para el cálculo de la Muestra se ha considerado el total del Universo y posteriormente se realizará el cálculo utilizando la fórmula aplicada para Universos finitos. De esta forma se podrá obtener como resultado una muestra a la cual se podrá encuestar y obtener las respuestas a las diferentes interrogantes que se plantearon en el cuestionario.

Cálculo de la Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación de mercados y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Aplicación para el cálculo de la Muestra

$$n = \frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)}$$

En donde:

Z = Margen de Confiabilidad. **(1,96)**

P = Probabilidad de ocurrencia. **(0,90)**

Q = Probabilidad de no ocurrencia. **(0,10)**

E = Error Muestral. **(5%; 0,05)**

N = Población o universo de estudio. **(110.764)**

(N-1) = Factor de correlación.

Aplicación de la fórmula de la muestra

Z= 1.96

P= 0.90

Q= 0.10

E= 0.05

N= 110.764

(N-1)= (110.764- 1)

$$n = \frac{(1,96)^2 (110764) (0,90) (0,10)}{(0,05)^2 (110764 - 1) + (1,96)^2 (0,90) (0,10)}$$

n= 138 encuestas

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

Dentro de la investigación se plantea el uso de varios métodos los cuales favorecen al desarrollo de la misma y se detallan a continuación:

- **Método analítico-sistemático:** Se utilizará en la investigación, debido que a partir de los datos recolectados se interpretará y analizará la información respecto al problema y posibles soluciones del estudio, además permitirá determinar estrategias de forma sistemática.

- **Método Inductivo:** Este método cumple con un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a generalizaciones, lo que posibilita desempeñar un papel fundamental en la formulación de hipótesis.
- **Método Deductivo:** Trabaja con el procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares o una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad.
- **Método Estadístico:** Este método funciona como un proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación, y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

Técnicas

Las técnicas que se utilizarán en la investigación consisten en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes a partir de encuestas, interacción e introspección con grupos o comunidades.

- **Encuesta:** Se trata de recoger información por medio de formularios con preguntas dirigidas a un grupo de personas que nos favorecerán para el desarrollo de la investigación (Córtes, 2012, pág. 78).
- **Observación:** Consiste en definir una hipótesis o planteamientos iniciales de un estudio que nos pueden servir para orientar y discutir sobre el diseño del mismo, abriendo el proceso y llevándolo hacia la percepción propia para analizar el problema directamente.
- **Recopilación y Análisis:** Consiste en conocer aquellos datos relevantes sobre estructura demográfica y de territorio ya que figuran en textos escritos, para de esta manera describir o indagar sobre el problema.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

OBJETIVO: Determinar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda. en la ciudad de Riobamba en el periodo 2017.

DIRIGIDO A: Clientes potenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMERICA de la ciudad de Riobamba.

INSTRUCCIONES DE LLENADO

- ✓ La información que usted brindará es importante y se sugiere sea objetiva.
- ✓ Lea cuidadosamente cada una de las preguntas.
- ✓ Marque con una X la respuesta que se ajuste a su consideración.
- ✓ Cualquier información adicional debe ser colocada en las observaciones.

EDAD: 18-26..... 27-35..... 36-44..... 45-53.....

Género:..... **Ocupación:**.....

Parroquia:.....

1. ¿Qué tipo de institución financiera es de su preferencia para mantener su dinero?

Banco

Cooperativa

Mutualista

¿Cuál?.....

2. ¿Califique del 1 al 5 según su criterio las siguientes características que debe poseer una entidad financiera para que usted opte por sus servicios?

Buenas tasas de interés

Seguridad para su dinero
Infraestructura moderna
Servicios de Calidad
Amplia cobertura

3. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes servicios que se brindan en una institución financiera según su grado de importancia?

Depósitos
Créditos
Pagos Adicionales
Transferencias de dinero
Retiros

4. ¿Ha escuchado usted acerca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda.?

Si..... No.....

5. ¿Ha visitado usted las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda.?

Si..... No.....

6. ¿Tomaría como opción para la inversión de su dinero a la COAC LUZ DE AMÉRICA Ltda.?

Si..... No..... Tal vez.....

7. ¿Ha hecho uso directamente de los servicios de la Cooperativa?

Si..... No..... Tal vez.....

8. ¿Cómo señala usted el servicio y la atención al cliente que la entidad brinda a sus clientes?

Muy Buena
Buena
Regular

Mala

Pésima

9. ¿Por qué medio de comunicación se informa usted de los servicios y noticias de la COAC LUZ DE AMÉRICA Ltda.?

Prensa

Radio

Televisión

Internet

Otros

¿Cuáles?.....

10. ¿Qué recomienda que la Cooperativa haga por el bienestar de sus clientes?

.....
.....
.....
.....

OBSERVACIONES.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.5 RESULTADOS

Luego de la aplicación de las encuestas se procede a la tabulación, interpretación gráfica y análisis los mismos que se encuentran a continuación:

PREGUNTA #1: EDAD

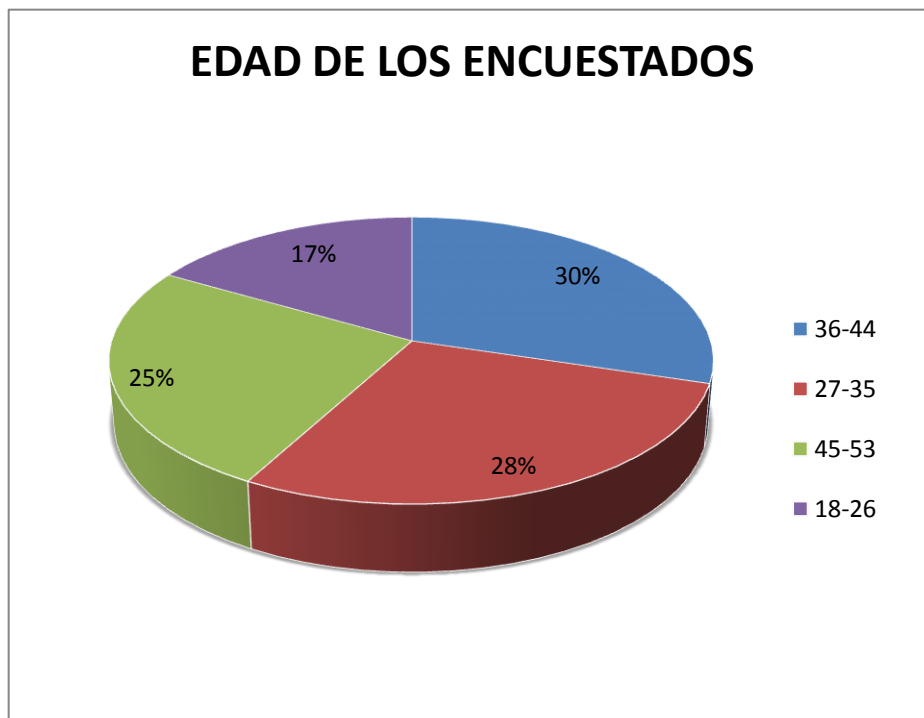
: EDAD

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
36-44	41	29,71
27-35	39	28,26
45-53	35	25,36
18-26	23	16,67
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 3: Tabulación edad de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS: De las personas encuestadas tenemos que el promedio de edad en el que se encuentran los encuestados es de 36 a 44 años de edad, situación que alcanza el 30% seguido de 27 y 35 años con un 28%, siendo estas las que resaltan entre los resultados.

PREGUNTA #2: GÉNERO

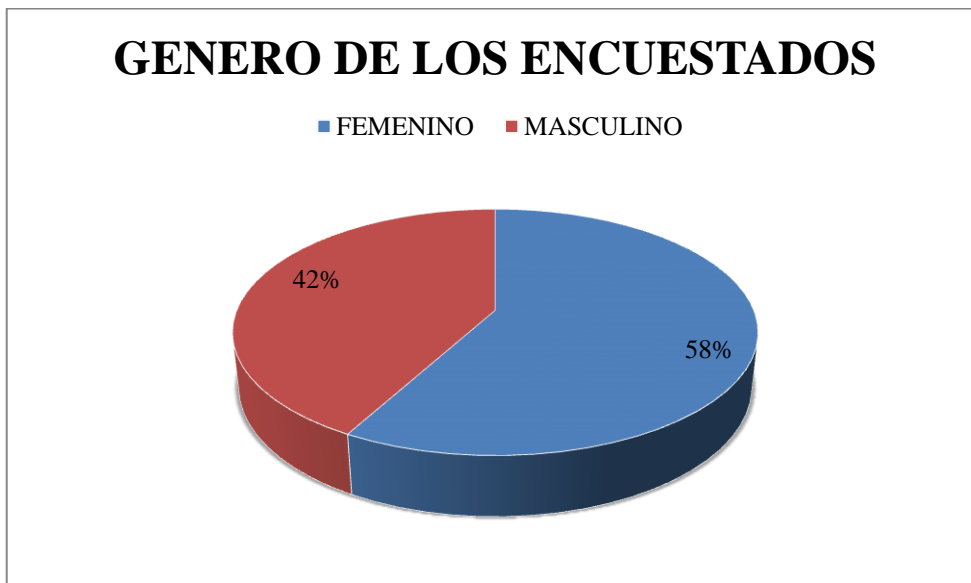
GENERO

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	75	54,35
MASCULINO	63	45,65
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 4: Tabulación genero de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 58% son hombres mientras que el 42% son mujeres.

PREGUNTA #3: OCUPACIÓN

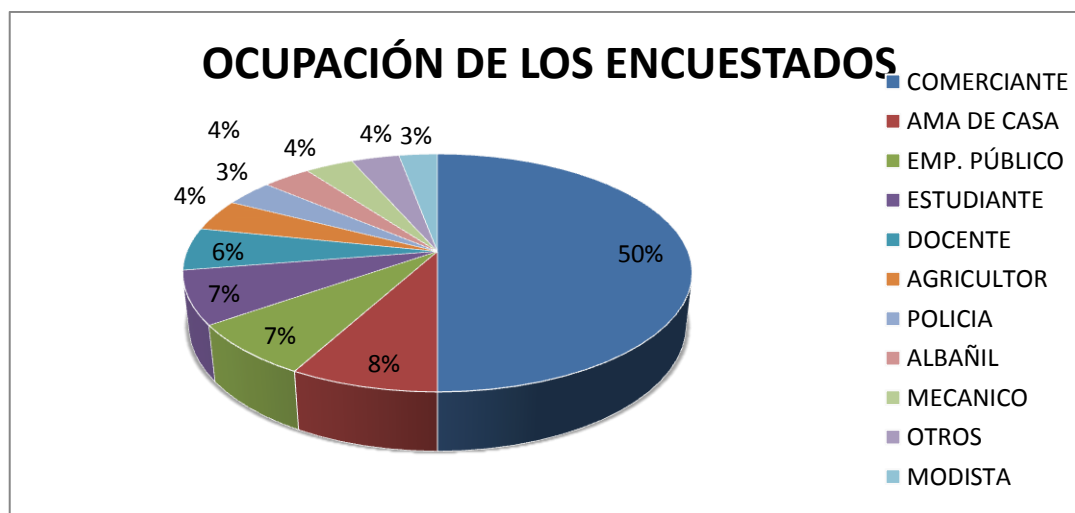
OCUPACIÓN

OCUPACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMERCIANTE	69	50,00
AMA DE CASA	11	7,97
EMP. PÚBLICO	10	7,25
ESTUDIANTE	10	7,25
DOCENTE	8	5,80
AGRICULTOR	6	4,35
POLICIA	5	3,62
ALBAÑIL	5	3,62
MECANICO	5	3,62
OTROS	5	3,62
MODISTA	4	2,90
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 5: Tabulación ocupación de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

En la gráfica podemos observar que el 50% de los encuestados se dedican a actividades de comercio de comestibles, ropa, electrodomésticos entre otros.

