



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING

TRABAJO DE TITULACION

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN MARKETING

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL PARA INCREMENTAR EL
POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA SUDAMÉRICA LTDA. DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2016.**

AUTORA:

PEÑAHERRERA VILLACRÉS JANNETH ALEXANDRA

Riobamba- Ecuador

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificó que el presente trabajo de titulación sobre el tema “**MÓDELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA SUDAMERICA LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2016.**” previo la obtención del Título de Ingeniería en Marketing, ha sido desarrollado por la **Srta. JANNETH ALEXANDRA PEÑAHERRERA VILLACRÉS**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. LILIAN PATRICIA CÁCERES RUIZ
DIRECTORA

ING. JUAN CARLOS VINUEZA CALDERON.
MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Janneth Alexandra Peñaherrera Villacrés**, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Marketing, de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado de manera especial a Dios, quien con su sabiduría me guía en cada decisión que suelo tomar en mi vida profesional y personal, siendo un amigo más; el cual ha estado junto a mí y no me ha fallado, me ha permitido seguir cumpliendo uno a uno todos mis propósitos que quiero alcanzar.

De igual manera agradezco a mis padres, las personas que han estado a mi lado en todo momento, que se han esforzado por cada día en darme lo mejor, quienes han sido mi apoyo constante, cuando he tropezado han sabido darme su mano para levantarme, cuando he estado triste han sabido hacerme sonreír, ellos han sido mi fuerza, mi guía y principalmente a mi hijo Dante quien ha sido mi pilar fundamental en esos días de flaqueza gracias a ti hijo mío por darme esa fuerza de seguir estudiando y ser una profesional para que tu estés orgulloso de mi, todo lo que soy es gracias a ti mi preciso hijo te amo.

Por ultimo dedico a mis hermanos por cada momento de apoyo, aliento y de enseñanza que supieron darme ánimos en los momentos más difíciles de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, quien ha sido la fuente del saber, la pauta importante para que yo continúe con mis estudios superiores, con educación de calidad y fomentándonos valores que han servido de pilar fundamental para la culminación de mi carrera profesional.

A la Facultad de Administración de empresas, dotada de una gran infraestructura haciendo que sus alumnos nos sintiéramos bien en cada una de las aulas, ya que las mismas han sido adecuadas para brindar una educación digna de quienes conformamos esta facultad.

De igual manera a mi querida Escuela de Ingeniería en Marketing, la cual me ha repartido conocimientos importantes para mi carrera, quien también fue como un segundo hogar.

Un lugar en el cual tuvimos las mejores experiencias de mi vida, entre buenas y malas, conocí a personas que han sabido ganarse mi afecto por su gran corazón, personas que más que nuestros maestros han sido mis amigos haciendo que nuestra carrera se torne mucho más interesante y llena de sabios consejos.

INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICADO DEL TRIBUNAL.....	ii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRAFICAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	16
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	16
1.1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.1.2. Formulación del problema.....	17
1.1.3. Delimitación del problema del problema.....	17
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	17
1.3. OBJETIVOS.....	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	19
2.1.1. Antecedentes Históricos	19
2.2. FUNDAMENTACION TEÓRICA	20
2.3. PLAN DE MEDIOS.....	20
2.3.1. Criterios de planificación de medios.....	23
2.3.2. Los medios según estos criterios.....	24
2.3.3. Características de los medios	27
2.3.4. Situación actual de los medios.....	29
2.4. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	29
2.4.1. La Comunicación Interna	29
2.4.2. La comunicación externa.....	31
2.4.3. Funciones de la comunicación externa	31
2.5. MODELOS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.....	32

2.5.1. Modelos de comunicación Corporativa	32
2.5.2. Modelo Aristotélico	32
2.5.3. Modelo de comunicación Lasswell	33
2.5.4. Modelo de comunicación Shannon	34
2.5.5. Modelo de Maletzke	35
2.5.6. Tipos de Comunicación ATL, BTL y TTL	39
2.5.7. La comunicación empresarial	40
2.5.8. Comunicación externa e interna en la empresa	41
2.5.9. Características del sector cooperativo de ahorro y crédito	43
2.5.10. Redimensionamiento del sector cooperativo de ahorro y crédito	44
2.5.11. Modelo de gestión comunicacional.....	46
2.5.12. La imagen corporativa como herramienta de gestión comunicacional.....	47
2.6. MERCADO	50
2.6.1. Segmentos del mercado cooperativista	50
2.6.2. Perfil de los socios.....	51
2.7. PRINCIPIOS CORPORATIVOS	52
2.7.1. Misión	52
2.7.2. Visión	53
2.7.3. Valores Corporativos	53
2.8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	54
2.9. ORGANIGRAMA FUNCIONAL	55
2.9.1. Asamblea General.....	55
2.9.2. Consejo de administración.....	56
2.9.3. Consejo de Vigilancia.....	58
2.9.4. Auditoría Interna	59
2.9.5. Gerente General.....	60
2.9.6. Comité de Crédito.....	61
2.9.7. Contabilidad	62
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	64
3.1. EL MACRO ENTORNO.....	64
3.1.1. Entorno demográfico	65
3.1.2. Entorno económico.....	66
3.1.3. Entorno sociocultural.....	67
3.1.4. Entorno medioambiental.....	67

3.1.5. Entorno tecnológico.....	68
3.1.6. Entorno Político y Legal.....	69
3.2. MICROENTORNO.....	71
3.3. ANÁLISIS FODA INSTITUCIONAL.....	74
3.3.1. Análisis del Entorno Interno.....	75
3.3.2. Análisis del Entorno Externo.....	76
3.3.3. Factores estratégicos.....	79
3.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	79
3.4.1. Tema.....	79
3.4.2. Antecedentes.....	79
3.4.3. Justificación.....	79
3.4.4. Metodología.....	80
3.5. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	80
3.5.1. Objetivo General.....	80
3.5.2. Objetivos Específicos.....	81
3.5.3. Calculo de la Muestra.....	81
3.5.4. Tabulación e Interpretación de Datos.....	84
3.5.5. Hallazgos Investigativos.....	93
3.5.6. Informe General de los Hallazgos.....	93
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	94
4. TÍTULO: MÓDELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA SUDAMERICA LTDA.	94
4.1. OBJETIVOS.....	94
4.1.1. Objetivo General.....	94
4.1.2. Objetivos Específicos.....	94
4.2. DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL.....	94
4.3. SELECCIÓN DE MEDIOS.....	95
4.4. PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.....	96
4.4.1. Estrategias de artículos promocionales planificadas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	98
4.4.2. Estrategias de publicidad planificadas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	102
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	110
CONCLUSIONES.....	110
RECOMENDACIONES.....	111

BIBLIOGRAFIA.....	112
ANEXOS	114

INDICE DE TABLAS

N°	CONTENIDO	PÁG.
1.	Registro de la cooperativa sudamericana en la SEPS.....	19
2.	Población del Cantón Riobamba.....	20
3.	Criterios de alcance de medios de comunicación.....	27
4.	Cartera total bruta en millones de USD según segmento.....	52
5.	Perfil de Socios y Clientes de la COAC “Sudamérica Ltda.”	54
6.	Matriz entorno demográfico.....	68
7.	Matriz Entorno económico	69
8.	Matriz Entorno Sociocultural.....	70
9.	Matriz Entorno Medioambiental.....	71
10.	Matriz Entorno Tecnológico.....	72
11.	Matriz Político y Legal.....	73
12.	Matriz Organización y Servicios.....	74
13.	Matriz Gestión Comunicacional.....	75
14.	Matriz Investigación y Desarrollo.....	76
15.	Matriz Recursos Humanos.....	77
16.	Análisis interno fortalezas y debilidades.....	79
17.	Análisis Externo Oportunidades y Amenazas.....	80
18.	Matriz FODA de Resultados.....	81
19.	Población de la Zona de Incidencia de la COAC “Sudamérica” por genero	84
20.	Población de la Zona de Incidencia de la COAC “Sudamérica” por ciudades.....	85
21.	Porcentaje Jefes de Hogar.....	85
22.	Personas que conocen la COAC “SUDAMERICA LTDA.”.....	88
23.	Sector económico usuarios.....	89
24.	Instituciones financieras.....	90
25.	Calidad del Servicio.....	91
26.	Factores de preferencia.....	92

27.	Acceso a la COAC “SUDAMERICA”.....	93
28.	Importancia comunicacional.....	94
29.	Medios de comunicación.....	95
30.	Criterios de alcance de medios de comunicación.....	98
31.	Estrategias Modelo Estratégico De Gestión Comunicacional.....	99
32.	Presupuesto Del Plan Operativo Anual	110
33.	Plan Operativo Anual Promoción.....	110
34.	Plan operativo anual Publicidad.....	111
35.	Plan Operativo Anual Fuerza de Ventas.....	111

INDICE DE GRAFICAS

N°	NOMBRE	PÁG.
01	Modelo de comunicación Lasswellt.....	34
02	Modelo de comunicación Shannon.....	35
03	Modelo de Maletzke.....	38
04	Modelo de Comunicación de Maletzke.....	39
05	Modelo Completo de Maletzke	40
06	Cooperativas De Ahorro Y Crédito por cada 100 Mil Pet.....	45
07	Redimensionamiento Del Sector Cooperativo Financiero.....	47
08	Redimensionamiento Del Sector Cooperativo Financiero.....	47
09	Distribución de la cartera bruta por segmento y tipo de crédito.....	53
10	Organigrama Estructural.....	57
11	Fórmula cálculo de la muestra	86
12	Resolución cálculo de la muestra.....	87
13	Pregunta # 01.....	88
14	Pregunta # 02.....	89
15	Pregunta # 03.....	90
16	Pregunta # 04.....	91
17	Pregunta # 05.....	92
18	Pregunta # 06.....	93
19	Pregunta # 07.....	94
20	Pregunta # 08.....	95

RESUMEN

El presente trabajo de titulación es la elaboración de un Modelo de Gestión Comunicacional que tiene como finalidad mejorar la imagen corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” de la ciudad de Riobamba, para el periodo 2015.

Para esto ejecutamos un análisis de las variables macroeconómicas y microeconómicas, como el factor tecnológico, socio cultural, estructura orgánica, equipos y socios.

Una vez realizado el análisis situacional y mediante los resultados de la investigación de mercados se planteó la propuesta donde se diseñan estrategias de publicidad tales como el diseño de un logotipo, publicidad televisiva, publicidad radial, publicidad a través de una valla móvil en bus urbanos, para la promoción se hace entrega de gorras, camisetas, monederos y ternos deportivos, y para la fuerza de ventas se realiza una capacitación al personal que labora en la institución, las mismas que nos permiten identificar el medio de comunicación más apropiado que deberá utilizar la institución para fortalecer su imagen corporativa de acuerdo a sus necesidades y actividades que desarrollan en bien de la comunidad.

Los resultados a obtener son ofrecer un buen servicio de calidad que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, y que la COAC “Sudamérica Ltda.” esté al alcance de la competencia y así pueda tener una mayor participación en el mercado actual, sin afectar el interés financiero de la institución.

ABSTRACT

This degree work is the development of a communication management model that aims to improve the corporate image of the Credit Union "South America Ltd. " of Riobamba , for the period 2015 .

An analysis of macroeconomic and microeconomic variables was performed for this research as well as the technological, socio-cultural factor, organizational structure, teams and partners.

The proposal was raised once the general analysis has been conducted and by the results of the market research where advertising strategies are delineated such as designing a logo, television advertising, radio advertising, and mobile advertising in urban busses, for the promotion; caps, shirts, purses and sports suits were delivered, and for the sales force a staff training for the people who work in the institution was created which allows to identify the most appropriate means of communication to be used by the institution to strengthen its corporate image according to its needs and activities developed for the good of the community

The results to be obtained are providing a good quality service that meets the needs of the customers, and the COAC "South America Ltd. is within the competence and thus can be more involved in the current market, without affecting the financial interests of the institution.

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” es una institución financiera que brinda servicios y productos financieros en el sector de la economía popular y solidaria a nivel nacional siendo esta la razón aquella que impulsó la búsqueda de ventajas competitivas a través del establecimiento de estrategias que son parte de modelos de gestión comercial, logrando con ello un posicionamiento sólido en el mercado financiero.

Es importante destacar que la razón de ser y principio fundamental de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda. es otorgar productos y servicios financieros a personas que requieren recursos para satisfacer sus necesidades, sin embargo surge una interrogante ¿Cómo llegar a más personas y de mejor manera con los productos y servicios financieros ?.

La presente tesis se enfoca a responder las interrogantes antes planteadas considerando que existe un mercado objetivo que comprende personas mayores de 18 años que tienen la necesidad de contar con los servicios y ser parte de una institución financiera que sea eficaz, segura y confiable que brinde, interés bajo en sus créditos, variedad de servicios y una buena calidad de atención al cliente.

El desconocimiento de la gestión comunicacional que es sumamente vital en toda organización pública o privada dentro de la institución, ha sido un factor para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda. no cuente con el posicionamiento y reconocimiento suficiente en la ciudad de Riobamba y provincia de Chimborazo, esto a su vez incide directamente en su desarrollo y crecimiento económico y empresarial.

Este trabajo está constituido de la siguiente manera: En el Capítulo 1 se expone los antecedentes y la descripción de la Cooperativa, características de sector cooperativo, el mercado, organigrama estructural y funcional, principios corporativos y valores corporativos; en el Capítulo 2 se detalla el Diagnóstico de la institución lo que es el macro y micro entorno, análisis FODA, la investigación de mercados, la investigación descriptiva y exploratoria; en el Capítulo 3 se trata el desarrollo del modelo de Gestión comunicacional, planteamiento y desarrollo de Estrategias; finalmente en el Capítulo 4 se muestra las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1. Planteamiento del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamericana Ltda., es una entidad financiera de economía solidaria controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que es el organismo que en la actualidad regula este tipo de instituciones y define a las cooperativas así:

"Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo." (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Artículo 21, 2014)

La cooperativa de ahorro y crédito Sudamericana tiene una corta trayectoria de desempeño dentro de la ciudad de Riobamba, por lo que pese a los esfuerzos de su dirigencia no ha logrado posicionarse dentro del mercado local en su área.

