



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, EN EL CANTÓN EL TAMBO, PROVINCIA DEL CAÑAR, PERIODO 2017.

AUTOR:

VÍCTOR MANUEL JARA GUALLPA

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Jara Guallpa Víctor Manuel, quien ha cumplido con la norma de la investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez Lunavictoria

DIRECTORA

Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Víctor Manuel Jara Gualpa, declaro que el presente trabajo es de mi autoría y que los resultados de los mismos 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, 29 de Enero del 2018

Jara Gualpa Víctor Manuel

C.C. 030243754-6

DEDICATORIA

A Dios, Familiares y Amigos:

A Dios, porque ha sido un pilar fundamental en mi vida, por cuidarme cada día y con su gracia y amor me ha bendecido la salud y sobre todo me la sabiduría para poder culminar con este trabajo de titulación.

Mis familiares, por su apoyo incondicional y económico que me han brindado durante todos estos años de constante lucha y perseverancia.

Mis amigos, por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, brindando palabras motivacionales para concluir con uno de mis objetivos.

Jara Gualpa Víctor Manuel

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud en primer lugar a Dios, por darme la vida, salud y sabiduría para poder culminar con esta etapa de mi vida.

Como no agradecer a mi querida madre Natividad Gualpa Balboa, que sin su apoyo no hubiera podido cumplir este sueño tan anhelado.

De la misma manera quiero expresar mis agradecimientos a mis hermanos, mis tíos y mis primos, porque cada uno de ellos supo colaborar con un granito de arena y gracias por mantener esa confianza.

Mi agradecimiento en especial a mi directora de trabajo de titulación Ing. Jaqueline Carolina Sánchez Lunavictoria y al Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez, quienes con su apoyo y su orientación han hecho realidad la culminación del presente trabajo de investigación.

Y para culminar a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, por abrir las puertas de su institución para poder cumplir con uno de mis sueños tan anheladas.

Jara Gualpa Víctor Manuel

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de ilustraciones	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del problema	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivo Específico.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1. Historia de la cooperativa “Jardín Azuayo”	5
2.1.2. Misión	6
2.1.3. Visión.....	6
2.1.4. Productos o servicios que oferta la Cooperativa “Jardín Azuayo”	6
2.1.5. Cadena de comercialización	7
2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	7
2.2.1. Plan de Negocios	7
2.2.2. Definiciones de Plan de Negocios	8
2.2.3. Qué es un Plan de Negocios	9
2.2.4. Tipos de Plan de Negocios.....	10

2.2.5. Funciones de un Plan de Negocios	12
2.2.6. Para qué se usan el Plan de Negocios	13
2.2.7. Importancia de un Plan de Negocios	13
2.2.8. Contenido de un Plan de Negocios	14
2.2.9. Fases de un Plan de Negocios	16
2.2.10. Etapas de la elaboración de un Plan de Negocios.....	16
2.2.11. Estudio de Mercado	17
2.2.12. Plan de Marketing	18
2.2.13. Marketing Mix	19
2.2.14. Que es Plan Técnico	22
2.2.15. Que es Plan Organizacional	23
2.2.16. Que es Plan Financiero	23
2.3. MARCO CONCEPTUAL	24
2.3.1. Diseño	24
2.3.2. Plan	25
2.3.3. Negocio	25
2.3.4. Mercado	25
2.3.5. Encuestas	25
2.3.6. Marketing.....	25
2.3.7. Competencia	26
2.3.8. Clientes	26
2.3.9. Cliente interno.....	26
2.3.10. Cliente externo	26
2.3.11. Estrategia.	26
2.3.12. Satisfacción.....	27
2.3.13. Percepción.....	27
2.4. IDEA A DEFENDER	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.2.1. Investigación de campo	28
3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	28
3.3.1. Métodos	28
3.3.2. Técnicas	29

3.3.3. Instrumento	29
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.5. PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	32
3.5.1. Cuestionario a futuros clientes.....	32
3.5.2. Cuestionario a socios	44
3.5.3. Cuestionario al personal.....	59
3.6. TABLA RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO	71
3.7. HALLAZGOS	75
3.7.1. Hallazgos captación de clientes	75
3.7.2. Hallazgos encuesta socios de la cooperativa	76
HALLAZGOS	76
3.7.3. Hallazgos encuesta al personal de la cooperativa	77
HALLAZGOS	77
3.8. ANÁLISIS FODA	78
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	79
4.1. TÍTULO	79
4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	79
4.2.1. PLAN DE MARKETING.....	79
4.2.2. ESTRATEGIA DE MARKETING	80
4.2.3. PRESUPUESTO DE LAS ESTRATEGIAS	90
4.2.4. PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING ...	91
4.2.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	92
4.2.6. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	93
4.2.7. PLAN ORGANIZACIONAL	95
4.2.8. PLAN TÉCNICO.....	107
4.2.9. PLAN FINANCIERO.....	114
CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de ahorro	6
Tabla 2. Tipos de crédito	7
Tabla 3: Edad	32
Tabla 4: Género	33
Tabla 5: Actividad que desempeña	34
Tabla 6: Pertenece a una institución financiera	35
Tabla 7: Conoce la Cooperativa.....	36
Tabla 8: Cooperativa de ahorro y crédito	37
Tabla 9: Factor importante.....	38
Tabla 10: Servicios financieros.....	39
Tabla 11: Socio de la Cooperativa	40
Tabla 12: Medios de comunicación	41
Tabla 13: Motivo de ahorro	42
Tabla 14: Orientación de crédito	43
Tabla 15: Edad	44
Tabla 16: Género	45
Tabla 17: Actividad que dedica	46
Tabla 18: Aspectos importantes.....	47
Tabla 19: Conocimiento de los servicios	48
Tabla 20: Utilización del servicio financiero.....	49
Tabla 21: Frecuencia de crédito.....	50
Tabla 22: Motivo de crédito.....	51
Tabla 23: Tasa de interés brindado por la Cooperativa	52
Tabla 24: Atención al cliente	53
Tabla 25: Solución a sus dudas.....	54
Tabla 26: Medios de información.....	55
Tabla 27: Problemas de transacción	56
Tabla 28: Mejoramiento del servicio	57
Tabla 29: Cliente en otras instituciones financieras	58
Tabla 30: Género	59
Tabla 31: Cargo que ocupa	60
Tabla 32: Misión y visión	61

Tabla 33: Conocimiento de los objetivos	62
Tabla 34: Beneficio institucional	63
Tabla 35: Comunicación interna	64
Tabla 36: Comunicación entre compañeros.....	65
Tabla 37: Satisfecho con la información	66
Tabla 38: Medios de comunicación utilizada	67
Tabla 39: Capacitación al personal	68
Tabla 40: Ambiente institucional.....	69
Tabla 41: Sugerencia para la institución.....	70
Tabla 42: Captación de clientes	71
Tabla 43: Socios de la cooperativa	72
Tabla 44: Personal de la cooperativa	73
Tabla 45: Hallazgos Captación de clientes	75
Tabla 46: Hallazgos encuestas socios de la Cooperativa.....	76
Tabla 47: Hallazgos encuestas al personal de la Cooperativa	77
Tabla 48: Análisis FODA	78
Tabla 49: Publicidad	80
Tabla 50: Estructura del jingle.....	81
Tabla 51: Red social	82
Tabla 52: Camisetas.....	83
Tabla 53: Sorteos	84
Tabla 54: Esferos ejecutivos	85
Tabla 55: Alianza estratégica.....	86
Tabla 56: Portal táctil.....	87
Tabla 57: Capacitación al personal	88
Tabla 58: Incentivos al personal	89
Tabla 59: Presupuesto de programación en medios radiales	90
Tabla 60: Presupuesto para confección de camisetas	90
Tabla 61: Presupuesto sobre los premios del sorteo	90
Tabla 62: Presupuesto del diseño de los esferos ejecutivos.....	91
Tabla 63: Presupuesto de pantalla táctil	91
Tabla 64: Presupuesto para la capacitación	91
Tabla 65: Presupuesto total del plan estratégico.....	91
Tabla 66: Cronograma de ejecución	92

Tabla 67: Seguimiento y control.....	93
Tabla 68: Gerente.....	99
Tabla 69: Jefe de operaciones	100
Tabla 70: Jefe de cobranza.....	101
Tabla 71: Jefe de sistemas	102
Tabla 72: Jefe de comercialización.....	103
Tabla 73: Contador	104
Tabla 74: Auxiliar contable	105
Tabla 75: Recepcionista.....	106
Tabla 76: Conserje	106
Tabla 77: Balance General.....	114
Tabla 78 : Estado de Resultado.....	116
Tabla 79. Proyección	117
Tabla 80: Flujo de Caja.....	118
Tabla 81: Evaluación financiera	119
Tabla 82: La estructura de recursos del público	121
Tabla 83: Morosidad.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estructura del plan de negocios	15
Gráfico 2: Etapas para el plan de marketing.....	18
Gráfico 3: Ciclo de vida del producto	20
Gráfico 4: Canales de distribución.....	21
Gráfico 5: Edad.....	32
Gráfico 6: Género	33
Gráfico 7: Actividad que desempeña.....	34
Gráfico 8: Pertenece a una institución financiera	35
Gráfico 9: Conoce la Cooperativa	36
Gráfico 10: Cooperativa de ahorro y crédito	37
Gráfico 11: Factor importante.....	38
Gráfico 12: Servicios financieros	39
Gráfico 13: Socio de la Cooperativa.....	40

Gráfico 14: Medios de comunicación	41
Gráfico 15: Motivo de ahorro	42
Gráfico 16: Orientación de crédito	43
Gráfico 17: Edad	44
Gráfico 18: Género	45
Gráfico 19: Actividad que dedica	46
Gráfico 20: Aspectos importantes.....	47
Gráfico 21: Conocimiento de los servicios.....	48
Gráfico 22: Utilización del servicio financiero.....	49
Gráfico 23: Frecuencia créditos	50
Gráfico 24: Motivo de crédito	51
Gráfico 25: Tasa de interés brindado por la Cooperativa	52
Gráfico 26: Atención al cliente	53
Gráfico 27: Solución a sus dudas.....	54
Gráfico 28: Medios de información	55
Gráfico 29: Problemas de transacción	56
Gráfico 30: Mejoramiento del servicio.....	57
Gráfico 31: Cliente en otras instituciones financieras	58
Gráfico 32: Género	59
Gráfico 33: Cargo que ocupa	60
Gráfico 34: Misión y visión	61
Gráfico 35: Conocimiento de los objetivos	62
Gráfico 36: Beneficio institucional.....	63
Gráfico 37: Comunicación interna.....	64
Gráfico 38: Comunicación entre compañeros	65
Gráfico 39: Satisfecho con la información	66
Gráfico 40: Medios de comunicación utilizada	67
Gráfico 41: Capacitación al personal.....	68
Gráfico 42: Ambiente institucional.....	69
Gráfico 43: Sugerencia para la institución.....	70
Gráfico 44: Estructura organizacional	98
Gráfico 45: Flujograma servicio al cliente	110
Gráfico 46: Flujograma solicitud de crédito	111
Gráfico 47: Flujograma de apertura de libreta de ahorro.....	112

Gráfico 48 : Flujograma de depósito de ahorro	113
---	-----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Canal de distribución	7
Ilustración 2: Macro localización	107
Ilustración 3: Micro localización	108
Ilustración 4: Planta baja.....	109
Ilustración 5: Planta alta	109

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo Diseñar un Plan de Negocios que permita el crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo del Cantón de El Tambo, provincia del Cañar, periodo 2017. Para el estudio se realizó encuestas dirigidas a los socios y entrevistas a personal administrativo, que permitió recolectar información necesaria del mercado objetivo. Los hallazgos más importantes que se obtuvieron en la investigación fueron: los socios de la Cooperativa utilizan con mayor frecuencia las redes sociales y la radio por lo que sugieren que realicen publicidad por esos medios, los socios no se encuentran completamente satisfechos con los servicios brindados por parte del personal de la institución, no existe una buena relación entre el personal administrativo y los colaboradores, algunos de los habitantes del Cantón el Tambo no conocen la entidad. De acuerdo a la investigación se realizó estrategias para fidelizar a los socios y por ende captar nuevos clientes, el presupuesto destinado será de \$ 12.505,26, para la aplicación de las mismas. Mediante la evaluación financiera realizada se puede mencionar que el plan de negocios es factible, por lo que se recomienda su inmediata aplicación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<PLAN DE NEGOCIOS > <MARKETING> <ESTRATEGIAS> <PLAN FINANCIERO> <MARKETING MIX> <PLAN TÉCNICO> <EL TAMBO (CANTÓN)>.

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez Lunavictoria
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This research project aims to design a Business plan, which allows the growth and sustainability of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, from El Tambo canton, Cañar province, in the period 2017. It was developed surveys addressed to partners and interviews with administrative staff, which allowed collecting necessary information from the target market. The most important findings in the investigation were the cooperative members use social networks and radio more frequently, therefore it is suggested that they advertise through these means, the partners are not completely satisfied with the services provided by the institution's staff, there is no a good relationship between the administrative staff and the collaborators. Some of the population of El Tambo canton do not know the entity. According to the research, strategies were developed to build partner loyalty and thus attract new clients; the budget allocated will be \$ 15,305.90 for the application of the same. Through the financial evaluation carried out, it can be mentioned that the business plan is feasible. Then, the immediate application is recommended in the Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Keywords: Economic and Administrative Sciences, Business Plan, Marketing, Strategies, Financial Plan, Marketing Mix, Technical Plan, El Tambo canton.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a un plan de negocios para la Cooperativa Jardín Azuayo del cantón el Tambo provincia del Cañar, se puede definir como una herramienta de comunicación para las empresas o instituciones financieras, que permite enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades, los objetivos y las estrategias planteadas; esta herramienta es muy útil para orientar a las empresas en el proceso de funcionamiento.

Para analizar esta problemática es necesario de mencionar sus causas. Una de ellas es la competencia, en la actualidad existen un sin número de entidades financieras (Cooperativas, Bancos y Mutualistas) que ofrecen servicios similares, de tal manera que el entorno competitivo incentiva a las empresas para mejorar la calidad de sus productos o servicios mediante estrategias y ajustar a la necesidad de los consumidores.

De tal manera se utilizó las modalidades de investigación, los tipos de investigación, técnicas, métodos e instrumentos que es muy importante para la recopilación de datos y sus respectivos análisis, donde se tomó como target a los socios, personal administrativo y los habitantes del cantón el Tambo, que permitió recolectar información necesaria para proceder con el marco propositivo, en beneficio de la institución.

En esta investigación se utilizó diferentes planes de negocios tales como: plan de marketing, plan técnico, plan organizacional y el plan financiero, que estarán enmarcadas al cumplimiento del objetivo, que permita el crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo del Cantón de El Tambo, provincia del Cañar.

Finalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación y se adjuntaron los anexos respectivos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, ubicada en el Cantón El Tambo, lleva brindando servicios financieros al sector de la economía popular y solidaria por veinte años en el sur del país, cuenta con 44 puntos de atención en las provincias de Cañar, Azuay, Morona Santiago, El Oro, Loja, Guayas, Santa Elena, trabaja portando al buen vivir de sus socios.

En la actualidad existe un sin número de entidades financieras que ofrecen servicios similares, las cuales necesitan un cambio estratégico administrativo para el mejor desarrollo de la institución, generando mayor competitividad en el mercado, razón por la cual es necesario realizar un plan de negocios, que permitan mejorar la factibilidad económica, financiera-social y ambiental para poder seguir brindando sus servicios a todos sus socios y cumplir con todos sus objetivos planteados a raíz de su creación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo no posee un plan de negocios lo cual ocasiona una baja rentabilidad anual y por ende limita sus utilidades lo que a su vez se traduce en una baja participación en el mercado, por tal razón se propone la realización de un plan de negocio que permitirá redefinir la gestión comercial de la empresa, facilitando la toma de decisiones por parte de sus directivos.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un plan de negocios contribuirá al crecimiento y sostenibilidad, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, en el Cantón el Tambo, provincia del Cañar?

1.1.2. Delimitación del problema

El estudio que se va a realizar constituye principalmente en los socios tanto activos como inactivos de la cooperativa, con el propósito de sacar provecho al momento de realizar la entrevista.

Campo	Plan de negocios
Aspecto	Crecimiento y Sostenibilidad
Temporal	Periodo 2017
Espacial	Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Cantón El Tambo, Provincia del Cañar.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El siguiente proyecto tiene como finalidad la elaboración de un plan de negocios, que será de gran utilidad en el crecimiento y sostenibilidad, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, Jardín Azuayo del Cantón El Tambo, provincia del Cañar.

El plan de negocios permitirá informar al personal directivo la situación actual en la que se encuentra la institución financiera, que le ayudará orientar a una moderna administración, mejorando cada uno de los servicios que ofrece, logrando una óptima participación en el mercado actual con la incrementación de sus socios.

Es importante porque se beneficiará la cooperativa, además que le permitirá aumentar su participación en el mercado mediante la redefinición de su gestión comercial, de la misma manera favorecerá a sus socios puesto que sus necesidades se verán satisfechas, y en cuanto a la comunidad tendrán más posibilidades de conocer los servicios y productos que ofrece la cooperativa, mediante la elaboración de estrategias que estará dirigida a la comunidad en general.

Adicional a esto, la investigación beneficiará también al autor ya que gracias a la oportunidad que le brinda podrá aportar con sus conocimientos en beneficios de la institución.

De manera general el proyecto justifica en mejorar la calidad de vida de los socios y la sociedad, activando el impulso económico de la región.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios que permita el crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo del Cantón El Tambo, provincia del Cañar.

1.3.2. Objetivo Específico

- Elaborar el marco teórico referencial que permita fundamentar la investigación.
- Desarrollar el diagnóstico de la situación actual de la cooperativa tanto a nivel interno como externo.
- Realizar el estudio de mercado que permita determinar el grado de satisfacción de los socios con respecto a los productos financieros que ofrece la institución.
- Analizar los resultados, tanto de los estudios técnicos, organizacional y financiero, y determinar las líneas de actuación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Historia de la cooperativa “Jardín Azuayo”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo nació en Paute, febrero de 1996, en el contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina en el año de 1993, en donde varias personas se vieron afectadas por el desbordamiento del río. (Orellana, 2009)

En febrero de 1996, ciento veinte Pauteños decidieron constituir la cooperativa “Jardín Azuayo” con un aporte inicial de ciento setenta millones de sucres (6.800 dólares) entregados por el CECCA (Centro de Capacitación Cantonal del Azuay) para su capitalización y apoyo para pago de haberes del gerente y un ayudante.

Los primeros créditos entregados tuvieron toques: quinientos mil sucres (\$ 20 dólares) para educación, dos millones (\$80 dólares) para capacitación y consumo, tres millones (\$120 dólares) para programas agrícolas, cinco millones (\$200 dólares) para actividades agropecuarias.

Los años de arranque (1996-98), vieron la realización de convenios con instituciones que proporcionaban fondos de desarrollo y permitieron ampliar el radio de cobertura de la institución (provincias de Azuay y Cañar), como otras cooperativas ecuatorianas, Jardín Azuayo enfrentó eficazmente la crisis financiera bancaria de 1999. (Fordfoundation fida, 2008)

En la actualidad está en la Costa, Sierra y Oriente distribuidos en 31 oficinas y ventanillas, y más de 231.000 socios. La cooperativa se propuso ser, hasta el 2013, una sociedad de personas con cultura cooperativa que busca el buen vivir de las comunidades y la sociedad en general, privilegiando a los sectores populares, contando con una organización solidaria, confiable, solvente, referente del cooperativismo nacional e internacional.

2.1.2. Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y crédito seguro y participativo que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad incluyentes y sostenibles.

2.1.3. Visión

Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención con una gestión participativa e incluyente basadas en calidad, cercanía y servicio.

2.1.4. Productos o servicios que oferta la Cooperativa “Jardín Azuayo”

Los servicios que oferta la Cooperativa Jardín Azuayo son: de ahorro, crédito y póliza, que está legalmente controladas por la superintendencia de compañías, y cumple con el control de la calidad interna.

Tabla 1. Tipos de ahorro

Tipo de Ahorro	Descripción	Tasa de Interés	Monto												
Ahorro a la vista	Se controla desde su cuenta y está disponible encualquier momento.	4%	De acuerdo a la disposicion del socio/a.												
Mi alcancía segura	Consiste en hacer deposito de cualquier cantidad por un plazo definido hata acumular un monto deseado.	<table border="1"><tr><td>De 1 a 5 años</td><td>8%</td></tr><tr><td>Más de 5 años</td><td>8.5%</td></tr></table>	De 1 a 5 años	8%	Más de 5 años	8.5%	De acuerdo al monto deseado								
De 1 a 5 años	8%														
Más de 5 años	8.5%														
Certificado de depósito	Ahorro a plazo fijo, a mayor plazo, mayor tasa. Debe considerar que los intereses están sujetos a la retención de los impuestos de ley.	<table border="1"><tr><td>Un mes</td><td>5.75%</td></tr><tr><td>Dos meses</td><td>6%</td></tr><tr><td>Tres meses</td><td>6.25%</td></tr><tr><td>Seis meses</td><td>6.75%</td></tr><tr><td>Nueve meses</td><td>7.25%</td></tr><tr><td>12 meses o más</td><td>8.75%</td></tr></table>	Un mes	5.75%	Dos meses	6%	Tres meses	6.25%	Seis meses	6.75%	Nueve meses	7.25%	12 meses o más	8.75%	De acuerdo a la disposicion del socio/a
Un mes	5.75%														
Dos meses	6%														
Tres meses	6.25%														
Seis meses	6.75%														
Nueve meses	7.25%														
12 meses o más	8.75%														

Fuente: Coac. Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 2. Tipos de crédito

Tipo de Ahorro	Descripción	Tasa de Interés	Monto
Crédito ordinario	Se necesita un ahorro previo equivalente al 5% del monto a solicitar.	12.77 % Anual	De acuerdo a la posibilidad del socio/a. (tiempo máximo 7 años)
Crédito sin ahorro	No requiere de ahorro previo.	15% Anual	De acuerdo a a posibilidad del socio (tiempo máximo 7 años)
Crédito emergente	Para salud, educación o calamidad comprobada.	11.22% Anual	Hasta \$2000 con un plazo de 24 meses.

Fuente: Coac. Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

2.1.5. Cadena de comercialización

La cadena de comercialización que utiliza la Cooperativa es directa, ya que no existe ningún intermediario, es decir que existe un contacto directo entre la Cooperativa y el cliente, lo que facilita la interacción.

Canal Directo

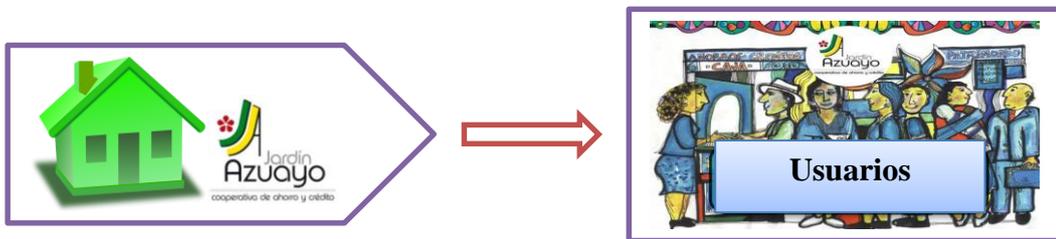


Ilustración 1: Canal de distribución

Fuente: Coac. Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1. Plan de Negocios

El plan de negocios tuvo sus orígenes en Estados Unidos en los años 60 (del siglo XX) como respuesta a la necesidad de las corporaciones de invertir sus excedentes de capital, pero fue a partir de los 70, s. a raíz del boom del desarrollo empresarial alrededor de la tecnología. (GestioPolis, 2001)

Las escuelas de negocio han elevado el Plan de Negocio a los altares, lo han hecho objeto de adoración, una especie de documento académico/científico/técnico que contiene todas las respuestas a un "problema" que el documento deja resuelto. En el camino han alejado tanto los Planes de Negocio de la realidad que ahora parece que ser emprendedor no es montar un negocio sino escribir un Plan de Negocio. (Encinar, 2006)

Un Plan de Negocio tiene mucho en común con las historias de la tradición oral porque:

- Explica lo que no existe, lo invisible, lo soñado o imaginado y lo tiene que explicar de manera metafórica, ilusionante y con suspense
- Necesita una tensión dramática, con un planteamiento, un nudo y un desenlace como en las mejores historias
- Explica lo desconocido en términos de lo conocido. El futuro en términos del presente, recurriendo, como en las mejores tradiciones orales, a la alegoría
- Tiene que separar la ficción de la realidad. Sólo así consigues entender lo que te explican. La ficción nos ilusiona porque nos permite comprender nuestra realidad.
- Tiene que haber un héroe, un malvado, un camino peligroso y un arma mágica que te permite triunfar donde otros han fracasado. (Encinar, 2006)

2.2.2. Definiciones de Plan de Negocios

Como lo indica Antonio Barrello (2000, pág. 9), plan de negocios es “un resumen, un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz”.

Un plan de negocios “es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionista. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 6)

Plan de negocios es “una descripción del negocio que usted quiere iniciar. También es una planificación de cómo piensa operarlo y desarrollarlo”. (Thomsen, 2009, pág. 7)

El Plan de Negocios puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevar a la práctica. (Naveros, A. & Dumont, M., 2009, pág. 6)

Cada autor tiene diferentes puntos de vista sobre la definición de un Plan de Negocios, pero ninguno de ellos se aleja de la realidad, todos tienen el mismo objetivo, mejorar la situación de la empresa utilizando herramientas necesarias para la correcta ejecución de la organización.

2.2.3. Qué es un Plan de Negocios

Planear

Planear es una forma de anticipar el futuro, al realizar esta acción un empresario, empleado o emprendedor anticipa el entorno al cual se enfrentará su empresa y/o negocio y qué decisiones requiere tomar hoy para determinar la mejor forma de alcanzar sus objetivos, nos permite reducir lo más posible la incertidumbre y los riesgos asociados con el propio entorno del negocio o empresa en el cual se participa o desea participar. (Viniestra, 2007, pág. 13)

Planear es un proceso que consiste en fijar objetivos y establecer el camino para alcanzarlos. (Viniestra, 2007, pág. 13)

EL Plan de Negocio

Considerando lo anterior y el punto de vista de una empresa o negocio, esta planeación se ve plasmada en lo que se conoce como un Plan de Negocio, el cual no es otra cosa que la planeación de una empresa o negocio en su conjunto, considerando cada una de sus partes o áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operacional, etc.) y la interacción de cada una de estas con las demás. (Viniestra, 2007, pág. 13)

El Plan de Negocio nos ayuda a visualizar como debe deben operar las distintas áreas del negocio o empresas para que de manera conjunta y sinérgica permita alcanzar los

objetivos deseados de la manera más eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos. (Viniegra, 2007, pág. 13)

Viendo desde un punto más práctico el Plan de Negocio se trata de un documento que nos permite visualizar de una manera más práctica nuestro proceso de planeación.

El Plan de negocio busca documentar y comunicar la implementación de estas estrategias y la forma en que deben de desarrollarse de manera integral a fin de poder alcanzar los objetivos finales esperados por la empresa. Es un documento descriptivo, le debe permitir entender a cualquier área dentro de la empresa. (Viniegra, 2007, pág. 14)

2.2.4. Tipos de Plan de Negocios

De acuerdo a Muñiz L. (2010, pág. 29) : Los diferentes tipos de planes de negocio están en función de las circunstancias y origen del mismo, es decir, que no es lo mismo hacer un plan de negocios para mejorar o reflatar un negocio o empresas existentes, pero cabe decir que el proceso de análisis y confección sí que debería ser similar y no es recomendable saltarnos los pasos ya que es indispensable cuestionar tanto lo que existe como lo que se pretende crear, rediseñar o mejorar de nuevo.

De acuerdo a lo que establece Muñiz, se puede mencionar que existen diferentes tipos de planes de negocios, los cuales se desarrollan en base a las necesidades de las empresas.