PREGUNTA #4: PARROQUIA

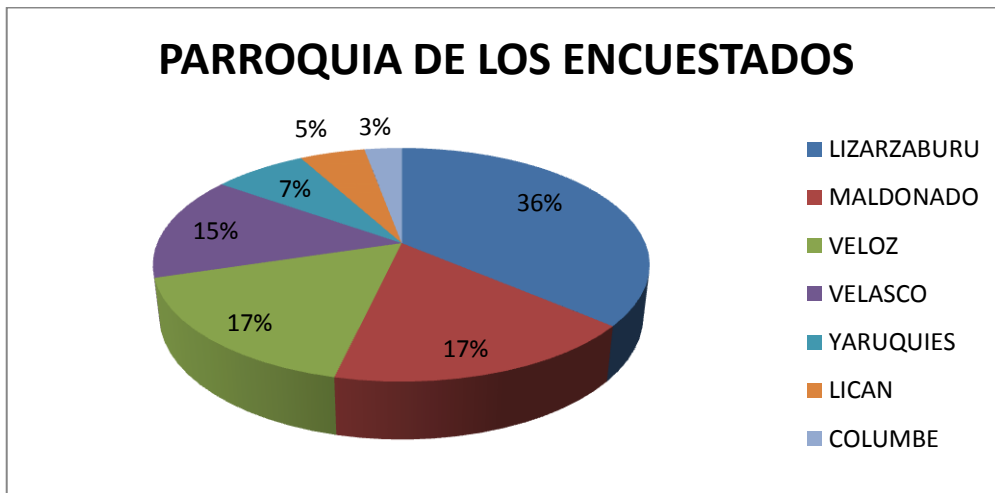
PARROQUIA

PARROQUIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LIZARZABURU	50	36,23
MALDONADO	24	17,39
VELOZ	23	16,67
VELASCO	20	14,49
YARUQUIES	10	7,25
LICAN	7	5,07
COLUMBE	4	2,90
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 6: Tabulación parroquia de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 36% pertenecen a la parroquia Lizarzaburu, mientras que siguen con un 17% las parroquias Veloz y Maldonado, seguida con el 15% la parroquia Velasco, el 7% Yaruquies, Lican con el 5% y Columbe con el 3%.

PREGUNTA #5: ¿Qué tipo de institución financiera es de su preferencia para mantener su dinero?

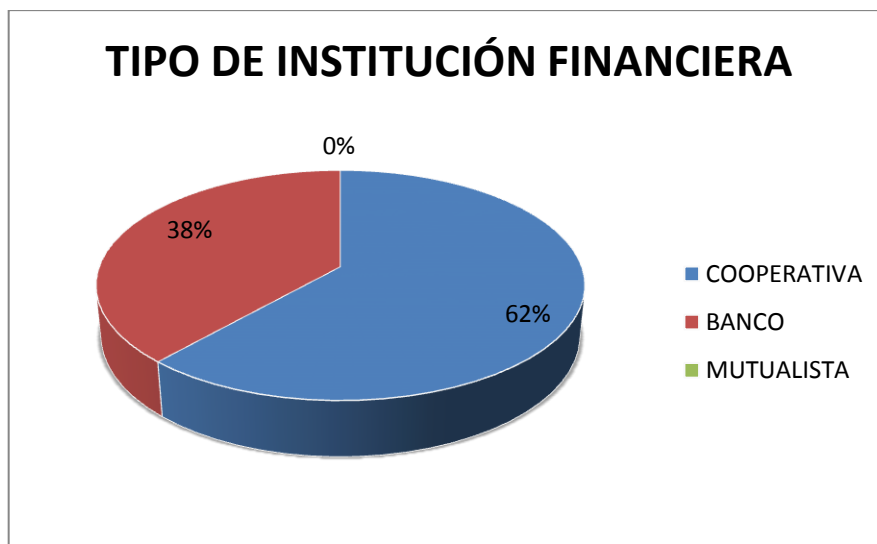
TIPO DE INSTITUCION FINANCIERA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOPERATIVA	85	61,59
BANCO	53	38,41
MUTUALISTA	0	0,00
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 7: Tabulación Tipo de institución financiera de preferencia de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 62% prefiere una cooperativa como entidad financiera para el ahorro de su dinero, mientras que el 38% restante se dirige hacia un banco para mantener el dinero.

PREGUNTA #6: Institución Financiera de Preferencia

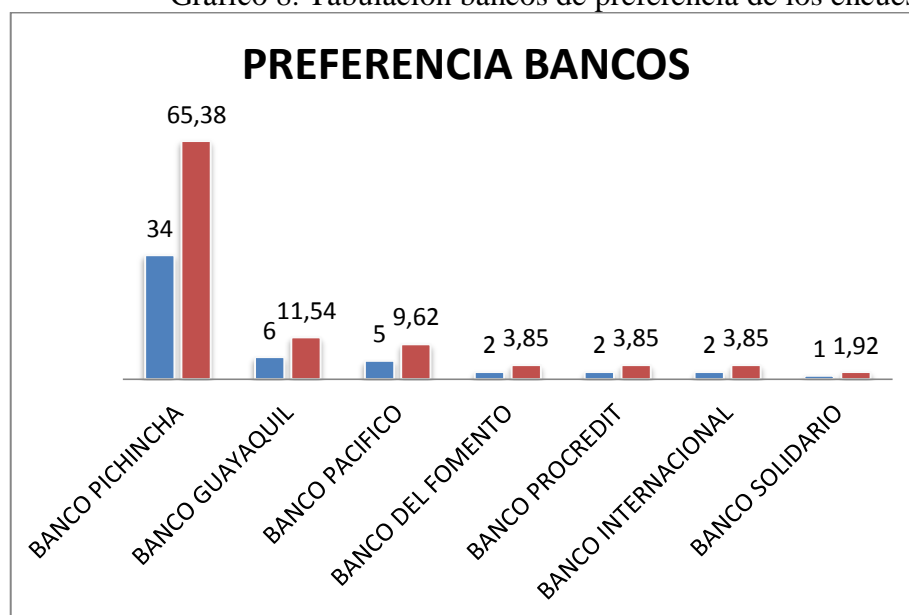
NIVEL DE PREFERENCIA DE BANCOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BANCO PICHINCHA	34	65,38
BANCO GUAYAQUIL	6	11,54
BANCO PACIFICO	5	9,62
BANCO DEL FOMENTO	2	3,85
BANCO PROCREDIT	2	3,85
BANCO INTERNACIONAL	2	3,85
BANCO SOLIDARIO	1	1,92
TOTAL	52	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 8: Tabulación bancos de preferencia de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas que prefieren como institución financiera para su ahorro de dinero el 65% responde a favor del banco Pichincha, mientras que un 12% prefiere el banco Guayaquil, siendo estos los resultados que sobresalen en la investigación.

PREGUNTA #7: COOPERATIVAS

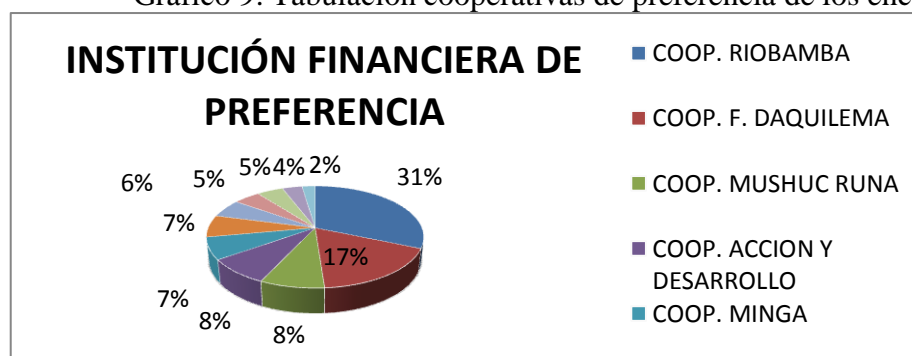
NIVEL DE PREFERENCIA DE COOPERATIVAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COOP. RIOBAMBA	27	31,40
COOP. F. DAQUILEMA	15	17,44
COOP. MUSHUC RUNA	7	8,14
COOP. ACCION Y DESARROLLO	7	8,14
COOP. MINGA	6	6,98
COOP. EL SAGRARIO	6	6,98
COOP. POLICIA NACIONAL	5	5,81
COOP. CHIBULEO	4	4,65
OTRAS	4	4,65
COOP. LUZ DE AMÉRICA	3	3,49
COOP. TARPUK RUNA	2	2,33
TOTAL	86	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 9: Tabulación cooperativas de preferencia de los encuestados



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

En la investigación realizada sobresale que el 31% de los encuestados prefieren una cooperativa para hacer uso con su dinero optan por los servicios de la Coop. Riobamba, mientras que el 18% para la Coop. Fernando Daquilema, y el 8% para la Coop. Mushuc Runa siendo estas entidades las que sobresalen en los resultados.

PREGUNTA #8: Características que debe poseer una entidad financiera

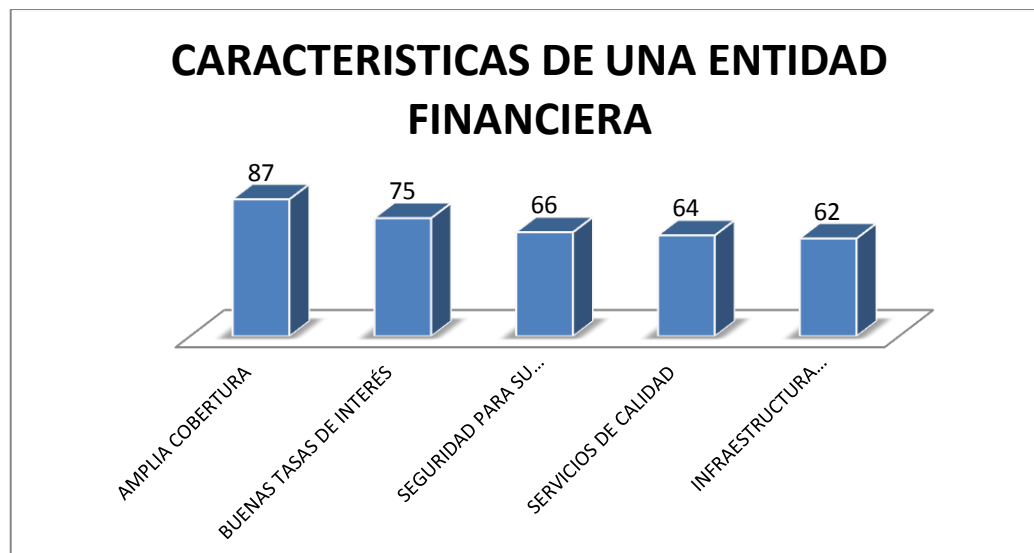
CARACTERÍSTICAS DE UNA ENTIDAD FINANCIERA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
AMPLIA COBERTURA	87
BUENAS TASAS DE INTERÉS	75
SEGURIDAD PARA SU DINERO	66
SERVICIOS DE CALIDAD	64
INFRAESTRUCTURA MODERNA	62

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 10: Tabulación características que debe poseer una institución financiera



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las características propuestas en la encuesta con 87 puntos los encuestados mencionan que la institución financiera debe tener amplia cobertura, seguido de 75 puntos que mencionan buenas tasas de interés, 66 puntos que apuntan a la seguridad para el dinero, 64 puntos que piden servicios de calidad y con 62 puntos la infraestructura moderna.

PREGUNTA #9: Servicios importantes en una Entidad Financiera

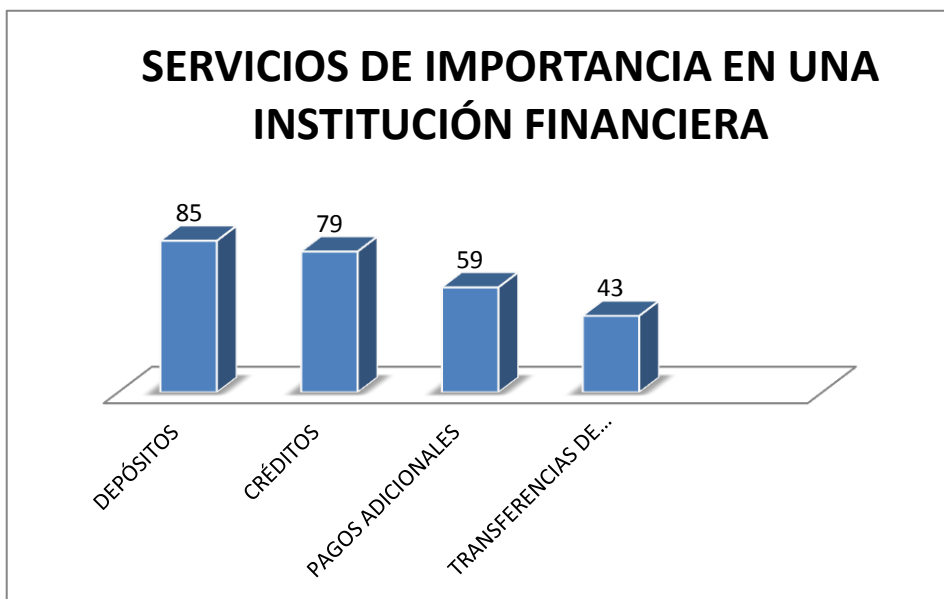
SERVICIOS DE IMPORTANCIA EN LA ENTIDAD

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
RETIROS	95
DEPÓSITOS	85
CRÉDITOS	79
PAGOS ADICIONALES	59
TRANSFERENCIAS DE DINERO	43

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 11: Tabulación servicios de importancia en una institución financiera



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De los resultados de la investigación con 95 puntos sobresale que el servicio más importante en una institución financiera son los retiros de efectivo, con 85 puntos los depósitos, con 79 puntos el otorgamiento de créditos, con 59 puntos los pagos adicionales y con 43 puntos las transferencias de dinero.