El desconocimiento de la existencia de la institución sin duda genera factores adversos en su desempeño como por ejemplo un número limitado tanto de socios como de clientes.

La falta de una herramienta que permita dar a conocer cada aspecto de la institución es la principal causa del fracaso de muchas empresas independientemente del tipo o finalidad de las mismas, trabajar de manera aleatoria sin conocer o aplicar estrategias disminuye el potencial de una empresa frenando su crecimiento y desarrollo corporativo.

Otra problemática que se presenta es que pueden existir las herramientas, los recursos y técnicas pero no existe una correcta aplicación, o a su vez que se hayan aplicado pero no fueron difundidas correctamente hacia los socios y público en general que son nuestros potenciales clientes.

Sin contar con un modelo de gestión comunicacional la cooperativa difícilmente puede llegar a lograr objetivos claves como un crecimiento sostenido, tampoco puede potencializar sus productos y servicios, de manera que va desperdiciando recursos, perdiendo campo frente a otras instituciones de la misma línea que si manejan este tipo de herramientas y estrategias de una manera adecuada.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo influye un modelo de gestión comunicacional para la Cooperativa Sudamérica Ltda. en el nivel de posicionamiento dentro del mercado de la ciudad de Riobamba?

1.1.3. Delimitación del problema del problema

Este tema de investigación se desarrollara en la cooperativa Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo para el año 2016.

En los siguientes parámetros se delimita el proyecto de investigación:

Objeto de Estudio: “Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.”

Campo de Acción: Modelo de Gestión Comunicacional.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La imagen corporativa de las organizaciones es uno de los elementos de relevancia estratégica para garantizar el crecimiento de las organizaciones, ante la presencia del siglo XXI cada día resulta una preocupación generalizada por parte de las empresas y sus gerentes el establecer, cómo son percibidas sus actividades institucionales y sus mensajes en los medios de comunicación social, así como las expectativas que frente a las organizaciones tienen los públicos objetivo internos y externos con el fin de garantizar una imagen positiva. En tal sentido, la imagen debe ser considerada como un valor agregado a la competitividad de individuos y corporaciones.

Existen varios factores que justifican la aplicación de un modelo de gestión comunicacional, dentro de este modelo de gestión se fijaran estrategias específicas que permitan:

Dar a conocer de mejor manera a los socios y clientes los productos y servicios así como cada aspecto de la empresa.

Captar la atención de nuevos clientes potenciales dentro de la ciudad de Riobamba mediante diferentes estrategias comunicacionales.

Crear una base sólida de instrumentos y elementos para el crecimiento sostenido de la empresa de tal forma que siempre se cuente con una guía independiente de las personas que se encuentren dirigiendo la empresa.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

- ✓ Diseñar un modelo de gestión comunicacional para incrementar el posicionamiento de la cooperativa Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo para el año 2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente el modelo de gestión comunicacional para su aplicación en la Cooperativa Sudamérica Ltda.
- ✓ Determinar el marco metodológico que permita procesar la información y verificar el cumplimiento de la hipótesis planteada en la presente investigación.
- ✓ Proponer un modelo de gestión comunicacional a efecto de elevar los niveles de competencia de la Cooperativa Sudamérica Ltda. en el mercado local.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

Constituida mediante Proceso de la Administración del Sistema Cooperativo de la Dirección Provincial del MIES Chimborazo, mediante memorando No. 0957-DP-MIES-2011-MEN, previa sumilla expresa en la documentación de la Pre Cooperativa, emite en forma favorable, el informe que determina que la Pre Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUDAMÉRICA LTDA.”, domiciliada en Riobamba, provincia de Chimborazo, indicando que ha cumplido con lo dispuesto en los Artículos 6, 7, 8, 9, 10, 11 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas

Organizan su estructura administrativa y financiera e inician sus operaciones con una oficina matriz en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, contando con su primera agencia.

Este esfuerzo, ya cuenta con impactos positivos, el haber logrado un posicionamiento dentro del mercado financiero de la zona de influencia, el crecimiento de los activos exclusivamente con los ahorros e inversiones de sus socios.

TABLA N° 01

Registro de la Cooperativa Sudamericana en la SEPS

RUC	RAZÓN SOCIAL	SEGMENTO (AL 05_05_2015)	ESTADO JURÍDICO
0691734072001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUDAMERICA LTDA	Segmento 5	ACTIVA

Fuente: Registro de Organizaciones de la EPS y SFPS

Elaboración: Dirección Nacional de Estadísticas y Estudios, SEPS.

Desde esa fecha la Cooperativa ha estado ofertando productos financieros y servicios a los residentes en las localidades antes mencionadas. Su mercado objetivo, lo componen actividades productivas como: comercio, agricultura, ganadería, artesanías, producción y servicios.

La Cooperativa está constituida por 14 socios fundadores, 6 empleados a nivel administrativo y 10 empleados operativos.

Según el VII Censo de Población realizado por el INEC en el año 2010 la composición de la población dentro de las provincias en las cuales la cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., mantiene sus actividades son las siguientes:

TABLA N° 02

Población del cantón Riobamba

Grandes grupos de edad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 15 a 64 años	66657	76762	143419
De 65 años y más	7706	10363	18069
Total	106840	118901	225741

Fuente: INEC

Elaboración: Janneth Peñaherrera

2.2. FUNDAMENTACION TEÓRICA

2.3. PLAN DE MEDIOS.

El plan de medios es la solución y la guía para la consecución de los objetivos del plan comunicacional, es decir, la respuesta a la necesidad de llegar al público objetivo y lograr que éste reciba el mensaje del anunciante. Se lleva a cabo mediante la planificación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para solventar cómo difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz.

Obtener la mejor solución de medios es una tarea compleja ya que existen cientos de opciones distintas. El mercado de los medios es amplio, cambiante y desigual, el reparto de las audiencias es difícil de estimar y, además, se trabaja siempre con una limitación principal, que no es otra que el presupuesto disponible. Aún más: cada medio y cada soporte tienen sus particularidades (códigos, audiencias, formas publicitarias, alcance, condiciones de recepción, tarifas, etc.) que en todos los casos deben considerarse a fin de elegir la alternativa más favorable para alcanzar a los destinatarios del mensaje.

El plan de medios es asimismo un plan de inversión publicitaria que en cada anunciante está caracterizado por dos parámetros: el primero, la cifra total que dedica a la campaña, integrada por uno o varios mensajes y dividida en una o varias etapas; el segundo, es la distribución de esa cifra en el medio o medios seleccionados. Según este último criterio, encontramos dos planteamientos diferentes:

- ✓ Difusión a través de un solo medio (campaña televisiva, en radio, gráfica...), incluso en un solo soporte.
- ✓ Difusión a través de una combinación de medios. Suele elegirse un medio principal, por ejemplo prensa, y uno o varios de apoyo (por ejemplo, radio y exterior).

De este modo, hacer un plan de medios significa básicamente hacer una selección óptima de medios y soportes. Los principales pasos para elaborarlo son:

A. Definición de objetivos de medios.

El punto de partida para fijar los objetivos de medios es el *briefing* recibido. Se establecen en términos de cobertura (número de personas del público objetivo con las que se quiere contactar), frecuencia (número de veces que queremos que este público perciba el mensaje) y recuerdo (nivel de efecto sobre la memoria que se quiere provocar, por entender que con ello aumentan las posibilidades de lograr la reacción buscada).

B. Elaboración de la estrategia de medios.

Como cualquier estrategia, se apoya en la información obtenida a través de la investigación y del conocimiento acumulado por los especialistas. Deben elegirse aquellos medios que mejor respondan a los objetivos y a la creatividad de la campaña. A partir de esta primera consideración la decisión se toma en función de dos aspectos principales:

- ✓ Alcance óptimo o coincidencia de la audiencia del medio con el público objetivo de la campaña y
- ✓ El presupuesto disponible, teniendo en cuenta las tarifas vigentes y también las posibilidades de negociación que tenemos frente al medio.

Un factor más a considerar para ciertos productos o campañas son las limitaciones legales ya que, con independencia de otros requisitos sobre el mensaje, restringen total o parcialmente el

uso de determinados medios. Así ocurre con la publicidad de tabaco y bebidas alcohólicas o con la publicidad electoral.

C. Selección de soportes

A la elección de medios le sigue la selección de los soportes concretos en los que se va a insertar el mensaje. Se elegirán las cabeceras de prensa o revistas, las cadenas de televisión o radio, los itinerarios exteriores, salas de cine, lugares en la web.

Los especialistas en medios manejan para ello criterios que les permiten tomar decisiones sobre la rentabilización del presupuesto (*OTS*, audiencias bruta y útil, duplicación, coste del soporte, coste por mil, coste por impacto útil, coeficiente de rentabilidad), se trata de fórmulas y conceptos técnicos que puedes encontrar definidos de forma básica en el Glosario.

D. Programación o distribución del presupuesto

Supone la distribución del presupuesto disponible entre los soportes (espacio y tiempo) específicos seleccionados (espacios de prensa, programación de TV o radio, soportes exteriores) durante el periodo total que va a durar la campaña. A este paso se le denomina también distribución de impactos.

E. Evaluación

Todo proceso de planificación finaliza con la medición de los resultados obtenidos a fin de conocer el nivel de acierto en la cobertura, frecuencia y recuerdo previstos. Esta evaluación se realiza actualmente con la ayuda de programas informáticos que cruzan todos los conceptos relacionados con estos tres parámetros (cobertura neta, frecuencia efectiva, *GRP's*, *rating*). También puedes consultarlos en el Glosario.

El resultado de este proceso es una combinación de medios (*media mix*) que se propone como la forma más adecuada para que los consumidores, ciudadanos, votantes o cualquier tipo de público que imagines puedan recibir el mensaje que se ha diseñado para ellos. En términos de planificación de medios, cada persona que lo recibe y que no forma parte del público objetivo es un impacto no deseado y pagado. En otras palabras, supone un despilfarro para el anunciante, de ahí que la inversión en medios sea uno de los temas más discutidos en publicidad.

La inversión publicitaria se define por cinco características:

- ✓ **Concentración:** pocos representan la mayoría de la inversión. Los presupuestos millonarios proceden de un número verdaderamente reducido de anunciantes si los comparamos con el total de empresas, instituciones y organizaciones que hacen publicidad.
- ✓ **Estacionalidad:** se invierte principalmente en determinados momentos del año debido a los hábitos generales de vida y consumo y, ya en segundo término, a la existencia de productos estacionales, cuya salida al mercado se concentra prácticamente en una época concreta (cava, helados, bronceadores, antigripales).
- ✓ **Sensibilidad:** cualquier cambio económico afecta rápidamente a la inversión publicitaria. A menudo, el menor indicio de inestabilidad o crisis es la causa de que los presupuestos previstos para esta actividad se retraigan o se congelen a la espera de acontecimientos.
- ✓ **Desigualdad:** la inversión es diferente de unos medios a otros. Aunque caben matices, lo tradicional es que sea la televisión el medio líder en inversión, seguido de los diarios. Los que representan índices menores son el cine e internet.
- ✓ **Importancia de los medios no convencionales:** la búsqueda de contacto a través medios no masivos es cada vez más importante. El marketing directo, la publicidad en el lugar de venta, el patrocinio y otras fórmulas son opciones no marginales para muchos anunciantes.

2.3.1. Criterios de planificación de medios

- ✓ Poder discriminante

Representa la capacidad que tienen algunos medios para alcanzar a un reducido y bien definido grupo de personas: capacidad de segmentación.

- ✓ Alcance geográfico

Capacidad de un medio para llegar a la población que reside en una ciudad, una región, un estado, un país o varios países. Ejem: Televisoras nacionales, prensa.

- ✓ Economía de acceso

Para conseguir un mínimo económico necesario para una presencia útil y eficaz en un medio.

✓ **Rentabilidad**

Mide el costo de contacto con el público objetivo o la oportunidad de hacerlo, con una de las personas a las que va dirigido.

2.3.2. Los medios según estos criterios

✓ **Televisión**

Es un medio de gran cobertura y poco discriminante. Con un costo inicial alto y muy rentable en cuanto a que tiene un costo por impacto bajo.



✓ **Radio**

Es un medio de cobertura elevada, aunque no tanto como la televisión. Resulta fácilmente divisible y relativamente discriminante.



✓ **Cine**

Es un medio de escasa cobertura pero fuertemente discriminante y presenta altos costos inicial y por impacto.



✓ **Prensa Diaria**

Es un medio de alcance nacional aunque restringido a un número no muy amplio de personas y bastante discriminante (por áreas geográficas). Bajo costo de acceso, pero de un alto costo por impacto debido a su cobertura limitada.



✓ **Revistas**

Mediana cobertura, discriminante (por características de público y no territorialmente). Sus costos inicial y por impacto son altos. Se utilizan para campañas nacionales.



✓ **Internet**

Bajos costos inicial y por impacto. Es un medio rentable. Sin duda el más utilizado en la última década. La comunicación puede ser de diversas maneras, sea por correos, a través de redes sociales, blogs, publicidades, páginas Web entre otros. Estos se caracterizan por ser muy accesibles a la hora de comunicar algo o para hallar la información deseada.