Sin embargo, a los planes de negocios se puede diferenciar en cierto modo ya que como sabemos cada empresa es diferente y no realizan las mismas actividades y por ende tendrán diferentes necesidades, es decir que se desarrollará un plan de negocios de acuerdo a sus necesidades o al tamaño de la organización. Teniendo en cuenta estos factores los directivos deberán desarrollar su plan de negocio ya sea a corto o a largo plazo.

Entre los diferentes tipos de planes de negocios, a continuación, se mencionan los más importantes.

Plan de Negocio Resumido

Partiendo de los planteamientos de Longenecker (2008, pág. 130), un plan de negocio es una forma corta de un plan de negocios que presentan solo las cuestiones y proyecciones más importantes. Como se enfoca en cuestiones de mercado, por ejemplo, asignación de precios, competencias y canales de distribución, el plan resumido ofrece poca información de apoyo. Este tipo de plan es adecuado si usted busca financiamiento externo, primordialmente de los bancos.

Como lo menciona Longenecker; uno de los tipos de planes de negocios, es el plan de negocio resumido esto muestra una forma simplificada es decir se tomará la información más relevantes de la empresa y no posee muchas páginas se detallará la información básica del negocios.

Considerando lo expuesto por este autor el plan de negocio resumido, por lo general utilizan los directivos para atraer inversionistas, es decir se enfoca principalmente en obtener financiamiento.

Plan de Negocios de Operaciones

De acuerdo a lo publicado por Publishing Harvard Business (2009, pág. 70): El plan de operación entrega una visión general del flujo de las actividades diarias del negocio y las estrategias que las sostiene. Debería existir información suficiente para mostrarle al lector que usted entiende y que ha planificado la ejecución diaria del negocio, pero el plan no debería ser muy técnico ni tan exhaustivo como para que el lector no sea capaz de leerlo o no esté dispuesto a hacerlo debido su complejidad. El principal propósito de la sección del “Plan de Operaciones” es mostrar que usted está centrado en los factores operativos cruciales para el éxito del negocio.

El plan de operaciones considerando lo publicado representa básicamente como una forma específica del funcionamiento de una empresa, es decir se desarrolla de una forma más detalla dando facilidad a los directivos a realizar una gestión empresarial más compleja.

Se puede mencionar que el plan de operaciones se maneja de forma interna las informaciones como: la hoja de vida de los empleados, las actividades que deben realizar, las funciones de los diferentes departamentos, los productos de la empresa y los procesos que realizan entre otros factores.

Plan de Negocios Amplio

Para Longenecker (2008, pág. 131): Cuando los empresarios e inversionistas hablan de un plan de negocios suelen referirse a un plan amplio, un plan completo de negocios que brinda un análisis profundo de los factores cruciales que determinarán el éxito o fracaso de una empresa, junto con todas las hipótesis de referencias. Un plan de esta naturaleza es provechos cuando:

- Se describe una nueva oportunidad de negocios (inicio)
- Se enfrenta un cambio importante en el negocio o en el ambiente externo (cambios demográficos, nuevas legislación o surgimiento de nuevas tendencias en la industria)
- Se explican situaciones de negocios complejas. (Justin, 2008, pág. 131)

Este tipo de plan de negocios a diferencia que las demas es mas amplio toda la informacion recabada es mas completa y mucho mas detallada, esto facilita a los directivos para la toma de decisiones, ya que en este tipo de plan incluyen analisis, previones a futuos, informaciones que en el plan operativo no haya sido considerado.

2.2.5. Funciones de un Plan de Negocios

Un plan de negocios tiene diferentes funciones en una empresa, dependiendo en la forma en que está enfocado, esto se debe a que el plan de negocios puede cumplir con funciones internas como externas.

- **Para uso interno:** Nos ayuda analizar la nueva idea del negocio, y reflexionar sobre cómo ponerla en práctica, puede servir como soporte a la planificación estratégica, analizar la situación actual, hacia donde vamos y como alcanzamos os objetivos propuestos.

- **Para uso externo:** como hemos visto, para presentar nuestra idea a inversores externos y conseguir financiamiento. (Muñiz L., 2010, pág. 29)

2.2.6. Para qué se usan el Plan de Negocios

Antes de comenzar la redacción del plan de negocios es importante entender las razones que nos llevan a prepararlo. El enfoque y el grado de detalle del plan de negocios dependerán de la decisión que busca sustentar.

Obtención de financiamiento

La mayoría de los planes se realizan con la finalidad de obtener algún tipo de financiamiento. Generalmente, el plan de negocios se centrará en las perspectivas del crecimiento del mercado y en las fuentes de ventaja competitiva sostenible para el negocio. (Zehle Graham & Stefan Zehle, 2008, pág. 15)

Gestión operativa y presupuesto

El plan de negocio puede también aportar la base para la creación de procesos comerciales, descripción de puestos de trabajo, y presupuestos operativos. Puede ofrecer también la base para el análisis y monitoreo del rendimiento. (Zehle Graham & Stefan Zehle, 2008, pág. 16)

En la actualidad varias de las organizaciones, realizan sus actividades como un barco a la deriva, no son capaces de realizar planes estratégicos que ayude al crecimiento y sostenibilidad de la misma.

Un plan de negocio sería una herramienta primordial, para que una empresa sea competitiva en el mercado, teniendo en claro su financiamiento y su gestión administrativo que es de suma importancia en cualquier organización.

2.2.7. Importancia de un Plan de Negocios

El plan de negocios es una herramienta básica para darle consistencia y dirección a la empresa, además que ayuda a enfocarla a fin de alcanzar los objetivos, asegurando los

intereses de la empresa. Permite organizar los recursos y las tareas que lograrán la excelencia y crecimiento de la empresa. (Méndez Antonio Castelán Valdivia & Lya Adlih Oros, 2011)

Para ser más precisos un plan de negocios sirve para:

- Definir el producto o servicio que se pretende comercializar.
- Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto
- Permite conocer la visión del proyecto de inversión.
- Especificar la estructura física y humana.
- Estudiar el mercado de interés.
- Estudiar estrategias de comercialización y los canales de distribución.
- Analizar el tiempo requerido para empezar a generar ingresos
- Analizar las formas de obtener el financiamiento más conveniente
- Buscar una asociación con inversionistas importantes
- Enfrentar los problemas que se nos pueden presentar en un futuro y de esta manera poderse adaptar con facilidad a los cambios sin que afecte demasiado.
- Para demostrar que el proyecto es viable. (Méndez Antonio Castelán Valdivia & Lya Adlih Oros, 2011)

2.2.8. Contenido de un Plan de Negocios

Existen diferentes puntos de vista acerca de los pasos que debe considerar un plan de negocio, sin embargo se seleccionó el siguiente contenido del plan de negocios razón por la cual la mayoría de los autores coinciden en los aspectos claves a desarrollar un plan de negocios.

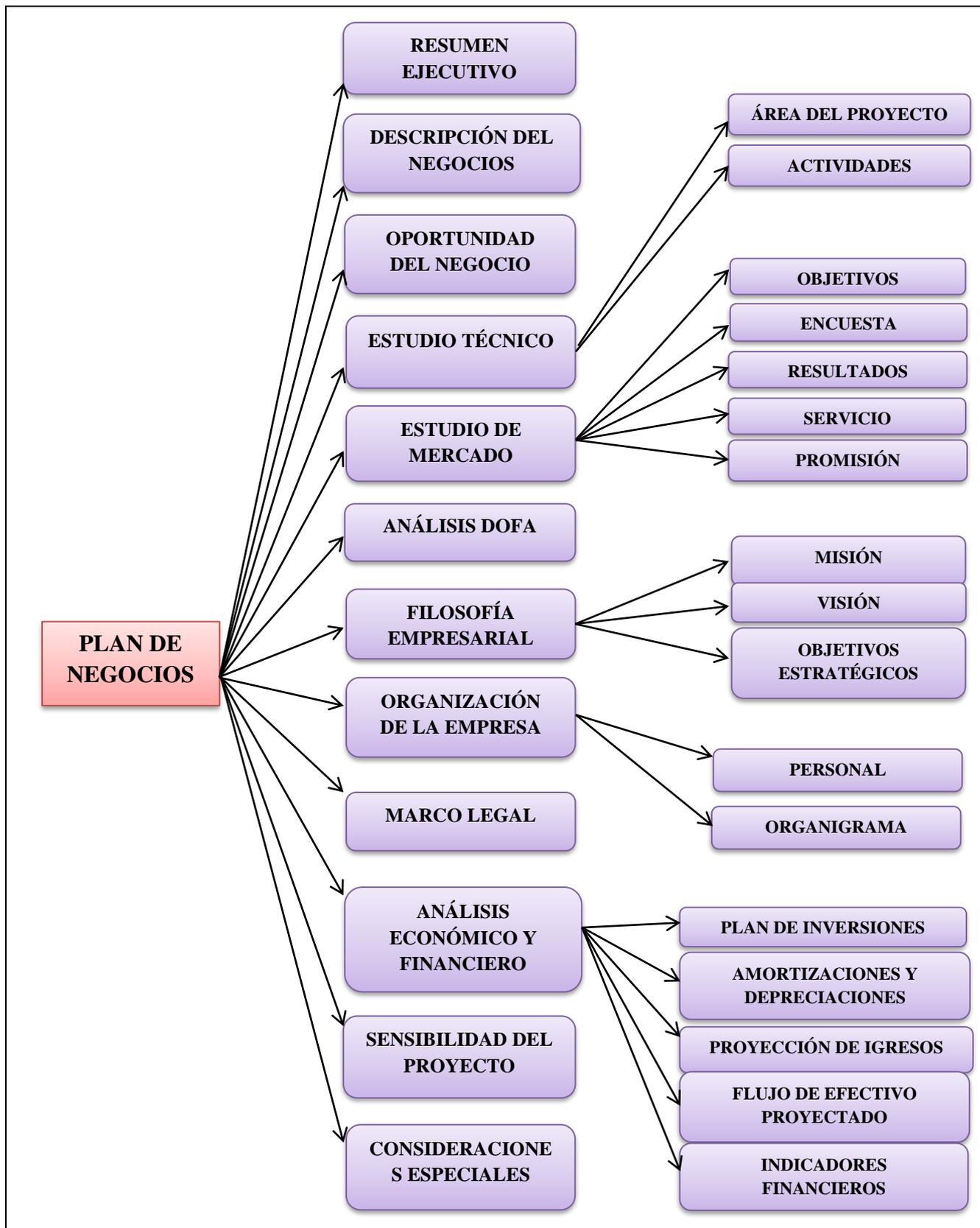


Gráfico 1: Estructura del plan de negocios

Elaborado por: El Autor a partir de (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

2.2.9. Fases de un Plan de Negocios

Gracias a los elementos que lo componen, y a su naturaleza de instrumento de análisis y de trabajo, el plan de negocios es una herramienta extremadamente útil, bien sea en la determinación de la factibilidad de una inversión o en la gestión de la actividad empresarial. (Borello, Antonio, 2000, pág. 9)

Factibilidad Económica

En esta fase se centra en algunos cálculos económicos que nos permiten obtener un escenario del proyecto, determinando su viabilidad económica. Terminamos como inversiones, costos e ingresos esperados entran inmediatamente al juego: en definitiva se comparan en el tiempo las cifras más importantes, como costos y rendimientos. (Antonio Borello , 2000, pág. 12)

Factibilidad Económico-financiero

La recolección de datos mencionados en el punto precedente permite evaluar también los flujos financieros más importantes, tanto en entrada como de salida, con el fin de dar de inmediato una idea de los recursos indispensable para el inicio de la inversión. (Borello, Antonio, 2000, pág. 13)

Operativo: inicio de la empresa (plan operativo)

En esta fase se evalúa el acceso a la posible fuente de financiación. Una vez efectuado el análisis de todos los factores e identificado el producto/servicio, es importante asegurar los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. El plan de negocio, como el plan operativo se debe actualizarse periódicamente. (Antonio Borello , 2000, pág. 13)

2.2.10. Etapas de la elaboración de un Plan de Negocios

Se propone señalar tres etapas en las cuales está inmerso todo plan de negocios previo a la toma de una decisión.

Primera Etapa

En esta etapa se identificará una necesidad o deseo que el conjunto de la sociedad a través de manifestaciones expresa su disposición a adquirir un determinado bien o servicio; para posteriormente identificar el proyecto o negocio que pueda satisfacer esta necesidad o deseo. (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 29)

Segunda Etapa

En esta etapa se preparará el plan de negocios propiamente dicho, es decir se desarrolla la oportunidad de negocios configurada en la primera etapa. En esta etapa de preparación se reconocen, dos sub etapas:

- a) La primera, se caracteriza por recopilar información o crear la no existente.
- b) La segunda, se encarga de sistematizar en términos monetarios, la información disponible. (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 29)

Tercera Etapa

Se evaluará el proyecto, es decir se medirá la rentabilidad de la inversión.

En esta etapa se puede distinguir tres sub etapas:

- a) La medición de la rentabilidad del proyecto.
- b) El análisis de las variables cualitativas.
- c) La sensibilización del proyecto (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 30)

2.2.11. Estudio de Mercado

Básicamente, el estudio de mercado se podría definir como un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar que porción de la población comprara un producto o servicio, basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de ingresos. (Leon Ale, 2015)

El estudio de mercado es el que implica pruebas como encuestas, investigaciones en terreno y entrevistas, entre otros métodos. Gracias a este tipo de estudio de mercado, se podría contestar a algunas preguntas como: (Leon Ale, 2015)

- ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Qué necesidades son importantes?
- ¿Están siendo satisfechas esas necesidades?
- ¿Qué opinión tiene los consumidores sobre los productos presentes en el mercado?
- ¿Qué están pasando en el mercado?

2.2.12. Plan de Marketing

Como hemos visto, el plan estratégico define la misión y los objetivos generales de una empresa. El papel del marketing en este plan global supone el desarrollo de un proceso secuencial, una serie de fases que conducen al objetivo final de construir relaciones fuertes y rentables con los clientes. (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

2.2.12.1. Etapas para la elaboración de un Plan de Marketing

Para obtener un correcto plan de marketing, se debe de seguir una serie de pasos, donde se va a definir los objetivos comerciales en si esto requiere de un estudio previo para la correcta toma de decisión en la organización. Así como lo ilustra en el siguiente gráfico.



Gráfico 2: Etapas para el plan de marketing

Elaborado por: El Autor a partir de, (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

2.2.12.2. Estrategias de Marketing

Una vez que ha logrado entender a los consumidores y al mercado, la dirección de marketing puede diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente. Definimos a la dirección del marketing como el arte y la ciencia de elegir mercados meta con los cuales crear relaciones redituables. El objetivo de la dirección del marketing es encontrar, atraer, retener y aumentar los consumidores meta al crear, entregar y comunicar valor superior para el cliente.

Para diseñar una estrategia de marketing ganadora, la dirección de marketing debe responder dos importantes preguntas: ¿A qué consumidor atenderemos (cuál es nuestro mercado meta)? Y ¿Cómo podemos servir mejor a estos clientes (cuál es nuestra propuesta de valor)? (Kotler Philip & Armstrong Gary, 2008, pág. 9)

2.2.13. Marketing Mix

Es el conjunto de herramientas las cuales permiten satisfacer las necesidades del mercado, para alcanzar los objetivos organizacionales, este empleo del marketing es aplicable en todos los componentes del mercado, el mix de marketing describe las variables con las que los especialistas en marketing deben trabajar al decidir su estrategia.

Contempla las 4Ps, las cuales permiten elaborar las estrategias adecuadas para la empresa como son los siguientes:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

2.2.13.1. Producto

Así como lo indica Diego Monferrer Tirado (2013, pág. 97):

Por norma general, en las sociedades desarrolladas los deseos y necesidades se satisfacen a través de productos. Normalmente el término producto nos sugiere un bien físico, tal como un automóvil, un televisor o una cámara de fotos. Sin embargo, hoy en día son pocos los productos que no vienen acompañados de ciertos elementos auxiliares como servicios adicionales, información, experiencia, etc.

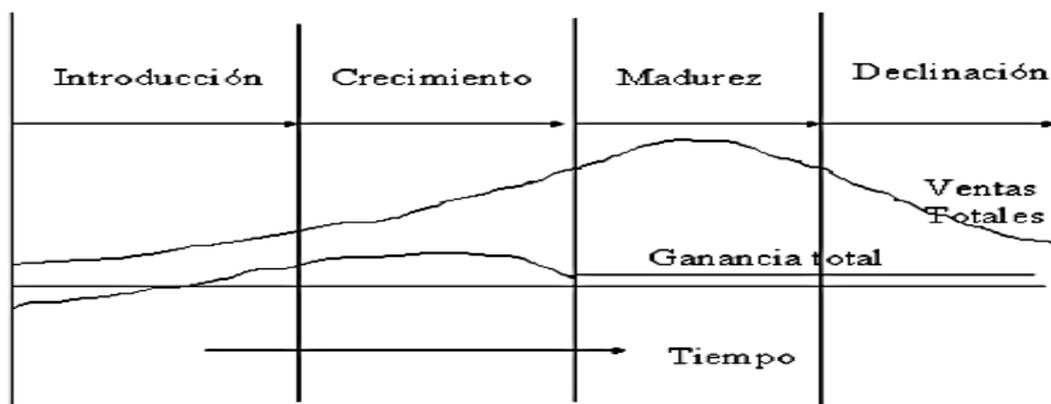


Gráfico 3: Ciclo de vida del producto

Elaborado por: El Autor a partir de (Novoa, 2009, pág. 182)

2.2.13.2. Precio

Todos los productos tienen un precio, del mismo modo que tiene un valor. Las empresas que comercializan sus productos les fijan unos precios como representación del valor de transacción para intercambiarlos en el mercado, de forma que les permiten recuperar los costes en los que han incurrido y obtener ciertos excedentes. En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se obra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos. (Monferrer, 2013, pág. 117)

2.2.13.3. Plaza o canales de distribución

La distribución como herramientas del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, pone el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo. (Monferrer, 2013, pág. 131)

En este sentido la distribución genera tres utilidades fundamentales:

- Utilidad de tiempo: pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto está en las estanterías esperando a que el consumidor lo solicite y evitándole que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de productos.
- Utilidad de lugar: A través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características de naturaleza diversa.
- Utilidad de posesión: Con la entrega para el uso o consumo del producto. (Monferrer, pág. 131)

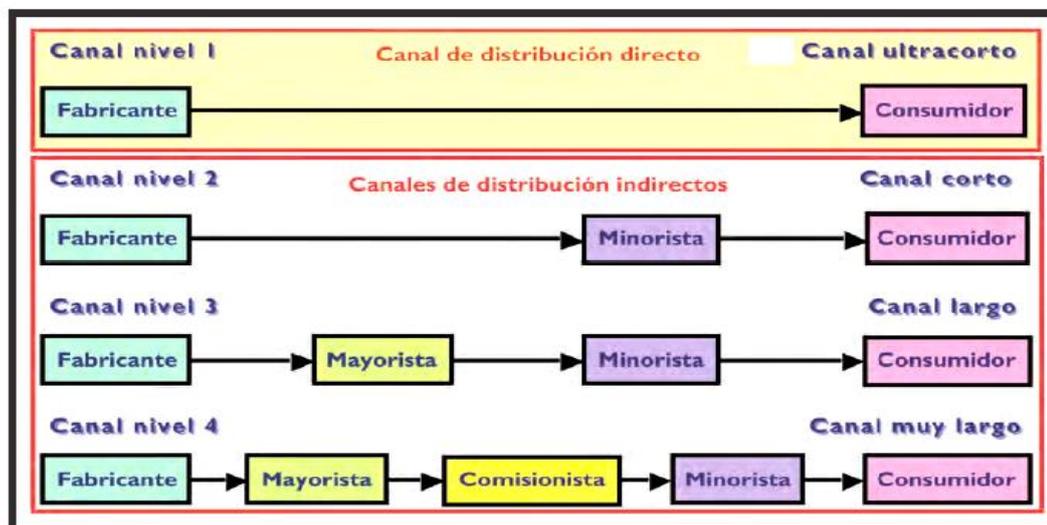


Gráfico 4: Canales de distribución

Elaborado por: El Autor a partir de (Monferrer, 2013, pág. 131)

2.2.13.4. Promoción

La calidad de un producto es un elemento necesario para mantener a los clientes actuales que la empresa ya posee, pero por sí sola no es suficiente para atraer a nuevos compradores. En este sentido, es fundamental que la empresa se conozca al mercado, la existencia de su producto y los beneficios que reportan su uso al consumidor.

En base de ello, por comunicación entendemos la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto de la empresa esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda.

Desde mi perspectiva el marketing mix es un conjunto de variables, que las organizaciones deben de aplicar para cumplir sus metas, como hemos visto en la actualidad existen muchas empresas que buscan desesperadamente nuevos métodos para vender sus productos, dejando a lado las estrategias del marketing mix.

En si el marketing mix juega un papel muy importante en las organizaciones, es decir persigue tres fines básicos como es: informar, persuadir y recordar. Tratando de satisfacer las expectativas de los consumidores.

2.2.14. Que es Plan Técnico

El objetivo del plan técnico es determinar si es posible elaborar y vender el producto/servicio con calidad, cantidad y costo requerido. Para ello es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, proveedores, etc. este análisis indudablemente va coordinado con el análisis de mercado, pues la producción es para atender las ventas que se identifican en ese análisis. (Pomar, 2017)

2.2.15. Que es Plan Organizacional

En la organización se describe el arreglo sistemático de personas y tecnologías con la intención de obtener los resultados propuestos para el negocio, iniciativa o proyecto. Dentro de los aspectos a desarrollar se encuentra: (Ticamericas, 2017)

- Planteamiento de la estructura propuesta
- Asignaciones de funciones asociadas descripción
- Identificación de perfiles
- Organigrama
- Establecimiento de políticas
- Señalamiento de procesos iniciales

2.2.16. Que es Plan Financiero

Como lo menciona Balanko (2007, pág. 125) Un plan de negocios sin un plan financiero es como un coche sin ruedas: no ira a parte alguna. Un plan financiero sólido es un indicador clave de que el propietario del negocio es una persona equilibrada ya que demuestra que entiende los factores que contribuyen al éxito y al fracaso, la importancia de la administración financiera y las habilidades que se requiere para operar el negocio.

Una vez que la empresa está en operación, los estados financieros se convierten en una herramienta importante para acotar y comparar los resultados reales de operar su negocio de acuerdo con su plan. Se convierte en una forma de mantener la responsabilidad y recordarle los compromisos que contrajo con el banco y los inversionistas. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 125)

2.2.16.1. Objetivos del plan financiero

En cualquier negocio es de suma importancia el plan financiero mediante ello se puede conocer si el negocio es viable o no. Y para ello se plante cuatro preguntas que el plan financiero debe responder.

1. ¿Es viable el negocio?

El plan financiero detalla cómo harán realidad sus metas y los niveles de ingresos y gastos que se requieren para alcanzar esas metas. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 127)

2. ¿Cuánto financiamiento y cuando será necesario?

De acuerdo con la cronología del plan de negocio, la parte que se refiere al flujo de caja del plan revela cuando se presentara un déficit, de cuánto será y el monto de financiamiento que se requerirá para que la firma se mantenga al corriente de su obligaron. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 128)

3. ¿Qué tipo de financiamiento se requiere?

Su plan de negocio debe considerar seriamente la forma en que la firma lograra el equilibrio en su estructura de capital mediante de deuda y capital contable y la inversión. La decisión sobre la composición de la estructura de capital se debe basar en la capacidad de la firma para solicitar créditos, capacidad de repago, monto del riesgo y la calidad de los activos. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 128)

4. ¿Quién proveerá el financiamiento?

Existen dos fuentes de financiamientos: interno y externo. El primero está conformado por el efectivo disponible dentro de la empresa que quedan después de las operaciones normales o de la inversión adicional del propietario. El financiamiento externo proviene de utilizar la deuda o vender patrimonios contables de la empresa a una persona externa la misma. (Balanko-Dickson, 2008, pág. 129)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Diseño

En su forma más general, diseño es el arte de lo posible. En términos más técnicos, diseño es el proceso consciente y deliberado por el cual elementos, componentes, potenciales, tendencias, etc. se disponen de forma intencionada en el continuo espacio-tiempo con el fin de lograr un resultado deseado. (Mare, 2016)

2.3.2. Plan

Es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación. (Eumed, 2017)

2.3.3. Negocio

Es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. (Definicionesabc, 2017)

2.3.4. Mercado

Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio. (Santoyo, 2017)

2.3.5. Encuestas

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. (cis, 2017)

2.3.6. Marketing

Es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. (Thompson, 2009)

2.3.7. Competencia

La competencia es la situación en la que los agentes económicos (empresas y consumidores) tienen una efectiva libertad, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren. (Jaurilaritza, 2013)

2.3.8. Clientes

El cliente está cada vez más formado e informado, por lo que el asesor debe dar respuesta a sus crecientes demandas con el mismo grado de información y de una manera personalizada y con un compromiso formal. El cliente es la forma de ser de cualquier organización. (Ivan, 2009)

2.3.9. Cliente interno

Es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes. (Sietes, 2017)

2.3.10. Cliente externo

Un cliente externo no es sólo aquel que utiliza o disfruta de nuestros servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar o contactar o establecer negocios (Larrea, 2012)

2.3.11. Estrategia.

“Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” (Lorenzo, 2012)

2.3.12. Satisfacción

Respuesta a la compra de productos o/y uso de servicios que se deriva de la comparación, por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas. (Giraldo, 2017)

2.3.13. Percepción

Se entiende al mecanismo individual que realizan los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior, codificándolas a partir de la actividad sensitiva (Definicionesabc, 2017).

2.4. IDEA A DEFENDER

Mediante el diseño de un plan de negocios, se contribuirá al crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, del cantón el Tambo, provincia de Cañar, periodo 2017.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación en un primer momento se aplicó la investigación descriptiva la misma que permitió identificar la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, y por medio de ésta se analizó los datos recopilados de los resultados obtenidos.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Se realizó la investigación de campo en donde se interactuó con los socios y el personal administrativo de la Cooperativa, utilizando como técnica las encuestas.

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Métodos

3.3.1.1. Método inductivo

Se estudió desde un punto de vista de los hechos particulares de la Cooperativa para llegar a una conclusión.

3.3.1.2. Método deductivo

Permitió obtener un esquema a seguir para el desarrollo del estudio sobre la base de investigación.

3.3.1.3. Método analítico

Una vez conceptualizado el mercado, se procedió a realizar un análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

3.3.1.4. Método sintético

Una vez obtenido los resultados se procedió a realizar los hallazgos respectivos para formular estrategias.

3.3.2. Técnicas

3.3.2.1. Entrevista

Fueron aplicadas al personal administrativo de la Cooperativa, con la finalidad de recabar información interna que permita conducir a la verdad.

3.3.2.2. Encuesta

Se aplicó a los socios y clientes potenciales, la misma que permitió proceder con la realización de estrategias que ayuden al crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa Jardín Azuayo.

3.3.3. Instrumento

3.3.3.1. Cuestionario

Mediante la aplicación de encuestas se recolectó información directa de nuestro mercado objetivo en la cual se desarrolló la investigación; esta información permitió conocer de forma más clara las necesidades de los usuarios.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Por un lado, el universo de estudio de esta investigación la constituyó la población económicamente activa (PEA) del Cantón el Tambo provincia de Cañar, que está integrado por 5.187 habitantes (INEC, 2010) de los cuales restado los 1.800 que ya forman parte de la Cooperativa, se obtiene el resultado de 3.387 habitantes, que se consideran como dato para el cálculo de la muestra.

N: Población

p= Probabilidad de que el evento ocurra

q= Probabilidad de que el evento no ocurra

e= error de estimación o error muestral

Z= Margen de confiabilidad

Fórmula:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + p * q}$$

Proceso de cálculo de la muestra, para los futuros clientes de la cooperativa tomando como el universo de estudio la población económicamente activa (PEA).

N: 3.387
P= 0,50
Q= 0,50
E= 0,05 (5% de error)
Z= 1,96 (95% de confianza)

$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + p * q}$
$n = \frac{3387 (0.50)(0.50)}{(3387 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.50)(0.50)}$
$n = \frac{846.75}{2.453508955}$
n= 345,117
n= 345 Encuestas a realizar para los futuros clientes

Proceso de cálculos de la muestra, tomando como población al número de socios de la Cooperativa Jardín Azuayo, la Cooperativa cuenta con un total de 1.800 socios activos actualmente.