PREGUNTA #10: ¿Ha escuchado usted acerca de la COOP.LUZ DEMÉRICA LTDA.?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	52,17
NO	66	47,83
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 12: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas un 58% respondió que sí ha escuchado acerca de la Coop. De Ahorro y Crédito Luz de América Ltda. Mientras que el 42% restante no ha escuchado acerca de la entidad financiera mencionada.

PREGUNTA #11: ¿Ha visitado usted las instalaciones de la COOP. LUZ DE AMERICA LTDA.?

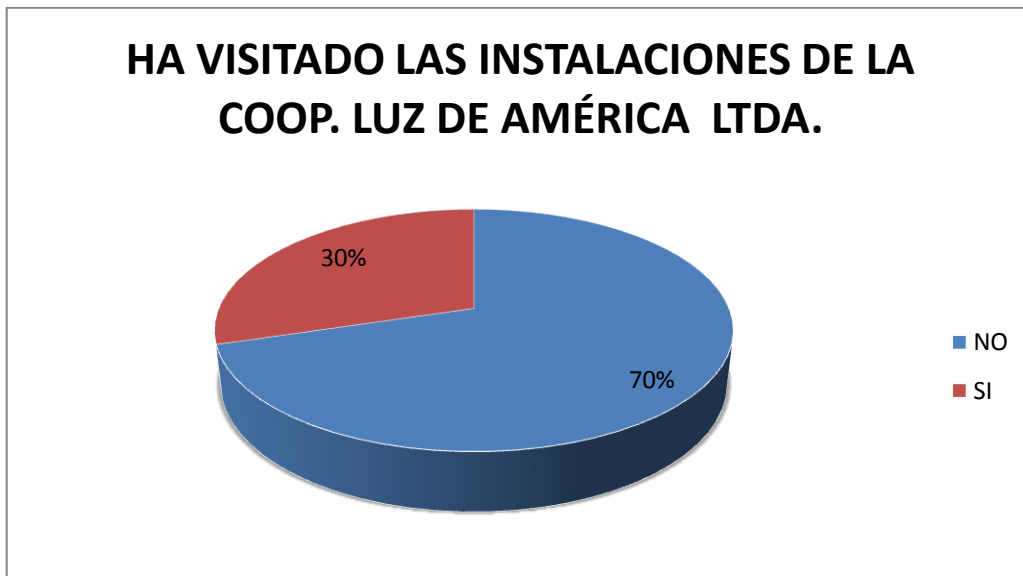
VISITA A LAS INSTALACIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	97	70,29
SI	41	29,71
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El autor

Gráfico 13: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 70% no han visitado las instalaciones de la Coop. de ahorro y crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda. Mientras que apenas un 30% han visitado la entidad.

PREGUNTA #12: ¿Tomaría como opción para la inversión de su dinero a la COOP. ¿LUZ DE AMÉRICA LTDA.?

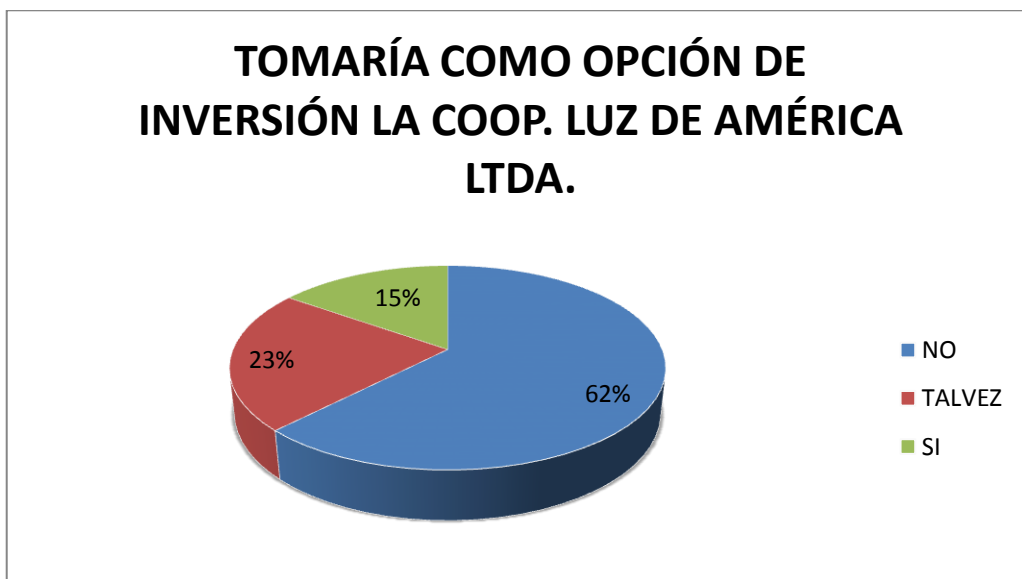
OPCIÓN PARA INVERTIR

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	86	62,32
TALVEZ	31	22,46
SI	21	15,22
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 14: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

Dentro de los resultados de la investigación el 63% mencionan que no tomarían como opción para la inversión de sus fondos, el 23% dicen que tal vez usarían la Coop. Luz de América Ltda. como medio para la inversión, mientras que el 15% dice estar dispuestos a ser socio e invertir en la entidad mencionada.

PREGUNTA #13: ¿Porque no tomaría como inversión a la Coop. Luz de américa Ltda.?

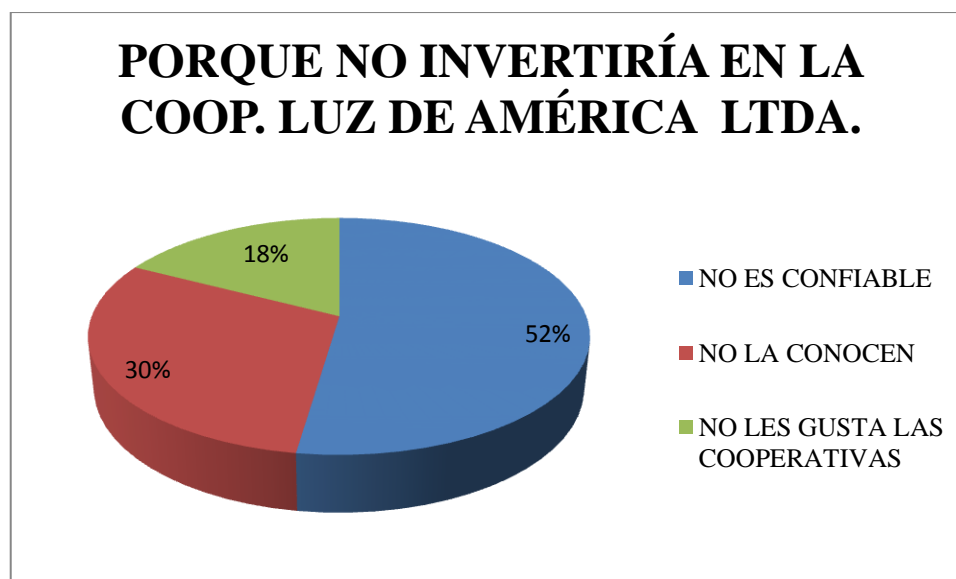
RAZÓN PARA NO INVERTIR

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO ES CONFIABLE	45	52,33
NO LA CONOCEN	26	30,23
NO LES GUSTA LAS COOPERATIVAS	15	17,44
TOTAL	86	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 15: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

Dentro de las personas encuestadas que respondieron que no tomarían a la Coop. Luz de América Ltda. Como opción para la inversión de su dinero el 52% menciona que la razón por la que no invertirían es porque no es confiable para ellos, mientras que el 30% no aportaría por falta de conocimiento de la institución y el 18% no la usarían porque no les gusta y prefieren otro tipo de instituciones.

PREGUNTA #14: ¿Ha hecho uso directamente de los servicios de la COOP. ¿LUZ DE AMÉRICA LTDA?

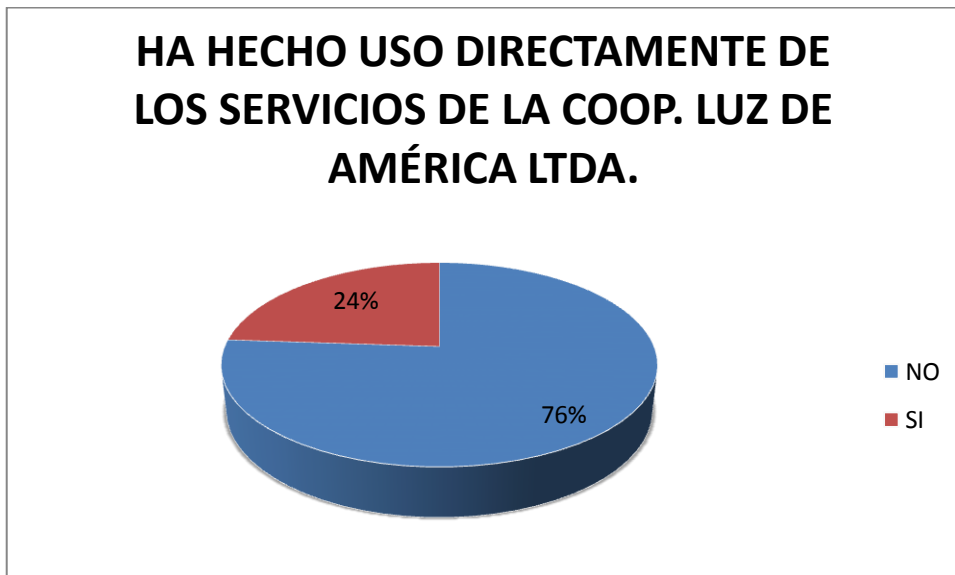
USO DE LOS SERVICIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	105	76,09
SI	33	23,91
TOTAL	138	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 16: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 76% responden que no han hecho uso directamente de los servicios que ofrece la Coop Luz de América Ltda., mientras que el 24% si ha utilizado los servicios de la entidad mencionada.

PREGUNTA #15: ¿Cómo señala usted el servicio y la atención al cliente que la entidad brinda a sus clientes?

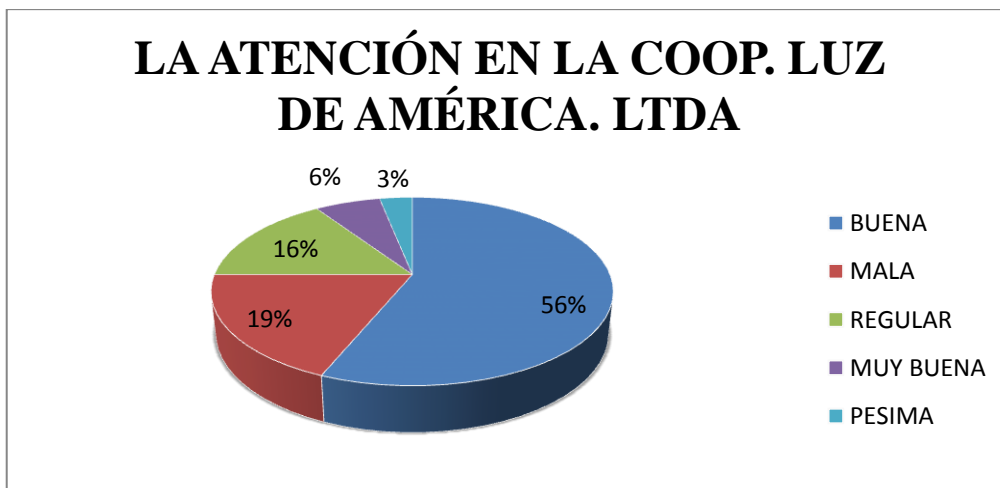
CALIFICACIÓN DEL SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	18	56,25
MALA	6	18,75
REGULAR	5	15,63
MUY BUENA	2	6,25
PESIMA	1	3,13
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 17: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

Dentro de los resultados de las encuestas realizadas podemos ver que el 56% responden que la atención y el servicio son buenos, el 19% señalan la atención y servicio como mala, mientras que el 16% la señalan como regular, y un alejado 6% la califica como muy buena mientras que el 3% como pésima.