TABLA N° 03

Criteria de alcance de medios de comunicación

PODER DISCRIMINANTE	Pocas personas, bien definidas y seleccionadas.	Contenido especializado	Periódicos, revistas, cine, radio.
ALCANCE GEOGRAFICO	Muchas personas	Contenido generalista	Televisión, Exterior Periódicos, Revistas Radio. (Cadenas).
ECONOMIA DE ACCESO	Unidades mínimas de consumo	Especializado o generalista.	Radio, prensa, exterior.
RENTABILIDAD	Muchas personas	Contenido generalista	Televisión, radio

Elaboración: Janneth Peñaherrera

2.3.3. Características de los medios

Televisión

- ✓ Capacidad de comunicación
- ✓ Fugacidad del mensaje
- ✓ Problemas de imagen de la publicidad en la televisión

Radio

- ✓ Compatible con otras actividades
- ✓ Personificación del mensaje
- ✓ Volatilidad del mensaje
- ✓ Participación del público
- ✓ Asociado a la máxima actualidad

Cine

- ✓ El medio más completo, técnicamente el mejor.
- ✓ Es el medio audiovisual por antonomasia.
- ✓ Medio de entretenimiento
- ✓ Medio Exterior
- ✓ El que menos esfuerzo necesita por parte del público.
- ✓ Mensaje sencillo.

Prensa diaria

- ✓ Participación del lector
- ✓ Exclusividad del acto de la lectura
- ✓ Permanencia
- ✓ Capacidad para comunicar argumentos y detalles
- ✓ Imagen y prestigio
- ✓ Medio asociado a la noticia
- ✓ Medio medible
- ✓ Suplementos dominicales

Revistas

- ✓ Larga vida
- ✓ Lugar de la lectura
- ✓ Velocidad de la lectura
- ✓ Medible Internet
- ✓ Permanencia
- ✓ Acceso las 24 horas

- ✓ Participación del lector
- ✓ Capacidad para comunicar detalles

2.3.4. Situación actual de los medios

A. Los medios están en constante transformación

- ✓ Aparición de nuevos soportes
- ✓ Cambios de tarifas según audiencias
- ✓ Poca estabilidad de algunos soportes
- ✓ Eventos coyunturales

B. Compra y Venta de espacios

- ✓ La oferta y demanda
- ✓ La negociación.
- ✓ La reducción de tarifas oficiales.

C. Límites de inserciones publicitarias

D. Caducidad de los espacios publicitarios de los medios.

E. El financiamiento de los medios masivos de comunicación.

2.4. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

2.4.1. La Comunicación Interna

La comunicación interna está dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Es un error pensar que la comunicación interna es «un lujo» y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía para conseguir retener el talento

La comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución.

El clima organizacional dentro de una empresa se puede definir como la calidad duradera del entorno interno que tienen sus miembros; lo cual influye en su comportamiento.

Ese entorno puede ser medido en términos de valores, basado en el conjunto de características o atributos que se plantean, y puede ser orientado con la utilización planificada de motivaciones (mensajes). (Tagiuri. 1968)

La Identidad Corporativa.- La identidad corporativa es el conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de una empresa, basados en la visión y misión de la misma. Es decir, es la personalidad de la empresa.

La Identidad deseada y la Identidad real

- Comportamiento Proactivo: Alto reconocimiento del problema, alta utilización de recursos que conlleva a la productividad.
- Comportamiento Fatalista: Bajo reconocimiento del problema, alta utilización de restricciones que conlleva a la desmotivación.

En el test se pueden distinguir cinco dimensiones, cuya combinación, mide la identificación del empleado con la empresa:

1. - Habilidad de identificación del empleado
2. - Actuación para lograr el éxito
3. - Niveles de satisfacción con la situación de trabajo
4. - Clima organizacional. (Mix de elementos de comportamiento de la comunicación, estilo de dirección y ambiente de la empresa).
5. - Función ejemplo: Mide hasta qué punto creen las personas que vale la pena identificarse con la empresa (Feedback).

Es muy importante conocer estos escenarios, no sólo por el papel crucial que tienen los empleados en la formación de la imagen externa, sino también por el papel decisivo que juegan los empleados motivados en el éxito de una empresa inmersa en una economía nacional en crisis.

Asertividad en la Comunicación Interna (pro actividad vs. reactividad)

Al hablar de asertividad nos estamos refiriendo no sólo a la eficiencia, sino que la comunicación sea motivacional; es decir, que la respuesta del receptor esté orientada hacia la sinergia.

Alcance de la Comunicación Interna:

La comunicación interna no está relacionada solamente con los empleados. Aquí hay que incluir desde los accionistas, pasando por el Directorio Ejecutivo, llegando hasta los distribuidores y puntos de ventas de los productos.

2.4.2. La comunicación externa

La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas; y proyectar sobre el ámbito social una imagen de empresa fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva sobre el medio social.

2.4.3. Funciones de la comunicación externa

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna.

A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia. Por consiguiente, estamos ante dos sistemas de comunicación (interna y externa) interdependientes y que es necesario gestionar de una manera coordinada.

Sin embargo, las estrategias de innovación en las empresas suelen recaer preferentemente en la comunicación externa, antes que en la interna.

2.5. MODELOS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

2.5.1. Modelos de comunicación Corporativa

Gago (1999) define modelo como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas.

Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas (Achinstein, 1967).

Se puede decir que los modelos de la comunicación son aquellos esquemas teóricos del proceso de la comunicación y los elementos que han sido elaborados para facilitar su estudio y comprensión (EcuRed, 2014).

2.5.2. Modelo Aristotélico

Definió la comunicación (sólo retórica en su concepto), como la búsqueda de todos los medios posibles de persuasión, esto es, convencer e inducir a la acción. Propuso lo que podría ser un modelo cuyos elementos se han agrupado en tres conceptos:

- Persona que habla “Quien”
- Discurso que pronuncia “Que”
- Persona que escucha “Quien”

El modelo, sin desconocer que constituye una valiosa aportación, solo contempla parcialmente el fenómeno de la comunicación y, por lo mismo, resulta insuficiente para su estudio; aunque es cierto que prácticamente todos los modelos parten del original aristotélico, solo que presentan mayores desarrollos del proceso.

Lasswell propone una manera sencilla de resumir el proceso de la comunicación es preguntar quién, dice qué, a través de qué canal, a quién, con qué efectos (EcuRed, 2014).

El modelo que propone Aristóteles contempla características de la comunicación pues parte de los elementos básicos de la misma, intentando abarcar gran parte de la población, para poder persuadirlo a realizar una acción que le permita a la institución o empresa cumplir con sus objetivos planteados.

2.5.3. Modelo de comunicación Lasswell

Laswell uno de los autores considerados padres de la comunicación; pionero de la Ciencia política y de las teorías de la comunicación. Laswell se dedicó a analizar las técnicas de propaganda de la guerra mundial, también analizó el fenómeno del liderazgo político. Así llega el estudio de los medios de comunicación que son el canal por el cual se difunden los mensajes propagandísticos.

El modelo de Laswell se publicó, en 1948, en su artículo “Estructura y Función de la Comunicación de Masas” Donde es posible apreciar la presencia de las concepciones conductistas o behavioristas en el panorama científico de la época, las cuáles pretenden explicar el comportamiento de las masas como la respuesta ante distintos estímulos.

Además, se sitúa en un contexto político de entreguerras con el desarrollo del aparato propagandístico de la Unión Soviética y de la Alemania nazi creó una situación propicia para presuponer, a partir de principios conductistas, ciertos efectos de los medios masivos sin realizar ninguna indagación empírica (Fuentes, 2013).

GRÁFICA N° 01

Modelo de comunicación Lasswell



Fuente: <http://es.slideshare.net/ibugueno/el-modelo-de-harold-hasswell>

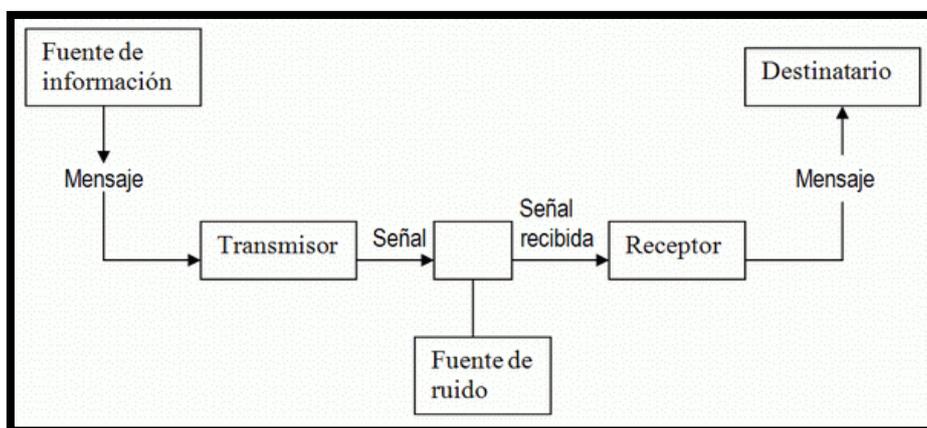
Laswell, partió su análisis de la comunicación basándose en el modelo aristotélico, ampliando el proceso comunicativo y enfocándose en encontrar los medios propicios para que el mensaje llegue de manera efectiva hacia la audiencia; estudiando además los efectos de la misma para poder conocer las reacciones que tienen las masas ante el mensaje propuesto, y de esta forma analizar las consecuencias del mismo, volviendo a iniciar el modelo Laswell.

2.5.4. Modelo de comunicación Shannon

El modelo comunicativo de la teoría de la información encuentra su impulso principal en los trabajos de ingeniería de las telecomunicaciones, un estudio de Nyquist de 1924 sobre la velocidad de transmisión de los mensajes telegráficos, un trabajo de 1928 de Hartley sobre la medida de la cantidad de información, hasta llegar al modelo de Shannon que fue publicado en 1948 como parte de un artículo, en dos números de *The Bell System Technical Journal* y editado en 1949 bajo el título *The Mathematical Theory of Communication*. Importante es señalar que este autor nacido en 1916, se graduó en Ingeniería Eléctrica, convirtiéndose en Master en ciencias en dicha especialidad y en Doctor en Matemáticas por el Massachusetts Institute of Technology. Sus conocimientos en estas materias hicieron que la teoría matemática de la comunicación o teoría de la información a raíz de su modelo, naciera del cálculo de probabilidades, de la estadística y de la teoría de los juegos de estrategia en el plano más teórico (Rodríguez, 2012).

GRÁFICA N° 02

Modelo de comunicación Shannon



Fuente: Teoría de la comunicación

Shannon propone un modelo en el cual se analice las causas que puedan provocar el ruido al momento de la transmisión del mensaje para poder evitar interferencias y que el destinatario pueda recibir un mensaje claro y directo.

2.5.5. Modelo de Maletzke

Gerhard Maletzke es un claro ejemplo de la influencia de la Mass Communications research en la ciencia de la comunicación de masas alemanas y en 1963 tradujo varias de las informaciones de esta corriente al alemán en una obra titulada psicología de la comunicación de masas (traducido al castellano por la editorial CIESPAL en 1970) en donde publica su modelo de comunicación. Maletzke considera que los estudios de la comunicación social son parte de la psicología social. Según el autor la comunicación se trata de un proceso complejo que se consume socialmente mediante relaciones e influencias de los elementos que participan en ella. Gran parte de estos elementos son inmateriales pues constituyen relaciones o procesos psicológicos en y entre factores físicos. Maletzke establece seis relaciones relevantes para la comunicación del modelo: entre comunicador y mensaje, entre el comunicador y el medio, entre el comunicador y el receptor, entre el mensaje y el medio, entre el receptor y el mensaje y, por último, entre el receptor y el medio.

Concepto de comunicación que sirve de base al modelo: Comunicación social: forma de comunicación en la cual los mensajes son transmitidos públicamente, por medios técnicos de comunicación indirectamente y unilateralmente a un público disperso o colectivo.

Explicación del proceso:

Cuando un mensaje es transmitido por un medio de comunicación social se operan en el distintas transformaciones orientadas a provocar un efecto, una vivencia, en el receptor. Un comunicador produce un mensaje a partir de una información base, configurándolo según ciertas determinaciones internas y externas y lo difunde a través de un medio. El comunicador además debe prestar atención al efecto que produce el mensaje al ser expuesto al público espontánea así como a las respuestas que este efecto pueda originar. Los medios de comunicación por su parte adaptan el mensaje a sus características tecnológicas e intereses, que inciden en el público desde la percepción del mensaje a través de los órganos sensoriales, e inducen a ciertos comportamientos, pero el proceso no es mecánico, los receptores son activos y capaces de seleccionar aquello que quieren que los afecte. Además la oferta de los medios es lo suficientemente amplia para permitir la elección. Tal elección, sin embargo, no es arbitraria, sino que se ve condicionada por los factores inherentes de la individualidad (personalidad) y la circunstancia colectiva (sexo, clase social) además de la compulsión del medio que existe como presión externa al sujeto y le influye creando una imagen. (abachekelly, 2013)

El modelo de Maletzke en tres gráficos; el primero de ellos centrado en la situación de la recepción del mensaje; el segundo centrado en la situación de la producción/emisión y, finalmente, mostraremos el modelo desarrollado.