N: 1.800

P= 0,50

Q= 0,50

E= 0,05 (5% de error)

Z= 1,96 (95% de confianza)

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + p * q}$$

$$n = \frac{1800 (0.50)(0.50)}{(1800 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{450}{1.420736152}$$

$$n = 316.7372$$

n= 316 Encuestas a realizar para los socios de la Cooperativa.

De la misma manera se realizó 11 encuestas dirigida al personal administrativo de la Cooperativa.

3.5. PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.5.1. Cuestionario a futuros clientes

Una vez realizada las encuestas para la captación de nuevos clientes, se procedió a presentar gráficamente los resultados con sus respectivos análisis e interpretación.

Tabla 3: Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25	131	38%
26-33	75	22%
34-41	68	20%
42-mas	71	21%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

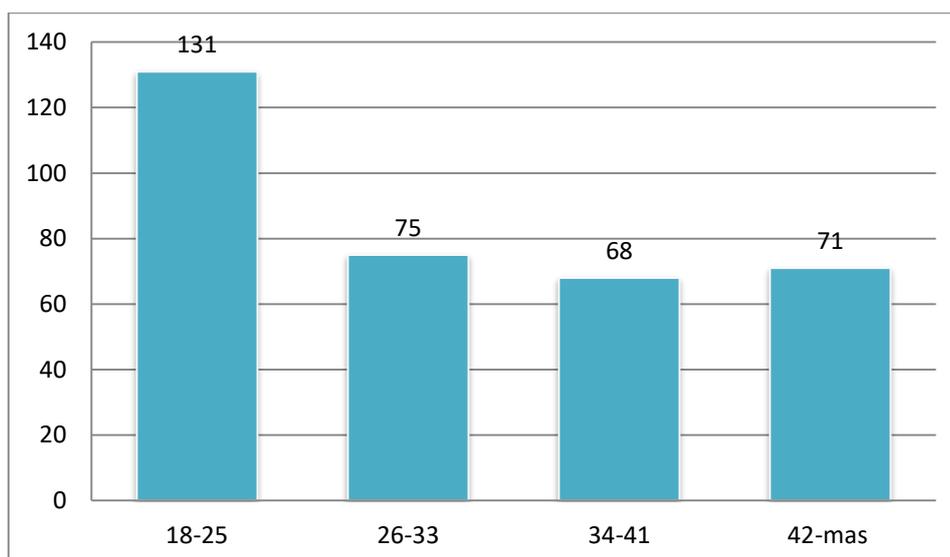


Gráfico 5: Edad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Para el estudio se consideró a la Población Económicamente Activa (PEA) del Cantón El Tambo. La mayoría de los encuestados comprenden a la edad de 18 a 25 años(38%), seguido con un 22% que percibe a la edad de 26 a 33 años y la diferencia consta de un porcentaje mínimo de 20%. Mediante esto obtendremos los resultados de las opiniones vertientes de cada uno de ellos.

Tabla 4: Género

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	141	41%
Femenino	204	59%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

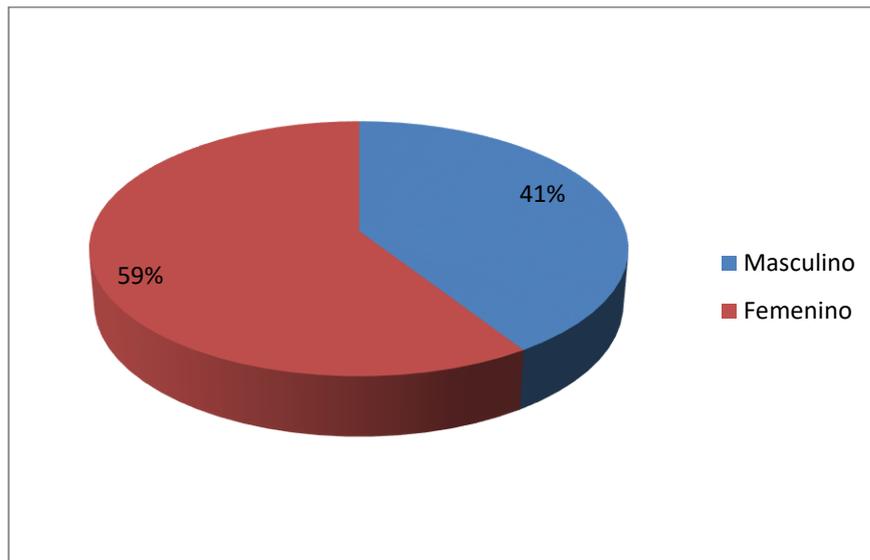


Gráfico 6: Género

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se tomó en consideración a la población de estudio en relación a ambos géneros, que con un mayor porcentaje comprende al género femenino con un 59% y la diferencia corresponde al género masculino.

Pregunta 1: ¿Actualmente a que rama de actividad se dedica?

Tabla 5: Actividad que desempeña

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ganadería	25	7%
Pesca	0	0%
Agricultura	45	13%
Artesanía	41	12%
Comerciante	90	26%
Otro	144	42%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

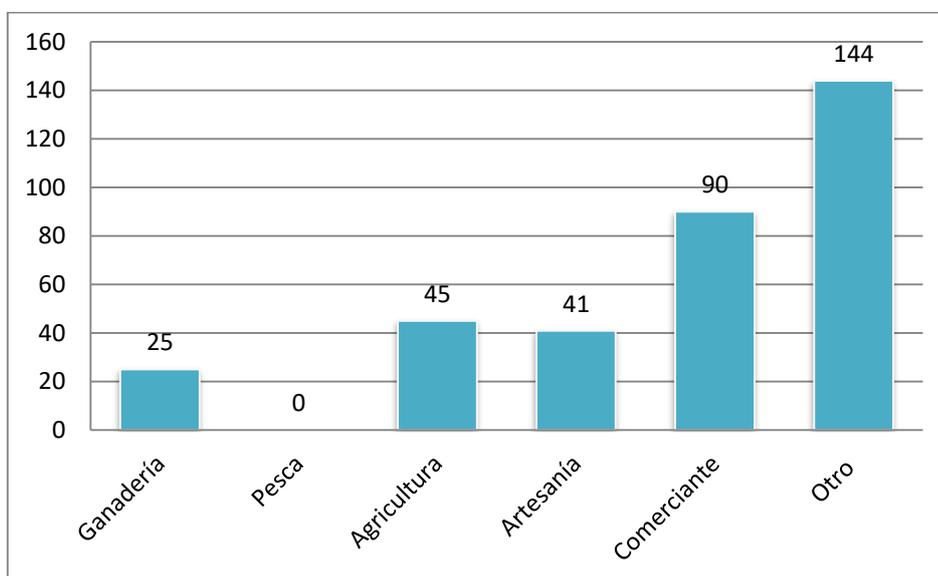


Gráfico 7: Actividad que desempeña

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se pudo determinar que el mayor porcentaje de encuestados corresponde a los estudiantes universitario y profesionales con un 42%, seguido con un 26% de los comerciantes, 13% pertenece a los agricultores, con un 12% los artesanos y un mínimo de 7% se dedica a la ganadería.

Lo que significa que los profesionales y los comerciantes serían calificadas como target para ofrecer los productos y servicios con las que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Pregunta 2: ¿Usted es o ha sido cliente de alguna Cooperativa o Institución Bancaria?

Tabla 6: Pertenece a una institución financiera

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	188	54%
No	157	46%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

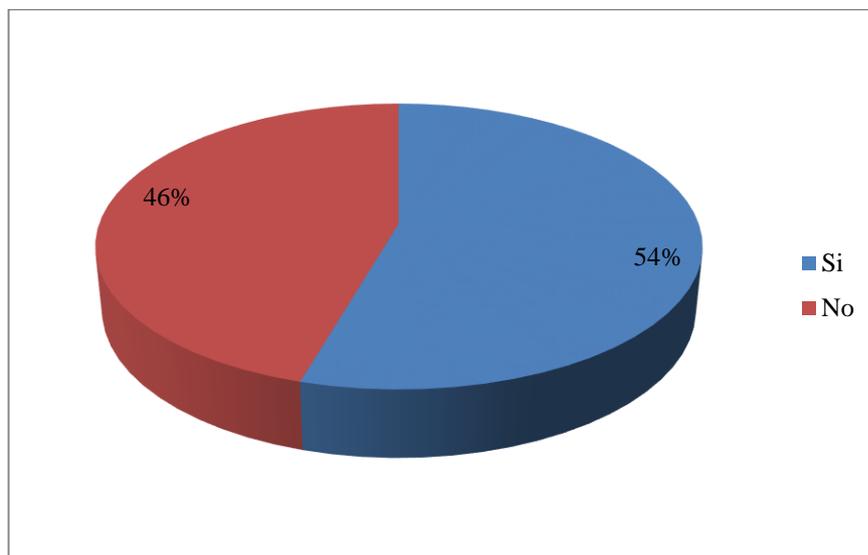


Gráfico 8: Pertenece a una institución financiera

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se pudo determinar que el 54% son socios de alguna cooperativa e instituciones bancarias, mientras que el 46%, mencionaron que a uno forman parte de ninguna cooperativa o institución bancaria.

Lo que significa que la Cooperativa está en un segmento de mercado ideal para captar nuevos socios.

Pregunta 3: ¿Conoce la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Tabla 7: Conoce la Cooperativa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	237	69%
No	108	31%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

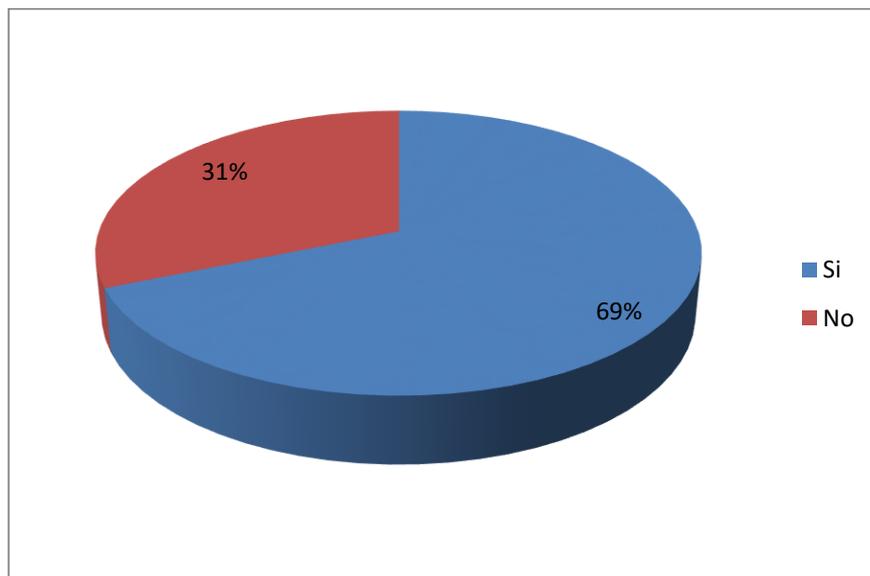


Gráfico 9: Conoce la Cooperativa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Tomando en cuenta a la investigación, existen un 69% que afirman conocer la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, mientras que un 31% mencionaron negativamente.

Lo que significa que se deberá trabajar en el porcentaje negativo para impulsar la estrategia de marketing para dar a conocer sobre la existencia de la Cooperativa.

Pregunta 4: ¿Cuál de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que se mencionan a continuación conoce usted?

Tabla 8: Cooperativa de ahorro y crédito

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CACPE	89	26%
JARDÍN AZUAYO	75	22%
CAÑAR LIMITADA	67	19%
CODEFIS	30	9%
OTRO	84	24%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

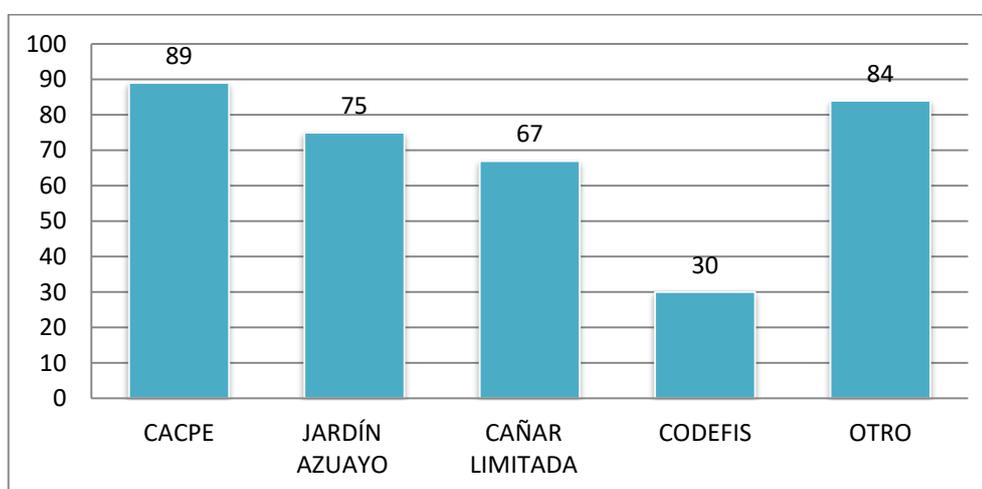


Gráfico 10: Cooperativa de ahorro y crédito

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Mediante la investigación realizada la Cooperativa más conocida en el cantón El Tambo es la CACPE (Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa) con un 26%, seguido por el Banco del Austro junto con la Cooperativa La Merced con un total de 24%, y la otra parte de los encuestados el 22% conocen la Cooperativa Jardín Azuayo, mientras que un 19%, tienen conocimientos sobre la existencia de la cooperativa Cañar LTDA, y por último tenemos un mínimo del 9% que tienen conocimientos de la Cooperativa Codefis.

Lo que significa que el mayor competidor es la cooperativa CACPE, Cañar LTDA y el Banco del Austro. Por ende, se debe prestar un servicio ágil y oportuno para mejorar a nuestros potenciales competidores.

Pregunta 5: ¿Qué factor considera importante al momento de elegir una Cooperativa?

Tabla 9: Factor importante

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seguridad	132	38%
Confianza al ahorrar	72	21%
Facilidades de crédito	96	28%
Buen servicio al cliente	18	5%
Tasa de interés baja	18	5%
Otro	9	3%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

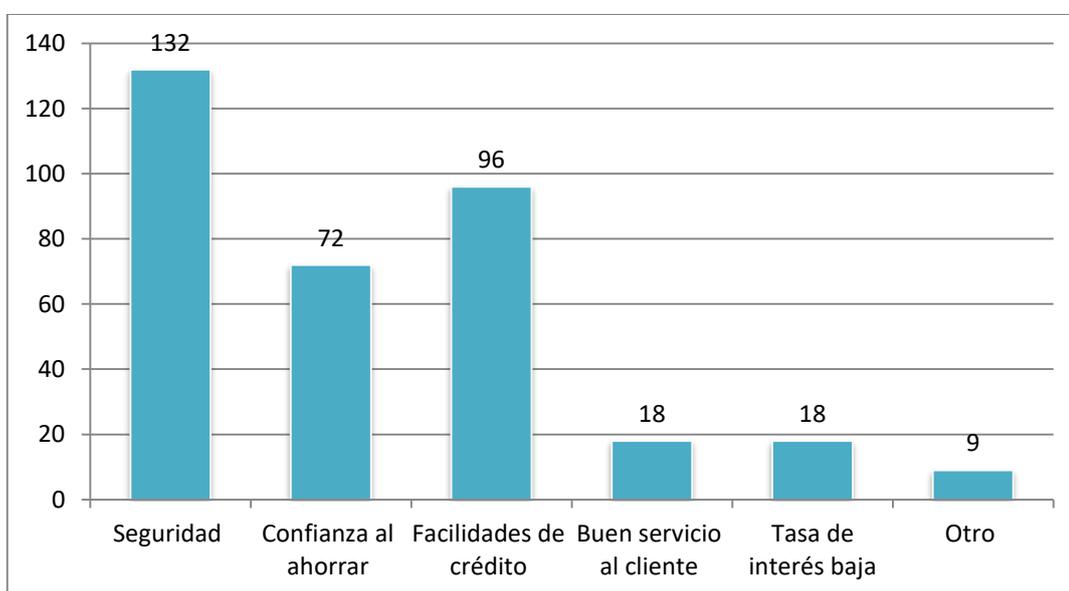


Gráfico 11: Factor importante

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 38% del objeto de estudio respondieron que el factor importante al momento de elegir una cooperativa se debe a la seguridad, un 28% que se debe por la facilidad del crédito, el 21% por la confianza al ahorrar, mientras que un 5% respondieron por un buen servicio y una tasa de interés baja y un mínimo 3% respondieron por otros factores. Lo que significa que la mayoría de las personas consideran que el factor importante es la seguridad, confianza al ahorrar y facilidad de crédito, ya que estos son los requisitos más importantes para los ciudadanos al momento de elegir alguna entidad financiera.

Pregunta 6: ¿Cuál de los servicios que ofrece las diferentes entidades financieras utiliza con mayor frecuencia?

Tabla 10: Servicios financieros

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ahorro	184	53%
Crédito	116	34%
Inversión	45	13%
Otro	0	0%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

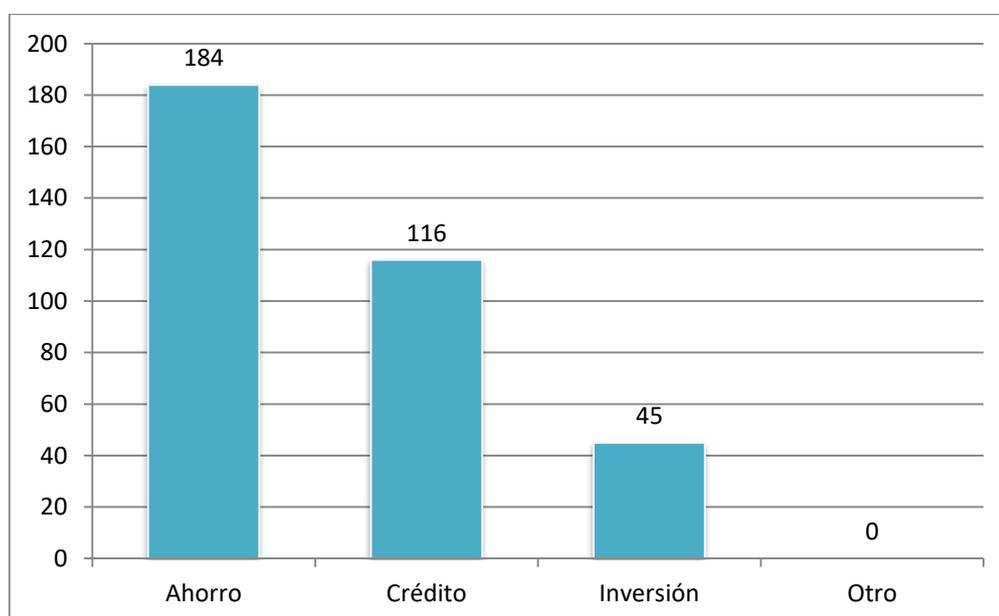


Gráfico 12: Servicios financieros

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

En base al estudio realizado se ha señalado que la población encuestada utiliza el servicio financiero de ahorro con un 53%, mientras un 34% utilizan para créditos y un mínimo del 13% utiliza para inversión.

Lo que significa que la mayoría de personas utilizan los servicios de ahorro y crédito, con la finalidad de mantener sus ingresos seguros y por otra parte para poder financiar una actividad generadora de beneficio económicas o para emprendimiento.

Pregunta 7: ¿Le gustaría ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Tabla 11: Socio de la Cooperativa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	252	73%
No	93	27%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

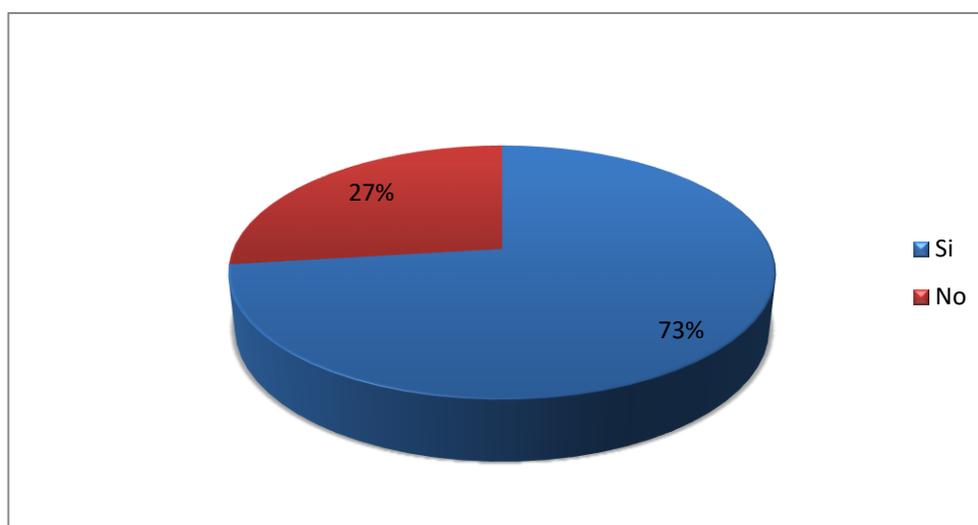


Gráfico 13: Socio de la Cooperativa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 73% de la población objeto del estudio respondieron, que les gustaría ser socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo y la diferencia con un 27% de los encuestados respondieron negativamente.

Lo que significa que más de la mitad de las personas encuestadas les gustaría ser socios de la cooperativa por razón de negocios ya que permitirá ayudar con el financiamiento para poner en práctica sus ideas emprendedoras, el porcentaje mínimo que respondió negativamente se debe a que ya son socios en otras entidades financieras, y no cuenta con información necesaria de la cooperativa como para formar parte de ella.

Pregunta 8: ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre los servicios de la Cooperativa Jardín Azuayo?

Tabla 12: Medios de comunicación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La prensa local	31	9%
La radio local	87	25%
Las redes sociales	74	21%
Hojas volantes	33	10%
Otro	27	8%
No responden	93	27%
TOTAL	345	73%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

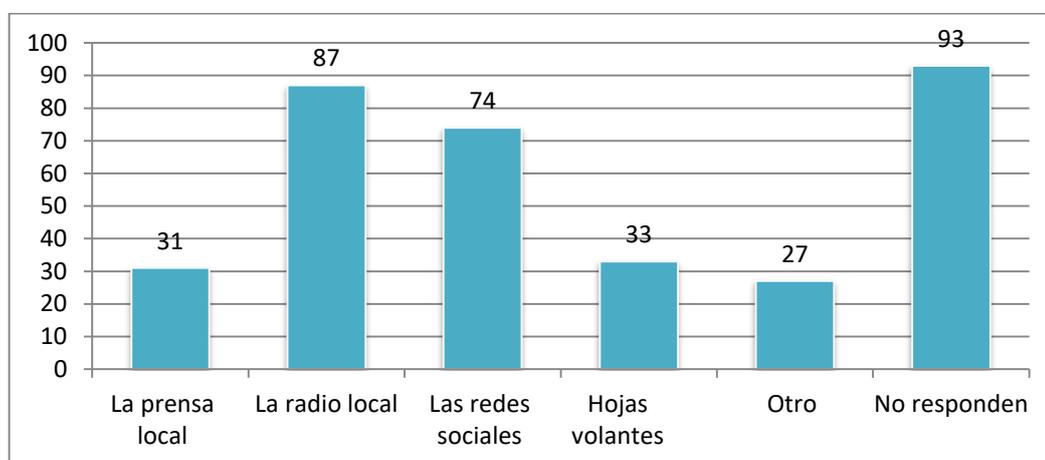


Gráfico 14: Medios de comunicación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según el estudio el 27% no responden a las preguntas, el 25% de los encuestados responden que le gustaría recibir la información por la radio local, y un 21% mencionan por las redes sociales, el 10% por las hojas volantes, el 9% por la prensa local, y un mínimo porcentaje restante respondieron por otros medios.

Una gran parte de los encuestados no responden a la interrogante debido a que en la pregunta anterior 93 personas que corresponden al 27% no les interesan formar parte de la Cooperativa, de la misma forma que la otra parte de los encuestados responde primordialmente por la radio local y redes sociales, ya que son los medios de comunicación usadas al diario por la ciudadanía.

Pregunta 9.- ¿Para qué ahorra usted?

Tabla 13: Motivo de ahorro

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Negocios	124	36%
Estudio de los hijos	32	9%
Imprevistos	16	5%
Enfermedad	23	7%
Producción	31	9%
Otro	26	8%
No responden	93	27%
TOTAL	345	73%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

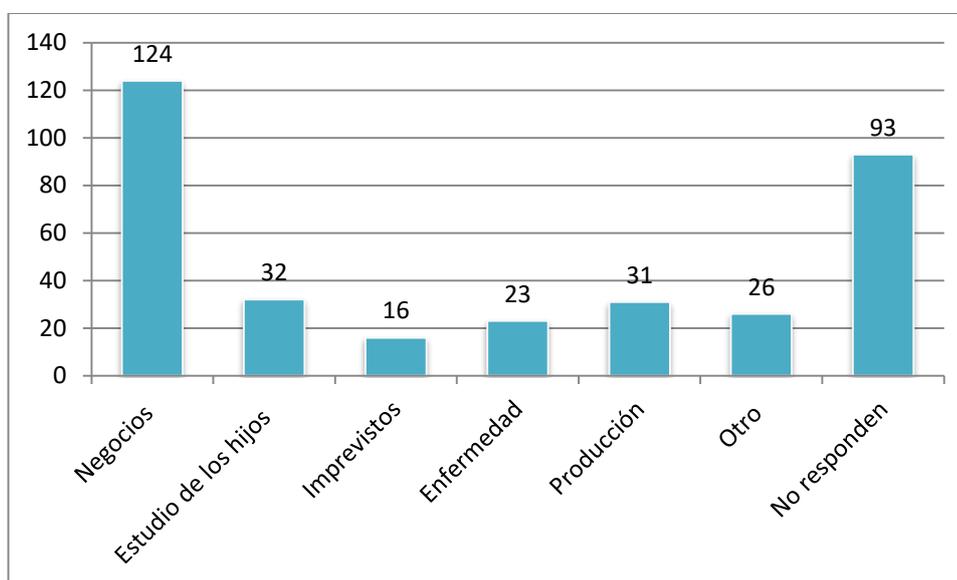


Gráfico 15: Motivo de ahorro

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se determinó que el 36% de los encuestados ahorran para crear o emprender algún negocio, el 27% no responde al interrogante, seguido por un 9%, que tratan de ahorrar su dinero para la producción y para el estudio de los hijos y los porcentajes restantes tratan de ahorrar para su vejez y enfermedad.

Lo cual nos da a entender que la mayoría de las personas ahorran para emprender un negocio, de la misma manera la Cooperativa debe dar facilidad de ahorro sin muchos requisitos para la apertura de una cuenta.

Pregunta 10: ¿A qué actividad destina usted el crédito que realiza?