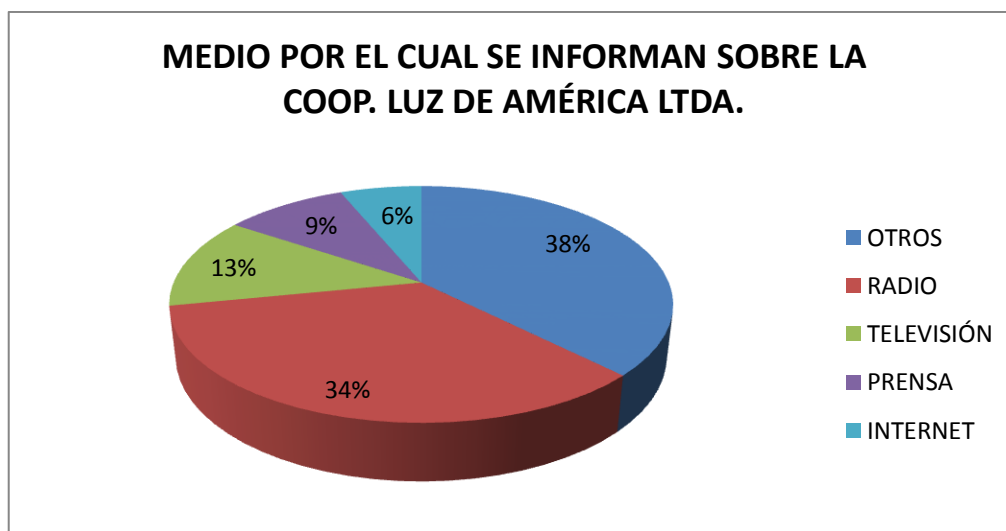
PREGUNTA #16: ¿Por qué medio de comunicación se informa usted de los servicios y noticias de la COOP. LUZ DE AMÉRICA LTDA.?

MEDIO DE INFORMACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OTROS	12	37,50
RADIO	11	34,38
TELEVISIÓN	4	12,50
PRENSA	3	9,38
INTERNET	2	6,25
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado
ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 18: Tabulación reconocimiento de la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas el 38% manifiestan que se informan acerca de los servicios y noticias de la Coop. Luz de América Ltda., mediante otros medios (volantes, y comentarios), el 34% se informa a través de la radio, el 13% mediante la televisión mientras que en un porcentaje del 9% mediante la prensa y el 6% vía internet.

PREGUNTA #17: ¿Qué recomienda que la COOP. LUZ DE AMÉRICA LTDA. Haga por el bienestar de sus clientes?

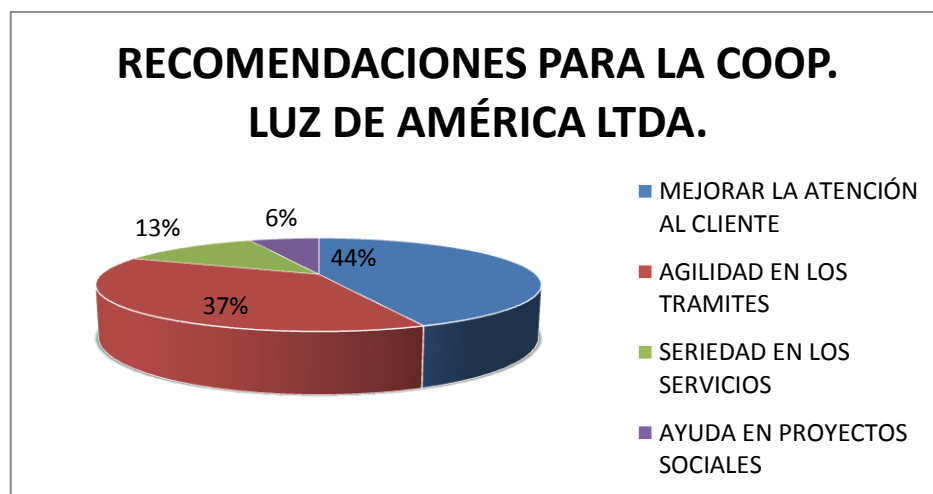
RECOMENDACIONES PARA LA COOPERATIVA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE	14	43,75
AGILIDAD EN LOS TRAMITES	12	37,5
SERIEDAD EN LOS SERVICIOS	4	12,5
AYUDA EN PROYECTOS SOCIALES	2	6,25
TOTAL	32	100

FUENTE: Investigación de Mercado

ELABORADO POR: El Autor

Gráfico 19: Tabulación recomendaciones para la Coop. Luz de América Ltda.



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas y que han hecho uso directamente de la Cooperativa Luz de América Ltda., un 44% recomienda que mejore su atención al cliente, el 37% que trabaje con más agilidad en los trámites que los clientes solicitan (créditos), el 13% recomienda tener seriedad en sus servicios mientras que un 6% señala que la Coop., debería brindar ayuda en proyectos sociales y hacerse conocer al público en general.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Luego de haber realizado la investigación de mercado (levantamiento de información) mediante encuestas, se obtuvo los datos más importantes que afectan y son de importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito LUZ DE AMÉRICA Ltda., y son los siguientes:

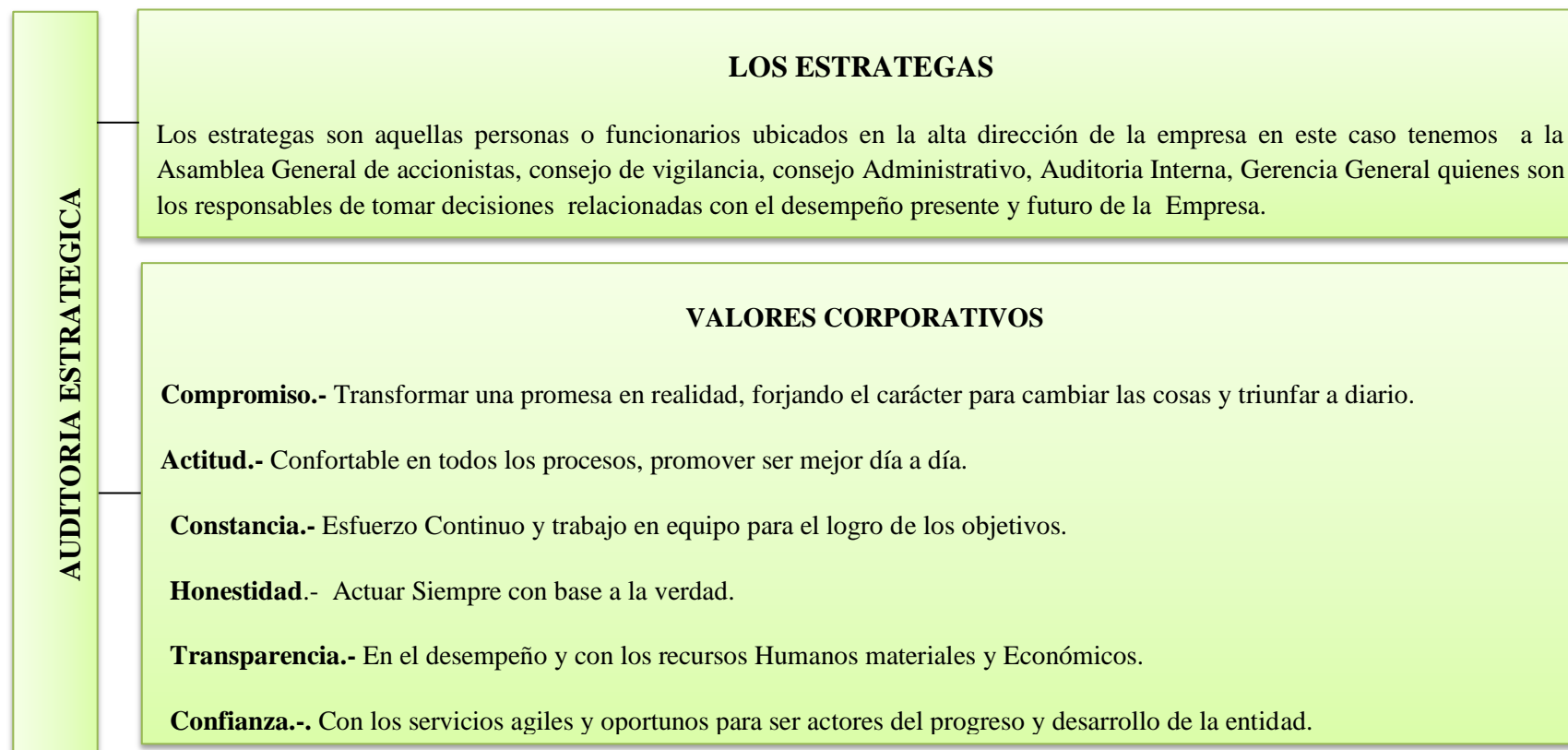
- El 50% de los encuestados son comerciantes, seguido del 8% que se dedican a ser amas de casa y un 7 % que son empleados públicos siendo estos los resultados más relevantes, lo que le da a la Coop. la opción de tomar a estos sectores como su mercado objetivo.
- Las instituciones financieras con más participación en el mercado riobambeño son: el Banco Pichincha con el 25%, la Coop. Riobamba con el 20% y la Coop. Fernando Daquilema con el 11%, razón por la cual estas son consideradas competidoras directas para la Coop. Luz de América Ltda.
- Una amplia cobertura con 87 puntos y buenas tasas de interés con 75% son las características que los encuestados mencionan como más relevantes en la cooperativa y por los cuales les interesa ser socios de la misma.
- El 38% de los encuestados se informan de los servicios y noticias de la Cooperativa a través de otros medios siendo estos volantes y comentarios.
- Las recomendaciones con mayor porcentaje para la entidad son: mejorar la atención al cliente y que la exista más agilidad en los trámites que los clientes solicitan, recomendaciones que reflejan la falta de planificación y trabajo en el área de talento humano y atención al cliente.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DE AMÉRICA LTDA.** DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN



DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Sirve de marco referencia para el análisis de la situación actual de la empresa tanto internamente como frente a su entorno.

- ANALISIS FODA
- FODA PONDERADO
- FODA ESTRATÉGICO
- ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA.
- ANALISIS EXTERNO
- **FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO**
 - ✓ Factores Económicos
 - ✓ Factores Políticos
 - ✓ Factores Tecnológicos
 - ✓ Factores Ecológicos
 - ✓ Factores Sociales
- MATRIZ DE LIS FACTORES EXTERNOS
- MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Las empresas para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico: esto integran los principios corporativos, la misión, visión de la organización.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- **General**
- **Específicos**

INDICADORES DE GESTIÓN

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

- ❖ Misión
- ❖ Visión
- ❖ Objetivos
- ❖ Estructura Organizacional

ESTRATEGIAS

- Estrategias de servicio (actividades de estrategia)
- Estrategias de comunicación (actividades de estrategia)
- Estrategias de empuje (actividades de estrategias)

PROPUESTA

Presupuesto de la propuesta

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

PLAN DE ACCIÓN

Identificación de la Cooperativa

NOMBRE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda.

TIPO DE COOPRATIVA: Abierta al público

OBJETIVO: Realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.

GERENTE: Ing. José Fausto Miñarcaja Sisa

UBICACIÓN:

- **País:** Ecuador
- **Zona:** Centro
- **Región:** Sierra
- **Provincia:** Chimborazo

DIRECCIÓN: Chile 26-19 entre Pichincha y García Moreno) (MATRIZ)

DIRECCIÓN ELECTRÓNICA: info@coopluzdeamerica.com

SERVICIOS QUE OFRECE

- Captación de ahorros de los clientes
- Inversiones
- Colocación de créditos en el mercado

Como parte del análisis interno y situacional que se realiza a la cooperativa y que es utilizado como una herramienta para el desarrollo del Modelo de Gestión Comercial tomamos como puntos de estudio las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la cooperativa.

FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DE AMÉRICA” LTDA.

Tabla 6: FODA COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena gestión de liquidez • Agradable ambiente y clima laboral • Cumplimiento de disposiciones legales, Marco Legal Adecuado. • Liderazgo gerencial • Diversidad de productos de ahorro 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto Nivel de Confianza. • Desarrollo económico positivo de la cooperativa. • Disponibilidad de líneas de crédito. • Potencial para atender nichos de mercado. • Incremento de interés para ayuda en campañas de responsabilidad sociales. • Exposición del mercado potencial de los servicios de la cooperativa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Insuficientes planes de capacitación y desarrollo del personal • Falencias en los procesos de comunicación interna • Planes de publicidad y marketing poco estructurados • No existe segmentación de mercado para crear nuevos productos. • Estructura organizacional inadecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en los diferentes puntos de mercado • Mayor control de tasas y comisiones • Cierre de cooperativas que afectan la fusión de entidades financieras. • Programas de crédito del gobierno que afectan la cultura de pago • Regulaciones tributarias estrictas para el sector financiero

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Santiago Paucar

FODA PONDERADO

Después de realizar el FODA general de la cooperativa lo utilizamos para realizar el FODA ponderado donde cada factores calificado con un valor de 1 a 5 según su grado de importancia considerando que 5 es alto y 1 es bajo, de esta manera los factores que obtengan la calificación de 5 son los que serán utilizados como base para el desarrollo de las estrategias.

Tabla 7: FODA PONDERADO COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA

	FORTALEZAS			DEBILIDADES			SUMA	TOTAL	
	F1	F2	F3	D1	D2	D3			
OPORTUNIDADES	O1	4	4	3	2	2	3	18	3
	O2	5	3	4	3	2	2	19	3,2
	O3	5	4	5	2	2	4	22	3,7
AMENAZAS	A1	3	4	4	4	3	5	23	3,8
	A2	2	2	3	3	2	2	14	2,3
	A3	2	3	3	2	4	4	18	3
SUMA	21	20	22	16	15	20			
TOTAL	3,5	3,3	3,7	2,7	2,5	3,3			

Fuente: Perfil estratégico


Realizado por: Santiago Paucar

ANÁLISIS

De acuerdo al análisis realizado consideramos que de 5 puntos en adelante vamos a realizar estrategias que nos ayude a la toma de decisiones para el mejoramiento y desarrollo eficiente, eficaz y efectivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda.