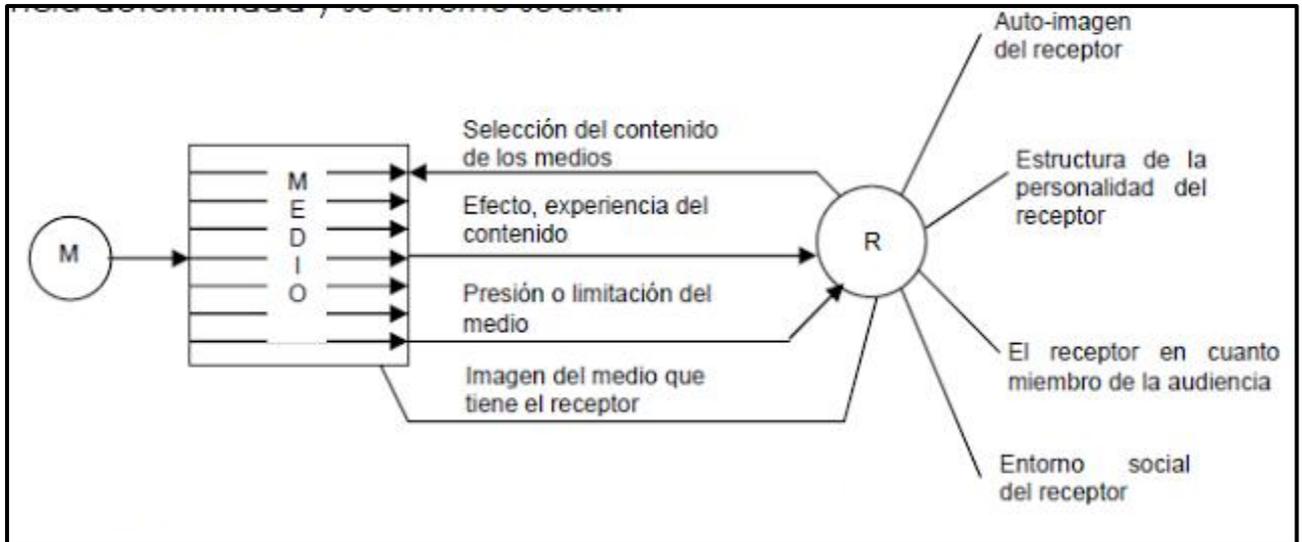
✓ La recepción:

En la relación entre el medio y el receptor Maletzke considera un conjunto de presiones o factores que influyen en la forma en que se percibe el mensaje: la presión ejercida por el medio en función de su naturaleza y contenidos, y la imagen que tiene el receptor del medio. Ambos factores inciden en la selección de contenidos que realiza el receptor y en la experiencia del mensaje que supone la recepción.

Maletzke considera también aquellos aspectos que configuran la naturaleza del receptor: su auto-imagen, la estructura de su personalidad, su pertenencia a una audiencia determinada y su entorno social.

GRÁFICA N° 03

Modelo de Maletzke



Fuente: <http://es.slideshare.net/abacheKelly/modelo-de-comunicacion-maletzke-teor>

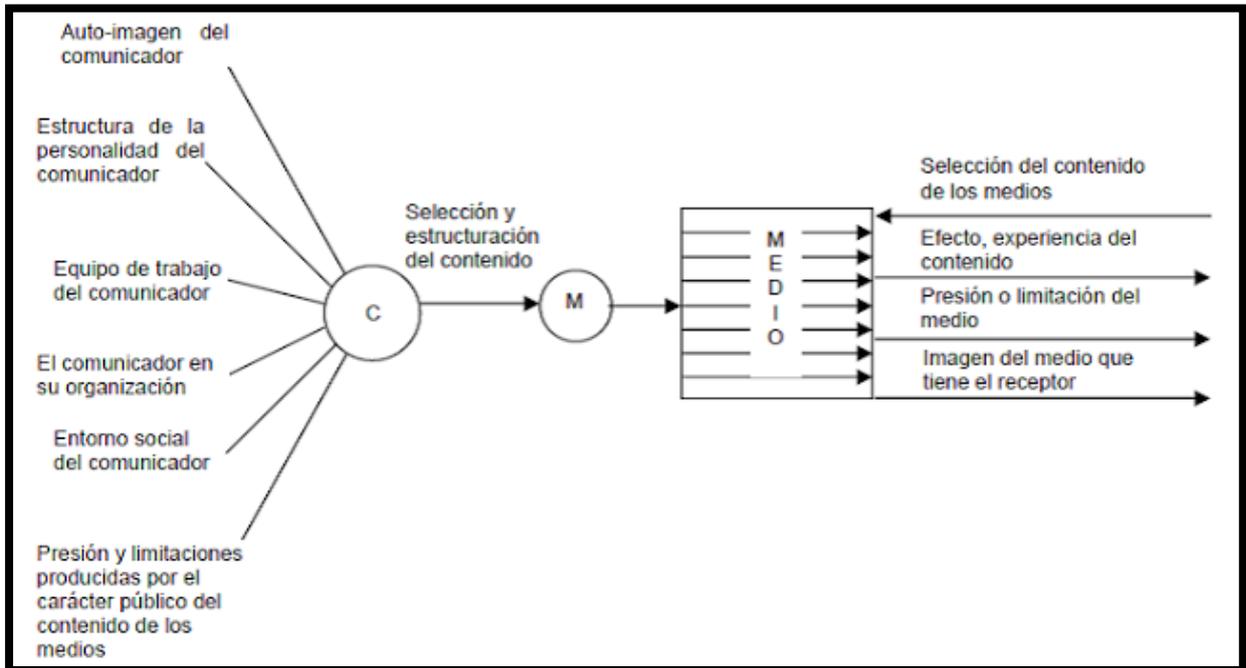
✓ La producción/emisión:

El proceso de producción del mensaje supone la selección y estructuración del contenido.

Por su parte, los caracteres definidores del medio se configuran a partir de: la autoimagen del comunicador, la estructura de su personalidad, su equipo de trabajo, su papel en la organización a la que pertenece, su entorno social y las limitaciones que impone el carácter público de su comunicación.

GRÁFICA N° 04

Modelo de Comunicación de Maletzke



Fuente: <http://es.slideshare.net/abachekelly/modelo-de-comunicacin-maletzke-teor>

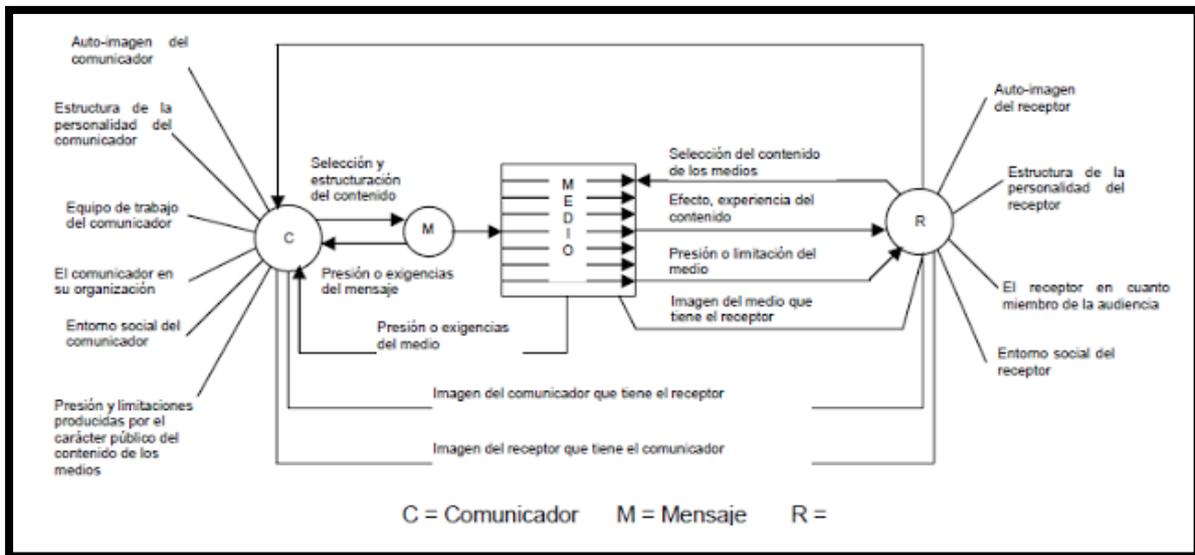
✓ El modelo completo:

Pone en relación las dos partes anteriores mediante un feed-back en el que se encuentran la imagen que el comunicador tiene del receptor y la imagen que el receptor tiene del comunicador.

Maletzke concibe esencialmente la comunicación como el proceso de encuentro entre dos individualidades sociales dotadas de personalidad, el comunicador y el receptor. Aunque los considera como factores influyentes, sin embargo no desarrolla con igual importancia los factores sociales y del medio que pueden afectar enormemente a la comunicación (intereses económicos, política del medio, naturaleza de la organización, contexto social de la comunicación, etc...) (FUENTES, 2013)

GRÁFICA N° 05

Modelo Completo de Maletzke



Fuente: <http://loquemepidiomiprofesora.blogspot.com/2013/03/modelo-de-comunicacion-de-maletzke.html>

Este modelo explica la forma de comunicación que se debe realizar para cada medio social, ya que el comunicador y el receptor pertenecen a entornos o grupos distintos que se ven afectados por estructuras sociales diferentes, por lo que al darse el intercambio de mensajes podrán surgir inconvenientes en el verdadero significado o entendimiento del mismo.

2.5.6. Tipos de Comunicación ATL, BTL y TTL

Existe interesante clasificación de los medios de publicidad que se exponen a continuación.

✓ **Comunicación *Above The Line* (encima de la línea)**

Se trata de los métodos tradicionales, de “Mass Marketing” y se caracteriza por estar **dirigida a todos**, indistintamente.

Son medios de comunicación ATL la televisión, radio, prensa, revistas y el OOH (Out Of Home, o exteriores) como vallas publicitarias, marquesinas etc.

Por cierto, cuando se habla de la línea quiere decir aquella línea invisible que divide a los medios tradicionales de los no tradicionales.

✓ **Comunicación *Below The Line* (debajo de la línea)**

Se trata de una comunicación “one to one”, y se caracteriza por estar **personalizada**, ya no se dirige a todos.

Son medios de comunicación BTL el marketing directo, el marketing relacional y de bases de datos CRM, el patrocinio de eventos y las relaciones públicas.

Actualmente **el mercado se encuentra sobre saturado de mensajes ATL**, el consumidor es capaz de “filtrarlos” o “ignorarlos” cada vez más y las empresas se están planteando su efectividad. Aún así la comunicación ATL se sigue utilizando mucho ya que permite comunicar un mensaje, generar atención de forma masiva. Si ese mensaje crea la atención suficiente (aunque cada vez menos por la saturación) estaremos ante un consumidor que se pondrá en contacto con nosotros. A partir de ahí es cuando la comunicación BTL entra en el juego, creando un mensaje personalizado, one to one para conquistar y fidelizar a este consumidor o segmento de consumidores.

✓ **Comunicación *Through The Line* (a través de la línea)**

Se trata de un tercer grupo donde se encuentra Internet o aquellos medios de comunicación que no se puedan clasificar de forma clara en ATL o BTL.

2.5.7. La comunicación empresarial

La comunicación siempre ha existido en la organización porque es la que permite que se establezcan relaciones entre los individuos.

Según TALCOTT PARSONS existen los siguientes tipos de organizaciones:

Orientadas a fines políticos: aquellas organizaciones destinadas a distribuir poder o control en la sociedad (partidos políticos, asociaciones...).

Orientadas a metas de integración: aquellas que se encargan de resolver las disputas o discordias entre los grupos y los individuos de la sociedad.

Orientadas hacia metas de mantenimiento de los modelos: promover el desarrollo cultural y educativo, familia, Estado y principales organismos oficiales.

Orientadas hacia la producción económica: organizaciones que producen productos o prestan servicios.

Todas estas organizaciones tienen como punto en común la comunicación. Hay muchos tipos de comunicación, pero la que nos interesa es aquella que permite trasladar la imagen y el funcionamiento de la empresa, así como la que permite dar a conocer a los individuos que trabajan en la empresa qué es lo que se está haciendo. Ésta es la COMUNICACIÓN EMPRESARIAL.

No hay uniformidad a la hora de definir la comunicación empresarial, porque bajo este nombre se identifica un conjunto de técnicas que realizan las empresas y que reciben distintos nombres. La comunicación empresarial abarca todas las técnicas que forman parte del proceso de comunicación de la empresa. Nos encontramos con técnicas diversas como técnicas de gabinete de comunicación, técnicas de RR.PP, técnicas de publicidad, de información...

El organigrama de la empresa ha variado a lo largo del tiempo, y hoy día hay técnicas que anteriormente estaban en otros departamentos y que ahora se trasladan al departamento de comunicación.

Definimos la COMUNICACIÓN EMPRESARIAL como el intercambio planificado de mensajes dentro y fuera de la empresa. Para poder realizar este intercambio y que esté planificado debe haber un fin, un motivo, y estará en un plan que tendrá la empresa (plan de comunicación).

Utilizaremos la comunicación empresarial como herramienta de vertebración de los distintos procesos de comunicación dentro de las empresas.

2.5.8. Comunicación externa e interna en la empresa.

Existe una necesidad empresarial de comunicar. En el mercado actual ya no se vende lo que se produce sino que se produce lo que se vende (se vende lo que el cliente demanda). El mercado conoce la oferta a través de la publicidad, etc. En la actualidad se puede crear esa demanda, generando esa necesidad a través de las distintas técnicas de las que dispone la empresa. Pero para que se cree esa necesidad hay que comunicar.

Además, para poder funcionar las empresas necesitan conocer la competitividad de las empresas (qué hace la competencia), buscar la mayor eficacia y gestión buscando técnicas para aprovechar al máximo y no perder tiempo ni dinero.

Por tanto no sólo se va a necesitar comunicarse con el interior sino también con el exterior. Para esto hay que establecer una línea de comunicación con estos sectores, para informar y estar informados, para comunicar y estar comunicados.

Las nuevas tendencias de mercado han obligado a las empresas a ampliar sus listas de grupos con los que comunicarse para conseguir el éxito empresarial. Por tanto habrá que establecer los grupos de contacto y los objetivos de comunicación hacia estos grupos. Hasta ahora se

encargaban estudios a especialistas para obtener información sobre otras empresas, etc., porque el acceso a esta información era difícil. Hoy el acceso es más fácil, pero para ello tendremos que tener claro que grupos hay.