Tabla 14: Orientación de crédito

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Consumo	38	11%
Vivienda	28	8%
Emprendimiento	98	28%
Agricultura y ganadería	36	10%
Vehículo	47	14%
Otro	5	1%
No responden	93	27%
TOTAL	345	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

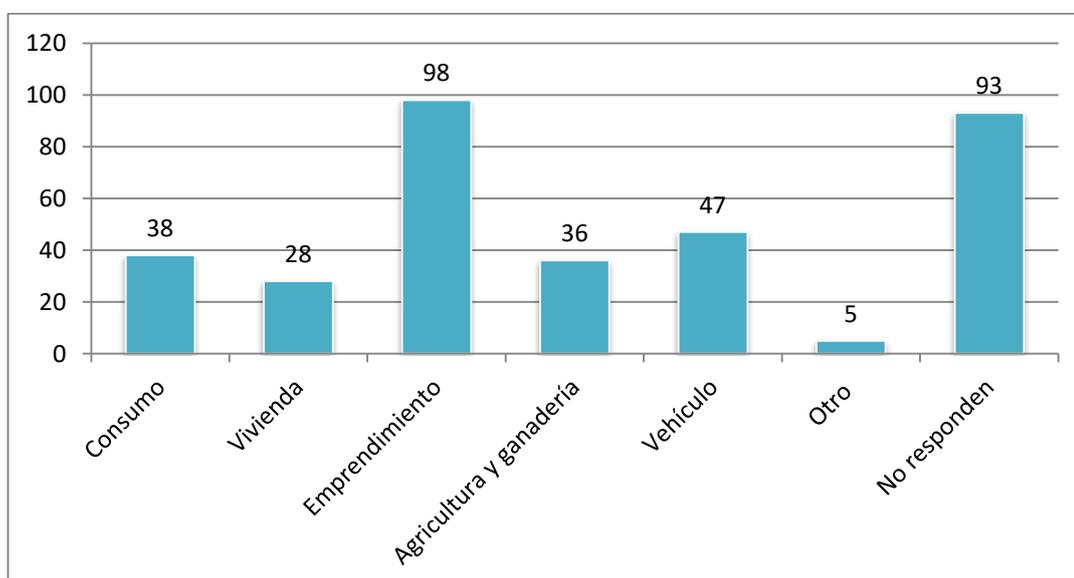


Gráfico 16: Orientación de crédito

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Del número de los encuestados respondieron lo siguiente: el 28% destinan su crédito para emprendimiento, el 27% no responden a la interrogante, el 14% destinan su crédito para la adquisición de vehículos, el 11% responden para consumo, el 10% para la agricultura y ganadería, mientras el 8% para la comprar de vivienda y un mínimo 2% destinan su crédito para otras actividades.

Lo que significa que la mayoría de los encuestados realizan sus créditos para invertir en un negocio, esto quiere decir que es en ese segmento que debemos poner más énfasis.

3.5.2. Cuestionario a socios

Una vez realizadas las encuestas a los socios se procede a realizar el siguiente análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Tabla 15: Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25	33	10%
26-33	62	20%
34-41	95	30%
42-mas	126	40%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

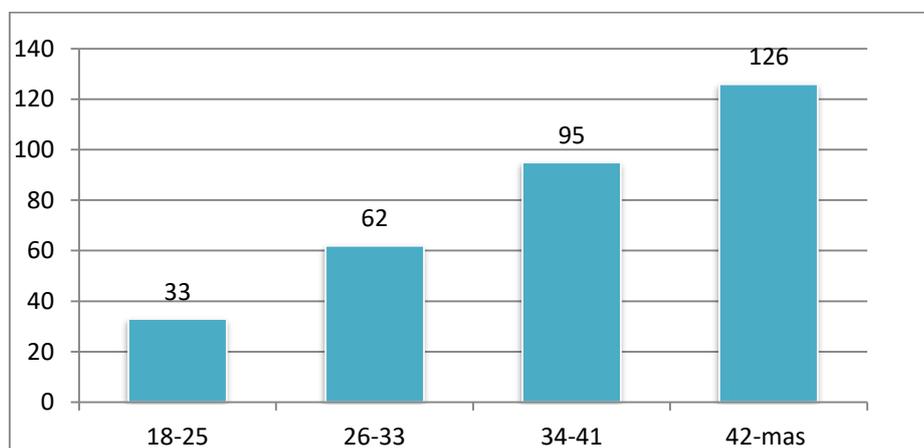


Gráfico 17: Edad

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las personas encuestadas con respecto al rango de edad se obtuvo los siguientes resultados, con el 40% pertenece a las personas comprendidas de 42 años en adelante, mientras que 30% pertenece de 34 a 41 años de edad, el 20% pertenece a las personas de 26 a 33 años de edad y con un mínimo porcentaje del 10% pertenecen a las personas comprendidas entre 18 a 25 años de edad.

Lo expuesto anteriormente podemos determinar que se obtuvo un mayor porcentaje de edades de 34 años en adelante, debido a que las mismas ya cuentan con un trabajo propio, que sería calificadas como nuestro mercado meta para ofrecer los productos y servicios con los que cuenta la Cooperativa.

Tabla 16: Género

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	162	51%
Femenino	154	49%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

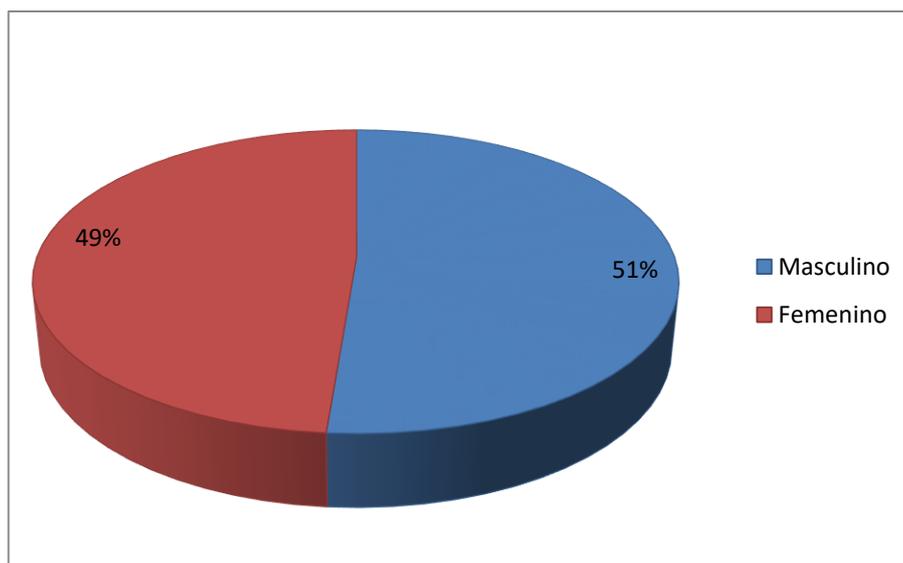


Gráfico 18: Género

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se encontró que el 51% pertenece al género masculino y la diferencia (49%), pertenece al género femenino.

Este resultado es importante porque permite diferenciar y establecer que en su mayoría las personas que trabajan como taxistas y locales comerciales son varones, en cambio las mujeres se dedican a otras actividades similares a los de hombres, esto nos sirve para dirigir de mejor manera las estrategias de comunicación.

Pregunta 1: ¿A qué rama de actividad se dedica?

Tabla 17: Actividad que dedica

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agricultura y Ganadería	36	11%
Taxista	45	14%
Artesanía	22	7%
Comerciante	174	55%
Profesional	21	7%
Estudiante	18	6%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

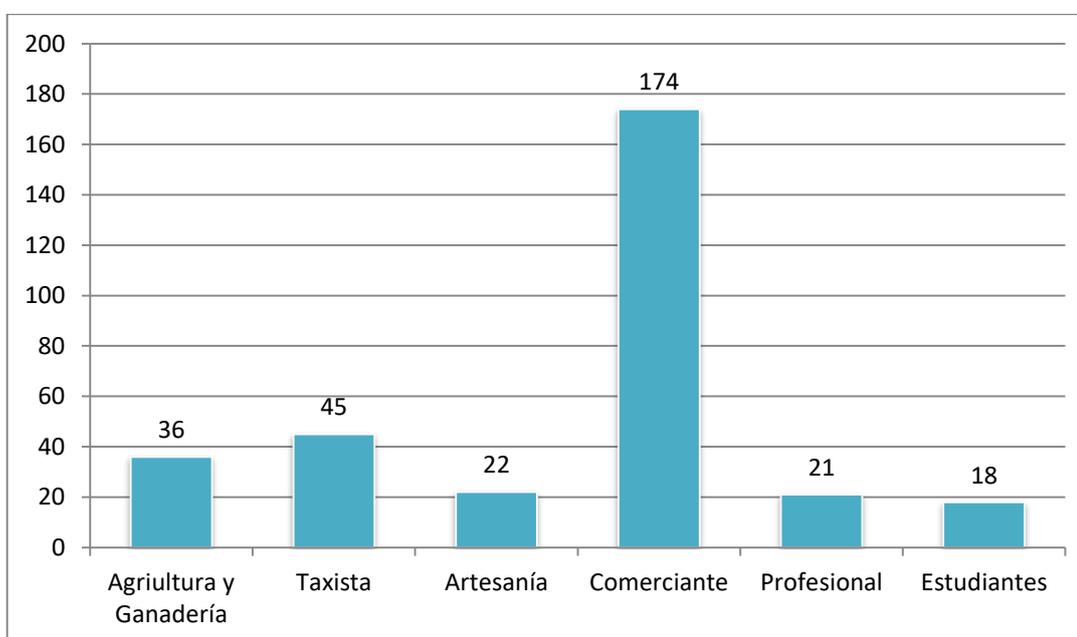


Gráfico 19: Actividad que dedica

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se determinó que el 55% son comerciantes y el 14% taxistas, mientras que el 11% a la agricultura y ganadería, el 15% al estudio universitario, y un mínimo 7% se dedican a la artesanía y profesionales con título.

La mayoría de los encuestados, son aquellas personas que de manera habitual se dedican a una actividad mercantil, estos datos servirán para poder direccionar de la mejor manera los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.

Pregunta 2: ¿Qué aspecto/s consideró al momento de afiliarse a la Cooperativa?

Tabla 18: Aspectos importantes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trayectoria	16	5%
Recomendaciones	108	34%
Prestigio	114	36%
Publicidad	24	8%
Financieros Atractivos	9	3%
Tasas de Interés Atractivos	18	6%
Ubicación	27	9%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

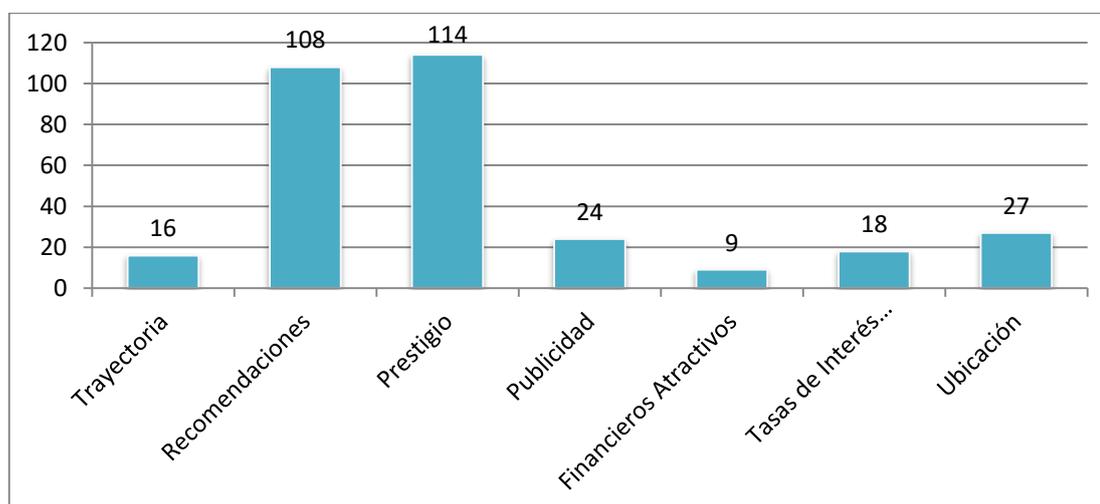


Gráfico 20: Aspectos importantes

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

La población objeto de estudio el 36% mencionaron que para afiliarse a la Cooperativa se debe al prestigio, mientras que el 34% respondieron que fue por recomendaciones, el 8% por la publicidad y la ubicación, el 6% fue por la tasa de interés atractivo, el 5% por trayectoria y un mínimo de 3% respondieron que fue por financiamientos atractivos.

Lo que significa que la mayoría de las personas, seleccionan a las Cooperativas por su prestigio y recomendación, y por tanto la cooperativa deberá mantener satisfechos a los socios en cuanto a sus gustos y preferencias, impulsando al marketing de boca a boca.

Pregunta 3: ¿Conoce usted los servicios que ofrece la Cooperativa?

Tabla 19: Conocimiento de los servicios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	273	86%
No	43	14%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

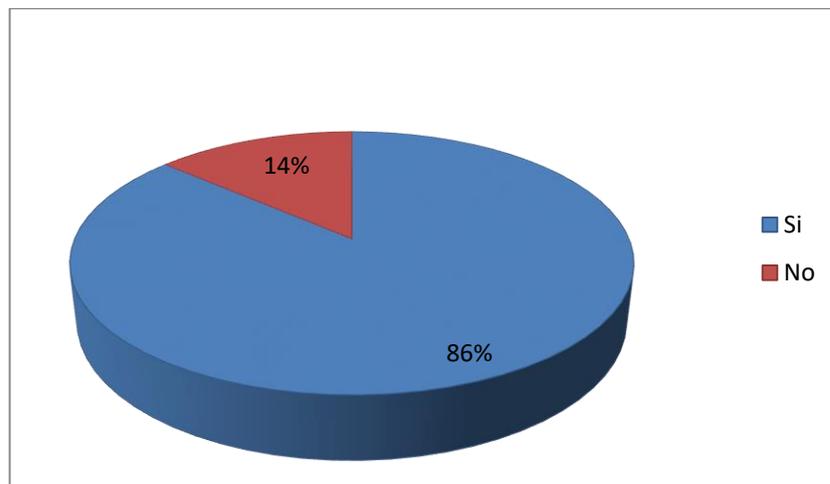


Gráfico 21: Conocimiento de los servicios

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se pudo identificar que el 86% conocen con exactitud los servicios que ofrecen la Cooperativa y el 14% desconocen de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Esto nos quiere decir que tenemos que enfocar en el porcentaje bajo con todo el esfuerzo de marketing con la implementación de estrategias e innovación para mantener bien informado y satisfechos a nuestros socios.

Pregunta 4: ¿Cuál de los siguientes servicios financieros que ofrece la Cooperativa, usted ha utilizado?

Tabla 20: Utilización del servicio financiero

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ahorro	117	37%
Inversión (plazo fijo)	6	2%
Créditos	163	52%
Pago de servicios básicos	30	9%
Cobro del bono	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

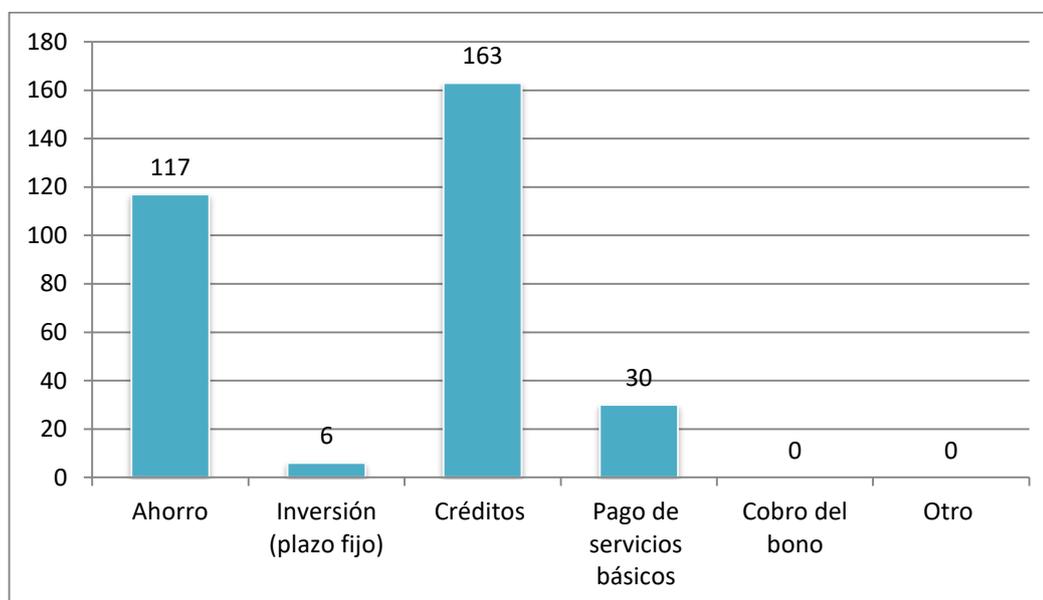


Gráfico 22: Utilización del servicio financiero

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según la investigación el 52% de los encuestados utilizan con mayor frecuencia los servicios de crédito, un 37% de ahorro, el 9% los servicios de pago de servicios básicos, y con un mínimo porcentaje de 2% para inversión de plazo fijo.

Esto se debe a que muchas de las personas realizan créditos por necesidad, con la finalidad de invertir en un negocio.

Pregunta 5: ¿Con que frecuencia realiza créditos en la Cooperativa?

Tabla 21: Frecuencia de crédito

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 6 meses	21	7%
Cada 1 año	37	12%
Cada 2 años	69	22%
Más de 3 años	156	49%
No realiza créditos	33	10%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

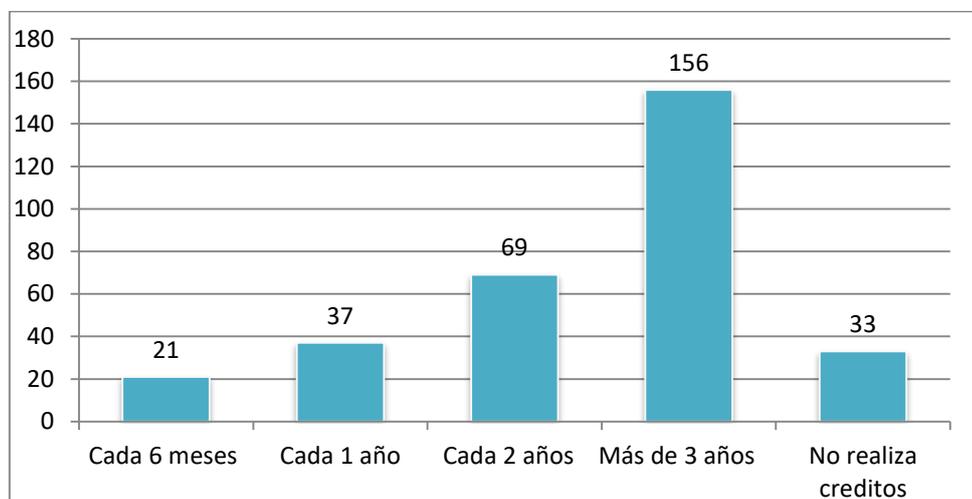


Gráfico 23: Frecuencia créditos

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se determinó que 49% realizan sus créditos más de 3 años, un 22% respondieron que realizan sus créditos cada 2 años, un 12% realizan los créditos cada 1 año, y un 10% no realiza créditos en la cooperativa.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente la mayoría de personas realizan crédito a largo plazo, debido a que el dinero adquirido utiliza para sus negocios, y necesitan de tiempo para obtener utilidades, y por otra parte las personas que no realizan créditos solo utilizan a la Cooperativa para su ahorro e inversión a plazo fijo.

Pregunta 6: ¿Para qué utiliza su crédito?

Tabla 22: Motivo de crédito

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para compra de casa	18	6%
Para compra de terreno	21	7%
Invertir en un negocio	184	58%
Para los estudios de los hijos	12	4%
Mejoras de vivienda	15	5%
Compra de maquinaria	5	2%
Compra de ganado	0	0%
Compra de vehículo	45	14%
Otro	5	2%
No realiza créditos	11	3%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

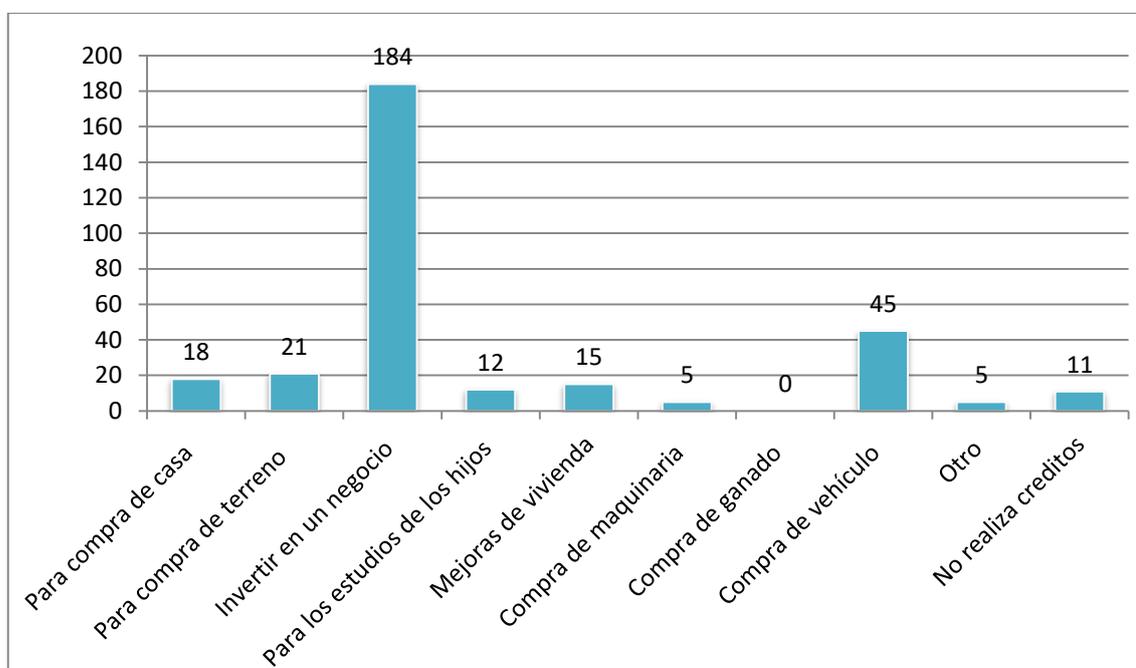


Gráfico 24: Motivo de crédito

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De la investigación realizada el 58% respondieron que realizan créditos para invertir en un negocio, mientras que un 14% utilizan para comprar vehículo, y un 7% respondieron para la compra de terreno, y el 6% realizan créditos para la compra de la casa, el 5% para mejoras de vivienda, el 4% para los estudios de sus hijos, y un mínimo porcentaje de 3% respondieron que no realizan ningún tipos de crédito.

Pregunta 7: ¿Está satisfecho con las tasas de interés que ofrece la Cooperativa?

Tabla 23: Tasa de interés brindado por la Cooperativa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	27	9%
Satisfecho	117	37%
Ni satisfecho ni insatisfecho	156	49%
Insatisfecho	16	5%
Muy insatisfecho	0	0%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

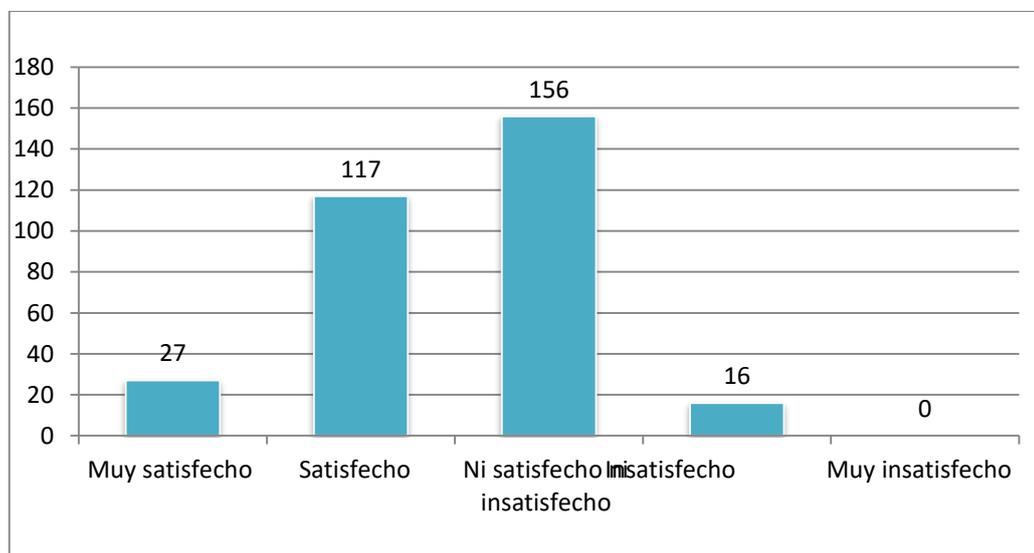


Gráfico 25: Tasa de interés brindado por la Cooperativa

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De la investigación realizada el 51% de las personas respondieron que no están ni satisfecho ni insatisfecho con la tasa de interés que ofrece la Cooperativa, mientras el 38% se encuentran satisfechos y un 9% respondieron que se encuentran muy satisfecho y un mínimo del 5% de los encuestados respondieron que están completamente insatisfechos con la tasa de interés que ofrece la cooperativa.

Esto quiere decir que debemos trabajar más en mejorar la tasa de interés, porque muchas de las personas encuestadas mencionaron que otras Cooperativas ofrecen mejores tasas de interés en cuanto a crédito e inversión, lo cual se debe mejorar en ese punto para mantener satisfechos a los socios.

Pregunta 8: ¿Cómo califica usted la atención que recibe por parte de los empleados de la Cooperativa?

Tabla 24: Atención al cliente

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	87	28%
Bueno	190	60%
Regular	36	11%
Pésimo	3	1%
Muy pésimo	0	0%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

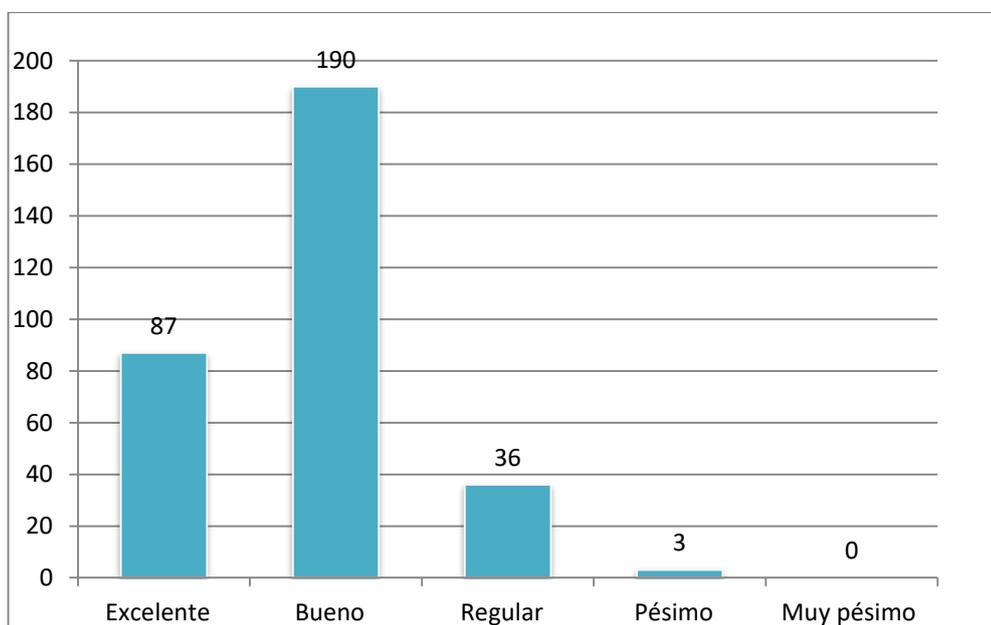


Gráfico 26: Atención al cliente

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 60% de los socios objeto de estudio mencionaron que el trato que recibe por parte del personal de la cooperativa es bueno, mientras que un 28% consideran que la atención es excelente, un 11% respondieron que es regular y un mínimo 1% mencionan que la atención es pésima.

Lo que significa que una cierta parte de los socios encuestados no tienen un criterio satisfactorio, ya que estos valores reflejan la calidad de personal que laboran en la cooperativa, se deberá enfatizar más en las capacitaciones al personal sobre la atención y servicio al cliente.

Pregunta 9: ¿Sus dudas e inquietudes son resueltas con rapidez?