FODA ESTRATÉGICO

Tabla 8: FODA ESTRATÉGICO COAC LUZ DE AMÉRICA LTDA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Buena gestión de liquidez	D1	Insuficientes planes de capacitación
		F2	Agradable ambiente laboral	D2	Falencias en el proceso de comunicación interna
		F3	Cumplimiento de disposiciones legales	D3	Planes de publicidad y marketing poco estructurados
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O2	Disponibilidad de líneas de crédito	(F1-O2): Imagen positiva sobre la liquidez.- Publicidad enfocada a resaltar una imagen positiva y de solvencia de la cooperativa a todos los socios y clientes.		Iniciar un programa de capacitación en la casa matriz.	
O3	Potencial para atender nicho de mercado no atendidos.	(F1-O3): Proyección Financiera.- Incursión en nuevos mercados.		Preparar planes promocionales e incentivos como motivación para los socios.	
O3	Potencial para atender nicho de mercado no atendidos.	(F3-O3): Claridad y confianza para sus servicios.- proyectar una imagen corporativa sólida para la captación de nuevos clientes y reciban calidad y credibilidad por parte de la entidad		Inicial la difusión de la información acerca de los diversos servicios que ofrece la cooperativa mediante campañas publicitarias.	
AMENZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1	Competencia	Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia.		(D3-A1): Fortalecimiento del Departamento de Marketing.- Armar un equipo capacitado y con experiencia en el mercado financiero para realizar las actividades de mercado.	

4.1 Análisis Situacional

La cooperativa de ahorro y crédito se encuentra ubicada en las calles Chile 26-19 entre Pichincha y García Moreno de la ciudad de Riobamba y en la actualidad cuenta con 4000 socios que hacen que la institución tenga intenciones de seguir creciendo, en su desarrollo y el del mercado riobambeño.

En las instalaciones se respira un ambiente de cordialidad por lo cual la colectividad se siente atraída al ingresar a la cooperativa porque a su vez pueden conocer los beneficios y aportes que brinda la cooperativa, desde este punto de vista la publicidad que realiza directamente desde la cooperativa en forma directa con el cliente no es lo suficientemente efectiva, no logran llegar al cliente con el mensaje porque sienten alguna duda y no son satisfechos por completo con las dudas.

El estado actual de la entidad en el mercado es normal; ya que al tener apenas 7 años de funcionamiento en el mercado se encuentra en un punto de introducción de acuerdo al ciclo de vida que lleva un producto o una empresa, debido a esto la empresa tiene el interés de forzar más su funcionamiento y lograr en clarificar sus metas para consolidarse de manera positiva ante la sociedad, teniendo en cuenta que posee un duro reto ya que sus competidores directos a simple vista son pilares fuertes para la ciudad.

Por otro lado se han visto afectados por los diferentes sucesos a nivel externo los cuales no les permiten enfocarse de manera definitiva al mercado y su correcto funcionamiento, los deberes como institución financiera y su cumplimiento ante los organismos reguladores de este tipo de instituciones los mantiene al margen de poder realizar algún tipo de campaña exagerada para mejora de su cooperativa.

La institución financiera espera implementar mejoras en sus procesos, así como también utilizar herramientas que apoyadas en el modelo de gestión comercial que se propone sean las bases para poder incrementar su participación en su nicho de mercado y seguir subiendo en su nivel en lo que se refiere al ciclo de vida que tiene la institución.

4.2 Análisis Externo

El macro entorno es todo aquello que no es de propiedad de la cooperativa, es decir no se puede controlar y está fuera de los alcances de la cooperativa en todo sentido, y no puede ser tomado en cuenta para cualquier tipo de manejo por parte de la misma.

A pesar de que es un factor externo a la cooperativa no es estático y está en constante cambio hecho por el cual la institución depende para su ejercicio ya que deben ser interpretados y aceptados de la manera más correcta sin error alguno ya que son hechos que regulan su funcionamiento.

Por otro lado el medio externo es fuente de múltiples influencias sobre la cooperativa ya que todo factor que ingresa a la entidad viene directamente del lado externo es decir el talento humano, los recursos tecnológicos, los recursos materiales, y los recursos financieros son primordiales para el funcionamiento y este es un claro ejemplo que el estado de la institución depende del estado del entorno externo aunque por otro lado se puede ser una crisis financiera, una recesión económica o un cambio climático.

Por esta razón el análisis del entorno ocupa un lugar primordial en el perfil estratégico de la cooperativa, ya que constituye el marco contextual que la planificación estratégica plantea para la cooperativa, dentro de este análisis se tomara en cuenta los ámbitos local, nacional, regional y mundial porque directamente tiene que ver con los cambios económicos, tecnológicos y financieros que se darán y que ayudaran a la institución a mantenerse actualizados ante cualquier tendencia que de una manera u otra les permita mejorar ante su mercado.

Este ambiente constituye la mezcla de elementos como son: fuerzas, actores, eventos y hechos que afectan directa o indirectamente a la institución de forma positiva o negativa al desempeño de la cooperativa.

Factores Claves Del Macro Entorno

Factores Económicos

En la actualidad se han mostrado varios cambios para la economía y el funcionamiento de las instituciones en el país empezando por políticas y leyes por parte del gobierno y a su vez inflación, tasas de interés y canales de distribución conforme sea el funcionamiento de la empresa.

Tabla 9: Factores Económicos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Empleo (e1)	Ascendente	Incremento del nivel de vida de las personas Pobreza y migración controlada	Genera fuentes de empleo	Gerente de la cooperativa
Impuestos (e2)	Incremento	Incremento de costos	Los precios de los servicios aumentan con frecuencia	Gerente de la COAC Proveedores SRI Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria
Inflación (e3)	Estable	Estabilidad de costos	Aparenta estabilidad en los precios y el mercado	Gerente de la COAC Proveedores Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria
PIB (e4)	Ascendente	Las fuentes de empleo y la producción cambian	A pesar de los cambios en el PIB se debe mantener la producción y los precios estables	Gobierno Sector comercial Cooperativa

Renta (e5)	Inestable	No existe capacidad adquisitiva ni de ahorro Condiciones de vida muy malas	Inconformidad con las remuneraciones razón por la cual las personas deben buscar un mejor empleo	Gobierno COAC
Tasas de interés (e6)	Variable	La tasa de interés activa permite acceder a un crédito y tener mayor captación de productos financieros La tasa de interés pasiva no da un buen rendimiento al dinero	Inversión de dinero y conseguir mayor rendimiento	Gerente de la COAC, SRI, Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria

Fuente: Indicadores económicos Banco Central

Realizado por: Santiago Paucar

Factores Políticos

En la actualidad el Ecuador cuenta con un gobierno que ha frenado las crisis y desordenes políticos, ya que las políticas desordenadas han quedado sin fundamento en el pasado para dar paso a leyes constructivas y útiles para que las instituciones financieras hoy en día vayan tomando impulso y creciendo como empresa y aportando a la economía del país en general.

Tabla 10: Factores Políticos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Código de Trabajo (p1)	Regulador	Obliga a dar trato y salario justo para el empleado	Cumplimiento de disposiciones del código de trabajo	Miembros de la COAC
Estabilidad Política (p2)	Estable	Credibilidad en el país Inversión extranjera	Elección adecuada y consiente de los gobernantes	Población en general
Legislación (p3)	Regulador	Imponen normas para un adecuado proceder en la institución	Cumplimiento de las leyes del estado con los reglamentos de la institución	Gobierno Miembros de la COAC Súper intendencia de Economía Popular y Solidaria
Ley del Consumidor (p4)	Regulador	Imponen normas para el manejo y conducción de las cooperativas comercializadoras de bienes y servicios	Aceptar y cumplir la ley con facilidad	Gerente y miembros de la COAC
Política económica (p5)	Inestable	La inflación, el desempleo y el crecimiento del presupuesto público no son manejados eficientemente lo que genera endeudamiento para el país	La institución genera empleo, lo que aporta al crecimiento y desarrollo económico del país	Gobierno Gerente de la COAC Socios
Política Fiscal (p6)	Inestable	El gasto es superior a ingreso por lo que el presupuesto del país debe ser financiado por préstamos internacionales lo que genera impuestos	Correcta elaboración del presupuesto para evitar en un futuro un déficit en la economía del país	Gobierno Gerente y contador de la COAC

Fuente: Constitución del Ecuador

Realizado por: Santiago Paucar

Factores Demográficos

El incremento demográfico es un factor que afecta en el país, ya que la población urbana crece a mayor velocidad que la población rural.

Tabla 11: Factores Demográficos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Migración (d1)	Descendente	Mayor demanda de servicios financieros	Mejorar servicio para lograr la aceptación de los clientes	Gerente y personal de la COAC
Crecimiento de la población (d2)	Ascendente	Mayor cantidad de clientes potenciales	Mejorar el servicio al cliente para proyectar una mayor aceptación en el mercado	Gerente y personal de la COAC

Fuente: Indicadores demográficos Banco Central

Realizado por: Santiago Paucar

Factores Tecnológicos

En la actualidad la tecnología marca cada día una diferencia con la cual de muchas maneras pueden beneficiarse las instituciones ya sea en equipos o programas que permitirán mantenerse con innovación constante en la cooperativa, son los de mayor efecto para la actividad empresarial y demuestra el nivel de conocimiento, desarrollo y progreso que utiliza la cooperativa para el desempeño diario en sus actividades es decir que influye en gran proporción en el planeamiento, planificación, y ejecución de las estrategias para la comercialización de los servicios de la entidad financiera, ya que este factor se manifiesta en la innovación diaria para el desarrollo y crecimiento empresarial.

Tabla 12: Factores Tecnológicos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Cultura de adaptación de nuevas tecnologías (t1)	Ascendente	Acelerado avance tecnológico	Incentivar para el uso de nuevas tecnologías con capacitación continua	Gerente y personal de la COAC
Investigación y Desarrollo (t2)	Ascendente	Conocimiento y preocupación por los avances	Buscar incorporar las nuevas tendencias desarrolladas para mantener un buen servicio	Gerente y personal de la COAC
Medios Tecnológicos (t3)	Ascendente	Mayor interés por contar con las nuevas tecnologías para su institución	Procurar incorporar a sus instalaciones la mejor tecnología y utilizarla como herramienta fundamental para el funcionamiento	Gerente y personal de la COAC Proveedores
Personal capacitado (t4)	Ascendente	El personal operativo de la cooperativa se encuentra capacitado para sus labores	Brindar más capacitación a los empleados en innovación tecnológica	Gerente y personal de la COACC

Fuente: Secretaría Nacional de Telecomunicaciones

Realizado por: Santiago Paucar

Factores Ecológicos

Existen factores que en el diario vivir y en menor proporción pueden perjudicar a la cooperativa en su funcionamiento y sus instalaciones

Tabla 13: Factores Ambientales

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Clima (ec1)	Incontrolable	Se producen daños en instalaciones y carreteras	Tener precaución para evitar accidentes	Gerente y personal de la COAC
Contaminación (ec2)	Alta	Basura como: papel envolturas latas generan un impacto ambiental	Concientizar sobre el tratamiento de basura y reciclaje	Gerente y personal de la COAC

Fuente: Ministerio del Ambiente

Realizado por: Santiago Paucar

Factores Sociales

Los factores más importantes para reflejar la imagen y el comportamiento del macro entorno con sus influencias en la entidad son los sociales, debido a esto la calidad de vida, salarios, educación, aspectos familiares y los valores. Hoy en día los valores morales se han perdido en la sociedad, cabe mencionar pocos de ellos como el respeto, honestidad entre otros que afectan directamente la calidad de vida de una persona y por otro lado el comportamiento y disciplina de cada habitante se ve influenciado de manera negativa por la pérdida de factores importantes en la vida de un ser humano, lo cual hace referencia a un gran descuido por alcanzar un éxito y un buen nivel de vida social y cultural.