Los grupos se dividen siguiendo este esquema:

- **Hacia el interior de la empresa (comunicación interna)**

El directivo o gestor es también personal de la compañía pero con unas condiciones; como es el que toma las decisiones tiene que tener relación no sólo con el Consejo de Administración sino también con el personal y el resto de departamentos de la empresa (lo cual no siempre se produce). El Consejo de Administración está constituido por los representantes de la empresa (propietarios de la sociedad) y son los que nombran a los directivos para que gestionen su compañía. Al Consejo de Administración le pedirá cuentas la Junta general de accionistas.

Esta comunicación tiene que ser bidireccional o retroactiva. Este tipo de comunicación es difícil de establecer y cada vez se hace una comunicación más lineal, rompiendo barreras entre cargos que antes se mantenían.

Hablar con los representantes laborales también es indispensable porque es otra forma de conocer la situación en el seno de la empresa. También hay que tener una línea de comunicación permanente entre todas las oficinas (empresas filiales).

- ✓ Personal
- ✓ Dirección
- ✓ Representantes laborales
- ✓ Empresas filiales
- ✓ Grupo económico (accionistas, etc.)

- **Hacia el exterior de la empresa (comunicación externa)**

Hacia el mercado

Comunicación al público

Comunicación profesional

Comunicación con los colaboradores

Hacia el entorno social

Comunicación financiera

Comunicación política Comunicación con la Opinión pública

Comunicación social (Medios de comunicación)

2.5.9. Características del sector cooperativo de ahorro y crédito.

Una cooperativa de ahorro y crédito, es una institución que brinda servicios financieros a sus asociados; su control y dirección está en función de los asociados, un hombre – un voto, todos los asociados poseen los mismos derechos a opinar y votar y la conformación de su capital es variable, de acuerdo al ingreso y egreso de los asociados. Estas organizaciones aunque les rige un principio social de interés por la comunidad, son entidades financieras con fines de lucro que se deben a una gestión técnica y profesional del más alto nivel posible, a fin de aportar a la estabilidad financiera nacional y minimizar el riesgo de su patrimonio.

En la actualidad sus principales fuentes de fondeo son los depósitos del público, son pocas las instituciones del exterior y ninguna gubernamental, que aporta con recursos de manera gratuita, y de los pocos que existen, los beneficios son para pocas entidades como tareas de autogestión; por ello estas instituciones financieras dependen netamente de su propia gestión financiera.

En Ecuador, el sector económico popular y solidario según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento (Decreto N. 1061). “Se define como el conjunto de formas de organización económica-social en las que sus integrantes, colectiva o individualmente, desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios. Las formas de organización del sector económico popular y solidario incluyen a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS, 2013)”.

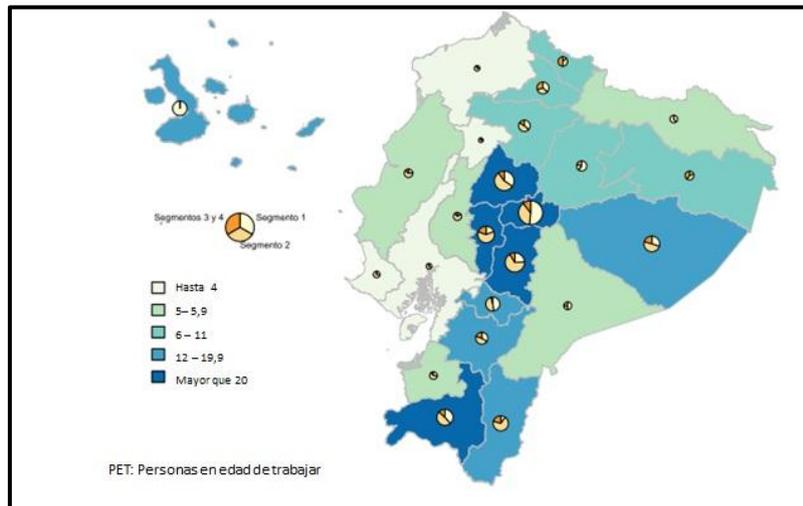
El sector económico popular y solidario se caracteriza por una pluralidad de actores que, de acuerdo con el marco normativo institucional actual, conforman los sectores cooperativo, asociativo y comunitario. Las organizaciones que los conforman se caracterizan, *a priori*, por una dinámica interna democrática y autogestionada. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento Decreto N. 1061)

Las cooperativas de ahorro y crédito realizan sus actividades con base en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad y ubican al ser humano como sujeto y fin de toda actividad económica por sobre el lucro, la competencia y la acumulación de capital.

Por su parte, el sector financiero popular y solidario comprende las cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro y bancos comunales. Estas organizaciones se identifican por su lógica asociativa y realizan actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y clientes o terceros, situando a las finanzas al servicio del ser humano.

GRAFICA N° 06

Cooperativas De Ahorro Y Crédito por cada 100 Mil Pet



Fuente: <http://www.seps.gob.ec/web/guest/sector-cooperativo>

Elaborado por: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

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

Las cooperativas surgen como un sistema paralelo al sistema bancario para apoyar a los pequeños productores agrícolas, artesanos, comerciantes minoristas, obreros en general, que carecen de condiciones para ser sujetos de crédito en los bancos.

2.5.10. Redimensionamiento del sector cooperativo de ahorro y crédito

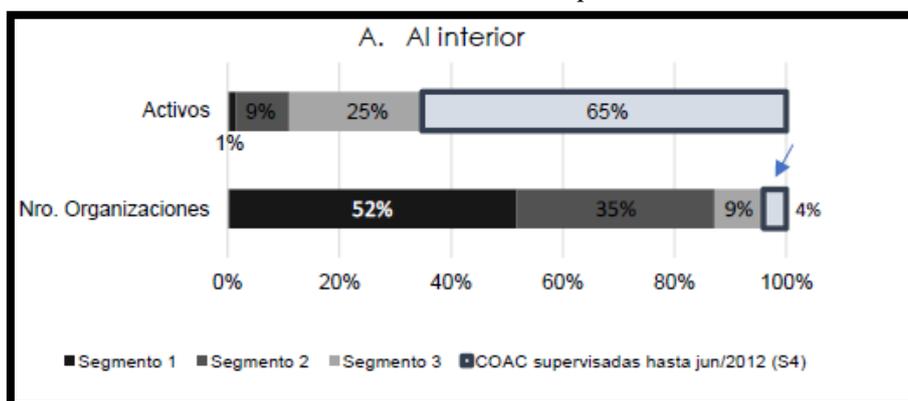
Como se ha reseñado en trabajos anteriores (Miño, 2013 y Jácome & Ruiz, 2013), la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) fue desde 1985 la entidad responsable del control del segmento de mayor representación económica del sector cooperativo financiero. A enero de 2013 (fecha en la que transfirió la supervisión del sector a la SEPS), esta institución

controlaba a 39 cooperativas de ahorro y crédito y una caja central, que representan el 4% del total de organizaciones del sector registradas actualmente y el 65% de los activos (Figura 1.A). Por su parte, la Dirección Nacional de Cooperativas (DNC) fue desde 1961 la entidad adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), responsable de ejecutar las políticas de promoción, asesoría, fiscalización, capacitación y registro de las organizaciones del sector cooperativo financiero y no financiero en Ecuador. Sus atribuciones se orientaban a cuatro mil cooperativas financieras y no financieras, aproximadamente. En el marco de sus competencias institucionales, ambas entidades habían levantado –en mayor o menor medida– registros con información administrativa y financiera de las organizaciones. Sin embargo, únicamente el primer conjunto de cooperativas de ahorro y crédito participaba sistemáticamente en la cuantificación del sector y en la construcción de indicadores, debido a la disponibilidad de información consolidada sobre variables económicas y financieras de las organizaciones.

Actualmente, como resultado de los procesos de registro y acopio de información del sector cooperativo de ahorro y crédito (emprendidos por las SEPS desde mayo y julio de 2013, respectivamente), se dispone de una línea base con agregados de variables financieras del total de estas entidades, la cual permite redimensionar su magnitud y participación en la economía nacional, así como relacionarlas con el resto de sectores del sistema financiero (público y privado): bancos, mutualistas y sociedades financieras (Figura 1.B). De ahí que a diciembre de 2013, las cooperativas de ahorro y crédito¹¹ representaron en conjunto el 14,9% del total de activos del sistema financiero ecuatoriano (público y privado¹²), mientras que el sector bancario privado concentró el 64,9%; y el 5,1% restante correspondió a mutualistas y sociedades financieras. Por su parte, la banca pública reúne el 15,1% de activos del sistema financiero nacional.

GRAFICA N° 07

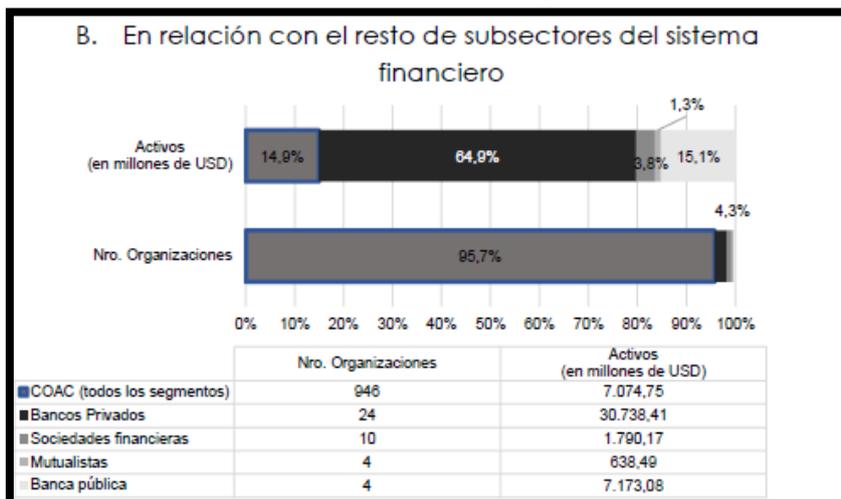
Redimensionamiento Del Sector Cooperativo Financiero



Fuente: Registro de Organizaciones de la EPS
 Elaboración: DNEE – SEPS

GRAFICA N° 08

Redimensionamiento Del Sector Cooperativo Financiero



Fuente: Registro de Organizaciones de la EPS
 Elaboración: DNEE - SEPS

2.5.11. Modelo de gestión comunicacional

Las organizaciones requieren ser administradas eficientemente, a fin de garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales en la búsqueda de promover la excelencia entre todas las personas que forman parte de las mismas.

Por lo tanto, se debe identificar lo que significaría la gestión en toda organización o institución según sea el caso, como definen Ivanevich, Lorenzi y Skinner (1997:12) “la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar actividades

laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquiera otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”.

Así mismo, la gestión como disciplina, implica que se trata de un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio, conformada por principios, conceptos y teorías. De igual manera la gestión y las personas, se refiere a los “gestores” que tiene a su cargo el proceso de gestión, asumiendo la responsabilidad principal por la realización del trabajo en una organización.

Es importante resaltar lo que significa para las organizaciones la comunicación corporativa como instrumento de gestión, como lo consideran Koontzy Weihrich (1998:33), al plantear que: “la comunicación es esencial para todas las fases del proceso administrativo, por dos razones, primeramente, integra las funciones administrativas”. Por ejemplo los objetivos establecidos en la planeación se comunican a otros con el propósito de idear la estructura organizacional más indicada. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un entorno conducente a la motivación depende de la comunicación. Es así, como la administración es posible por la comunicación.

El segundo propósito de la comunicación, de acuerdo a los autores es enlazar a la empresa con su ambiente externo, en el que se encuentran muchos de los reclamantes, por ejemplo no se puede olvidar nunca que los clientes, razón de existir prácticamente de todas las empresas, se hallan fuera de la compañía.

Koontzy Weihrich (1998:35) afirman: “Es por medio del sistema de comunicación, que se identifican las necesidades de los clientes, que permiten a las organizaciones brindar los productos y servicios y obtener las ganancias”. De la misma manera, es mediante una eficaz comunicación que las organizaciones se ponen al tanto de la competencia, otras posibles amenazas y factores restrictivos.

2.5.12. La imagen corporativa como herramienta de gestión comunicacional

Según Pizzolante (1999: 4) la imagen corporativa, es el conjunto de principios y técnicas, que tienen de ciencia y arte, que permiten diferenciar y consolidar, entre toda la vasta competencia a las personalidades o grupos con verdadera esencia y capacidad de permanencia.

De acuerdo al autor, no todo individuo o empresa está en condiciones directa e inmediata de construir una estructura corporativa que le otorgue reputación (imagen), más allá de la calidad de los productos o servicios y la capacidad operativa, la condición previa está en realizar un análisis crítico cualitativo de su estructura interna y estar consciente de las amenazas y oportunidades externas. La imagen no puede verse o pensarse como una máscara externa adaptable convenientemente, sino como la prolongación de su estructura interna y de su forma de actuar.

Es así, como Pizzolante (1999: 3) refiere “los principios, normas y valores de la empresa, su trayectoria y el comportamiento de su personal, modelan lo que se ha llamado cultura corporativa” a su vez plantea que la “forma de ser y hacer empresa constituye la identidad corporativa” la cual, “al ser proyectada crea un fenómeno de opinión pública denominada Imagen”.

La permanente y ejemplar actitud de algunas empresas constituye una firme evidencia acerca de cómo consideran importantes sus imágenes, y tal vez es la mejor respuesta a los que, por desconocimiento e inseguridad, cuestionan en este momento el valor de la imagen. Para Madia de Souza (1995: 207) “la imagen es el mejor seguro de vida que empresa alguna puede tener”, así mismo refiere “La imagen es lo que las personas – públicos decisivos y relevantes– creen que la empresa es”.

De igual manera, se va a considerar la definición de Dowling, citado por Van Riel (1997:77) “una imagen es el conjunto de significados por lo que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual la persona lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que sobre un objeto tiene una persona”.