Tabla 25: Solución a sus dudas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	105	33%
Casi siempre	178	56%
Regular	33	10%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

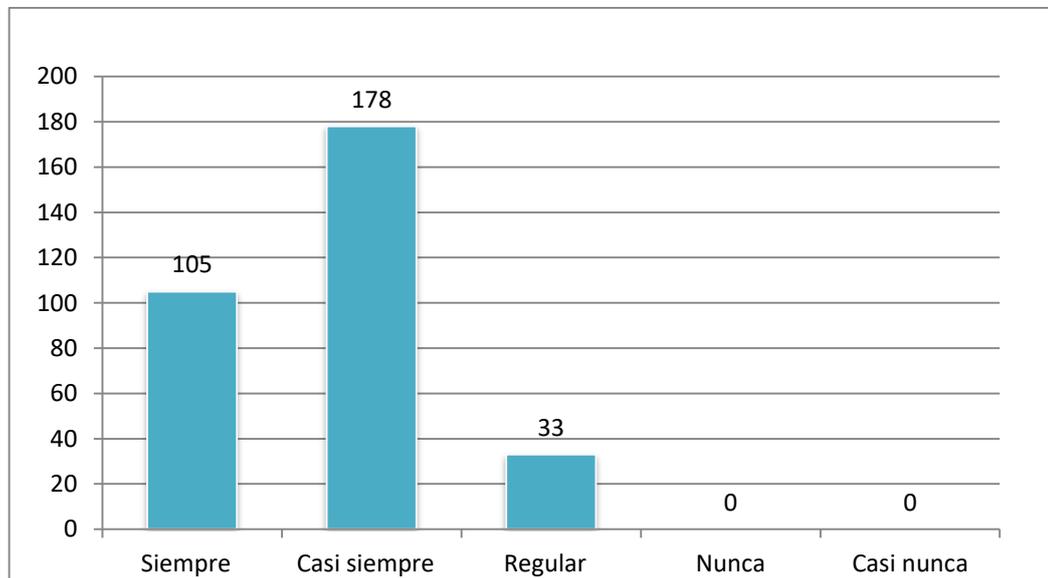


Gráfico 27: Solución a sus dudas

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se determinó que el 56% de los encuestados mencionaron que las dudas e inquietudes son resueltas casi siempre, mientras que el 33% respondieron que son resueltas siempre, y un 11% que son resueltas con regularidades.

Lo que indica que la mayoría de los socios no se encuentran completamente satisfechos y sugieren que agilite en el área del servicio al cliente.

Pregunta 10: ¿Por qué medios de comunicación le gustaría que difundan los servicios que presta la Cooperativa?

Tabla 26: Medios de información

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En las redes sociales	67	21%
En la radio local	179	57%
En la prensa local	33	10%
Hojas volantes	13	4%
En el televisor	24	8%
Otro	0	0%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

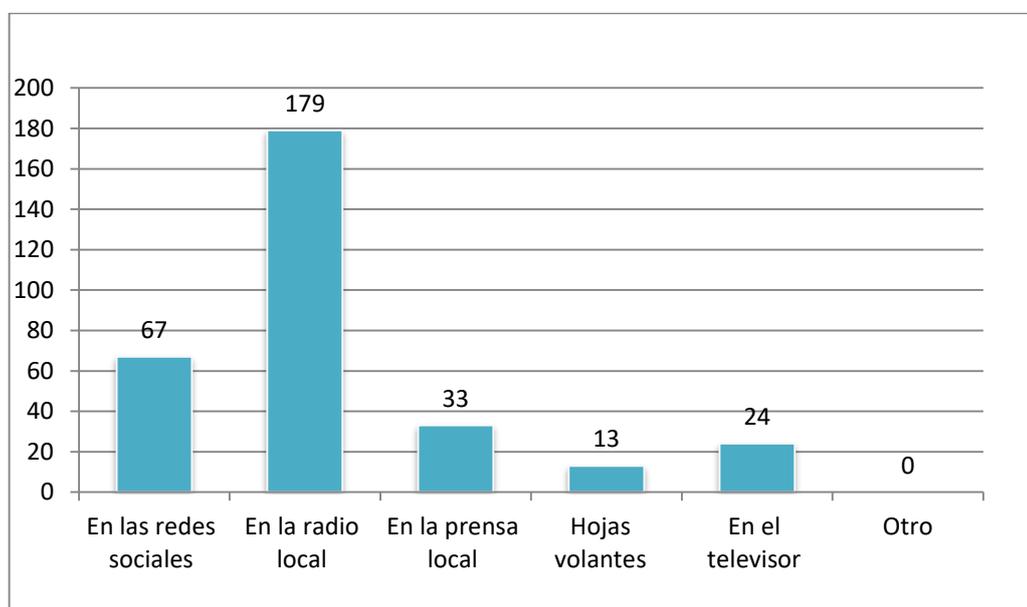


Gráfico 28: Medios de información

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El número de encuestados con respecto a los medios de comunicación responden lo siguiente: el 57% prefieren en la radio local, el 21% en las redes sociales, el 10% mediante la prensa local, el 8% responden en el televisor y un mínimo 4% en las hojas volantes.

Por lo que se llega a concluir que la mayoría de los socios le interesan que difundan los servicios mediante la radio local, esto nos motiva a realizar estrategias radiales en las emisoras locales más escuchadas.

Pregunta 11: ¿En los últimos seis meses, que problemas ha tenido al realizar sus transacciones?

Tabla 27: Problemas de transacción

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Horarios incomodos	9	3%
Tasas de interés	3	1%
Falta de agilidad en el servicio	82	26%
Fallas en el sistema	3	1%
Mala información del personal	3	1%
Ningún problema	216	68%
Otro	0	0%
TOTAL	316	28%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

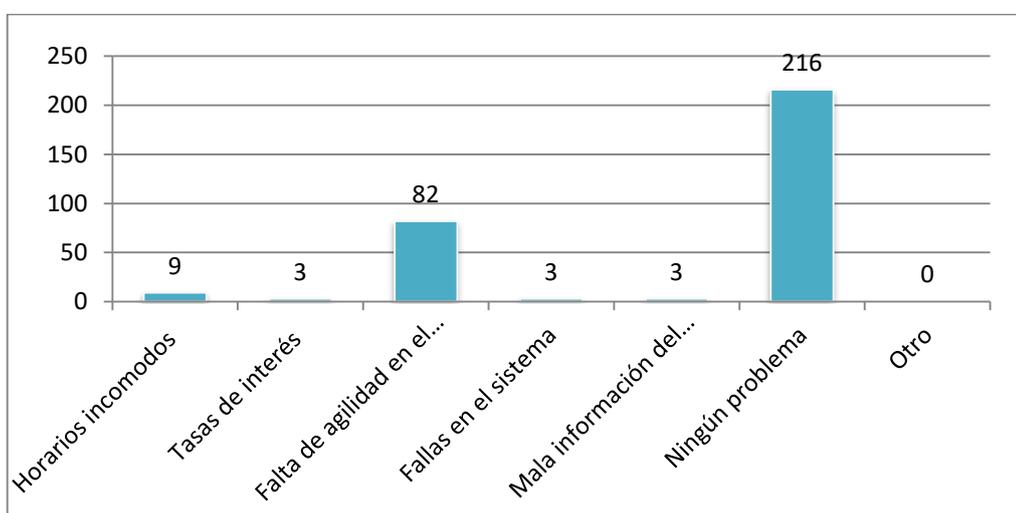


Gráfico 29: Problemas de transacción

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

En la investigación realizada el 68% respondieron que no han tenido ningún problema al momento de realizar su transacción en la Cooperativa, un 26% de los encuestados afirman que, si han tenido problema en cuanto a la agilidad de servicio, un 3% respondieron que eso se debe a los horarios incomodos, y un mínimo 1%, respondieron por mala información, tasa de interés y fallas en el sistema.

Esto nos indica que la Cooperativa tiene un aceptable porcentaje de socios que se encuentran satisfechos, pero de la misma forma hay socios que sugieren mejorar en la agilidad del servicio.

Pregunta 12: ¿Qué sugerencias le podría dar a la Institución para mejorar su servicio?

Tabla 28: Mejoramiento del servicio

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aumento de cajeros	62	20%
Mejorar en la atención al cliente	74	23%
Reducir el interés	28	9%
Facilidad de crédito	86	27%
Aumento la tasa en la póliza	12	4%
Ninguna	54	17%
Total	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

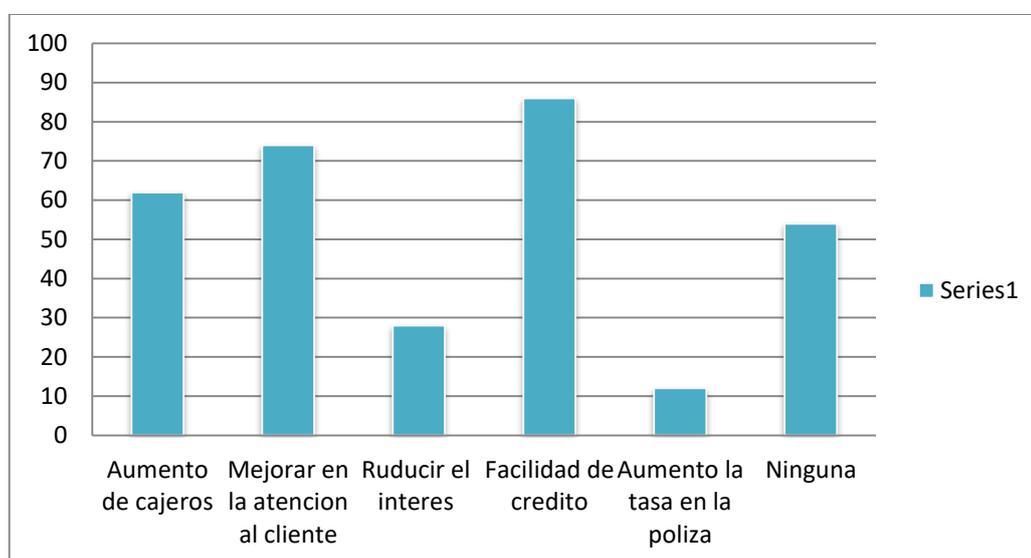


Gráfico 30: Mejoramiento del servicio

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 27% de los socios sugieren que den facilidad de crédito, el 23% responden que mejore en la atención al cliente, el 20% que aumenten cajeros, el 17% no sugieren nada porque se sienten satisfechos la forma como se ha venido funcionando la cooperativa, el 9% responden que disminuya la tasa de interés de crédito, y el 4% restante sugieren que aumente la tasa en la póliza.

Mediante esta interrogante se pudo identificar ciertos aspectos que le interesan a los socios para que la Cooperativa mejore sus servicios, como se observó la mayoría sugieren que den facilidad de crédito, esto se debe a que muchos quieren invertir en negocios y no poseen los requisitos suficientes para la aprobación de crédito.

Pregunta 13: ¿En qué otra Institución Financiera usted es socio o cliente y por qué?

Tabla 29: Cliente en otras instituciones financieras

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco del Austro	84	27%
CACPE	62	20%
La Merced	35	11%
Banco del Pichincha	38	12%
Cañar LTDA.	49	16%
Ninguna	48	15%
TOTAL	316	100%

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

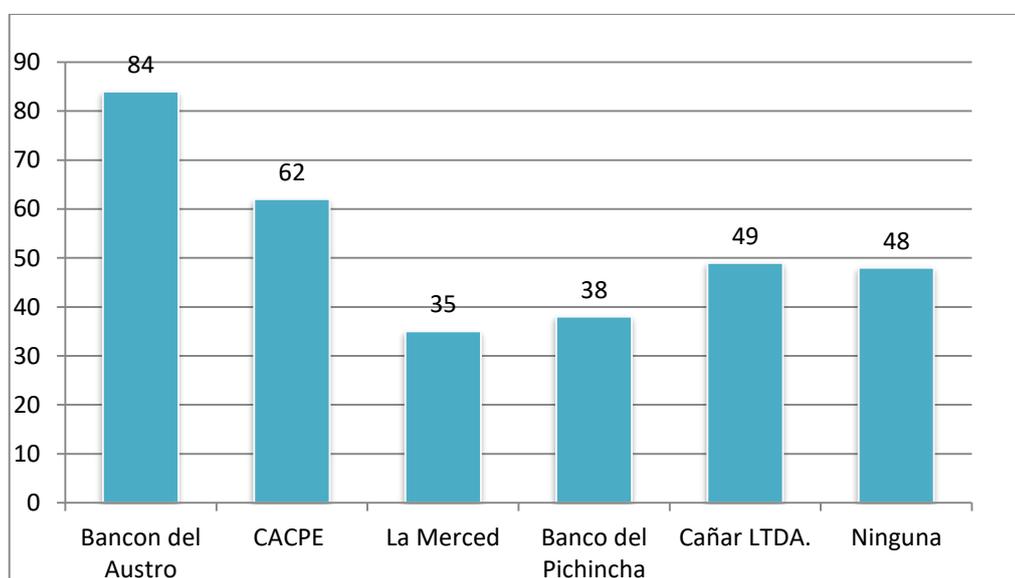


Gráfico 31: Cliente en otras instituciones financieras

Fuente: Encuestas a los socios

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según la investigación el 27% son socios en el Banco del Austro, un 20% en CACPE, 15% respondieron Cañar LDTA, 12% en el Banco de Pichincha y el 11% restante forman parte de La Merced.

Esto se debe a que muchas personas forman parte de otras instituciones por necesidad, ya que en la mayoría trabajan con créditos para invertir en su negocio. Además, prefieren este tipo de instituciones debido a que las consideran seguras y solventes y fácil de realizar transacciones en cualquier parte de la provincia sin limitaciones.

3.5.3. Cuestionario al personal

Con el dato obtenido de la encuesta realizada a todo el personal, se procede a realizar el siguiente análisis e interpretación.

Tabla 30: Género

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	5	45%
Femenino	6	55%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

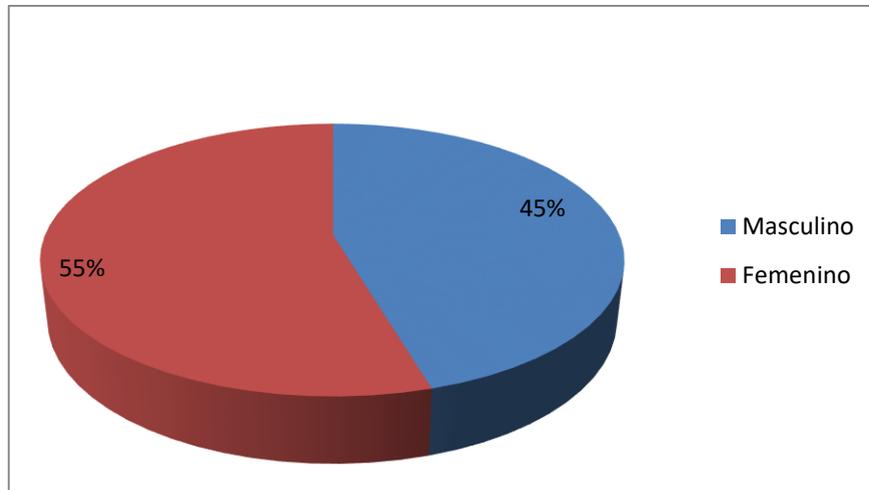


Gráfico 32: Género

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según la investigación realizada el 55% pertenecen al género femenino, mientras que el 45% pertenece al género masculino.

Esto se debe a que en las instituciones financieras contratan más mujeres que a hombres ya que las mujeres según la entrevista al gerente son más ágiles en la cobranza y pagos de efectivos.

Tabla 31: Cargo que ocupa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio al cliente	3	27%
Marketing	1	9%
Guardia de seguridad	1	9%
Responsable de oficina	1	9%
Cajero	2	18%
Limpieza	1	9%
Crédito	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

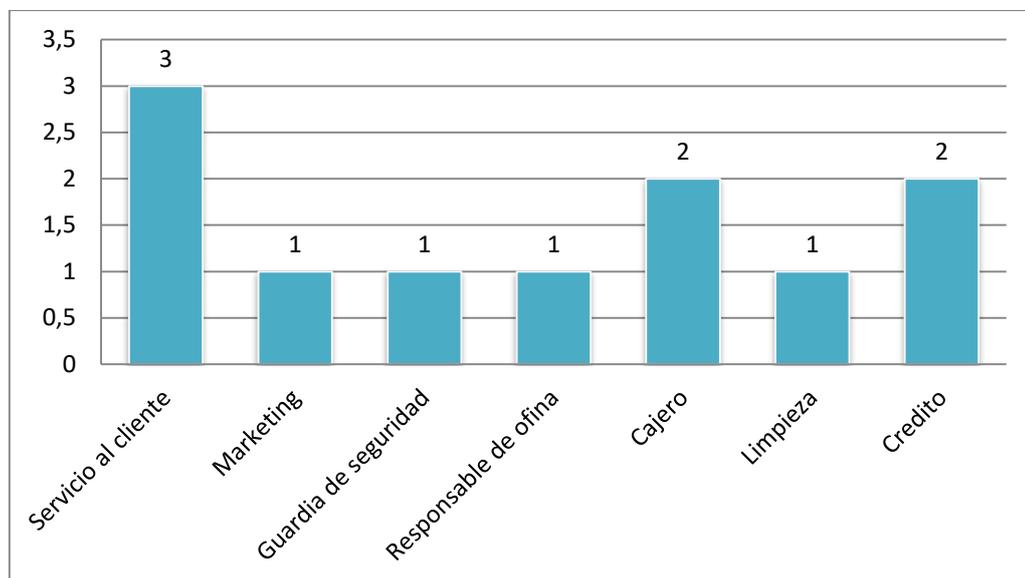


Gráfico 33: Cargo que ocupa

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según la investigación realizada a los personales de la cooperativa se pudo identificar que el mayor porcentaje pertenece al servicio al cliente, ya que es el departamento que tiene mayor demanda de personas que realizar sus trámites pertinentes diariamente, seguido por el departamento de pagos y cobranzas, que son los departamentos que frecuentemente reciben mayor número personas.

Pregunta 1: ¿Conoce la misión y la visión de la Cooperativa?

Tabla 32: Misión y visión

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

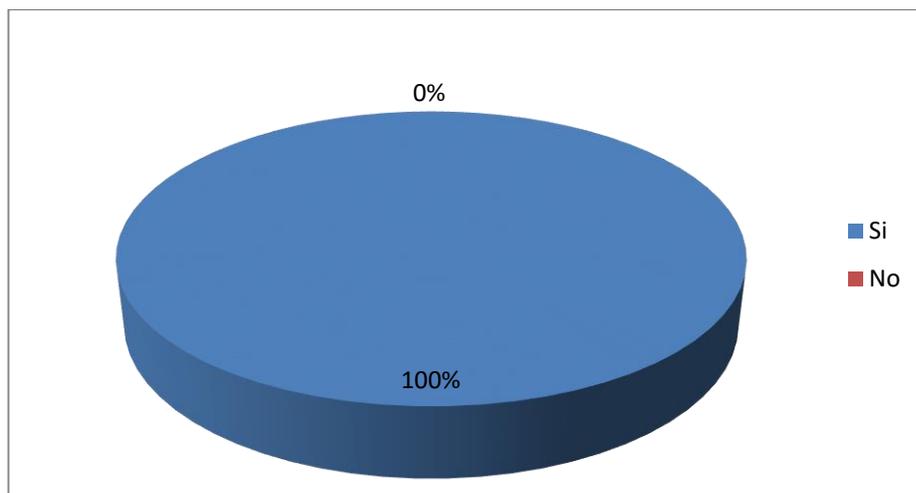


Gráfico 34: Misión y visión

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 100% del personal de la cooperativa nos manifestaron que conocen con exactitud la misión y la visión de la cooperativa.

Por lo cual la cooperativa se ha diferenciado por la transparencia, y es razón por lo que todo el personal está obligado a conocer la misión y la visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Pregunta 2: ¿Conoce con exactitud los objetivos institucionales que persigue la Cooperativa?

Tabla 33: Conocimiento de los objetivos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

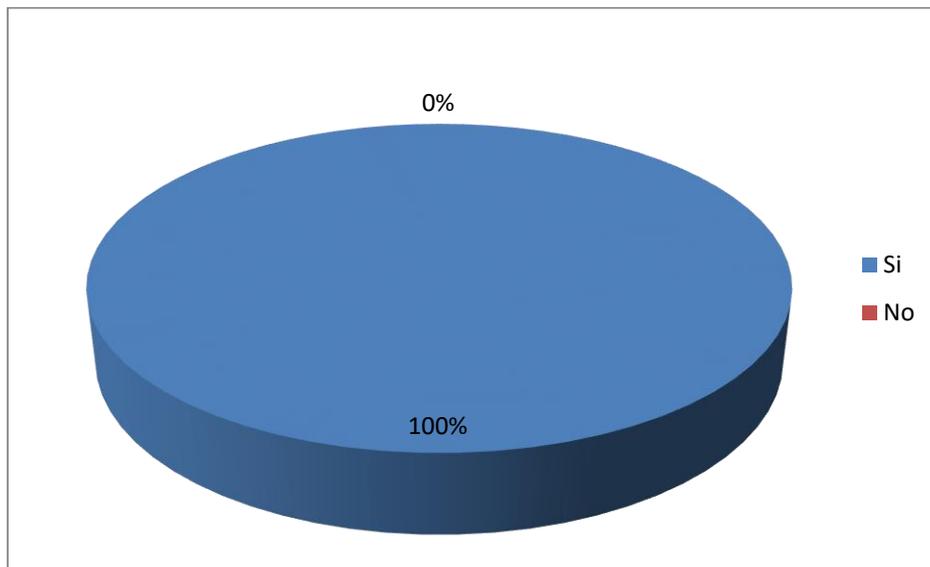


Gráfico 35: Conocimiento de los objetivos

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Según la investigación realizada el 100% de los personales de la Cooperativa mencionan que conocen con exactitud los objetivos que persigue la institución.

Esto nos quiere decir que todo el personal debe tener conocimiento sobre los objetivos institucionales, ya que de ellos depende el éxito de la Cooperativa.

Pregunta 3: ¿Qué beneficios adicionales goza dentro de la Institución?

Tabla 34: Beneficio institucional

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación	5	45%
Motivación	2	18%
Incentivos económicos	1	9%
Mejoras salariales	0	0%
Asenso	3	27%
Ninguno	0	0%
TOTAL	11	27%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

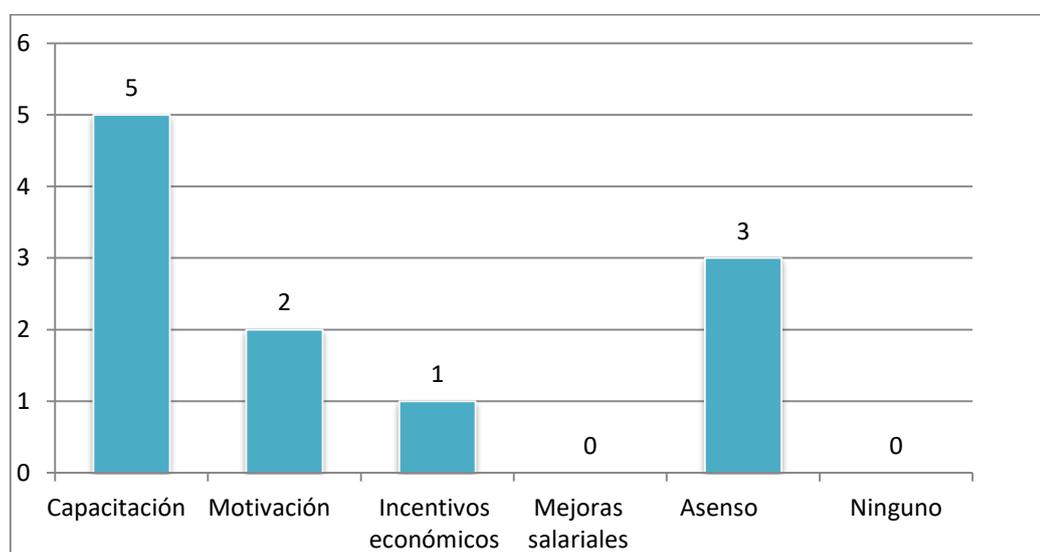


Gráfico 36: Beneficio institucional

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De la investigación realizada el 46% gozan de capacitaciones dentro de la cooperativa, el 18% respondieron que gozan de motivación, el 27% gozan de ascenso, y el 9% restante gozan de incentivos económicos.

A criterio del investigador, esto hace entender que el personal se siente satisfecho ya que la Cooperativa brinda oportunidades que le permita mejorar su desempeño.

Pregunta 4: ¿Considera que existe una comunicación entre usted y su jefe inmediato superior?

Tabla 35: Comunicación interna

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

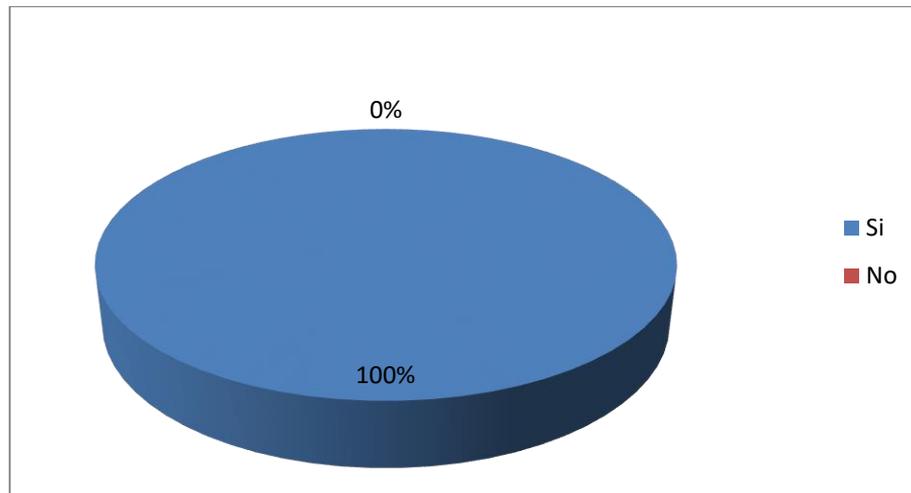


Gráfico 37: Comunicación interna

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 100% del personal de la Cooperativa, responden que mantienen una buena comunicación con su jefe superior. Resulta importante que en la institución se cuente con un clima y ambiente laboral favorable donde fluya la comunicación tanto en sentido vertical y horizontal.

Pregunta 5: ¿Considera que existe una buena comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Tabla 36: Comunicación entre compañeros

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	91%
No	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

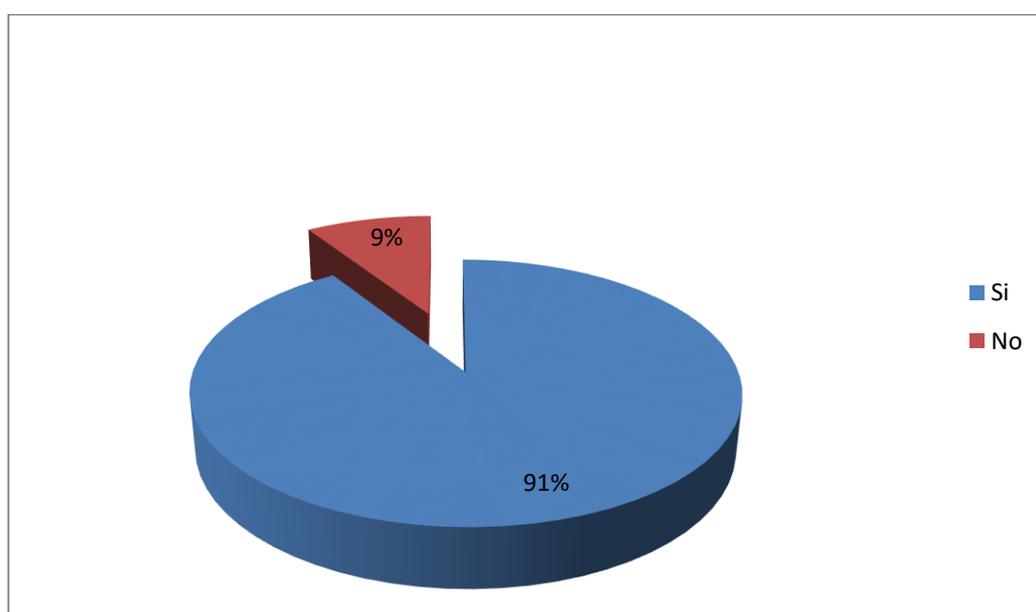


Gráfico 38: Comunicación entre compañeros

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De la investigación realizada el 91% respondieron que si existe una buena comunicación, mientras que un 9% responde que no existe una buena comunicación con el compañero de trabajo.