Tabla 14: Factores Sociales

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE
Calidad de Vida (s1)	En crecimiento a mejorar	La salud, vivienda y educación de las personas va mejorando	Brindar un salario justo para satisfacer sus necesidades	Gerente de la COACC
Cambios en la familia (s2)	Ascendente	Estabilidad en la familia	Brindar estabilidad a los trabajadores	Gerente de la COACC
Defensa del consumidor (s3)	Estable	Mayor respaldo para el consumidor	Dar cumplimiento a la ley del consumidor	Gerente de la COACC
Grado de formación (s4)	Estable	Regular el nivel de cultura	Interés por la educación del personal	Gerente de la COACC
Salario unificado (s5)	Estable	Salario equitativo	Personal con un salario justo	Gerente de la COACC
Valores sociales (s6)	Estable	Mejorar la cultura organizacional	Fortalecimiento de la cultura organizacional de los empleados	Gerente de la COACC

Fuente: Datos Históricos sociales

Realizado por: Santiago Paucar

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La matriz MEFE nos permite evaluar los factores externos de la cooperativa y además ver la capacidad de respuesta que estos nos darán, y para realizar la evaluación de estos factores realizamos el siguiente proceso:

- Calificamos los importancia de cada factor entre una escala de 5 a 1 donde 5 es alto y 1 es bajo.
- Se suma la importancia ponderada asignada.
- Como resultado obtendremos el valor ponderado que se logra de la multiplicación del valor con la calificación ponderada de cada factor.

Tabla 15: Matriz de Factores Externos

Factores Externos	Valor	Calificación	Valor Ponderado
AMENAZAS			
Competencia	4	0.11	0.44
Tasas y comisiones	4	0.11	0.44
Endeudamiento poblacional	4	0.11	0.44
Cierre de cooperativas	2	0.06	0.12
Programas crediticios del gobierno	3	0.09	0,27
OPORTUNIDADES			
Desarrollo económico	4	0.11	0.44
Líneas de crédito	4	0.11	0.44
Posicionamiento	3	0.09	0.27
Vinculación con el mercado	3	0.09	0.27
Expansión de agencias	4	0.11	0.44
TOTAL	35	1.00	3.57

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Santiago Paucar

ANÁLISIS: el total ponderado de los factores internos es de 3.57 lo que quiere decir que la entidad se encuentra en capacidad media alta para apoderarse de las oportunidades que el entorno le brinda.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La matriz MEFI nos permite evaluar los factores internos de la cooperativa realizando una pequeña auditoría de la administración estratégica, además conocer las fortalezas y debilidades de la entidad, para realizar la evaluación de estos factores realizamos el siguiente proceso:

- Calificamos la importancia de cada factor entre una escala de 5 a 1 donde 5 es alto y 1 es bajo.
- Se suma la importancia ponderada asignada.
- Como resultado obtendremos el valor ponderado que se logra de la multiplicación del valor con la calificación ponderada de cada factor.

Tabla 16: Matriz de Factores Internos

Factores Internos	Valor	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
Gestión de liquidez	4	0.12	0.48
Ambiente y clima laboral	3	0.09	0.27
Disposiciones legales	3	0.09	0.27
Liderazgo gerencial	4	0.12	0.48
Diversidad de productos de ahorro	4	0.12	0.48
DEBILIDADES			
Planes de capacitación y desarrollo del personal	3	0.09	0.27
Procesos de comunicación interna	3	0.09	0.27
Planes de publicidad y marketing	3	0.09	0.27
Segmentación de mercado	3	0.09	0.27
Estructura organizacional	3	0.09	0.27
TOTAL	33	1.00	3.33

Fuente: Perfil estratégico

Realizado por: Santiago Paucar

ANÁLISIS: el total ponderado de los factores internos es de 3.33 lo que quiere decir que la entidad se encuentra en capacidad media alta para convertir sus debilidades en puntos fuertes para la cooperativa.

4.3 Objetivo de la Propuesta

General

Diseñar un Modelo de Gestión comercial para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los servicios financieros de la cooperativa de ahorro y crédito “Luz de América” Ltda.

Específicos

- Replantear una imagen corporativa y estructura organizacional de la cooperativa.
- Implementar estrategias que encaminen al mejoramiento de los procesos comerciales de la entidad financiera.
- Desarrollar políticas para fomentar la comunicación interna y un agradable ambiente laboral.

4.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El punto de partida para cada empresa es su imagen y como mostrara ante su mercado, para lo cual busca sobresalir siempre en todos los ámbitos mostrando sus fortalezas y así dar una buena impresión al mismo, es por esta razón que la imagen corporativa y la estructura organizacional de la cooperativa serán fundamentales para el desarrollo de la misma siempre y cuando estas estén planteados y bien estructurados tomando en cuenta los objetivos y la motivación con la que cuenta la cooperativa para alcanzar sus niveles de participación deseados.

4.4.1 Imagen Corporativa

Misión y Visión propuestas para la cooperativa Luz de América Ltda.

La misión y la visión de la cooperativa reflejaran los verdaderos objetivos de la cooperativa los mismos que deberán ser claros y precisos para un mejor entendimiento por parte del cliente, ya que esta información es indispensable que se encuentre visible en la entidad y que los socios y clientes conozcan y logren mantener un sentido de pertenencia hacia la entidad.

MISIÓN

Tabla 17: Matriz planteamiento de la Misión

MATRIZ PARA EL PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTAS	RESPUESTAS	DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
Identidad	¿Quiénes somos?	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda.	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda., busca satisfacer las necesidades financieras de la ciudadanía riobambeña mediante una buena atención al cliente y un servicio garantizado, ofreciendo una diversidad de productos financieros con altos estándares de calidad.
Propósito	¿Por qué existimos?	Para satisfacer las necesidades financieras	
Acciones Institucionales	¿Qué hacer?	Con una atención al cliente y servicio garantizado	
Servicios	¿Cuáles son los servicios relevantes que genera la entidad?	Servicios financieros	
Beneficiarios Directos	¿Para quienes trabajamos?	Ciudadanía riobamb Eña	
Principios	¿Por qué lo hacemos?	Con altos estándares de calidad	

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Santiago Paucar

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda., busca satisfacer las necesidades financieras de la ciudadanía riobambeña mediante una buena atención al cliente y un servicio garantizado, ofreciendo una diversidad de productos financieros con altos estándares de calidad.

VISIÓN

Tabla 18: Matriz planteamiento de la Visión

MATRIZ PARA EL PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN			
COMPONENTES	PREGUNTAS	RESPUESTAS	DECLARACIÓN DE LA VISIÓN
Características de la entidad con relación a su entorno	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Empresa líder del mercado financiero	Ser la empresa líder en el mercado financiero brindando servicios con altos niveles de calidad, contando con un personal responsable y capacitado para el desarrollo de su trabajo que satisfagan a los habitantes de la ciudad de Riobamba.
Características de sus productos	¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?	Servicios con altos niveles de calidad	
Características de la entidad en relación a la organización interna	¿Con que tipo de personas esperamos contar?	Con personal responsable y capacitado	
Beneficiarios	¿Cuáles serán los beneficiarios?	Los habitantes de la ciudad de Riobamba	

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Santiago Paucar

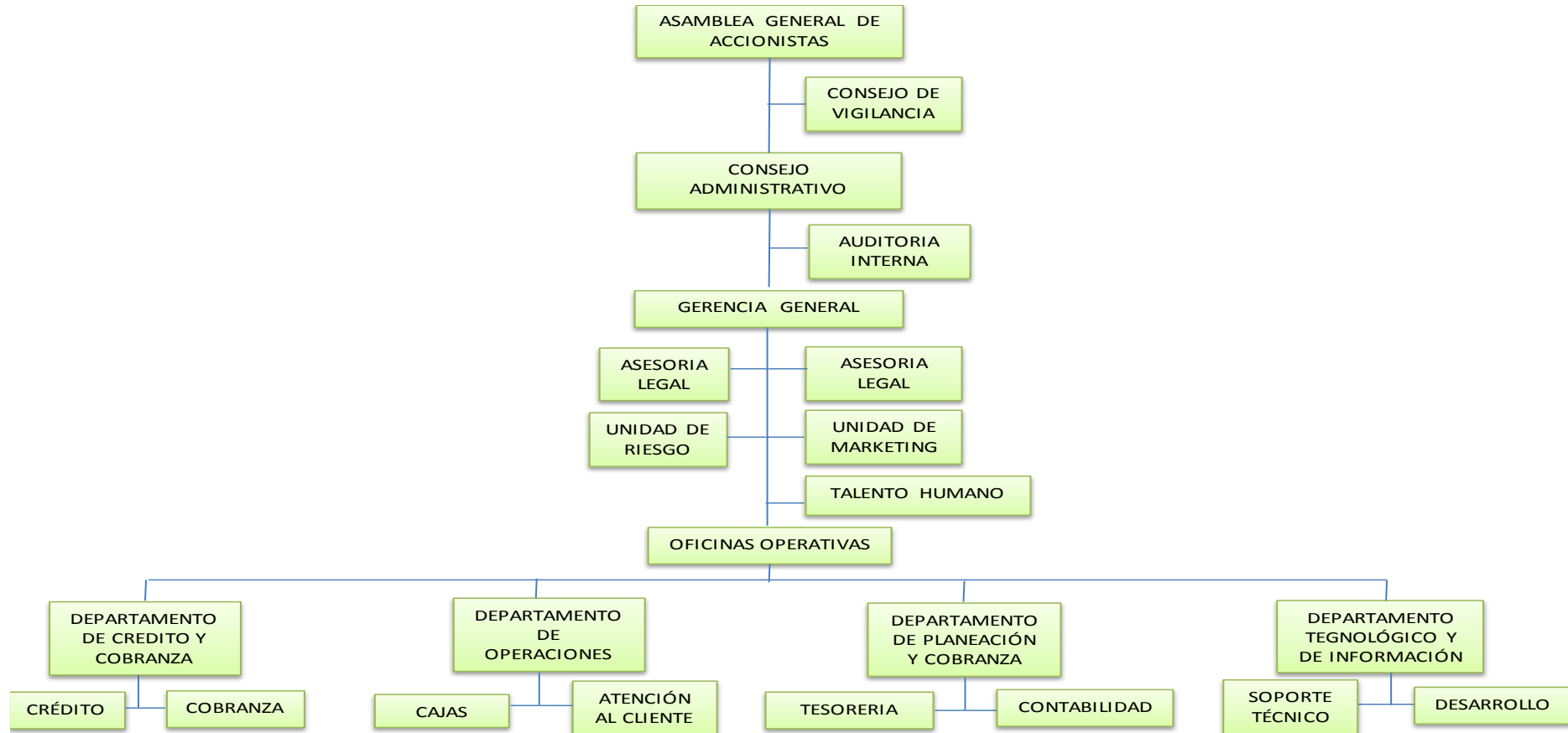
Ser la empresa líder en el mercado financiero brindando servicios con altos niveles de calidad, contando con un personal responsable y capacitado para el desarrollo de su trabajo que satisfagan a los habitantes de la ciudad de Riobamba y del país en general.

4.4.2 Estructura Organizacional.

El mantener las áreas de la entidad bien estructuradas será de gran apoyo para el funcionamiento de la cooperativa ya que permitirá asignar de manera equitativa y periódica funciones y tareas de cada departamento, logrando así un trabajo en conjunto dentro de la entidad financiera.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO A LA COAC. LUZ DE AMÉRICA LTDA.

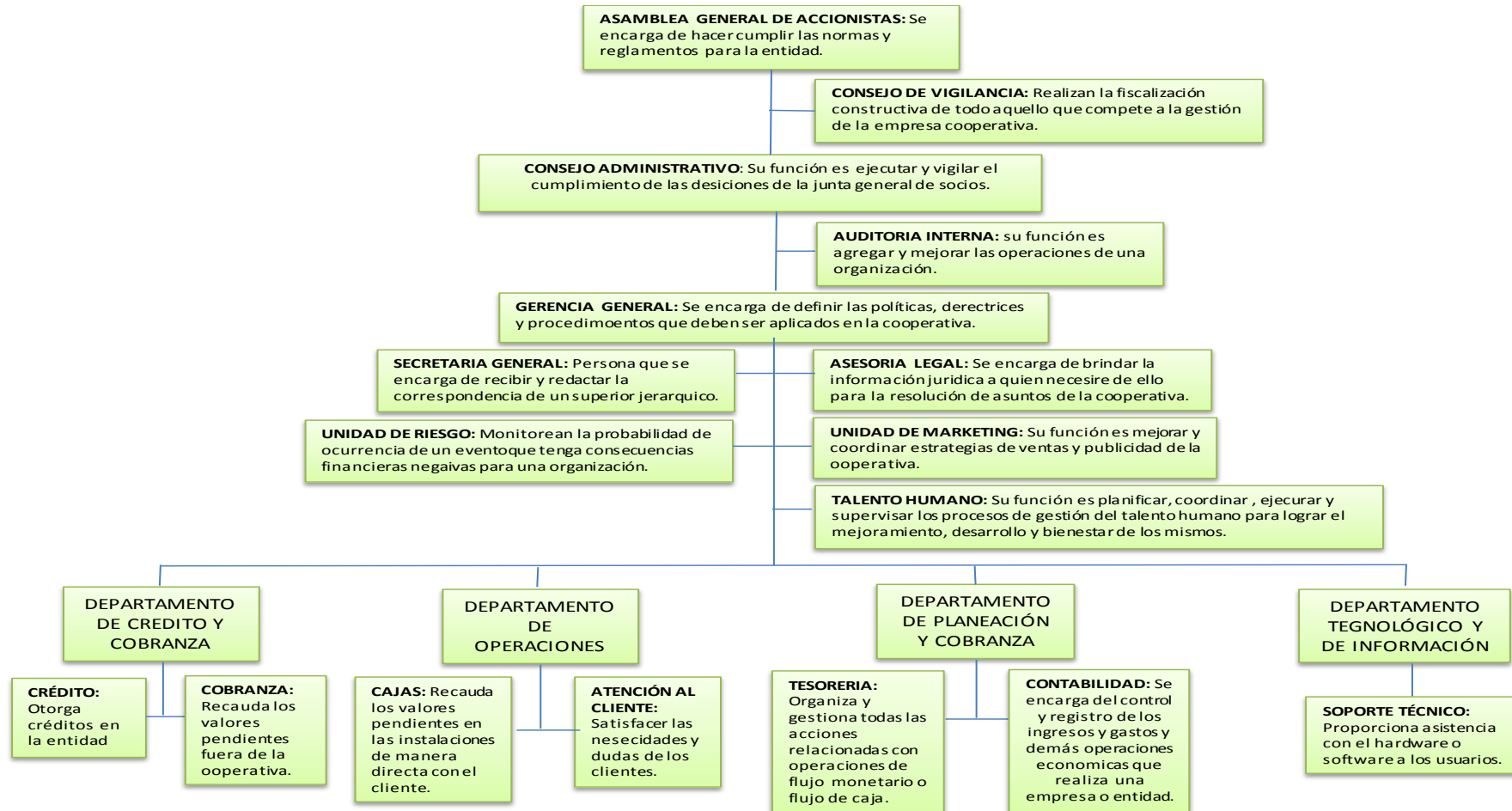
Gráfico 20: Organigrama Estructural Propuesto