El interés en el estudio de la imagen de las organizaciones radica, en la suposición de que una imagen positiva es el requisito previo básico para establecer una relación comercial, directa o indirecta con diferentes públicos objetivo.

Desde hace pocos años, un elevado número de empresas reconocen la importancia de la imagen corporativa, se ha evidenciado por el aumento significativo en estudios sobre imagen corporativa, por lo tanto, la importancia de su estudio se extiende por un amplio campo. Algunos autores han referido la importancia de una imagen favorable tanto para la fuente de la imagen (el objeto de la imagen), como para quien la recibe (el sujeto) Van Riel (1997: 79),

donde se señala que: Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de algo exclusivo de marketing, sino más bien de un instrumento estratégico de alta dirección (De Soez, citado por Van Riel 1997: 79).

Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financieros y los inversores, y genera confianza entre los públicos objetivos internos y externos. Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa y forma la base para su éxito y continuidad (Blauw, citado por Van Riel 1997: 80).

Una imagen corporativa firme crea un valor añadido para una empresa, y asegura que esté un paso por delante de sus competidores. Una imagen corporativa firme es competitiva, es decir, distintiva y creíble (Brinkerhof, citado por Van Riel 1997: 80).

Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: analistas, inversores, clientes y empleados. La gestión de la identidad asegura esa buena imagen (Chalet, citado por Van Riel 1997: 80).

La imagen es una representación de la mente. Afecta a las actitudes, las cuales, a su vez, afectan el comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse ignorar la imagen. La impresión que crea consciente o inconscientemente, lo quiera o no, afecta inevitablemente a las personas con quien hace negocios (Bernstein, citado por Van Riel 1997: 80).

La investigación ha demostrado que 9 de cada 10 consumidores señalan que, a la hora de elegir entre productos de similar calidad y precio, la reputación de la empresa determina qué producto o servicio comprar (Mackiewicz, citado por Van Riel 1993: 80).

Existen por lo tanto, infinidad de autores e investigaciones que han resaltado la importancia del estudio de la imagen corporativa en las instituciones, a fin de proyectarla de manera positiva y resaltar aquellas actividades, acciones y decisiones que permitan generar una reputación óptima en sus públicos objetivo o mercados meta, y lograr el éxito organizacional a través de una adecuada gestión de la comunicación corporativa organizacional.

2.6. MERCADO

2.6.1. Segmentos del mercado cooperativista.

Los segmentos más pequeños se enfocan en microcrédito y los más grandes en consumo. Para poder tratar sobre este tenemos como antecedente debemos conocer que existen varios segmentos dentro de los cuales la SEPS (superintendencia de economía popular y solidaria) de acuerdo a diversos factores como el capital, el número de socios entre los principales factores.

Al examinar el tipo de crédito predominante en función del tamaño, las cooperativas de los segmentos 3 y 4 destinan, en promedio, cinco de cada diez dólares de su cartera a créditos de consumo (con una cartera conjunta de USD 2.512,9 mil millones a diciembre de 2013). Como se observa en la Tabla 3, en segundo lugar, estas entidades se especializan en crédito micro empresarial, seguido de créditos de vivienda y comerciales. La participación de estos últimos en la cartera total conjunta de las cooperativas más grandes se revela marginal (menor que 4%).

TABLA N° 04

Cartera total bruta en millones de USD según segmento

Segmento	Segmentos 1 y 2	Segmentos 3 y 4	Total general
Consumo	199,51	2.512,87	2.712,38
% del total	38,39%	50,88%	49,68 %
Microempresarial	293,86	1.893,69	2.187,55
% del total	56,39%	38,34%	40,06%
Comercial	14,00	169,88	183,87
% del total	2,69%	3,44%	3,37%
Vivienda	13,11	362,56	375,66
% del total	2,53%	7,34%	6,89%
Cartera total	521,1	4.939,01	5.460,11
% del total	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Sistema de acopio de información (estados financieros, dic-2013)

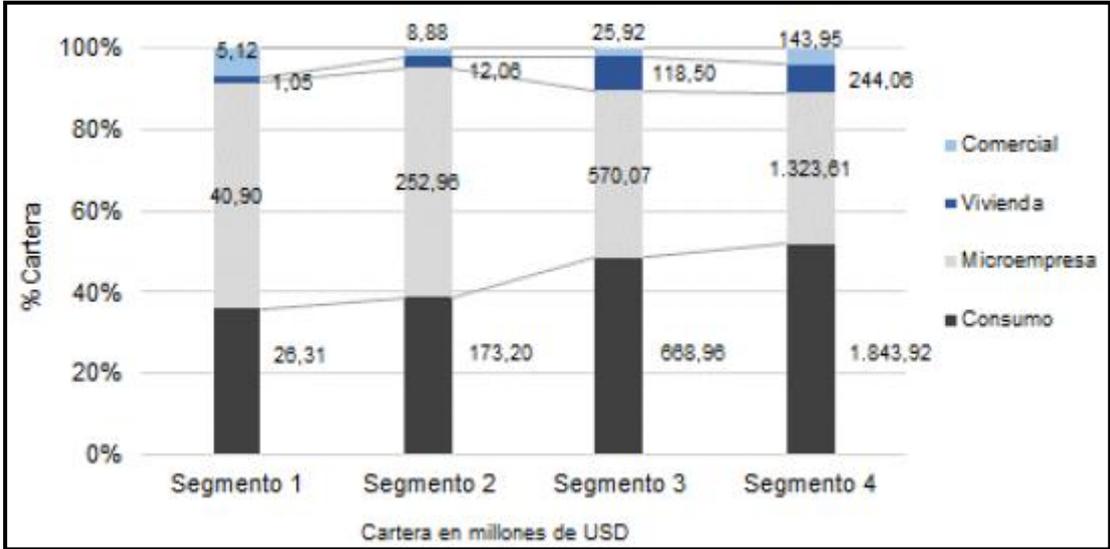
Elaboración: DNEE – SEPS

En contraste, el Grafico # 3 muestra que las cooperativas de los segmentos 1 y 2 (más pequeñas en activos y socios) se especializan prioritariamente en microcrédito: en promedio, seis de cada diez dólares colocados se orientan a financiar iniciativas en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, y cuyos montos no superan los 20 mil dólares.

El crédito de consumo es también representativo en las carteras de ambos segmentos (38,3%). Finalmente, los créditos comerciales y de vivienda presentan una baja participación en la cartera total de sector cooperativo (2,7% y 2,5%, respectivamente). En cuanto al crédito de vivienda, la presencia del Banco del Instituto de Seguridad Social (BIESS) podría haber desincentivado el crédito hipotecario por sus plazos y tasas más competitivas (tasa del 8,69% a 25 años plazo, frente a una tasa de las COAC del segmento 4 de [alrededor] 10% a 15 años plazo).

GRAFICA N° 09

Distribución de la cartera bruta por segmento y tipo de crédito



Fuente: Sistema de acopio de información (estados financieros, dic-2013)

Elaboración: DNEE – SEPS

2.6.2. Perfil de los socios

La cooperativa de ahorro y crédito “Sudamérica” cuenta con socios que ya forman parte de la institución que cumplen un perfil determinado, también existen clientes que acceden a sus productos que tienen ciertas características, definiendo así tanto el perfil de los socios, así como el perfil de los clientes de la COAC de la siguiente manera:

TABLA N° 05

Perfil de Socios y Clientes de la COAC “Sudamérica Ltda.”

PERFIL SOCIOS	PERFIL CLIENTES
<ul style="list-style-type: none">✓ Su nivel de ingresos es menor o igual a 500 dólares mensuales.✓ Personas comprendidos entre los 18 y 50 años✓ Cuentan con una capacidad mínima de ahorro mensual; están en disposición de ahorrar al menos US\$ 20.✓ Ahorran porque quieren tomar crédito en el futuro.✓ Los socios proceden de la provincia de Chimborazo principalmente de diversas comunidades;✓ Cuentan con educación primaria básica en su mayoría.✓ La mayoría de los socios mantienen estado civil casado✓ Manejan un criterio de precaución para el futuro	<ul style="list-style-type: none">✓ Mayoritariamente los socios se dedican a actividades comerciales; a la prestación de servicios de mano de obra (jornaleros) y otro grupo a la producción, especialmente agropecuaria.✓ El género masculino es en su mayoría el que busca acceso al crédito✓ Los socios están interesados en invertir el crédito dentro del negocio; y los socios actuales estarían interesados en realizar un nuevo crédito en la COAC “Sudamérica”✓ No existe una lealtad marcada de los socios de crédito, es así que el 50% de los socios mantiene o ha mantenido deudas con otras instituciones financieras✓ La recepción de remesas desde el exterior no es un factor importante para los socios✓ La mayoría de socios obtienen sus ingresos de forma variable.

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

2.7. PRINCIPIOS CORPORATIVOS

2.7.1. Misión

Ofertar servicios financieros oportunos y de calidad, dirigidos a la ciudadanía en general de la Provincia de Chimborazo y de las principales ciudades del país, especialmente para el segmento de población indígena y/o de menores ingresos económicos; cuenta para esto, con

directivos y personal capacitado, comprometido, motivado y orientado hacia la satisfacción permanente de sus socios, contribuyendo de esta forma al desarrollo y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

2.7.2. Visión

Ser una institución financiera pluricultural solvente, eficiente y sostenible; socialmente responsable y orientada hacia la satisfacción de sus socios, directivos y empleados, mediante un enfoque de calidad y mejoramiento continuo y el uso de una adecuada tecnología

2.7.3. Valores Corporativos

Confianza: Es la convicción recíproca del accionar transparente que existe entre Financiera COAC “Sudamérica Ltda.”, sus asociados, sus clientes y la comunidad en general, que forma un vínculo estrecho para el desarrollo mutuo.

Compromiso: Es la creencia y la apropiación de la misión de Financiera COAC “Sudamérica Ltda.” que mueve a la práctica permanente por alcanzar la excelencia corporativa.

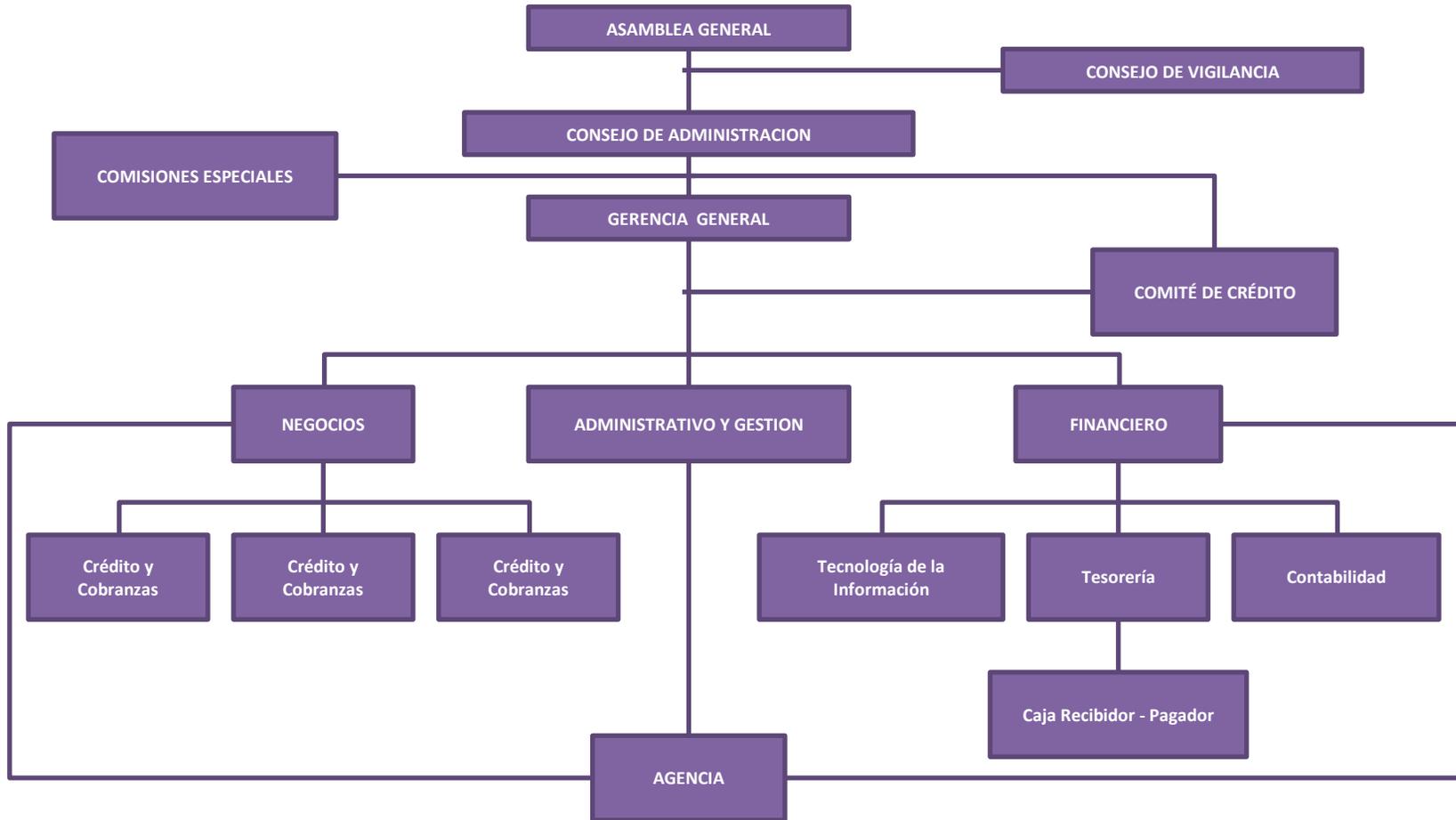
Responsabilidad Social: Es la determinación consciente y cotidiana de Financiera COAC “Sudamérica Ltda.”, que nos impulsa a proyectar la institución en el tiempo, de la mano de nuestros asociados, trabajadores, y comunidad en general, mediante el desempeño social, económico, político y ambiental, encaminado al mejoramiento de la calidad de vida de todos los actores vinculados a la Cooperativa y al entorno regional.