Lo que significa que se debe enfatizar por conocer la insatisfacción latente que existe en el personal que mencionó que no existe una buena comunicación con los compañeros de trabajo.

Pregunta 6: ¿La información que recibe de la Cooperativa es clara y oportuna?

Tabla 37: Satisfecho con la información

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

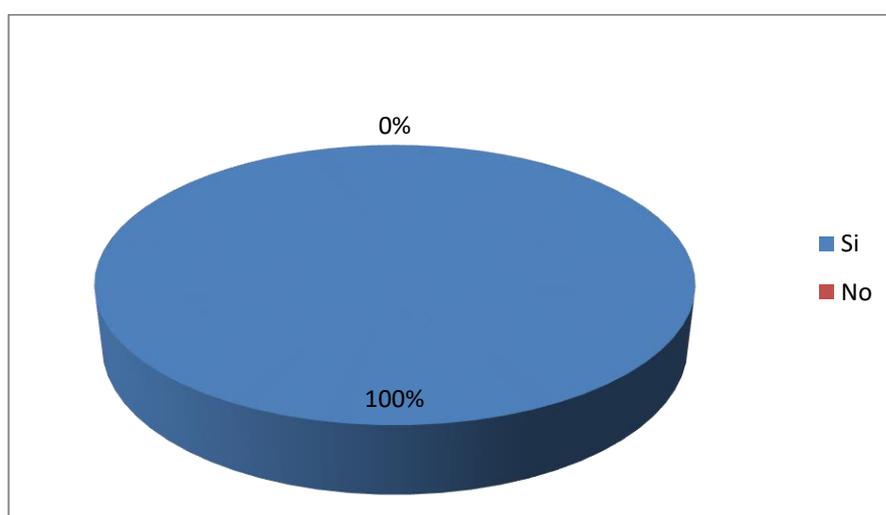


Gráfico 39: Satisfecho con la información

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De los resultados de la investigación se puede inferir que el 100% respondió que la información que recibe por parte de la Cooperativa es clara y oportuna.

Lo que significa que todo el personal tiene conocimiento sobre la información que se genera al interior de la institución.

Pregunta 7: ¿Está de acuerdo con los medios de comunicación que se utiliza actualmente la Institución para informar a sus miembros o colaboradores?

Tabla 38: Medios de comunicación utilizada

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

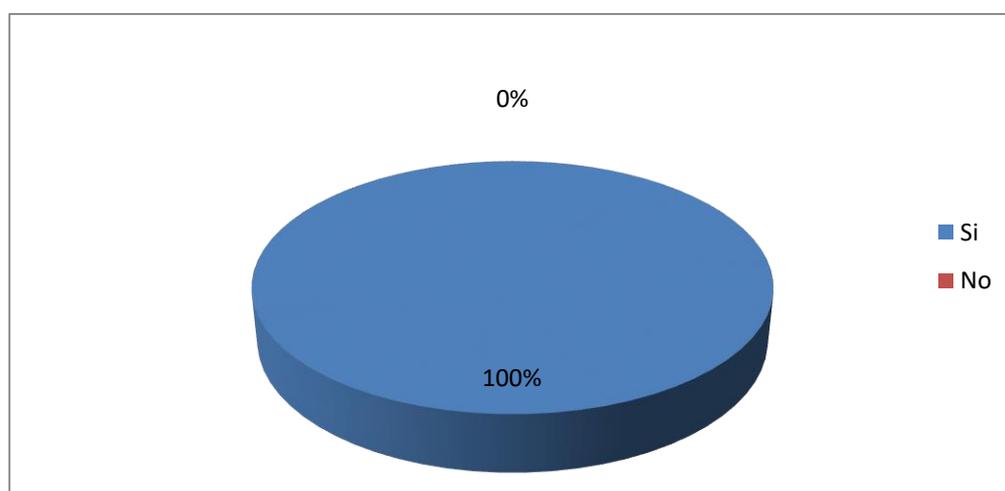


Gráfico 40: Medios de comunicación utilizada

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 100% del personal están de acuerdo con los medios de comunicación que utiliza actualmente en la Cooperativa.

Esto hace referencia que todo el personal se siente satisfecho con los medios de comunicación que se utiliza actualmente en la Cooperativa, de la misma forma no se debe descuidar de las actualizaciones de la información.

Pregunta 8: ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecer al cliente una atención efectiva y de calidad?

Tabla 39: Capacitación al personal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

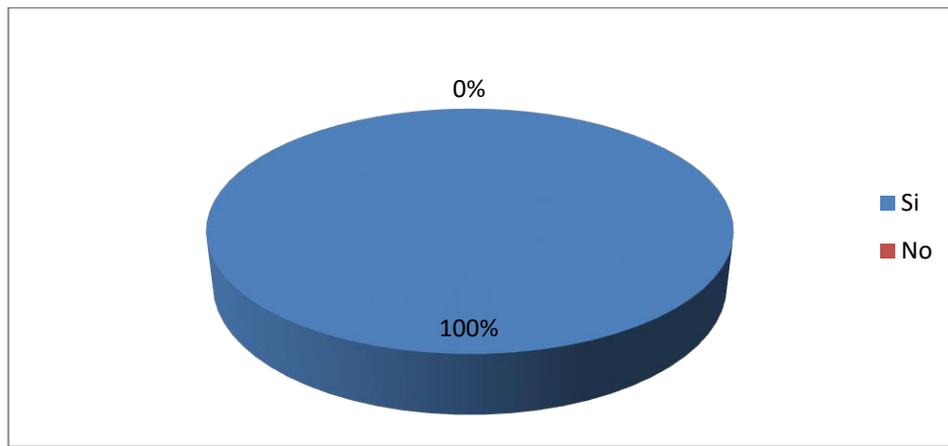


Gráfico 41: Capacitación al personal

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 100% del objeto del estudio mencionan que recibe capacitación y entrenamiento por parte de la Cooperativa.

Es importante que el personal este bien capacitado en todo el ámbito posible para mejorar su nivel de desempeño.

Pregunta 9: ¿El ambiente laboral es el adecuado, le permite desarrollar sus actividades de forma ordenada y eficiente?

Tabla 40: Ambiente institucional

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

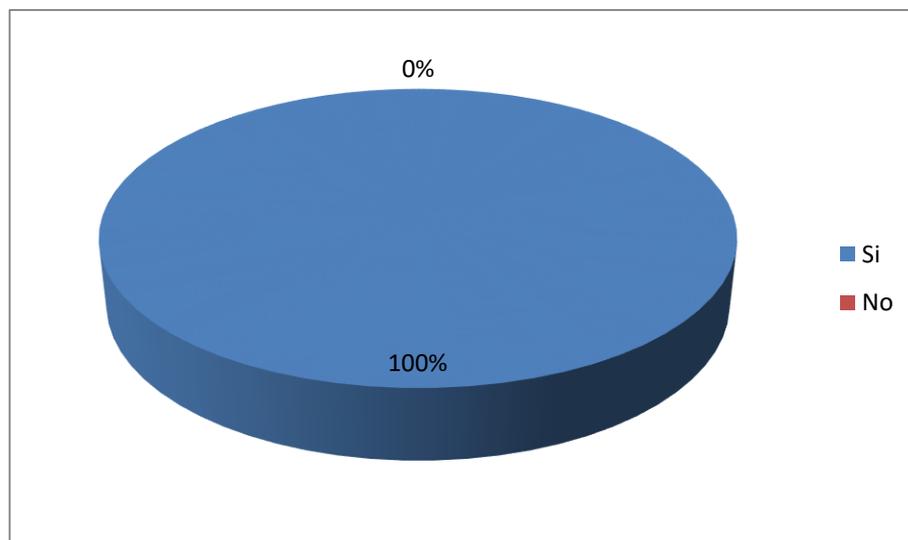


Gráfico 42: Ambiente institucional

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 100% responden que el ambiente laboral es el adecuado. Es importante que el personal se sienta bien en su entorno, para que desempeñe sus funciones correctamente.

Pregunta 10: ¿Si tuviera que sugerir algo para beneficio de la Institución cual sería?

Tabla 41: Sugerencia para la institución

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seguimientos	2	20%
Expandir a zona Norte	1	10%
Mejorar el servicio al socio	2	20%
Mejorar la comunicación interna	3	30%
Convenios con Ins. Publica y Privadas	2	20%
TOTAL	10	50%

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

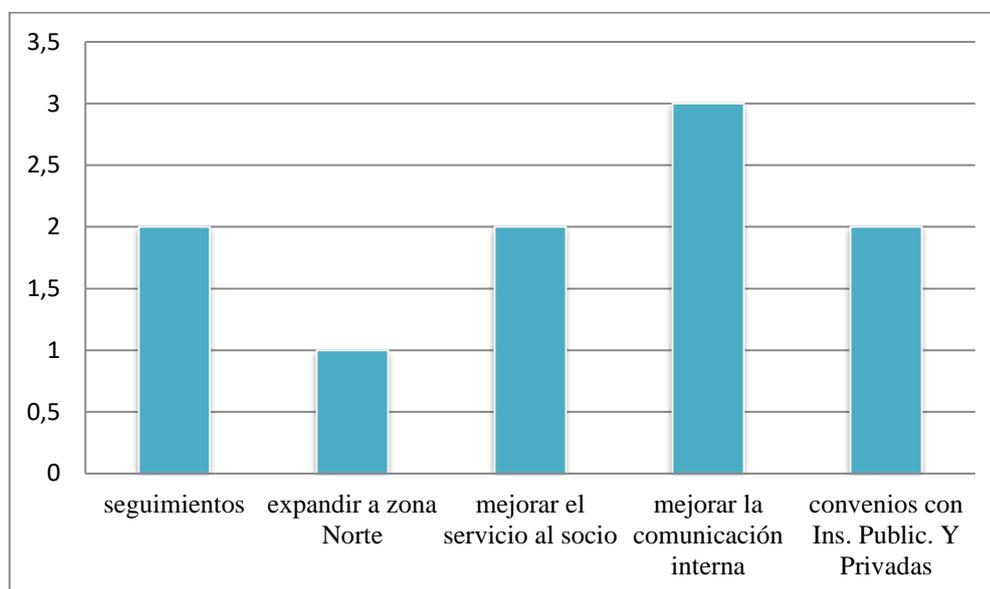


Gráfico 43: Sugerencia para la institución

Fuente: Encuesta al personal de la Cooperativa

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De la investigación realizada el 30% sugieren que mejore en la comunicación interna, el 20% sugieren que mejoren el servicio al socio, realicen seguimientos y que realicen convenio con instituciones públicas y privadas, mientras que un 10% restante responde que deberían expandir en la zona norte.

El personal de la Cooperativa sugirió varios puntos enmarcados para el beneficio de la institución, tomando en cuenta estas sugerencias se realizó un plan de acción que permita mitigar las deficiencias detectadas.

3.6. TABLA RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO

Tabla 42: Captación de clientes

PREGUNTA	OBJETIVO	RESULTADOS
1. ¿Actualmente a que rama de actividad se dedica?	Identificar el mercado meta.	<ul style="list-style-type: none"> Comerciantes y profesionales
2. ¿Usted es o ha sido cliente de alguna Cooperativa o Institución Bancaria?	Identificar a las personas que no forman parte de alguna institución financiera.	<ul style="list-style-type: none"> Un 46% no pertenece a ninguna institución financiera.
3. ¿Conoce la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?	Identificar el posicionamiento de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> Un cierto porcentaje desconocen de la existencia de la Cooperativa.
4. ¿Cuál de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que se mencionan a continuación conoce usted?	Identificar a la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> CACPE Banco del Austro
5. ¿Qué factor considera importante al momento de elegir una Cooperativa?	Determinar los factores importantes.	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad Confianza al ahorrar Facilidad de crédito
6. ¿Cuál de los servicios que ofrece las diferentes entidades financieras utiliza con mayor frecuencia?	Conocer los servicios que utilizan frecuentemente.	<ul style="list-style-type: none"> Ahorro Crédito
7. ¿Le gustaría ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?	Identificar los futuros posibles clientes para la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> La mayoría mencionaron positivamente
8. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre los servicios de la Cooperativa Jardín Azuayo?	Identificar los medios de comunicación más utilizadas por las personas.	<ul style="list-style-type: none"> La red social La radio
9. ¿Para qué ahorra usted?	Conocer los motivos de ahorro.	<ul style="list-style-type: none"> Emprendimiento Adquisición de vehículo.
10. ¿A qué actividad destina usted el crédito que realiza?	Identificar la orientación del crédito.	<ul style="list-style-type: none"> Emprendimiento Consumo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla 43: Socios de la cooperativa

PREGUNTA	OBJETIVO	RESULTADOS
1. ¿Qué aspecto/s consideró al momento de afiliarse a la Cooperativa?	Conocer los aspectos importantes para la toma de decisión de los socios.	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones • Prestigios • Publicidad
2. ¿Conoce usted los servicios que ofrece la Cooperativa?	Identificar el nivel de servicio que ofrece la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Un mínimo desconocen de los servicios de la Institución Financiera.
3. ¿Cuál de los siguientes servicios financieros que ofrece la Cooperativa, usted ha utilizado?	Conocer el servicio de mayor rotación.	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito • Ahorro
4. ¿Con que frecuencia realiza créditos en la Cooperativa?	Identificar la frecuencia de créditos.	<ul style="list-style-type: none"> • Más de 3 años • Cada 2 años
5. ¿Para qué utiliza su crédito?	Conocer el destino de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en un negocio
6. ¿Está satisfecho con las tasas de interés que ofrece la Cooperativa?	Identificar la satisfacción de los socios en cuanto a la tasa de interés.	<ul style="list-style-type: none"> • Que la mayoría de los socios no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos.
7. ¿Cómo califica usted la atención que recibe por parte de los empleados de la Cooperativa?	Diagnosticar el nivel de atención que recibe por parte de los empleado de la Cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> • 60% bueno • 11% regular
8. ¿Sus dudas e inquietudes son resueltas con rapidez?	Identificar el nivel de servicios de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> • 56% casi siempre • 11% regular
9. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría que difundan los servicios que presta la Cooperativa?	Identificar los medios de comunicación más utilizadas.	<ul style="list-style-type: none"> • En la radio local • Rede social

10. ¿En los últimos seis meses, que problemas ha tenido al realizar sus transacciones?	Identificar el problema de la Cooperativa en cuanto al servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de agilidad en el servicio.
11. ¿Qué sugerencias le podría dar a la Institución para mejorar su servicio?	Conocer la sugerencia de los socios para mejorar el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de crédito • Agilidad en servicio. • Mejoramiento en atención al cliente.
12. ¿En qué otra Institución Financiera usted es socio o cliente y porque?	Conocer las razones de los socios en elegir otras instituciones financieras.	<ul style="list-style-type: none"> • Por seguridad y fácil acceso de dinero en cualquier parte de la ciudad.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

Tabla 44: Personal de la cooperativa

PREGUNTA	OBJETIVO	RESULTADOS
1. ¿Conoce la misión y la visión de la Cooperativa?	Identificar la transparencia de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Respondieron positivamente
2. ¿Conoce con exactitud los objetivos institucionales que persigue la Cooperativa?	Conocer la orientación del personal administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Respondieron positivamente
3. ¿Qué beneficios adicionales goza dentro de la Institución?	Conocer los beneficios brindado por parte de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Ascenso
4. ¿Considera que existe una comunicación entre usted y su jefe inmediato superior?	Identificar el ambiente entre el jefe inmediato superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Respondieron positivamente
5. ¿Considera que existe una buena comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?	Identificar el ambiente laboral entre los colaboradores de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> • No existe una buena relación interna entre colaboradores.

<p>6. ¿La información que recibe de la Cooperativa es clara y oportuna?</p>	<p>Identificar el tipo de información de la Cooperativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe buena información interna
<p>7. ¿Está de acuerdo con los medios de comunicación que se utiliza actualmente la Institución para informar a sus miembros o colaboradores?</p>	<p>Conocer la decisión del personal administrativo en cuanto al medio de comunicación utilizada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todos están de acuerdo
<p>8. ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecer al cliente una atención efectiva y de calidad?</p>	<p>Conocer si el personal está capacitado para brindar un servicio efectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responden positivamente
<p>9. ¿El ambiente laboral es el adecuado, le permite desarrollar sus actividades de forma ordenada y eficiente?</p>	<p>Conocer le ambiente laboral de la Cooperativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mencionan positivamente.
<p>10. ¿Si tuviera que sugerir algo para beneficio de la Institución cual sería?</p>	<p>Conocer las sugerencias del colaborador institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación interna • Mejorar el servicio al socio. • Convenios con instituciones públicas • Seguimiento

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

3.7. HALLAZGOS

3.7.1. Hallazgos captación de clientes

Tabla 45: Hallazgos Captación de clientes

HALLAZGOS	
Positivos	Negativos
<ul style="list-style-type: none">• El target en cuanto a la rama de actividad que se dedican son comerciantes y profesionales con título.• El 46% de los encuestados mencionaron que no forman parte de alguna Cooperativa o instituciones bancarias.• La mayoría de las personas utilizan los servicios de ahorro y crédito.• El 73% de la población objeto de estudio mencionaron que si les gustaría formar parte de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none">• El 31% de los encuestados respondieron que desconocen de la existencia de la COAC Jardín Azuayo.• El 27% de los encuestados desconocen de los servicios que ofrecen la institución financiera.• Nuestro mayor competidor es la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE y el Banco del Austro.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

3.7.2. Hallazgos encuesta socios de la cooperativa

Tabla 46: Hallazgos encuestas socios de la Cooperativa

HALLAZGOS	
Positivos	Negativos
<ul style="list-style-type: none">• La mayoría de los socios de la Cooperativa se dedican al comercio.• El 70% del objeto de estudio mencionaron que para afiliarse a la Cooperativa se debió al prestigio y recomendaciones.• El 89% de los socios encuestados utilizan con mayor frecuencia los servicios de ahorro y crédito.• El total de los socios realizan créditos tanto a corto y a largo tiempo.• El mayor porcentaje de los socios realizan créditos comerciales.	<ul style="list-style-type: none">• El 14% de los socios no conocen los servicios que ofrece la Cooperativa.• Una cierta parte de los socios de la Cooperativa no tienen un criterio satisfactorio en cuanto a la atención que percibe por parte de del personal de la COAC.• El 26% de los socios afirman que tienen problemas en cuanto a la agilidad en el servicio.• Los socios en su mayoría también forman parte de otras instituciones financieras.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

3.7.3. Hallazgos encuesta al personal de la cooperativa

Tabla 47: Hallazgos encuestas al personal de la Cooperativa

HALLAZGOS	
Positivos	Negativos
<ul style="list-style-type: none">• Todo el personal administrativo conocen con exactitud la misión y la visión institucional.• El 100% del personal conocen los objetivos que persigue la institución financiera.• El 100% respondieron que si mantiene una buena comunicación entre el jefe inmediato.	<ul style="list-style-type: none">• El 9% mencionaron que no existe una buena comunicación con el compañero de trabajo.• No posee convenio con instituciones públicas.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

3.8. ANÁLISIS FODA

En la siguiente ilustración se presentará, el análisis FODA, donde se podrá considerar la situación tanto interna como externa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Tabla 48: Análisis FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none">• La mayoría de los socios son comerciantes.• Ubicación de la Cooperativa en el cantón el Tambo.• El personal administrativo tiene conocimiento del objetivo institucional.• Variedades de créditos.• Buena comunicación entre el jefe inmediato.• La Cooperativa es reconocida en la provincia.	<ul style="list-style-type: none">• Extensión de mercados.• Captación de nuevos socios.• Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.• Demanda creciente referente a los créditos.
DEBILIDAD	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none">• No posee un plan de marketing adecuado.• Falta de fidelización a los socios.• No cuenta con una adecuada atención y servicio al cliente.• No mantiene una buena comunicación con los compañeros de trabajo.• Los clientes desconocen de los servicios que ofrece la Cooperativa.• No posee convenio con instituciones públicas.	<ul style="list-style-type: none">• La existencia de instituciones financieras con prestigio.• Mayores competidores ubicados en el mismo sector.• Inestabilidad política y económica del país.• Aumento de la tasa de interés de créditos.• Exceso de marketing por parte de la competencia.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, EN EL CANTÓN EL TAMBO, PROVINCIA DEL CAÑAR, PERIODO 2017.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La propuesta se enmarca en el diseño de un Plan de Negocios para el crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, del Cantón El Tambo, provincia del Cañar, periodo 2017.

4.2.1. PLAN DE MARKETING

4.2.1.1. Objetivo del plan de marketing

Proponer un conjunto de acciones encaminadas al crecimiento y sostenibilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

4.2.2. ESTRATEGIA DE MARKETING

PUBLICIDAD

Objetivo de la publicidad

- Dar a conocer los servicios que ofertan la Cooperativa de Ahorro y crédito Jardín Azuayo.
- Mantener informado a los usuarios de las actividades ocurrientes en la Cooperativa.
- Incentivar a los clientes actuales y potenciales hacer uso de los servicios financieros que oferta la Cooperativa.

Estrategia N° 1: Publicidad radial

Tabla 49: Publicidad

Definición Transmiten los mensajes publicitarios a distancia, sin interrupción de sus labores cotidianas.
Objetivo Motivar al público en general para que hagan uso del servicio financiero con seguridad y confianza.
Duración Se recomienda que la duración de jingle sea de 30seg.
Políticas de funciones Se recomienda que la Cooperativa realice 3 jingles diarias en la emisora Ingapirca AM 820 y 5 jingles diarias en voz el Tambo FM 89.3; el mensaje será modificado cada 6 meses con la finalidad de mejorar el mensaje radial.
Responsable Departamento de Marketing

Fuente: Radio Ingapirca AM y Radio la voz el Tambo

Elaborado por: El Autor

Tabla 50: Estructura del jingle

<p>Campana publicitaria</p> <p>Audiencia: Ciudadanía en General Producto: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” Duración: 30 segundos</p> <p>Iniciación</p> <p>Control: Arranca la pista musical con instrumentos andinos. Cantando: Piensa en tu futuro, estamos... invirtiendo en la esperanza tu sueño hecho realidad...</p> <p>Lead</p> <p>Locutor: “El Tambo”</p> <p>Cuerpo</p> <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, invirtiendo en la esperanza, ofrece: seguridad y facilidad de crédito, con una tasa de interés moderado.</p> <p>Cierre</p> <p>Dirección: ¡Panamericana Central y Calle Juan Jaramillo, invirtiendo en la esperanza!!!!</p> <p>Cantado: Cooperativa Jardín Azuayo Locutor: ¡Invirtiendo en la esperanza!!!! Cantado: Tu sueño hecho realidad Control: Final del jingle con la pista.....</p>
--

Fuente: Investigación propia

Realizado por: El Autor

Estrategia N° 2: Publicidad mediante la red social

Tabla 51: Red social

Definición Son sitios que permiten interactuar conocimientos, compartir información de acuerdo a su interés.
Objetivo Difundir la información más relevante del servicio y programas que realiza la Cooperativa.
Duración Por un tiempo indefinido
Políticas de funciones <ul style="list-style-type: none">• Será utilizado por el personal adecuado de la Cooperativa.• Se utilizará solo para los fines de la Cooperativa.
Responsable Departamento de Marketing.
Estructura del sitio web 
La publicidad estará a cargo del departamento de marketing con un costo gratuito. Con este medio se aspira contar con un número alto de seguidores donde se dará a conocer los beneficios y servicios que brinda la Cooperativa, estará disponible las 24 horas del día, con actualizaciones permanentes.

Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

PROMOCIÓN

Objetivos de la promoción

- Incentivar al público objetivo a utilizar los servicios que ofrece la Cooperativa.
- Dar a conocer los servicios mediante la promoción.

Estrategia N° 3: Confección de camisetas

Tabla 52: Camisetas

Definición Es una prenda de vestir, que se utilizan como medios de protección para el cuerpo humano.
Objetivo <ul style="list-style-type: none">• Promocionar la imagen de la Cooperativa mediante la confección de camisetas para fidelizar al socio y posicionar la marca en la mente del consumidor.
Políticas de funciones Se entregará a los socios de la Cooperativa tanto hombres y mujeres, cuando realizan sus transacciones.
Responsable Departamento de Marketing.
Diseño de la camiseta 

Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

Estrategia N° 4: Elaboración de boletos para sorteo anual

Tabla 53: Sorteos

Definición
Es un mecanismo donde los ganadores son elegidos al azar.
Objetivo
Tratar de fidelizar a los socios, en la Cooperativa mediante entregas de premios sorpresas.
Duración
Se realizará una vez al año (navidad).
Políticas de funciones
<ul style="list-style-type: none">• Se entregarán cupones de sorteo por cada \$50 de depósito.• Se sorteará los talonarios que hayan sido depositado en ánforas con sus respectivos datos personales.
Responsable
La Gerencia
Presentación del boleto


Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

Estrategias N° 5: Elaboración de esferos ejecutivos con la imagen de la Institución.

Tabla 54: Esferos ejecutivos

Definición Es una herramienta estudiantil o para ejecutivos, que sirve para escribir y de promoción publicitario.
Objetivo <ul style="list-style-type: none">• Motivar a ser parte de la Cooperativa mediante la entrega de esferos con la imagen de la misma y que recuerden al momento de utilizar.• Posicionar la marca de la Cooperativa en la mente de los socios.
Duración Por 6 meses
Políticas de funciones <ul style="list-style-type: none">• Se entregará los esferos con el logo de la Cooperativa a los nuevos y antiguos socios.
Responsable Departamento Marketing
Diseño del esfero 

Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

Estrategia N° 6: Realizar alianza estratégicas con instituciones educativas

Tabla 55: Alianza estratégica

Definición Es un acuerdo, convenio o pacto entre dos o más personas con el propósito de lograr objetivos comunes.
Objetivo Potenciar la marca de la institución mediante vínculos para aumentar la participación en el mercado.
Duración Desde la puesta en marcha el plan
Políticas de funciones <ul style="list-style-type: none">• Hacer llegar una solicitud dirigida a instituciones para una reunión• Dar seguimiento al oficio enviado hasta obtener resultados.• Proponer estrategias con sus respectivos objetivos.
Responsable El gerente
Alcance Universidad y colegios.
Presupuesto No se necesita presupuesto alguno, es gestión administrativa

Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

SERVICIOS

Objetivo de servicio

- Satisfacer a los clientes de acuerdo a sus gustos y preferencias.
- Hacer sentir importante a los socios mediante los servicios propuestas.

Estrategia N° 7: Colocación de portal táctil en la sala de espera de la Cooperativa.

Tabla 56: Portal táctil

Definición Es aquella que permite la interacción a través de un toque por parte del usuario, que permite agilizar el servicio al cliente.
Objetivo <ul style="list-style-type: none">• Brindar un servicio de calidad y optimizar el tiempo de los clientes.
Duración Durante 1 año
Políticas de funciones <ul style="list-style-type: none">• Solo podrán utilizar los socios de la Cooperativa.• Se utilizará para consultas de saldos, transferencias y movimientos de saldos.• El portal táctil, será colocada en la sala de esperas a disposición de los socios.
Responsable La Gerencia
Diseño del portal táctil  <p>Pantalla táctil AMVA-LED iiyamaProlite 27" T2735MSC</p>

Fuente: Encuesta Aplicada a la Población

Elaborado por: El Autor

Estrategia N° 8: Plan de capacitación al personal

Tabla 57: Capacitación al personal

<p>Definición</p> <p>Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conducta personal.</p>															
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desempeño del personal administrativo, con la finalidad de brindar el mejor servicio. 															
<p>Duración</p> <p>Se realizará cada 6 meses. (Largo tiempo)</p>															
<p>Tipos de capacitaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> Motivacional Relaciones humanas y trabajo en equipo Servicio al cliente Liderazgo 															
<p>Responsable</p> <p>El Gerente</p>															
<p>Cronograma de capacitación</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Fecha</th> <th>Lugar</th> <th>Tema</th> <th>Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>16 de febrero del 2018</td> <td>Sala de juntas COAC Jardín Azuayo</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Motivacional Relaciones humanas y trabajo en equipo </td> <td> Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros </td> </tr> <tr> <td>28 de febrero del 2018</td> <td>Sala de juntas COAC Jardín Azuayo</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente Liderazgo </td> <td> Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros </td> </tr> </tbody> </table>				Fecha	Lugar	Tema	Responsable	16 de febrero del 2018	Sala de juntas COAC Jardín Azuayo	<ul style="list-style-type: none"> Motivacional Relaciones humanas y trabajo en equipo 	Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros	28 de febrero del 2018	Sala de juntas COAC Jardín Azuayo	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente Liderazgo 	Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros
Fecha	Lugar	Tema	Responsable												
16 de febrero del 2018	Sala de juntas COAC Jardín Azuayo	<ul style="list-style-type: none"> Motivacional Relaciones humanas y trabajo en equipo 	Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros												
28 de febrero del 2018	Sala de juntas COAC Jardín Azuayo	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente Liderazgo 	Ing. Ruth Siguencia Dr. Carlos Quinteros												

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

Estrategia N° 9: Estimular con incentivos al personal por sus esfuerzos en sus labores diarios.