Fuente: Elaboración Propia

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA COAC. LUZ DE AMÉRICA LTDA.

Gráfico 21: Organigrama Estructural Propuesto



4.4.3 Estrategias

De acuerdo con los resultados relevantes encontrados en la investigación de mercados las estrategias que se deberían implementar y en virtud de la situación actual de la cooperativa son de acuerdo al marketing mix, donde la participación del mercado será la fundamental, también se tomara en cuenta las estrategias que permita mejorar el área de talento humano, las mismas que motive a brindar una buena atención a los clientes y mejorar el servicio en la entidad.

4.4.3.1 Estrategias de servicio.

Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda.



Objetivo: Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertas al mercado la cooperativa Luz de América los mismos que pueden ser utilizados por los socios y público en general.

Actividades:

Tabla 19: Actividades de estrategia # 1

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Realizar 3 capacitaciones al personal de la cooperativa durante el año con los siguientes temas: Atención al cliente, Liderazgo Empresarial, principios e imagen corporativa.	Las capacitaciones serán dictadas por la empresa "Liderazgo Capacitación y Consultoría" de la ciudad de Quito.	El costo de cada capacitación será de 400.00 dólares.	Cada capacitación será durara un día, tomando en cuenta que son tres al año estas serán en los meses de enero, mayo y septiembre.
Comunicar los avances de la cooperativa a los socios mediante presentaciones de video en las instalaciones de la entidad.	De esta actividad se encargara el gerente general en conjunto con el departamento de marketing siendo estos los que realicen las presentaciones.	Tendrá un costo de 500.00 dólares siendo este el costo total y será en un solo pago tomando en cuenta la adquisición de la tv por donde se presentaran los videos y la colaboración de un técnico para la instalación del servicio.	Durará un día a la semana con las noticias más relevantes de la entidad.
Realizar campañas informativas en los puntos más concurridos de la ciudad como son: Parque Sucre, Plaza Alfaro, Parque Infantil, Mercados de la Ciudad. En estos sitios se colocaran vallas publicitarias las mismas que muy vistosas y llamativas informaran a la ciudadanía acerca de la cooperativa.	De esta actividad se encargara el gerente general quien aprobara el diseño y contenido de la valla y el departamento de marketing quien se encargara de la realización de este medio publicitario.	El costo será de 1000.00 dólares los mismos que son el valor de las 4 vallas que se realizaran.	Estas se realizaran cada seis meses.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Actualizar semanalmente el portal web, con noticias, anuncios de la entidad y temas de interés social.	De esta actividad se encargara el departamento de marketing.	Esta actividad no tiene ningún costo ya que estará a cargo del jefe del departamento de marketing la Ing. Fernanda Toaza quien ya percibe sueldo.	Esta actividad durara una semana y contantemente cada semana será renovada.

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Santiago Paucar

4.4.3.1 Estrategias de Comunicación.

4.4.3.1.1 Incentivos y Promociones



Objetivo: Mantener incentivos y planes promocionales como motivación para los clientes y a su vez sea premiado su contribución con la cooperativa.

Actividades:**Tabla 20: Actividades de estrategia # 2**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Por cada apertura de cuenta el cliente recibirá un obsequio (esfero, llavero, gorra, camiseta)	De esta actividad estarán encargados el Gerente General y el Departamento de marketing.	El costo por los esferos, llaveros, gorras y camisetas será de 340.00 dólares.	Esta promoción durara el mes de Abril, considerando que este mes es el de aniversario para la entidad.
Organizar un programa x aniversario de la cooperativa donde podrán disfrutar de un show y ganar premios.	Son el Gerente General y el departamento de marketing y planificación.	El costo aproximado para este evento es de 10.000 dólares los mismos que se deducen de la siguiente manera: 4000.00 dólares en artistas para el show musical, 2000.00 en arreglos escenario, 3000.00 en premios e incentivos y 1000.00 dólares en gastos operativos y seguridad del evento.	Se realizara en el mes de Febrero.

Fuente: Elaboración Propia**Realizado por:** Santiago Paucar

4.4.3.2 Estrategias de Empuje



Objetivo: Posicionarse en la mente de los habitantes de la ciudad de Riobamba mediante atractivos visuales que permitan conocer los servicios que oferta la cooperativa Luz de América Ltda.

Actividades

Tabla 21: Actividades de estrategia # 5

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO	DURACIÓN
Realizar volantes publicitarios, los mismos que serán repartidos en las principales calles de la ciudad.	Esta actividad estará a cargo del Departamento de marketing.	El costo para la elaboración e impresión de los volantes es de 160.00 dólares.	Esta actividad se realiza cada tres meses dependiendo los resultados que se obtengan.
Anunciar los servicios de la cooperativa mediante la radio, considerando que es el medio más atendido por la ciudad.	Los responsables para esta actividad serán el Gerente General el departamento de marketing y el departamento de planificación.	El costo será de 300.00 dólares mensuales.	Esta actividad durara 15 días en el mes durante el año.

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Santiago Paucar

4.5 Propuesta

Para la propuesta planteada el presupuesto que se necesita para su ejecución es de 16.560.00 dólares, además para realizar la misma propuesta cada uno de los departamentos que en ella participan deberá prestar todo su intelecto y recursos. El presupuesto establecido se divide de la siguiente manera.

Para el pago a los capacitadores que serán necesarios para el personal 1200.00 dólares este valor es el total de las tres capacitaciones que se realizan durante el año, de esta manera cada capacitación tendrá un valor de 400.00 dólares, para la implementación del servicio de video en las instalaciones 500.00 dólares con este valor se hará la adquisición de un televisor por lo cual serán transmitidos videos acerca de la entidad financiera, para las instalaciones de vallas publicitarias en cuatro puntos de la ciudad 1000.00 dólares, para la impresión de volantes publicitarios 160.00 dólares, en la organización del programa de aniversario de la cooperativa (show musical, infraestructura, premios e incentivos, seguridad y gastos administrativos) 10.000.00 dólares, en la compra de obsequios para los clientes / (esferos, llaveros, gorras, camisetos) 3400.00 dólares y en gastos de publicidad mediante la radio 300.00 dólares mensuales.

Este presupuesto está respaldado por las diferentes proformas de cada una de las dependencias que nos brindarán los servicios para la mejora de la entidad financiera.

Tabla 22: Propuesto

NOMBRE	VALOR
Capacitación al personal	1200.00
Compra de televisor para presentaciones en la cooperativa	500.00
Gastos publicitarios – vallas	1000.00
Gastos publicitarios – volantes	160.00
Organización del programa de aniversario	10.000.00
Compra de obsequios (esferos, llaveros, gorras, camisetos)	3.400.00
Publicidad en radio	300.00
TOTAL	16.560.00

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: Santiago Paucar

4.5.1 Matriz de Estrategias

Tabla 23: Matriz de Estrategias

MATRIZ DE ESTRATEGIAS						
ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.	Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado de la COACC Luz de América los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.	Realizar 3 capacitaciones al personal durante el año con los siguientes temas: Atención al Cliente, Liderazgo Empresarial, y Principios e imagen corporativa.	El costo de cada capacitación será de 400.00 dólares	Cada capacitación durará un día, tomando en cuenta que son tres al año estas serán en los meses de enero, mayo y septiembre.	Las capacitaciones serán dictadas por la empresa "Liderazgo Capacitación y Consultoría" de la ciudad de Quito.	Nivel de Posicionamiento
		Comunicar los avances de la cooperativa a los socios mediante presentaciones de videos en las instalaciones de la entidad.	Tendrá un costo de 500.00 dólares siendo este el costo total y será en un solo pago tomando en cuenta la adquisición de la tv por donde se presentaran los videos con la colaboración de un técnico para la instalación del servicio.	Durará un día a la semana con las noticias más relevantes de la entidad.	De esta actividad se encargará el Gerente General en conjunto con el departamento de marketing siendo estos los que realicen las presentaciones.	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.	Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado la CAC Luz de América los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.	Realizar campañas informativas en los puntos más concurridos por la ciudadanía como son: Parque Sucre, Plaza Alfaro, Parque Infantil, Mercados de la ciudad. En estos sitios se colocarán vallas publicitarias las mismas que muy vistosas y llamativas informarán a la ciudadanía acerca de la cooperativa.	El costo será de 200.00 dólares los mismos que son en valor de las 4 vallas que se realizarán.	Estas se realizaran cada seis meses.	De esta actividad se encargara el Gerente General quien aprobará el diseño y contenido de la valla y el departamento de marketing quien se encargará de la realización de este medio publicitario.	Nivel de Posicionamiento
		Actualizar semanalmente el portal web, con noticias, anuncios de la entidad y temas de interés social.	Esta actividad no tiene ningún costo ya que estará a cargo del jefe del departamento de marketing la Ing. Fernanda Toaza quien ya percibe sueldo.	Esta actividad durará una semana y constantemente cada semana será renovada.	De esta actividad se encargará el departamento de marketing.	

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Diferenciación de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.	Difundir la información necesaria acerca de la diversidad de servicios que mantiene abiertos al mercado de la COACC Luz de América los mismos que pueden ser utilizados por socios y público en general.	Realizar 3 capacitaciones al personal durante el año con los siguientes temas: Atención al Cliente, Liderazgo Empresarial, y Principios e imagen corporativa.	El costo de cada capacitación será de 400.00 dólares	Cada capacitación durará un día, tomando en cuenta que son tres al año estas serán en los meses de enero, mayo y septiembre.	Las capacitaciones serán dictadas por la empresa "Liderazgo Capacitación y Consultoría" de la ciudad de Quito.	Nivel de Posicionamiento
		Comunicar los avances de la cooperativa a los socios mediante presentaciones de videos en las instalaciones de la entidad.	Tendrá un costo de 500.00 dólares siendo este el costo total y será en un solo pago tomando en cuenta la adquisición de la tv por donde se presentaran los videos con la colaboración de un técnico para la instalación del servicio.	Durará un día a la semana con las noticias más relevantes de la entidad.	De esta actividad se encargará el Gerente General en conjunto con el departamento de marketing siendo estos los que realicen las presentaciones.	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Incentivos y Promociones	Mantener incentivos y planes promocionales como motivación para los clientes y a su vez sea premiada su contribución en la cooperativa.	Por cada apertura de cuenta el cliente recibirá un obsequio (esfero, llavero, gorra, camiseta)	El costo por los esferos, llaveros, gorras y camisetas será de 3.560.00 dólares.	Esta promoción durara el mes de febrero, considerando que este mes es el de aniversario para la entidad.	De esta actividad estarán encargados el Gerente General y el departamento de marketing.	Nivel de Posicionamiento
		Organizar un programa por aniversario de la cooperativa donde podrán disfrutar de un show y ganar premios.	El costo aproximado para este evento es de 10.000.00 dólares los mismos que deducen de la siguiente manera: 400.00 dólares en artistas para el show musical, 200.00 dólares en arreglo de escenario, 300.00 en premios e incentivos y 1.000.00 dólares en gastos operativos y Seguridad del evento.	Esta actividad se realizara en el mes de Abril.	De esta actividad se encargará el Gerente General y el departamento de marketing y planificación.	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	TÁCTICAS	COSTO	DURACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Estrategia de Empuje	Posicionarse en la mente de los habitantes de la ciudad de Riobamba mediante atractivos visuales que permitan conocer los servicios que oferta la COAC Luz de América Ltda.	Realizar volantes publicitarios, los mismos que serán repartidos en las principales calles de la ciudad.	El costo para la elaboración e impresión de los volantes es de 160.00 dólares.	Esta actividad se realizará cada tres meses dependiente los resultados que se obtengan.	De esta actividad estará a cargo del departamento de marketing.	Índice de Créditos
		Anunciar los servicios de la cooperativa mediante la radio, considerando que es el medio más atendido por la ciudadanía.	El costo será de 300.00 dólares al mes siendo transmitido el anuncio varias veces al mes.	Esta actividad durará 15 días en el mes durante un año.	Los responsables para esta actividad serán el Gerente General, el departamento de marketing y el departamento de planificación.	