Desarrollo integral: Es el progreso socio-económico, forjado por cada una de las personas relacionadas con la organización, para alcanzar su proyecto de vida, mediante las diversas oportunidades de crecimiento propiciadas por Financiera COAC “Sudamérica Ltda.” en el ejercicio del objeto social.

Servicio: Es la disposición cálida y eficiente demostrada permanentemente por los trabajadores, orientada a gestionar los requerimientos de quienes demandan su atención y asesoría.

2.8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

**GRAFICA N° 10
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “SUDAMERICA LTDA”**



Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

2.9. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

2.9.1. Asamblea General.

La asamblea general, integrada por los socios, y en su caso los asociados, es el órgano supremo de expresión de la voluntad social, y sus acuerdos se imponen en todos aquéllos, incluso a los disidentes y a los que no hayan participado en la reunión. Tiene las más amplias facultades de orden a los asuntos propios de la cooperativa. En principio cada socio tiene derecho a un voto, sin perjuicio de que en las cooperativas de primer grado, que no sean de vivienda o de consumo, puedan establecer los estatutos un voto plural. Los acuerdos se adoptan por mayoría simple, y los que sean contrarios a la ley o a los estatutos pueden ser impugnados en juicio declarativo ordinario o por un procedimiento especial, similar al de impugnación de los acuerdos sociales de las sociedades anónimas (Grupo Acciones y Valores Bogotá, 2015).

Son funciones de la Asamblea General:

- a) Adoptar las medidas que exigiere el interés de la sociedad.
- b) Elegir y remover libremente a los miembros de la Junta Directiva, principales y suplentes
- c) Elegir y remover libremente al Revisor Fiscal y a su suplente. Los accionistas podrán someter a consideración de la Asamblea propuestas de candidatos para el cargo de Revisor Fiscal de la sociedad (y su suplente); dichas propuestas serán discutidas en la Asamblea y luego de su evaluación se procederá a la elección.
- d) Señalar la remuneración de los miembros de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal.
- e) Ordenar que se ejerzan las acciones que correspondan contra los Administradores, funcionarios directivos o el Revisor Fiscal.
- f) Considerar los informes de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal, examinar, aprobar y objetar los estados financieros de fin de ejercicio y fenecer o glosar las cuentas que con ellos deben presentarse.
- g) Disponer las reservas que deban hacerse, además de la legal.
- h) Decretar, conforme lo dispone la ley, la distribución de utilidades, fijando el monto del dividendo y la forma y plazos de su pago.
- i) Reformar estos estatutos con el voto favorable de la mayoría de los votos presentes.

- j) Avaluar los bienes en especie que hayan de recibirse en pago de su suscripción de acciones, con el voto favorable de la mayoría de los votos presentes, previa deducción de las que corresponden a los aportantes, quienes no podrán votar en este acto.
- k) Disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia, con el voto del setenta por ciento (70%) de las acciones presentes.
- l) Autorizar la emisión, cuando lo juzgue oportuno, de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto.
- m) Autorizar con el voto unánime de las acciones suscritas el ingreso de la sociedad como socia de otra que sea colectiva.
- n) Evaluar la gestión de la Junta Directiva de la sociedad mediante el estudio y aprobación o desaprobación del informe de gestión que debe presentar semestralmente a su consideración.
- o) Las demás que le señalen la ley o los estatutos y que no correspondan a otros órganos

2.9.2. Consejo de administración.

Es el órgano ejecutor del mandato de la Asamblea. Administra y Controla la Empresa Cooperativa. Se constituye en el encargado de la administración permanente de la cooperativa y su representante legal (Banco de la Republica Colombia, 2015).

Funciones:

- a) Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa.
- b) Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico para el cual ha sido elegido.
- c) Reglamentar de acuerdo con los Estatutos:
 - ✓ Las sesiones del Consejo.
 - ✓ Los servicios de la Cooperativa.
 - ✓ Las ventas a crédito.
 - ✓ La inversión de fondos.
 - ✓ Las medidas de seguridad para los trabajadores socios o no socios.
 - ✓ La inversión de fondos.

- ✓ La transferencia de certificados de aportación sino lo establecen los Estatutos.
- ✓ La fiscalización económica por parte de los socios.
- d) Nombrar a:
 - ✓ Gerente
 - ✓ Secretario
 - ✓ Tesorero
 - ✓ Contador
 - ✓ Empleados de la Cooperativa.
- e) Determina el sueldo del Gerente y demás empleados.
- f) Convoca Asamblea General, ordinaria o extraordinaria.
- g) Dicta las resoluciones y acuerdos de la Cooperativa.
- h) Decide sobre el retiro y admisión de socios.
- i) Determina la cuantía de la fianza que deben presentar el Gerente y el Tesorero.
- j) Supervisa el desempeño del personal y equipo de la Cooperativa.
- k) Designa cuando lo establezcan los Estatutos, el Comité de Educación y otros Comités Especiales.

El Consejo de Administración debe elaborar y presentar ante la Asamblea General un informe anual sobre el desarrollo de sus funciones y de las actividades cumplidas en la Cooperativa.

El Consejo toma decisiones al igual que todos los organismos de la Cooperativa, en forma democrática.

La presencia de la totalidad o mayoría de los miembros del Consejo, constituye quórum para deliberar y tomar decisiones válidas.

Las decisiones se toman con el voto favorable de la mayoría de los miembros del Consejo asistentes.

2.9.3. Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia es una instancia de mucha importancia para garantizar la democracia y la transparencia en las cooperativas, por ello la elección de sus integrantes requiere de socios idóneos para trabajar en beneficio de su cooperativa y de la comunidad.

El Consejo de Vigilancia ejercerá la supervisión y fiscalización de las actividades de la sociedad y tendrá derecho a veto, sólo con el objetivo de que el Consejo de Administración reconsidere la resolución vetada.

Funciones:

- a) Examinar trimestralmente los libros, documentos y balances, y verificar el estado de caja de la Sociedad.
- b) Presentar a la Asamblea General un informe de las actividades ejercidas durante el período en que se haya actuado;
- c) Denunciar los errores y violaciones que se hayan cometido, promoviendo las medidas correctivas que eviten una repetición;
- d) Ordenar la convocatoria extraordinaria a la Asamblea General cuando a su juicio se justifique esa medida, fijando la fecha y lugar de la realización (respetando los plazos establecidos);
- e) Proponer a la Asamblea General, la separación o exclusión de un miembro o miembro del Consejo de Administración o del Comité de Crédito, que haya cometido actos lesivos a los intereses de la cooperativa, o que haya violado las disposiciones de estos estatutos. Los cargos deben ser debidamente fundamentada por escrito;
- f) En caso de faltas muy graves, solicitar la fiscalización o una auditoria del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP) para detectar y/o verificar las mismas. De verificarse que hubo faltas graves se convocaría a la asamblea general extraordinaria dentro de los diez (10) días siguientes a la verificación de la falta grave;
- g) El Consejo de Vigilancia verificará los balances y estados de situación, ante de presentar los mismos a la consideración de los socios. Asimismo, deberá aprobar y rubricar dichos balances generales y estados de situación para que estos sean válidos, disponiendo que una copia de los mismos se fije en un lugar visible de la cooperativa.

- h) Llevar a cabo los procesos de investigación en los casos de denuncias sobre las actuaciones, irregularidades, violaciones y faltas de disciplinarias de los socios, empleados y funcionarios. En estos casos debe rendir un informe escrito a la asamblea general.

2.9.4. Auditoria Interna

Es el encargado de fiscalizar todas las operaciones realizadas por la cooperativa. Depende directamente del Consejo de Administración.

Funciones:

- a) Revisar el sistema de contabilidad y los controles internos que sean elaborados por el contador.
- b) Recomendar las modificaciones necesarias a los sistemas de contabilidad y a los controles internos.
- c) Revisar todas las operaciones que comprometan directamente a la cooperativa, así como todas sus erogaciones de fondos que por cualquier forma y concepto se realicen.
- d) Realizar auditorías detalladas de ingresos y egresos.
- e) Participar en el levantamiento de inventario
- f) Verificar los Estados Financieros, en cuanto a contenido, presentación, revisión y análisis de cuentas.
- g) Certificar los estados financieros que mensualmente sean emitidos por los departamentos correspondientes.
- h) Velar por que se mantenga al día y archivados en condiciones de seguridad, todos los registros, pólizas de seguros, documentos y memorias de la cooperativa.
- i) Velar porque se dé fiel cumplimiento a la ley orgánica de la cooperativa y a su reglamentación interna, así como a las disposiciones legales relativas a la publicación de los estados financieros, compra y venta de activos, arrendamiento de muebles u inmuebles y cualquier otra operación.
- j) Asesorar, cuando el caso lo requiera, al Consejo de Administración, en relación a asuntos de contabilidad, erogaciones de fondos y presupuesto.

- k) Informar periódicamente al Consejo de Administración los resultados de su labor, por lo menos una vez al mes.
- l) Velar porque se mantenga una efectiva protección a las pertenencias de la cooperativa y recomendar medidas que tiendan asegurar su integridad física.

2.9.5. Gerente General

El gerente general es el titular responsable ante el Consejo de Administración de la buena marcha de los negocios de la cooperativa.

Este ejecutivo es el responsable final de todas las actividades realizadas por la cooperativa junto al Consejo de Administración. Asimismo, tiene la obligación de facilitar por todos los medios posibles las actividades del Consejo de Vigilancia y del Comité de Crédito.

El objetivo principal del Gerente General es coordinar con el Consejo de Administración, la aplicación de las prácticas administrativas, las políticas financieras, estructura organizacional y el sistema de planeación que mejor responda al funcionamiento de la cooperativa en sus ejecutorias de corto, mediano y largo plazo. (IDECOOP, 2014)

Funciones:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa, previa delegación del Consejo de Administración.
- b) Ejecutar las decisiones del Consejo de Administración y de la Asamblea General.
- c) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias.
- d) Nombrar y remover los empleados de la cooperativa de acuerdo con las normas que fije el Consejo de Administración.
- e) Dictar las tareas y reglamentaciones a los que deben someterse los empleados de la sociedad.
- f) Realizar una continua labor de adiestramiento del personal.
- g) Elaborar o someter al Consejo de Administración, los presupuestos anuales de operaciones, así como el reglamento interno de la cooperativa y sus proyectos financieros.

- h) Firmar, previa autorización del Consejo los contratos y operaciones en que intervenga la sociedad; tales como: dar o recibir en calidad de préstamo, enajenar o gravar inmuebles, etc.
- i) Hacer que se depositen los fondos de la cooperativa en la entidad bancaria designada por el Consejo de Administración.
- j) Recaudar o ver que se recaude los ingresos de la cooperativa y cobrar las sumas que a ésta se adeudan hasta por la vía judicial, si resultare necesario.
- k) Presentar al Consejo de Administración, el balance general de la cooperativa, los anexos correspondientes y los balances de comprobación en los periodos establecidos en los estatutos.
- l) Presentar ante la Asamblea General Anual la memoria de cada ejercicio fiscal finalizado.
- m) Rendir los informes solicitados por los demás órganos administrativos y fiscales de la cooperativa.
- n) Aportar sus conocimientos para lograr los objetivos perseguidos.
- o) Desempeñar las demás funciones propias de la naturaleza de su cargo y la que le señale el Consejo de Administración.
- p) Ejecutar las compras que la cooperativa requiera para la representación de servicios dentro de los límites que le señale el consejo de administración.
- q) Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve al día y conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

2.9.6. Comité de Crédito

La labor de este comité es de suma importancia para la institución, ya que de él depende la utilización del activo generador de ingresos y su recuperación; cuyo objetivo es arbitrar todas las solicitudes de crédito de los socios, excepto aquellas de los consejos del mismo Comité (que son conocidas y aprobadas en reunión conjunta con los consejos de administración y vigilancia), de suerte tal, que los préstamos supongan altas posibilidades de recuperación y bajos niveles de riesgos.

Funciones:

- a) Conocer y aprobar la política de crédito de la cooperativa.
- b) Establecer los niveles a prestar con o sin garantía.
- c) Determinar los niveles de préstamos especiales o gerenciales.
- d) Conocer y aprobar las tasas de interés propuesta por la gerencia.
- e) Fijar en cada caso, los periodos de gracias y plazos de amortización.
- f) Definir los diferentes riesgos de la cartera de crédito y autorizar la provisión de reservas por valores de deudas a recuperación.
- g) Rendir el informe sobre el ejercicio que corresponda ante la asamblea general de socios.
- h) Conocer, aprobar o sugerir nuevas modalidades de crédito (líneas, emisiones de tarjetas, convenios recíprocos, etc.).

2.9.7. Contabilidad

El departamento de contabilidad es el encargado de mantener un adecuado sistema de registro de las operaciones, que permita elaborar informaciones financieras oportunas y confiables para la toma de decisiones.

Funciones:

- a) Llevar los registros contables de las operaciones diarias.
- b) Preparar mensualmente el balance de comprobación, balance general, estados de excedentes y las informaciones más relevantes de ésta.
- c) Conciliar todos los meses las cuentas de aportaciones, de ahorros retirables, depósitos a plazos, cartera de préstamo, así como otras cuentas por cobrar o pagar.
- d) Suplir las informaciones que requieran las instituciones que supervisan, fiscalizan y/o prestan algún servicio a la cooperativa.
- e) Mantener adecuados registros de efectivos tanto en banco como en caja y verificar la igualdad de los balances con las conciliaciones bancarias.
- f) Registrar las emisiones de títulos de inversión y verificar que los mismos disponen de la documentación soporte requerida.