Tabla 58: Incentivos al personal

Definición				
Es una manera de motivar a las personas, para que realicen sus funciones de manera efectiva.				
Objetivo				
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desempeño del personal administrativo de manera subjetiva. 				
Políticas de funciones				
<ul style="list-style-type: none"> Se premiará al personal más destacado. La premiación será de manera semestral. El gerente y le departamento financiero serán las únicas personas en calificar al personal más sobresaliente. 				
Tabla de estímulo				
Incentivos	Responsable	Dirigidos	Tiempo	Estímulo
Asenso	Gerente	Empleados	2 años	Escarapela de reconocimiento
Remuneración	Gerente	Colaboradores más destacados	Semestral	15% del salario básico
Comisiones	Dpto. financiero	Colaboradores más destacados	Semestral	10% del sueldo básico
Bonos	Dpto. financiero	Colaboradores más destacados	Mensual	5% del sueldo básico
Premios	Dpto. financiero	Colaboradores más destacados	Anual	Placas
Cumpleaños	Dpto. financiero	Cumpleaños de cada mes	365 días	Pastel

Fuente: Encuesta aplicada a la población

Elaborado por: El Autor

4.2.3. PRESUPUESTO DE LAS ESTRATEGIAS

A continuación, se presenta el presupuesto, para el desarrollo de las estrategias planteadas anteriormente.

Tabla 59: Presupuesto de programación en medios radiales

Medios Radiales	Programación	Pautaje	Duración	Inversión mensual	Total semestral
Ingapirca AM	Programación en horarios de mayor audiencia	3 diarias y 1 bonificación (viernes, sábado y domingo)	30 seg. 6 meses	\$ 216	\$ 1296
Voz el Tambo FM	Programación en horarios de mayor audiencia	5 diarias (lunes, miércoles, viernes y sábado)	30 seg. 6 meses	\$ 240	\$ 1440
TOTAL				\$ 456	\$2.736

Fuente: Radio Ingapirca AM, La voz el Tambo FM

Elaborado por: El Autor

Tabla 60: Presupuesto para confección de camisetas

Detalle	Tiempo	unidad	Costo unit.	Total
Camisetas	6 meses	1100	\$ 6,00	\$ 6.600

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

Tabla 61: Presupuesto sobre los premios del sorteo

Detalle	Unidad	Costo Unit.	Total
Boletos	500	\$6 la docena	\$ 250
Televisor	1	\$ 480	\$ 480
Celular	1	\$ 260	\$ 260
Computadora	1	\$ 450	\$ 450
TOTAL	503	\$ 1196	\$ 1440

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

Tabla 62: Presupuesto del diseño de los esferos ejecutivos

Detalle	Unidad	Costo Unit.	Total
Esferos	1200	0,60	720,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

Tabla 63: Presupuesto de pantalla táctil

Detalle	Unidad	Costo Unit.	Total
Portal táctil	1	\$ 703,35	\$ 703.35

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

Tabla 64: Presupuesto para la capacitación

Detalles	Cantidad	Precio Unit.	Valor
Esferos	10	\$ 0,25	\$ 2,50
Carpetas	10	\$ 0,30	\$3,00
Hojas de papel bon	20	\$ 0,02	\$ 0.40
Capacitadores	2	\$ 300	\$ 600,00
TOTAL	43	\$110,57	\$605,90

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

4.2.4. PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tabla 65: Presupuesto total del plan estratégico

ESTRATEGIAS	COSTO TOTAL
Publicidad radial	\$ 2.736,00
Redes sociales	-
Camisetas	\$ 6.600
Sorteos	\$ 1.440
Esferos	\$ 720,00
Realizar alianzas	-
Pantalla Táctil	\$ 703.35
Capacitación al personal	\$ 605,90
TOTAL	\$ 12.805,25

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

4.2.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Tabla 66: Cronograma de ejecución

ACTIVIDADES	PERIODO EN MESES												RESPONSABLE																												
	1° Mes	2° Mes	3° Mes	4° Mes	5° Mes	6° Mes	7° Mes	8° Mes	9° Mes	10° Mes	11° Mes	12° Mes																													
	SEMANAS																																								
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Publicidad radial	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Gerente
Redes sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Marketing
Camisetas																																									Marketing
Sorteos																																									Gerente
Esferos													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Marketing
Portal Táctil	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Gerente
Capacitación al personal					■	■	■	■																									■	■	■	■					RR.HH

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

4.2.6. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Tabla 67: Seguimiento y control

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	Presupuesto	No iniciada (0)	Iniciada (1)	Ejecut. Parcial (2)	Muy Avanzada (3)	Ejecut. en su Totalidad (4)
Publicidad radial	Difundir un texto publicitario con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la Cooperativa.	Realizar contrato con la emisora radial para difundir información.	Departamento de Marketing.	\$2.736					
Publicidad mediante la red social	Difundir la información más relevante de los servicios y programas que realiza la Cooperativa para mantener bien informado.	Realizaran publicaciones permanentes de todas las actividades y servicios de la Institución.	Departamento de Marketing.	\$-					
Confeccionar camisetas	Promocionar la imagen de la Cooperativa mediante la confección de camisetas para fidelizar y posicionar la marca.	Realizar contrato con la empresa de confeccion de ropas responsables.	Departamento de Marketing	\$6.600					
Elaboración de boletos para sorteo anual	Tratar de fidelizar a los socios, en la Cooperativa mediante entregas de premios sorpresas.	Realizar contrato con una imprenta responsable para la elaboración y el diseño de los boletos.	La Gerencia	\$1.400					
Elaboración de esferos ejecutivos con el sello de la Cooperativa	Motivar a ser parte de la Cooperativa mediante la entrega de esferos con la imagen de la misma y que recuerden al momento de utilizar.	Se diseñará esferos ejecutivos, que será entregado en la institución.	Departamento de Marketing	\$720					

Realizar alianzas con instituciones educativas	Abrir vínculos con las instituciones (universidad y colegios) de la provincia de Cañar, mediante alianzas, con el propósito de atraer más clientes.	Realizar convenios para que realicen pasantías estudiantiles.	La Gerencia	\$-					
Colocación del portal táctil en la sala de espera de la Cooperativa	Brindar un servicio de calidad y optimizar el tiempo de los clientes	Adquirir el mejor equipo de cómputo de fácil uso para los socios de la Cooperativa.	La Gerencia	\$703,35					
Plan de capacitación al personal	Mejorar el desempeño del personal administrativo, con la finalidad de brindar el mejor servicio.	Contratar a los mejores expositores de la provincia.	La Gerencia	\$605,90					
Estimular con incentivos por sus esfuerzos en sus labores diarios	Mejorar el desempeño de los personales administrativos de manera subjetiva	Calificar al personal más destacado del año.	La Gerencia	\$-					
TOTAL				\$12.805,25					
CRITERIOS DE EJECUCIÓN		CODIFICACIÓN							
No iniciada		0							
Iniciada		1							
Ejecutada parcial		2							
Muy avanzada		3							
Ejecutada en su totalidad		4							
Evaluado por:			Firma:				Fecha:		

Fuente: Estrategias de marketing.

Elaborado por: El Autor

4.2.7. PLAN ORGANIZACIONAL

Representa una herramienta fundamental en todas las instituciones y sirve para conocer la estructura general de la organización.

4.2.7.1. Objetivo del plan organizacional

Realizar un manual de funciones para mejorar el nivel de funcionamiento de cada área de trabajo administrativo de la Cooperativa Jardín Azuayo.

4.2.7.2. Marco Legal

Instituciones que regulan a la COAC Jardín Azuayo

“Controlada por la Superintendente de Bancos”

En diciembre del 2006 la Cooperativa fue calificada para que se sujete a la supervisión de la superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS). En la clasificación de la SBS se encuentra en las Cooperativas grandes. A diciembre de 2011, cuenta alrededor de 218 mil socios, con una cartera de \$214.7 millones con más de 50.759 prestatarios.

Forma legal: Cooperativa de Ahorro y Crédito

Órganos de control: SBS

Año de arranque: 1993

Contexto de intervención: Rural, semi-rural y urbano

Metodología de crédito: Individual y Grupal

“Controlada por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo está bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidario desde el 1 de enero del 2013. Mediante la resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000126, de fecha 8 de abril del 2013.

“Seguro de Depósitos COSED”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo aporta mensualmente a esta institución, en caso de liquidación o siere este garantiza hasta \$ 31.000 los dineros de los socios.

“Calificación de Riesgos”

Microfinanza Calificadora de riesgos S.A. Microriesg ha realizado la calificación de riesgos global de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo con corte al 30 de septiembre del 2016, de acuerdo a las Normas contenidas en el literal h) del Art. 180 de la ley de la Institución Financiera y en el capítulo III del título XXI, del libro I de la Codificación de Resolución de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la junta Bancaria.

El Comité de Calificación de Microfinanza Calificadora de Riesgos S.A. Microriesg dedicó asignar la calificación de “A”.

4.2.7.3. Principio

- Poner a las personas-comunidad como centro, fundamental de toda actividad económica, política y social.
- Construir ciudadanía- democracia en igualdad de derechos y obligaciones, aportar económicamente buscando el bien común, el buen vivir, actuando con independencia y autonomía.
- Disponer de espacios y oportunidades para la información, capacitación y educaciones Cooperativa, cooperando mutuamente.

4.2.7.4. Valores Corporativos

A continuación, se presenta los siguientes valores corporativos con sus respectivos lemas institucionales.

Solidaridad. - Es la colaboración mutua que tiene los colaboradores de la Cooperativa.

“Apoyémonos para crecer juntos”

Responsabilidad social. - Es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento económico, social y ambiental

“Contribuimos a su bienestar y progreso”

Ética. - Son actitudes personales y profesionales puestas a disposición de los socios y la comunidad.

“Nuestra manera de ser”

Excelencia. - Son las prácticas que sobresalen como excelencia en la cooperativa y logros obtenidos a lo largo de su funcionamiento.

“Mejores servicios con tratos personalizado”

Confianza. - Es la seguridad que la empresa brinda a los socios en su manera de actuar de manera adecuada en una determinada situación.

“Seguridad y tranquilidad para su futuro y la de su familia”

Solidez. - Revisión permanente sobre el estado financiero, ya sea a corto o a largo plazo.

“Buenos resultados financieros”

Transparencia.- La Cooperativa está comprometida con sus socios a presentar información veraz, precisa y permanente de todas las actividades que realiza.

“Gestión responsable”

4.2.7.5. Estructura Organizacional

El siguiente gráfico representa la estructura organizacional de la Cooperativa Jardín Azuayo.

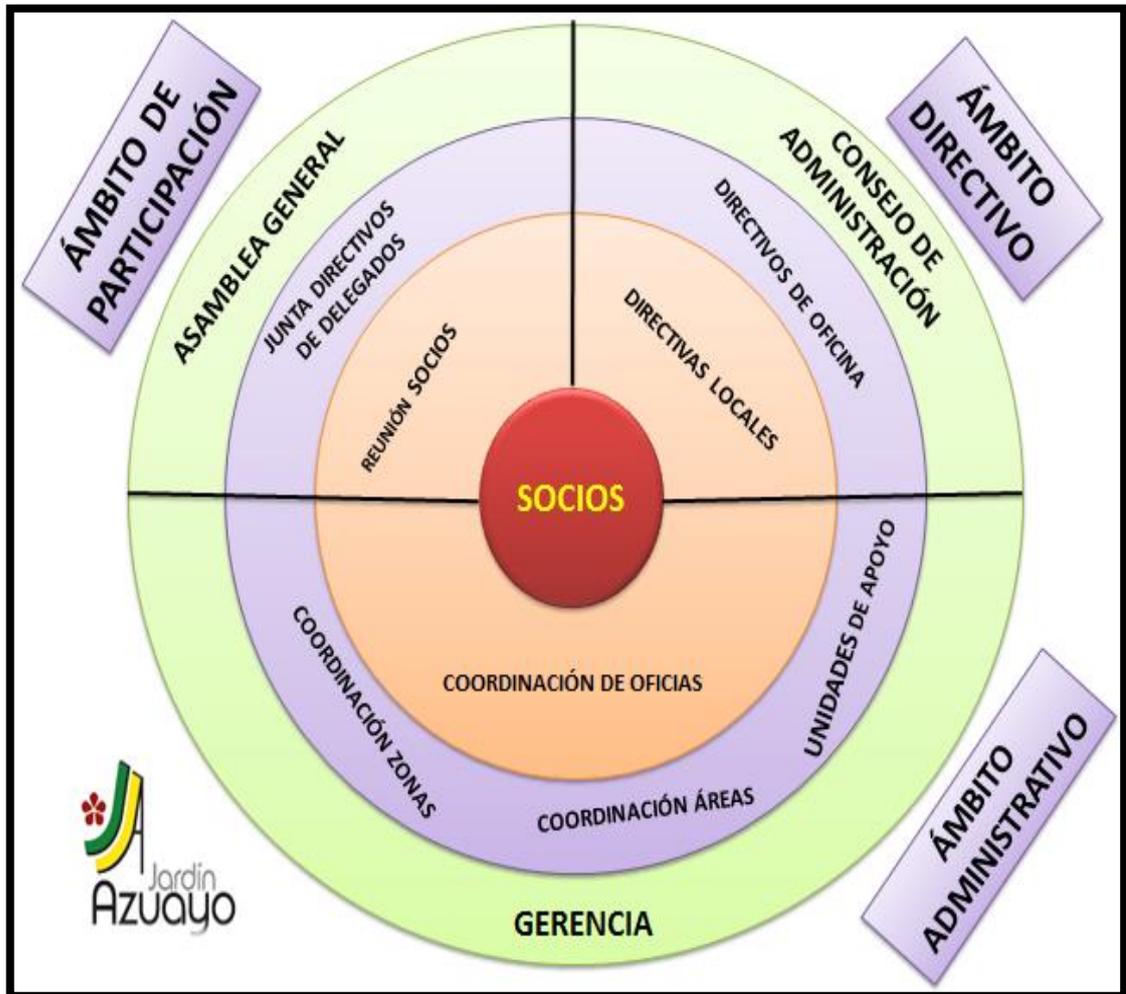


Gráfico 44: Estructura organizacional

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

4.2.7.6. Manual de funciones

Es una herramienta de trabajo que contiene un conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas.

Tabla 68: Gerente

GERENTE	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Dirige eficientemente las actividades de la Cooperativa con la finalidad de mantener en el mercado.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en carrera de Administración o Economía. • Mínimo tres años de experiencias en manejo de instituciones financieras. • Poseer habilidades técnicas, humanas, conceptuales, etc. • Tener capacidad de liderazgo. • Tener 4 capacitaciones en el área de gerencia organizacional.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y fortalecer un grupo de trabajos armónicos. • Conseguir una entidad productiva y competitiva. • Ser proactivo, es decir armonizar en las tomas de decisiones de la institución. • Fijar metas y objetivos conjuntamente con los socios y los personales administrativos. • Establecer cronograma para que se cumplan metas y objetivos planteados. • Aprobar y organizar las actividades de la empresa. • Motivar y comunicar acerca de las decisiones que se toman en la organización. • Controlar y evaluar los avances de los mecanismos ejecutados.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe operativo • Jefe de cobranza y servicios • Jefe de comercialización y mercadeo • Jefe de sistemas • Contador • Auxiliar contable • Recepcionista • Mensajero
Reporta	Consejos administrativos, vigilancia y crédito.

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 69: Jefe de operaciones

JEFE DE OPERACIONES	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar de manera eficiente los procesos operativos internos, de la Cooperativa.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en carreras de Administración y Economía. • Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares (entidad pública o privada). • Manejo de sistemas informáticos. • Conocimiento sobre los reglamentos, leyes y políticas del sector Cooperativismo. • Poseer certificado de capacitación en área de economía.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Califica solicitudes diarias de créditos de los socios. • responsable de cobros de socios independientes y empresas. • Ingreso de sistema en un base de datos de los socios. • Responsable del arqueo diario de caja. • Manejo administrativo y de personal: contratos de trabajos y roles de pagos. • Responsable de las reuniones de los consejos y juntas generales.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Contadora • Auxiliar contable • Recepcionista • Mensajero
Reporta	Gerencia

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 70: Jefe de cobranza

JEFE DE COBRANZA	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar servicios personalizados con cordialidad a los socios de la Cooperativa. • Controlar el proceso de cobranza.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en carrera Administrativa, Contabilidad, Finanzas y Economía. • Excelente Relaciones Humanas. • Manejo de sistemas informáticos. • Poseer por lo menos 4 capacitaciones en el área financiera.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Control de cheques posfechados e ingresos. • Realiza mensualmente as depuraciones de cartera, mediante traspaso de aportes a los socios. • Responsable de recuperación de carteras a clientes morosos. • Responsable de manejo de seguros.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Mensajería
Reporta	Gerencia y jefes de operaciones

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 71: Jefe de sistemas

JEFE DE SISTEMAS	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar de manera simultáneo los sistemas técnicos de la Cooperativa.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Sistemas • Buena relación humana • Mínimo 1 año de experiencia en cargo similar. • Poseer certificados de capacitaciones en área asignado.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de sistemas operativos • Instalación y configuración de redes • Instalaciones de equipos • Reparación de hardware • Dar mantenimiento de la página web
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Todas las áreas
Reporta	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 72: Jefe de comercialización

JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la cartera de crédito mediante la captación de nuevos socios.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en carrera Administrativa, Marketing y Comercial. • Excelentes relaciones humanas. • Conocimiento del mercado local y nacional • Experiencia en comercialización y mercadeo • Habilidad en innovación y creatividad.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Vender los productos y servicios que la cooperativa posee • Realizar seguimientos para reclutar a los socios. • Planificar y analizar el concepto publicitario para ejecutarlo. • Velar por la imagen comercial y publicitaria de la Cooperativa. • Servicio pos-venta • Realizar de actividades promocionales. • Coordinaciones de capacitaciones a los socios de la Cooperativa.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar contable, recepcionista y mensajería
Reporta	Gerencia

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 73: Contador

CONTADOR	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar cronológicamente las transacciones para la elaboración de balances.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Contador público autorizado, Auditor. • Manejo de sistemas de cómputo. • Experiencia de 1 año mínimo. • Habilidades analíticas.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar conciliaciones bancarias. • Realizar arqueo de cajas. • Representar semestralmente la información al Ministerio de Inclusión Económico y Social (MIES). • Presentarla información contable. • Responsable de los inventarios de la Cooperativa.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar contable.
Reporta	Gerencia y jefe de operaciones.

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 74: Auxiliar contable

AUXILIADOR CONTABLE	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo a contabilidad para presentar informes contables de la Cooperativa.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en carrera Administrativa, Contabilidad superior o carreras afines. • Manejo de paquetes informáticos. • Experiencia en trabajos similares.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de auxiliares de contabilidad. • Envío de descuentos mensuales por medio del internet. • Impresión de reportes de contabilidad.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Mensajería
Reporta	A contador, jefe de comercialización y jefe de operaciones.

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 75: Recepcionista

RECEPCIONISTA	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tratar de satisfacer las necesidades de los clientes mediante un buen servicio.
Perfiles de cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Título de bachiller • Buena presencia • Buenas relaciones humanas • Experiencia en actividades similares.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atención a los socios • Entrega de los préstamos a los socios. • Responsable de archivos de documentos financieros. • Responsable de envío de estado de cuenta a los socios. • Responsable de las actualizaciones de base de datos.
Nivel de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Mensajería
Reporta	A Jefe de Operaciones.

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Tabla 76: Conserje

CONSERJE	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un ambiente agradable en la Cooperativa.
Las funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar limpiezas en la Cooperativa • Entrega y retiro de correspondencia.
Reporta	A Jefe de Operaciones y Recepcionista

Fuente: COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

4.2.8. PLAN TÉCNICO

Objetivo del plan técnico

Identificar puntos críticos para mejorar los procesos en las áreas de servicio al cliente y departamento de crédito.

4.2.8.1. La localización óptima del proyecto

El cantón El Tambo, Provincia del Cañar, se encuentra ubicada en la zona 6 de la planificación. Cuenta con una parroquia que representa el 2% del territorio de la provincia del Cañar.

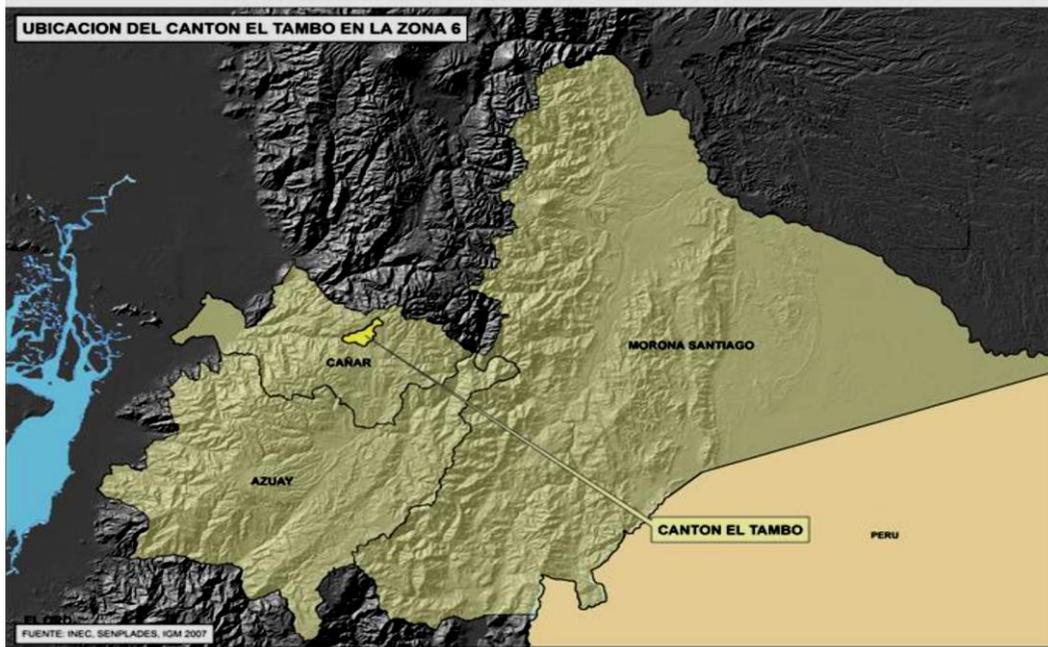


Ilustración 2: Macro localización

Fuente: Google Earth

Elaborado por: El Autor

Micro localización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, se encuentra ubicada en la Av. Carr. 35 Panamericana central y calle Juan Jaramillo, en el Cantón el Tambo provincia del Cañar.

Ubicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo



Ilustración 3: Micro localización

Fuente: Google maps

Elaborado por: El Autor

4.2.8.2. Distribución de la planta COAC

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, estará distribuida en dos plantas, baja y alta, con la finalidad de brindar un mejor servicio a los clientes.

Donde la planta baja está formada por el área de cajas, archivador, bodega, atención al cliente y un área de servicio higiénico.

En cuanto a la planta alta está formada por un departamento de gerencia, área de créditos, secretaria, servicio higiénico y un área de vigilancia, cada una de ellas tendrá una sala de espera para la comodidad de los socios.

Distribución de la planta baja



Ilustración 4: Planta baja
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: El Autor

Distribución de la planta alta



Ilustración 5: Planta alta
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: El Autor

4.2.8.3. Propuesta del diagrama de flujo

Se propone el siguiente diagrama de flujo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, con la finalidad de agilizar el servicio al cliente mediante un proceso de orden cronológico, en un tiempo determinado.