CONCLUSIONES

- ❖ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” Ltda., no cuenta con un modelo de gestión comercial que le permita mejorar sus procesos de comercialización de los productos Financieros.
- ❖ Las necesidades de los socios y clientes potenciales son variables, razón por la cual no se puede establecer un mercado objetivo o segmento definitivo para el lanzamiento de nuevos socios o estrategias.
- ❖ En la actualidad el desarrollo de las actividades diarias y el desempeño de su personal no están relacionadas con los objetivos de la institución, lo cual no le permite mejorar su relación comercial con los clientes.
- ❖ La experiencia de buscar y plantear estrategias para el plan de acción nos ayuda a solucionar los inconvenientes que los clientes encuentran en la institución y que a su vez la misma puede palpar el verdadero proceso de comercialización que sea llamativo para los socios y clientes potenciales.

RECOMENDACIONES

- ❖ Ejecutar el “Modelo de Gestión Comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz de América Ltda.” para contribuir en las mejoras de los procesos dentro de la Cooperativa y también con el cumplimiento de sus objetivos Institucionales.

- ❖ Brindar una mejor atención al cliente y socio al momento de entablar contacto directo con el mismo, con la información concisa real para cada uno de los trámites a realizar para lograr mantener un mejor nivel de servicio.

- ❖ Respetar las estrategias comerciales planteadas en la institución y desempeñar de mejor manera el rol de cada funcionario para mantener un trabajo en conjunto y además que cada empleado obtenga un sentido de pertenencia hacia la entidad.

- ❖ Seguir en la búsqueda de nuevas soluciones y mejorar para la relación directa con los socios y clientes potenciales, ya que es un factor importante para mejorar la imagen de la entidad en el mercado y a su vez al cumplimiento de sus objetivos corporativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como motor de la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa*. Valencia: Publicaciones de la Universidad Jaume.
- Castillo Serna, C. (2005). *Estrategias de Gestión Comercial*, Madrid: EOI Esc. Organización Industrial.
- Castelló Muñoz, E. (2007). *Gestión Comercial de Servicios Financieros*. Madrid: ESIC.
- Dess, G; (2011). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill
- De Borja, F., De Martín-Lagos, C. (2008). *Sistematización de la Función Comercial*. Madrid: Netbiblo.
- De la Encarnación, M. (2004). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Escudero, M. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Fred, R. (2008) *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación
- García, F., (2005). *Gestión Comercial de la Pyme*. Madrid: Editorial Ideas Propias.
- Heizer, J. (2011). *Administración de las Operaciones*. México DF: Pearson Educación.
- Lacalle, G. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Madrid: Editex.
- Moroy, F. & Primo, D. (2011). *Banca Comercial con Talento*. Madrid: ESIC.
- Pérez, J., & Veiga, C. (2013). *Control de gestión empresarial*. Madrid: Esic.

- Carrión, E., & Fonda, E. (2015). *Análisis y diseño de un Modelo de Gestión Comercial para las pymes en el cantón Durán. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil.)* Recopilado el 20 de Enero de 2016, de <http://www.analisis.com/diseño-de-modelos-de-gestion.html>.
- Guacho. E. (2016); *Diseño de un modelo de gestión documental para la unidad educativa intercultural bilingüe “los Tipines”, parroquia Palmira, cantón Guamote, provincia de Chimborazo, 2016.*Riobamba: ESPOCH.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Boleta # 1

OBJETIVO: Determinar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “LUZ DE AMÉRICA” Ltda. en la ciudad de Riobamba en el periodo 2017.

DIRIGIDO A: Clientes potenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz de América” de la ciudad de Riobamba.

INSTRUCCIONES DE LLENADO

- ✓ La información que usted brindará es importante y se sugiere sea objetiva.
- ✓ Lea cuidadosamente cada una de las preguntas.
- ✓ Marque con una X la respuesta que se ajuste a su consideración.
- ✓ Cualquier información adicional debe ser colocada en las observaciones.

EDAD: 18-26..... 27-35..... 36-44..... 45-53.....

Género:..... **Ocupación:**.....

Parroquia:.....

11. ¿Qué tipo de institución financiera es de su preferencia para mantener su dinero?

Banco

Cooperativa

Mutualista

¿Cuál?.....

12. ¿Califique del 1 al 5 según su criterio las siguientes características que debe poseer una entidad financiera para que usted opte por sus servicios?

Buenas tasas de interés

Seguridad para su dinero

Infraestructura moderna

Servicios de Calidad

Amplia cobertura

13. ¿Califique del 1 al 5 los siguientes servicios que se brindan en una institución financiera según su grado de importancia?

Depósitos

Créditos

Pagos Adicionales

Transferencias de dinero

Retiros

14. ¿Ha escuchado usted acerca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.?

Si.....

No.....

15. ¿Ha visitado usted las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.?

Si.....

No.....

16. ¿Tomaría como opción para la inversión de su dinero a la COAC “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.?

Si.....

No.....

Tal vez.....

17. ¿Ha hecho uso directamente de los servicios de la Cooperativa?

Si..... No..... Tal vez.....

18. ¿Cómo señala usted el servicio y la atención al cliente que la entidad brinda a sus clientes?

Muy Buena
Buena
Regular
Mala
Pésima

19. ¿Por qué medio de comunicación si informa usted de los servicios y noticias de la COAC “LUZ DE AMÉRICA” Ltda.?

Prensa
Radio
Televisión

Internet

Otros

¿Cuáles?.....

20. ¿Qué recomienda que la Cooperativa haga por el bienestar de sus clientes?

.....
.....
.....

OBSERVACIONES.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Volante Publicitario

COOPERATIVA DE AHORRO Y AHORRO CRÉDITO

LUZ DE AMÉRICA "LUZ DE AMÉRICA" LTDA.

Tu Seguridad financiera, con el mejor Interés del mercado, gracias a nuestra solvencia, prudencia y liquidez

TE OFRECEMOS LOS SIGUIENTES SERVICIOS

INVERSIONES CRÉDITOS AHORRO ÁGIL AHORRO ESTUDIANTE CREDIÁGIL CAPITAL EMPRENDEDOR

ADEMAS PAGOS DE:

Matriz Riobamba
Dirección: Carabobo y Esmeraldas esquina
Teléfono: 03 2 951 429

COOP LUZ DE AMÉRICA

Vale de regalo **LUZ DE AMÉRICA**

COOP LUZ DE AMÉRICA LTDA "Te quiere ver crecer"

Matriz Riobamba
Dirección: Carabobo y Esmeraldas
Teléfono: 03 2 951 429

Presenta este desprendible y reclama un obsequio



Anexo 3: Llavero Promocional



Anexo 4: Camiseta Promocional



Anexo 5: Gorra Promocional



Anexo 6: Esferos Promocionales



Anexo 7: Valla Publicitaria

LUZ DE AMÉRICA

TE OFRECEMOS LOS SIGUIENTES SERVICIOS

INVERSIONES **CRÉDITOS** **AHORRO ÁGIL** **AHORRO ESTUDIANTIL** **CREDIÁGIL** **CAPITAL EMPRENDEDOR**

COOPERATIVA DE AHORRO Y AHORRO CRÉDITO
“LUZ DE AMÉRICA” LTDA

Tú Seguridad financiera, con el mejor Interés del mercado, gracias a nuestra solvencia, prudencia y liquidez

Matriz Riobamba
DIRECCIÓN: Chile 26-19 entre Pichincha y García Moreno

Y PAGOS DE

Logo grid including: Banco de Desarrollo Ecuatoriano, Credi, Rise, Ecuavivienda, ESS, EMAPAR, emajta, SRI, SOAT, SUCREPERENSA, EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A., MATRÍCULA VEHICULAR, TVCABLE, Claro, MOVISTAR, ANFO, Seguro ONSANO.

COOP LUZ DE AMÉRICA

Anexo 8: Guion del anuncio de radio para la COACC LUZ DE AMÉRICA LTDA.

--- En la Cooperativa Luz de América mantenemos una visión diferente.

--- Con proyección al futuro

--- Y nuestro mayor anhelo es servir a nuestros socios

--- impulsando el creer, el crear y el crecer junto a ti

Es por eso que apoyamos tus proyectos incondicionalmente, convirtiéndonos en el apoyo que tú necesitas para cumplir tus sueños.

Cooperativa Luz de América te ofrece servicios como:

--- capital emprendedor

--- créditos y micro créditos emergentes

--- inversiones

--- ahorro ágil

--- transferencias de dinero

Además pagos de:

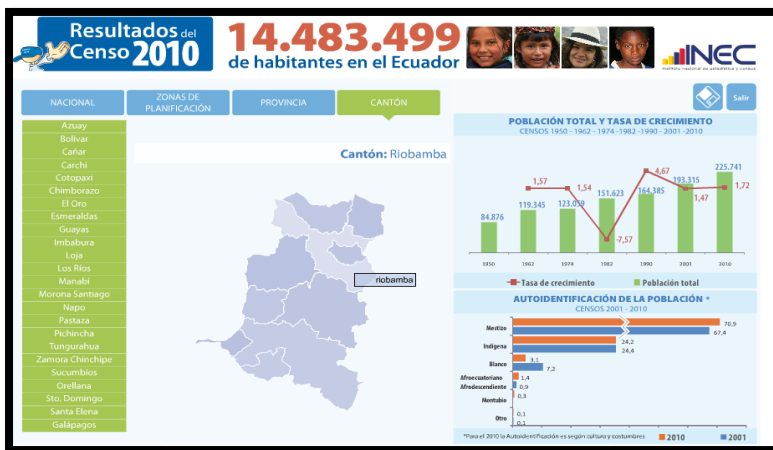
--- servicios básicos

--- matriculación vehicular

--- planes celulares y mas

“Cooperativa Luz de América.....Te queremos ver crecer”

Anexo 9: Datos poblacionales de la Ciudad



Anexo 10: Proforma N° 1



Ruc: 0603274184001
 Dirección:
 Argentinos 21-37 y 5 de Junio
 032960749
 Riobamba

PROFORMA

CLIENTE: **Cooperativa Luz de América**
 FECHA: **10 de Agosto del 2017**

ES UN PLACER PROFORMARLE LO SIGUIENTE:

- Elaboración de 4 totems de 150 x 100 cm en estructura metálica con patas de tubo cuadrado y marcos con lona cambiabla.

Valor unitario \$ 250
Valor Total del trabajo \$ 1000 + IVA

Atta.

Daniel Vizuela
 GERENTE
 carioevizuela@hotmail.com



. neón . panaflex . vinyl . vallas . domos . gigantografías
 . banners . señoletica . acrílico . sintra . diseño gráfico



Riobamba, 10 de Agosto del 2017

So. COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LUZ DE AMÉRICA"

Presente

Luego de presentarle un cordial y atento saludo, ponemos a su consideración la siguiente cotización:

Cantidad	Item	Costo unidad	Costo total
1000	Llaveros de caucho	\$ 1.60	\$ 1600.00
1000	Esferos	\$ 0.60	\$ 600.00
100	Gorras Estampadas	\$ 5.00	\$ 500.00
100	Estampado en Camiseta, frente y posterior	\$ 7.00	\$ 700.00
5000	Volantes formato A6		\$ 160.00
	Total		\$ 3560.00

Esta proforma tiene valides por 10 días laborables.
 Los valores indicados no incluyen I.V.A.
 Esperando que nuestra oferta sea de su interés, nos ponemos completamente a sus órdenes.
 Cordialmente,

COPIREBS
 Su mejor diseño e impresión

Guillermo
 Dra. Gladis Gujardo
 GERENTE

Legenda gráfico

- copias
- e impresiones
- b/n y color
- planos
- botones
- llaveros
- platos
- Jarros
- camisetas
- esferos
- cd's
- baldosas
- cordones
- fotografía

1ra Constituyente 20 - 19 entre Tarquí y 5 de Junio
 032 949 962 / 0984 304 070 / 0984 217 932
 copyrebs@yahoo.com