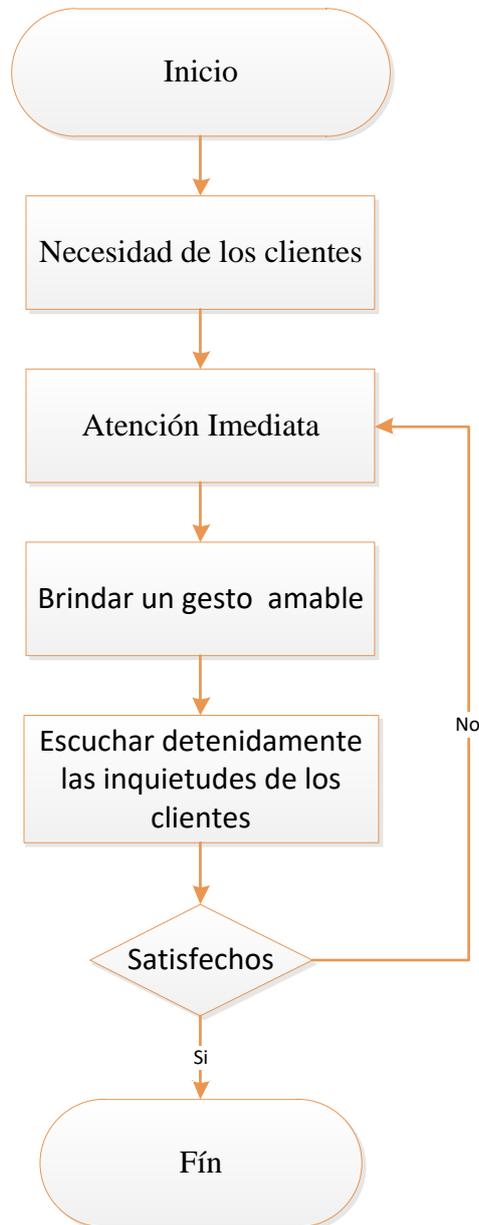


Gráfico 45: Flujograma servicio al cliente

Fuente: investigación propia

Elaborado por: El Autor

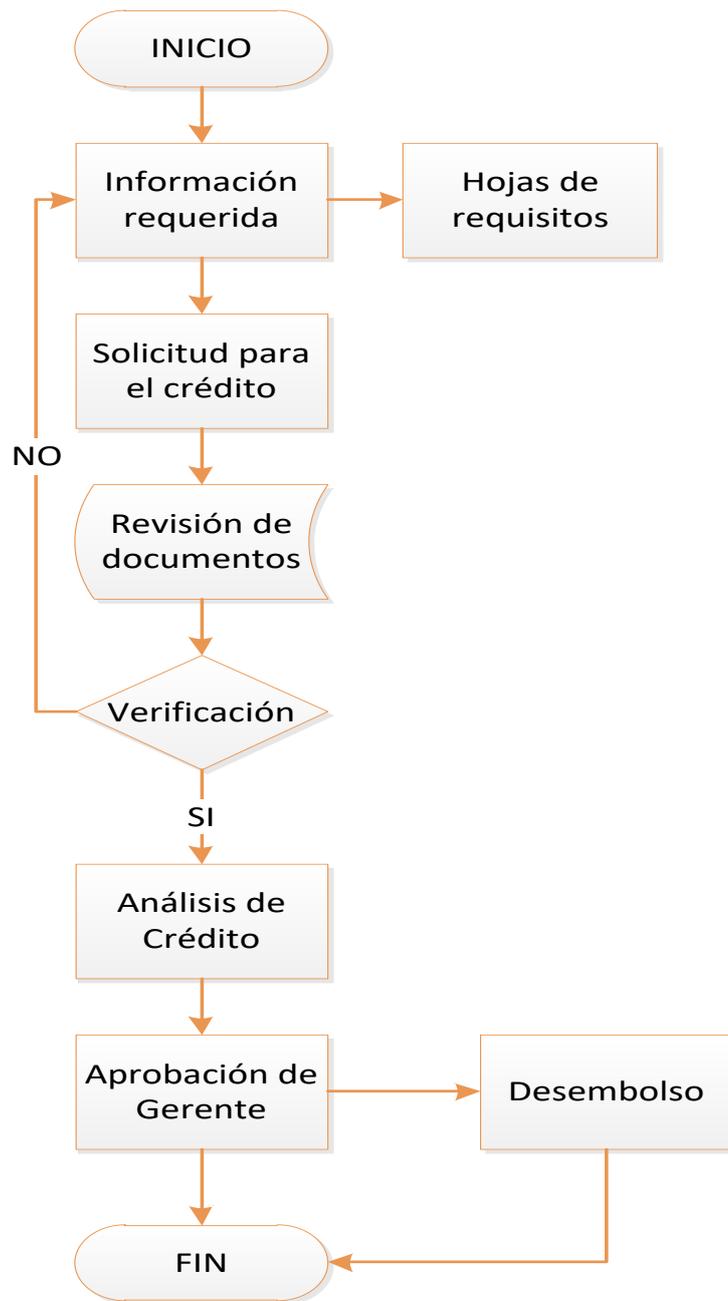


Gráfico 46: Flujograma solicitud de crédito
Fuente: investigación propia
Elaborado por: El Autor

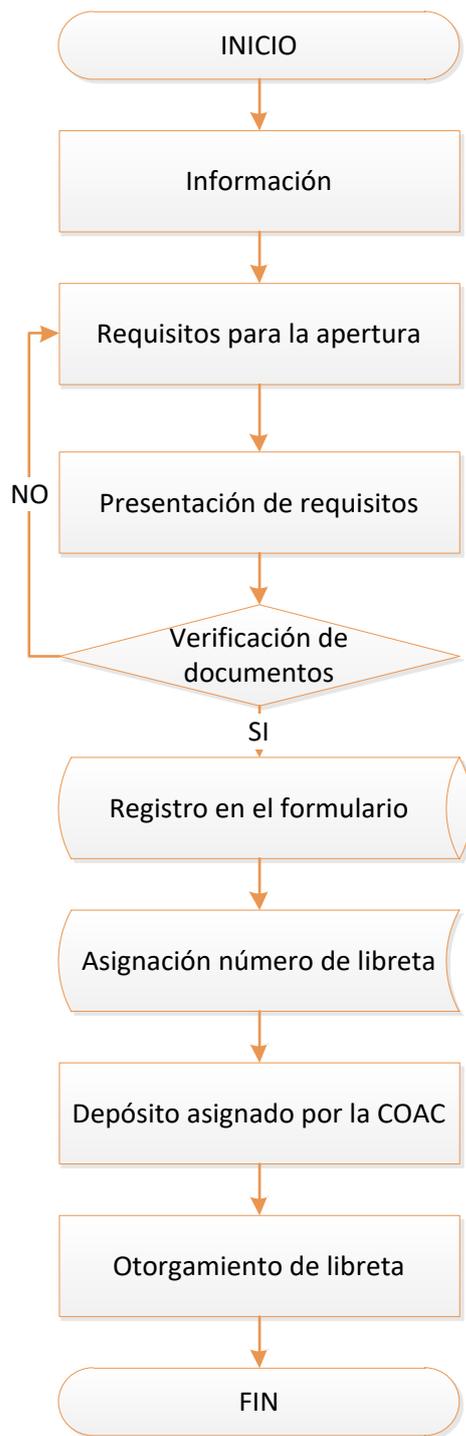


Gráfico 47: Flujograma de apertura de libreta de ahorro

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

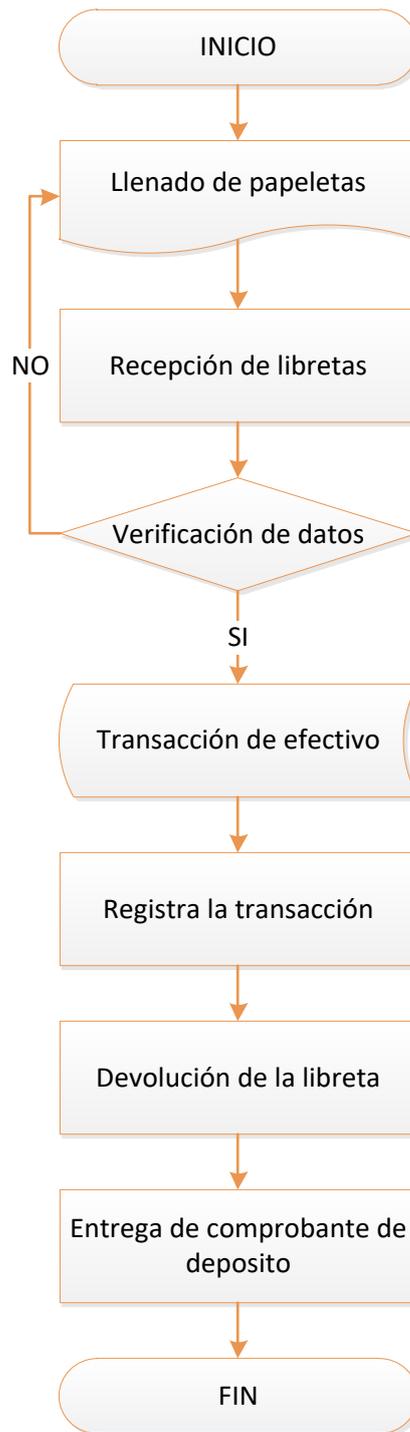


Gráfico 48 : Flujograma de depósito de ahorro

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

4.2.9. PLAN FINANCIERO

El plan financiero es probablemente la parte más importante del plan de negocios, donde se recaba toda la información desarrollada y cuantificada, correspondiente a cada una de las áreas funcionales de la institución.

4.2.9.1. Objetivo del plan financiero

Realizar un análisis financiero para conocer la solvencia y el margen neto de la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín azuayo.

Para el cálculo de las proyecciones se trabajó con la tasa de inflación **1.12%**, tomando como referencia del Banco Central de Ecuador (BCE).

Formula:

$$P_n = P_o(1 + i)^n$$

4.2.9.2. Balance general

Tabla 77: Balance General

FONDOS DISPONIBLES		119.521,76
Caja	119.521,76	
CARTERA DE CREDITOS		6.461.869,47
CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL POR VENCER	61.904,78	
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	4.763.652,11	
CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER	1.847.009,23	
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	179.061,45	
CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	19.122,04	
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	42.758,09	
CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	5.048,35	
(Provisiones para créditos incobrables)	-456.686,58	
CUENTAS POR COBRAR		72.383,90
Intereses por cobrar de cartera de créditos	71.594,81	
PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS	4.580,37	
Cuentas por cobrar varias	696,08	
(Provisión para cuentas por cobrar)	-4.487,36	
PROPIEDADES Y EQUIPO		13.678,19

Muebles, enseres y equipos de oficina	14.636,11	
Equipos de computación	47.785,65	
(Depreciación acumulada)	-48.743,57	
OTROS ACTIVOS		5.565.308,98
Gastos diferidos	9.925,55	
Transferencias internas	5.543.581,53	
Servicios profesionales	605,90	
Gastos de publicidad	11.496,00	
TOTAL ACTIVOS		12.232.762,30
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		11.498.758,68
Depósitos a la vista	5.126.587,24	
Depósitos a plazo	6.352.099,23	
Depósitos Restringidos	20.072,21	
CUENTAS POR PAGAR		111.870,56
Intereses por pagar	105.316,11	
Obligaciones patronales	4.856,94	
Retenciones	852,62	
Contribuciones, impuestos y multas	140,93	
Cuentas por pagar varias	703,96	
OTROS PASIVOS		3.506,73
Otros	3.506,73	
TOTAL PASIVOS:		11.614.135,97
CAPITAL SOCIAL		371.814,55
Aportes de socios	371.814,55	
RESERVAS		175.133,97
Fondo Irrepartible de Reserva Legal	35.944,67	
Especiales	139.189,30	
TOTAL PATRIMONIO:		546.948,52
RESULTADO OPERATIVO:		71.677,81
TOTAL GENERAL		12.232.762,30

Fuente: Coac Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

4.2.9.3. Cuentas del marketing estratégico

Gastos de publicidad	11.496,00	Depreciación pantalla táctil	703,35/5
Pantalla Táctil	703,35		140,67
Capacitación al personal	605,90		Anual

4.2.9.4. Estado de resultado

Tabla 78 : Estado de Resultado

DESCRIPCION		
INGRESOS		
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		1.390.844,19
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITOS	1.006.718,86	
Otros intereses y descuentos	384.125,33	
COMISIONES GANADAS		175,61
Avales	175,61	
INGRESOS POR SERVICIOS		7.887,90
Otros servicios	7.887,90	
OTROS INGRESOS		24.584,77
Recuperaciones de activos financieros	19.260,52	
Otros Ingresos	5.324,25	
TOTAL INGRESOS:		1.423.492,47
GASTOS		
INTERESES CAUSADOS		708.387,50
Obligaciones con el público	677.581,01	
Obligaciones financieras	30.806,49	
PROVISIONES		194.664,93
Cartera de créditos	190.659,37	
Cuentas por cobrar	4.005,56	
GASTOS DE OPERACIÓN		407.094,55
Gastos de personal	122.084,97	
Honorarios	12.751,78	
Servicios varios	62.415,86	
Impuestos, contribuciones y multas	81.316,72	
Depreciaciones	6.305,88	
Amortizaciones	7.034,50	
Otros gastos	115.184,84	
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS		54.398,20
Participación a empleados	23.810,79	
Impuesto a la renta	30.587,41	
TOTAL GASTOS:		1.364.545,18
RESULTADO OPERATIVO:		58.947,29

Fuente: Coac Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

4.2.9.5. Balance General Proyectado

Tabla 79. Proyección

.DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDOS DISPONIBLES	119.521,76	120.860,40	123.582,84	127.781,90	133.603,42	141.254,70
Caja	119.521,76	120.860,40	123.582,84	127.781,90	133.603,42	141.254,70
CARTERA DE CREDITOS	6.461.869,47	6.534.242,41	6.681.429,09	6.908.448,85	7.223.185,87	7.636.847,09
CUENTAS POR COBRAR	72.383,90	73.194,60	74.843,34	77.386,35	80.911,94	85.545,64
PROPIEDADES Y EQUIPO	13.678,19	13.831,39	14.142,94	14.623,49	15.289,71	16.165,33
OTROS ACTIVOS	5.565.308,98	5.627.640,44	5.754.405,52	5.949.927,13	6.220.995,54	6.577.262,80
TOTAL ACTIVOS	12.232.762,30	12.369.769,24	12.648.403,73	13.078.167,72	13.673.986,48	14.457.075,56
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	11.498.758,68	11.627.544,78	11.889.460,34	12.293.437,15	12.853.504,95	13.589.606,26
CUENTAS POR PAGAR	111.870,56	113.123,51	115.671,67	119.601,93	125.050,78	132.212,26
OTROS PASIVOS	3.506,73	3.546,01	3.625,88	3.749,08	3.919,88	4.144,37
TOTAL PASIVOS:	11.614.135,97	11.744.214,29	12.008.757,89	12.416.788,16	12.982.475,61	13.725.962,88
CAPITAL SOCIAL	371.814,55	375.978,87	384.447,96	397.510,63	415.620,53	439.422,50
RESERVAS	175.133,97	177.095,47	181.084,62	187.237,47	195.767,68	206.979,01
TOTAL PATRIMONIO:	546.948,52	553.074,34	565.532,59	584.748,10	611.388,21	646.401,51
RESULTADO OPERATIVO:	71.677,81	72.480,60	74.113,26	76.631,46	80.122,66	84.711,16
TOTAL GENERAL	12.232.762,30	12.369.769,24	12.648.403,73	13.078.167,72	13.673.986,48	14.457.075,56
Inflación	0,0112					

Fuente: Coac Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Interpretación: En la tabla anterior se puede observar los ingresos que la Cooperativa va obtener en su cartera de crédito durante los 5 años.

4.2.9.6. Flujo de efectivo proyectado

Tabla 80: Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
INTER. Y DES. GANADOS	1.390.844,19	1.406.421,64	1.438.101,91	1.486.965,34	1.554.708,92	1.643.744,81
COMISIONES GANADAS	175,61	177,58	181,58	187,75	196,30	207,54
INGRESOS POR SERVICIOS	7.887,90	7.976,24	8.155,91	8.433,03	8.817,23	9.322,18
OTROS INGRESOS	24.584,77	24.860,12	25.420,10	26.283,82	27.481,27	29.055,08
TOTAL INGRESOS:	1.423.492,47	1.439.435,59	1.471.859,51	1.521.869,94	1.591.203,71	1.682.329,61
GASTOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INTERESES CAUSADOS	708.387,50	716.321,44	732.456,90	757.344,11	791.847,41	837.195,34
PROVISIONES	194.664,93	196.845,18	201.279,20	208.118,21	217.599,72	230.061,33
GASTOS DE OPERACIÓN	407.094,55	411.654,01	420.926,70	435.228,83	455.057,10	481.117,55
Participación a empleados	54.398,20	55.007,46	56.246,53	58.157,66	60.807,22	64.289,56
Impuesto a la renta	30.587,41	30.929,99	31.626,70	32.701,30	34.191,12	36.149,19
TOTAL GASTOS:	1.395.132,59	1.410.758,08	1.442.536,02	1.491.550,11	1.559.502,56	1.648.812,98
RESULTADO OPERATIVO:	28.359,88	28.677,51	29.323,48	30.319,83	31.701,15	33.516,63
Inflación	0,0112					

Fuente: Coac Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

Interpretación: En el siguiente gráfico se observa el resultado operativo durante los 5 años proyectados, incluye el costo del marketing estratégico.

4.2.9.7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Tabla 81: Evaluación financiera

Fórmula	Valor	Interpretación
$\text{solvenca} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\text{Solvenca} = 0,76$	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo por cada dólar de obligación vigente, cuenta con \$0,76 para enfrentar sus obligaciones a corto plazo.
$\text{R. de cartera} = \frac{\text{Ventas a créd.}}{\text{Ctas por cobrar}}$	$\text{R. de cartera} = 89,27$	La cartera por cobrar que ascendían a \$72.383,90 se convertirán en efectivo 89 veces durante el periodo asignado.
$\text{R. del Activo Total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	$\text{R. del Act. Total} = 0,11$	Por cada dólar que circula dentro del activo en la institución, se genera 0,11 en intereses.
$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}} * 100$	$\text{Endeudmiento} = 105\%$	La institución financiera tiene una deuda de 105%.
$\text{Apalnacamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	$\text{Apalancamiento} = 22.36$	Por cada dólar que aportan los inversionistas, existe 22.36 de aporte de terceros o acreedores.

$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio} * 100$	$ROE = 10.77$	<p>La inversión que los inversionistas poseen en la institución genera una rentabilidad de 10,77%.</p>
$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} * 100$	$ROA = 0,48$	<p>La inversión total en activos que tiene la institución financiera genera una rentabilidad del 0,48%</p>
$Margen\ Bruto = \frac{Utilidd\ Bruta}{Ingresos} * 100$	$Margen\ Bruto = 50\%$	<p>De lo anterior podemos inferir que para el año 2017, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fue de 50% respectivamente.</p>
$Margen\ Neto = \frac{Utilidad\ Neta}{Ingresos} * 100$	$Margen\ Neto = 4.14\%$	<p>Como se puede observar las ventas de la institución financiera en este año generaron el 4,14%de utilidad respectivamente.</p>

Fuente: Coac Jardín Azuayo

Elaborado por: El Autor

4.2.9.8. Fondeo de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo

El fondeo proviene fundamentalmente el (73%) de los aportes de terceros y el (27%) del Banco Central de Ecuador.

Tabla 82: La estructura de recursos del público

Depósito a plazo	57%
Depósito a la vista	41%
Depósito restringido	2%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

En este sentido los depósitos de mayor crecimiento fueron los depósitos a plazo, no obstante que en los dos últimos trimestres se halla un realce en cuanto a los depósitos de ahorro. Sin embargo ahora las Cooperativas más grandes tienen la facultad para poder emitir obligaciones a través de mercado de valores.

Morosidad

La morosidad que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo a diferencia de los dos años se refleja a continuación:

Tabla 83: Morosidad

Año 2016	Año 2017
Morosidad: \$9.768,81	Morosidad: \$685.207,03
Resultado operativo: \$59.313,19	Resultado operativo: \$5.341.143,09

Como se puede apreciar la lista de morosidad para el año 2017 se incrementó de manera brusca, pero de la misma manera incrementa el resultado operativo a diferencia del año anterior de acuerdo al estado de resultado esto se debe al incremento de la cartera de crédito de la institución y por ende existe un mayor número de morosidad.

CONCLUSIONES

- El proyecto de investigación realizado permitió identificar los puntos críticos de la Cooperativa y al mismo tiempo desarrollar las propuestas, para el crecimiento y sostenibilidad de la misma.
- Se realizó un estudio de mercado, donde se pudo identificar las necesidades de los socios, futuros clientes y el personal administrativo, con el propósito de mejorar el servicio institucional.
- En el plan organizacional se presentó un manual de funciones para cada área de trabajo, con la finalidad de garantizar un adecuado desarrollo y calidad de gestión administrativo.
- En el plan técnico se pudo identificar los puntos crítico que posee la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, de las cuales se planteó un diagrama de flujo con la finalidad de mejorar el proceso en el área de servicio y el departamento de crédito.
- De acuerdo al estudio financiero se puede observar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito, posee una utilidad neta positiva, lo que garantiza su funcionamiento y permanencia en el mercado con una rotación de cartera aceptable.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Cooperativa Jardín Azuayo, poner en marcha el plan de negocios, que ayudará al crecimiento y sostenibilidad de la misma.
- La Cooperativa Jardín Azuayo debe mejorar en el ámbito del servicio y atención al cliente ya que mediante la investigación realizada, existe varios socios que no se encuentran satisfechos.
- Debe aplicar el estudio de mercado trimestralmente, para identificar las necesidades de los clientes, con el propósito de brindar un servicio de calidad llenando las expectativas de los usuarios.
- Realizar capacitaciones constantes sobre motivación, relaciones humanas y servicio al cliente, con la finalidad de mejorar el desempeño del personal administrativo.
- Se recomienda tomar en cuenta los siguientes análisis financieros realizados, ya que refleja el funcionamiento económico de la Cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Balanko-Dickson, G. (2008). *Como preparar un plan de negocio exitoso*. México: Litografica Ingramax.
- Barros, R. (Marzo de 2015). *Plan de Negocios: Creación de una empresa comunitaria de servicios no especializados en el sector Hidrocarburífico*. (Tesis de maestría, Universidad Tecnológico Israel). Obtenido de <http://190.11.245.244/bitstream/47000/543/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-95.pdf>
- Borello, A . (2000). *El plan de negocios*. Bogotá: Panamericana Formas e Impresiones.
- Canelos, R. (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocio*. Quito: LERC Impresiones.
- Casado, A. & Sellers, R. (2010). *Introducción al Marketing*. España: Club Universitario.
- Catarina.udlap. (27 de Abril de 2017). *Plan de negocios*. Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/laex/loranca_r_ra/capitulo3.pdf
- Cis. (12 de Mayo de 2017). *Encuestas*. Obtenido de: http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/queesunaencuesta.html
- Encinar, J. (24 de Agosto de 2006). *Plan de negocios*. Obtenido de: http://www.jesusencinar.com/2006/08/erase_una_vez_e.html
- Eumed. (22 de Abril de 2017). *Plan*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Giraldo, K. (12 de Mayo de 2017). *Satisfacción*. Obtenido de <http://www.kathegiraldo.com/satisfaccion/>
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Diseño de una estrategia de marketing impulsada por le cliente*. México: Pearson Educación.

- Longenecker, J. (2008). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: Cengage Learning Editores.
- Mare, C. (8 de Agosto de 2016). *Que es un diseño*. Obtenido de <http://www.ecohabitar.org/guest-author/e-christopher-mare/>
- Monferrer, T. (2013). *Fundamentos de marketing* . España: Universita Jaume
- Muñiz L. (2010). *Guía Práctica Para Mejorar un Plan de Negocios*. Barcelona: Prolift Editorial.
- Naveros, A. & Dumont, M. (2009). *Dirección y Gestión de Empresas Plan de Negocios*. España: Vertices S.L.
- Pomar, A. (31 de Mayo de 2017). *Plan de negocios*. Obtenido de http://e-learning.cecar.edu.co/RecursosExternos/LIBROS_DIGITALES/2014/modulo_de_creacion_de_empresas/Modulo%20Creacion%20de%20empresas%20Final.pdf
- Publishing, Harvard Business. (2009). *Crear un Plan de Negocios*. Santiago de Chile: Impact Media Comercial S.A.
- Thomsen, M. (2009). *El plan de negocios dinámico*. Paraguay: Frederique Gerar
- Ticamericas. (31 de Mayo de 2017). *Ejemplo de plan de negocios*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Ejemplo-de-Plan-Negocio.pdf>
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el Plan de Negocios*. México: Pearson Education
- Zehle, S. (2008). *Como diseñar un plan de negocios*. Peru: El comercio

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de la encuesta captación de nuevos clientes



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



Datos Informativos

Encuestador: _____ Formulario N°:-----

Cantón: _____ Fecha de la encuesta: /___/___/___

Objetivo: El propósito de esta encuesta es obtener información sobre las necesidades de los clientes para formar parte de los socios en la Cooperativa de A horro y Crédito Jardín Azuayo.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Conteste con la mayor honestidad to das las preguntas.
- Seleccione una sola respuesta

Género:

Masculino _____

Femenino _____

Edad _____

5. ¿Actualmente a que rama de actividad se dedica?

Ganadería _____
Pesca _____
Agricultura _____
Artesanía _____
Comerciante _____
Otro _____

6. ¿Usted es o ha sido cliente de alguna Cooperativa o Institución Bancaria?

Si _____

No _____

7. ¿Conoce la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Si _____

No _____

8. ¿Cuál de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que se mencionan a continuación conoce usted?

CACPE _____

JARDÍN AZUAYO _____

CAÑAR LIMITADA _____

CODEFIS _____

OTRO _____

9. ¿Qué factor considera importante al momento de elegir una Cooperativa?

Seguridad _____

Confianza al ahorrar _____

Facilidades de crédito _____

Buen servicio al cliente _____

Tasa de interés baja _____

Otro _____

10. ¿Cuál de los servicios que ofrece las diferentes entidades financieras utiliza con mayor frecuencia?

Ahorro _____

Crédito _____

Inversión _____

Otro _____

11. ¿Le gustaría ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Si _____

No _____

12. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre los servicios de la Cooperativa Jardín Azuayo?

La prensa local _____

La radio local _____

Las redes sociales _____

Hojas volantes _____

Otro _____

13. ¿Para qué ahorra usted?

Negocios _____

Estudio de los hijos _____

Imprevistos _____

Enfermedad _____

Producción _____

Otro _____

14. ¿A qué actividad destina usted el crédito que realiza?

Consumo _____
Vivienda _____
Emprendimiento _____
Agricultura y ganadería _____
Vehículo _____
Otro _____

“Gracia por su colaboración”

Anexo 2: Modelo de encuesta dirigida a los socios de la COAC Jardín Azuayo



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



Datos informativos

Encuestador: _____ Formulario N°.-----

Cantón: _____ Fecha de la encuesta: / __/ __/ __

Objetivo: El propósito de esta encuesta es obtener información sobre el nivel de satisfacción de los socios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- Seleccione una sola respuesta

Género:

Masculino _____

Femenino _____

Edad _____

Ocupación _____

1. ¿Qué aspecto/s consideró al momento de afiliarse a la Cooperativa?

Trayectoria _____
Recomendaciones _____
Prestigio _____
Publicidad _____
Financieros Atractivos _____
Tasas de Interés Atractivos _____
Ubicación _____

2. ¿Conoce usted los servicios que ofrece la Cooperativa?

Si _____

No _____

3. ¿Cuál de los siguientes servicios financieros que ofrece la Cooperativa, usted ha utilizado?

- Ahorro _____
- Inversión (plazo fijo) _____
- Créditos _____
- Pago de servicios básicos _____
- Cobro del bono _____
- Otro ¿Especifique? _____

4. ¿Con que frecuencia realiza créditos en la Cooperativa?

- Cada 6 meses _____
- Cada 1 año _____
- Cada 2 años _____
- Más de 3 años _____

5. ¿Para qué utiliza su crédito?

- Para compra de casa _____
- Para compra de terreno _____
- Invertir en un negocio _____
- Para los estudios de los hijos _____
- Mejoras de vivienda _____
- Compra de maquinaria _____
- Compra de ganado _____
- Compra de vehículo _____
- Otro _____

6. ¿Está satisfecho con las tasas de interés que ofrece la Cooperativa?

- Muy satisfecho _____
- Satisfecho _____
- Ni satisfecho ni insatisfecho _____
- Insatisfecho _____
- Muy insatisfecho _____

7. ¿Cómo califica usted la atención que recibe por parte de los empleados de la Cooperativa?

- Excelente _____
- Bueno _____
- Regular _____
- Pésimo _____
- Muy pésimo _____

8. ¿Sus dudas e inquietudes son resueltas con rapidez?

Siempre _____
Casi siempre _____
Regular _____
Nunca _____
Casi nunca _____

9. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría que difundan los servicios que presta la Cooperativa?

En las redes sociales _____
En la radio local _____
En la prensa local _____
Hojas volantes _____
En el televisor _____
Otro _____

10. ¿En los últimos seis meses, que problemas ha tenido al realizar sus transacciones?

Horarios incómodos _____
Tasas de interés _____
Falta de agilidad en el servicio _____
Fallas en el sistema _____
Mala información del personal _____
Ningún problema _____
Otro _____

11. ¿Qué sugerencias le podría dar a la Institución para mejorar su servicio?

_____.

12. ¿En qué otra Institución Financiera usted es socio o cliente y porque?

_____.

“Gracia por su colaboración”

Anexo 3: Modelo de encuesta dirigida al personal de la Cooperativa Jardín Azuayo.



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



Datos Informativos

Encuestador: _____ Formulario N°:-----

Cantón: _____ Fecha de la encuesta: /__/__/__

El propósito de esta encuesta es obtener información sobre el personal, con el fin de determinar las falencias existentes dentro de la Cooperativa.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- Seleccione una sola respuesta.

Género:

Masculino _____

Femenino _____

Ocupación _____

1. ¿Conoce la misión y la visión de la Cooperativa?

Si _____

No _____

2. ¿Conoce con exactitud los objetivos institucionales que persigue la Cooperativa?

Si _____

No _____

3. ¿Qué beneficios adicionales goza dentro de la Institución?

Capacitación _____

Motivación _____

Incentivos económicos _____

Mejoras salariales _____

Asenso _____

Ninguno _____

4. ¿Considera que existe una comunicación entre usted y su jefe inmediato superior?

Si _____

No _____

5. ¿Considera que existe una buena comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Si _____

No _____

6. ¿La información que recibe de la Cooperativa es clara y oportuna?

Si _____

No _____

7. ¿Está de acuerdo con los medios de comunicación que se utiliza actualmente la Institución para informar a sus miembros o colaboradores?

Si _____

No _____

8. ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecer al cliente una atención efectiva y de calidad?

Si _____

No _____

9. ¿El ambiente laboral es el adecuado, le permite desarrollar sus actividades de forma ordenada y eficiente?

Si _____

No _____

10. ¿Si tuviera que sugerir algo para beneficio de la Institución cual sería?

“Gracia por su colaboración”

Anexo 4: Calificación de riesgo



CALIFICACIÓN DE RIESGO

Microfinanza Calificadora de Riesgos S.A. Microriesg ha realizado la calificación de riesgo global de la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo** con corte al **30 de junio de 2017**, de acuerdo a las normas contenidas en el literal h) del Art. 180 de la Ley de Instituciones Financieras y en el Capítulo III del Título XXI, del Libro I de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.

El Comité de Calificación de Microfinanza Calificadora de Riesgos S.A. Microriesg decidió asignar la calificación de:

A+

"La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación"

Evrim Kirimkan
Gerente General