- g) Suministrar datos al departamento de cómputos y mantener el flujo de las informaciones a la gerencia.
- h) Revisar las solicitudes de pago, los documentos anexos, previo a la emisión de cheques, así como las firmas de las personas autorizadas.
- i) Realizar tareas con su posición o a requerimiento de la gerencia.
- j) Conciliar mensualmente los intereses ganados y cobrados por la cooperativa producto de inversiones en valores.
- k) Mantener actualizado los registros contables computarizados, mayor general, libros o soportes, auxiliares de cuentas por cobrar, propiedad, mobiliario e inmueble, entre otros.
- l) Confeccionar los registros mensuales, bien documentados, de todos los pagos anticipados, gastos, pagos, depreciaciones y amortizaciones, así como de ingresos, inventarios de propiedad mobiliaria e inmuebles, etc.
- m) Elaborar el informe diario de disponibilidades para la gerencia.
- n) Facilitar todo tipo de documentos e información que requiera el Consejo de Vigilancia en sus labores de fiscalización.
- o) Velar porque todos los directivos y empleados cumplan con los procedimientos de contabilidad de aceptación general, así como comprobar que los registros se hacen sobre bases uniformes y consistentes.
- p) Realizar con buena disposición cualquier otra función que sea propia a su cargo o que requiera la gerencia.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL MACRO ENTORNO

En una empresa siempre se deben tener en cuenta los elementos externos del entorno, ya que estos pueden afectar a la situación de la organización. Tenemos que tener en cuenta tanto el macroentorno como el microentorno. Es fundamental analizar estos dos elementos de una forma minuciosa ya que de ellos se derivan oportunidades y amenazas que la empresa tendrá que aprovechar o evitar de cara al intercambio en el mercado.

De manera generalizada el macroentorno de la COAC “Sudamérica Ltda.” que es el de una empresa financiera se manifiesta bajo las siguientes circunstancias de acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de la siguiente manera:

El acceso y uso de servicios financieros permite a los hogares y organizaciones productivas mantener ahorros, demandar crédito, contratar coberturas para sus riesgos y generar ingresos a través del uso de canales transaccionales (tradicionales y no tradicionales). Así, la concentración de infraestructura financiera se traduce en la presencia y penetración de los servicios financieros en términos geográficos y poblacionales.

A diciembre de 2014, en Ecuador se registra 15.783 canales de servicios financieros de los distintos sectores que realizan intermediación, entendidos en su sentido amplio como: matrices, agencias, sucursales, ventanillas de extensión, corresponsales, oficinas (especiales y temporales) y cajeros automáticos (*ATM por sus siglas en inglés*). Como se observa en la Tabla 8, la banca privada es el sector que tiene mayor presencia en territorio (81,2% del total de canales de servicios), seguida del sector cooperativo de ahorro y crédito (16,5%). Además, la estrategia de penetración financiera en territorio por parte de los bancos privados se orienta principalmente a la apertura de corresponsales no bancarias, mientras que las cooperativas de ahorro y crédito amplían su infraestructura financiera a través de la apertura de agencias.

Macroentorno: fuerzas externas y no controlables por la empresa. Para analizarlos tenemos que tener en cuenta:

3.1.1. Entorno demográfico

Tiene en cuenta el crecimiento de población mundial, la dimensión y composición de los núcleos familiares y la diversidad étnica y movimientos migratorios de la población. En cuanto a este factor la COAC “Sudamérica Ltda.” Aprovecha el hecho de que en nuestra provincia existe diversidad de culturas y por tanto este hecho genera oportunidades de captar nuevos socios y clientes que en el aspecto financiero no tienen definición clara.

TABLA N° 06

Matriz entorno demográfico

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Crecimiento Poblacional	La tasa de crecimiento poblacional actual es 1,40%, ha descendido debido a múltiples factores como la mejora en planificación familiar, y diversos aspectos socio-culturales	Al existir menor crecimiento poblacional respecto de años anteriores, los recursos pueden ser mejor administrados.	Los socios y clientes pueden generar mayor interacción con la COAC, al tener mejor planificación dentro de sus hogares en cuanto al número de miembros familiares.
Migración	El nivel de este índice tiene tendencia descendente con un -0,2%	Reducción en la llegada de remesas del exterior	Menor ingreso por concepto de pólizas a plazo fijo, ahorro, que servirían para otorgar créditos.
Empleo, Subempleo y Desempleo	Durante marzo de 2015, la tasa de empleo adecuado para el área urbana es de 53,54%, la tasa de empleo inadecuado es de 41,05% y la de desempleo es de 4,84%.	Inestabilidad laboral, disminución de calidad de vida, inestabilidad económica.	Menor cantidad de clientes que pueden acceder a créditos, y socios incapaces de ahorrar.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.1.2. Entorno económico

Tiene en cuenta el nivel de distribución de la renta, el tipo de interés el tipo de cambio y el tipo de inflación como también la etapa del ciclo económico de la economía. Este aspecto es bastante susceptible, ya que actualmente en nuestro país se viven situaciones políticas y económicas variables en el sentido de que el gobierno se encuentra implementando una serie de medidas económicas, que en nuestro caso afecta en la seguridad y en la decisión de nuestros socios y clientes al momento de realizar un préstamo o confiar sus ahorros.

TABLA N° 07

Matriz entorno económico

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Inflación	La inflación mensual; 4,05% la anual; y, 1,21% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2014 fue de 0,11% la inflación mensual; 2,85% la anual; y, 0,83% la acumulada.	El índice de inflación regula prácticamente el movimiento económico del país y de cada sector, una estabilidad genera mayor confianza en actividades como el crédito y el ahorro	Los socios y clientes tienen la capacidad de acceder a créditos de inversión y consumo siempre que haya condiciones favorables en cuanto a la inflación que mide la capacidad adquisitiva del dinero.
Tasa de Interés Activa	La tasa activa referencial determinada por el Banco Central del Ecuador se ubica en 8,70% para junio 2015.	Restricción en la demanda de créditos.	Búsqueda de mejores opciones en tasas de interés y más atractivas en cuanto al porcentaje para acceder a créditos.
Tasa de Interés Pasiva	La tasa activa referencial determinada por el Banco Central del Ecuador se ubica en 5,48% para junio 2015.	Restricción en la inversión en la cooperativa a través del ahorro	Disminuye el ahorro, los socios utilizan el dinero en gasto corriente antes de preferir ahorro en entidades financieras.
Salarios	Salario básico unificado para el 2015, se incrementó en \$14, es decir a \$354, con un 4,11% sobre el año anterior, se facilita la liquidación mensual de fondos de reserva, y décimo tercero y cuarto.	Incremento de ingresos capacidad de ahorro, posibilidad de inversión en entidades financieras	Con la disponibilidad de fondos de reserva y decimos permiten colocar estos ahorros en instituciones que pueden invertir en créditos.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.1.3. Entorno sociocultural

Tiene en cuenta la incorporación progresiva de todos los individuos al trabajo y la difusión de patrones culturales. En la COAC “Sudamérica Ltda.” Existe una amplitud de criterio en cuanto a este ámbito pues como mencionamos anteriormente la diversidad en este caso cultural de la provincia es diversa y requiere que la institución este presta a aceptar los distintos orígenes socioculturales de los socios y clientes.

TABLA N° 08

Matriz entorno sociocultural

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Auto identificación Étnica	La tendencia actual es la revalorización de las raíces étnicas, la retoma de costumbres autóctonas en el sentido cultural, social alimentario, etc.	Retornan a costumbres alimentarias y por tanto retoman la inversión en agricultura propia de cada sector	Para generar recursos a través de la agricultura, necesitan créditos, y los recursos generados de la inversión en la agricultura pueden ser ahorrados principalmente en entidades financieras pequeñas
Lengua	Siguen difundiendo su lenguaje a las nuevas generaciones	Las nuevas generaciones valoran sus raíces y crean espacios propios	La consecución de proyectos propios requiere de inversión y para ello recurren a préstamos.

Fuente: La Autora

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.1.4. Entorno medioambiental

Tienen en cuenta la sensibilización medioambiental de la población. Si bien esta institución financiera produce o se dedica a la prestación de servicios que no afectan directamente al medio ambiente, si maneja una política de desarrollo institucional amigable con el medio ambiente.

TABLA N° 09

Matriz entorno medioambiental

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Responsabilidad con el Medio Ambiente	La tendencia mundial en la actualidad es proteger al medio ambiente de los distintos modos de contaminación	Las autoridades han implementado medidas como imposición de tasas a vehículos, negocios, y proyectos.	Los socios y clientes necesitan ingresos adicionales para cubrir estos rubros nuevos, por lo que acceden a créditos de consumo

Fuente: La Autora

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.1.5. Entorno tecnológico

Tiene en cuenta los nuevos productos y procesos, la obsolescencia de los productos y los cambios originados en los avances de manifestaciones tecnológicas como el internet. La COAC “Sudamérica Ltda.” ha visto la necesidad de también estar a la par del avance de la tecnología para poder brindar un servicio de calidad a sus socios y clientes.

TABLA N° 10*Matriz entorno tecnológico*

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Internet	Permite acceder a información de cualquier índole de manera inmediata, proporciona herramientas de gran utilidad.	Toma de decisiones con mayor rapidez y conocimiento amplio en un sinnúmero de aspectos	Facilita el conocimiento de la actualidad del sector cooperativo, lo que permite estar a la par de la competencia
Redes Integradoras	Facilitan el trabajo conjunto entre organizaciones del mismo sector, así como la participación con entidades reguladoras y facilitadoras de las COAC.	Permite brindar un servicio más amplio y seguro a los clientes, lo que genera satisfacción y confianza	Permite aperturar cuentas así como otorgar créditos más ágiles en el menor tiempo posible
TIC's	Son la nueva tendencia en cuanto a la utilización de tecnologías de información y comunicación para la mejora del desempeño corporativo	Ayudan de sobremano en la promoción y difusión de la imagen corporativa de una institución	Optimiza recursos de la COAC en cuanto a la comunicación e imagen corporativa de la empresa, haciéndola más competitiva.

Fuente: La Autora**Elaboración:** Janneth Peñaherrera**3.1.6. Entorno Político y Legal**

Estos factores se refieren al uso o asignación del poder en relación con los órganos de representación y decisión gubernamental, entre ellos tenemos: política financiera, organismo de control Dirección Nacional de Cooperativas, riesgo país.

Se derivan del sistema político, de su estructura y de su legislación específica. El ambiente político se refleja en las actitudes y acciones de los legisladores y los líderes sociales, tratando de responder a las demandas de la sociedad.

Dentro de los factores legales, se incluyen aquellos que tienen que ver con el impacto directo de estas disposiciones en la Cooperativa: Leyes y disposiciones de los órganos de control del sistema cooperativo.

TABLA N° 11

Matriz entorno político y legal

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Política Financiera	Reformas, Ley de Justicia Financiera.	Eliminación de las comisiones y Regulación de las tasas de interés	Obliga a ofrecer créditos diversos con tasas de interés en función de la competencia.
Organismo de Control Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	Crea un plan de cuentas unificado el que permite la regulación de información financiera contable de Cooperativas, con la finalidad de adoptar Normas Financieras Internacionales	Estandarización informes permite evitar la corrupción en los resultados y análisis. Supervisión y control eficaces.	Mejora el manejo y control de cooperativas, respaldando a socios y clientes. Avance en el análisis para la concesión de créditos
Leyes	La implementación de medidas como el incremento a las salvaguardas por importaciones, y posibles leyes como de plusvalía, y de herencias.	Provoca inseguridad en los sectores sociales y económicos por lo que se mantienen cautos para iniciar actividades.	Disminución en el número de créditos solicitados y entregados debido a la especulación e inestabilidad.
Riesgo País	Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.	Esta mejora no es suficiente para ganar la confianza de inversionistas extranjeros	Las cooperativas medianas firman convenios de cooperación y financiamiento externo para ofertar créditos

Fuente: La Autora

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.2. MICROENTORNO

Microentorno: Para que el marketing tenga éxito es importante una relación estrecha entre los diferentes agentes del microentorno. Definiremos los elementos principales a través de las siguientes matrices:

TABLA N° 12

Matriz organización y servicios

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Estructura Organizacional	No está estructurada Adecuadamente	Merma el funcionamiento de dependencias y secciones lo que incide en la calidad del servicio a los clientes.	La estructura organizacional ayuda al correcto desempeño interno para un mejor servicio
Gestión administrativa	Desactualizados y poco prácticos que no son aplicables a la realidad de la cooperativa	Con el crecimiento institucional hace falta la actualización de instrumentos que apoyen la gestión administrativa y financiera de la COAC.	El conocimiento de responsabilidades y funciones optimiza el recurso, apoyando a la administración en el trabajo
Otorgamiento de créditos	No existe un reglamento actualizado que permita trabajar con agilidad en tiempos y montos que requieren los clientes	La diversidad de clientes y socios no se encuentran definidos adecuadamente por sectores para poder operar con créditos preferenciales	Entregar créditos oportunos acorde a las necesidades reales de los clientes, hacer seguimiento de inversión y asegurar el cumplimiento de pagos
Captación de ahorros e inversión	Se trabaja en forma muy simple no existen incentivos que ayude a Incrementar	Ante la llegada de financieras los socios dejan de operar con la COAC	Desarrollar una propuesta de ahorro e inversiones que permita el crecimiento institucional
Planificación estratégica	Está en proceso de Elaboración	Incide en el trabajo institucional no existen objetivos y metas claramente definidas.	El plan estratégico permite plantear metas y establecer un horizonte en el trabajo de toda la institución
Auditoría interna	No existe y esto se encarga al Consejo de Vigilancia como ente de control	Hace falta que la institución cuente con un departamento de auditoría que guíe y encamine la gestión institucional.	Contar con el departamento de auditoría interna que controle y oriente el trabajo

Fuente: La Autora

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 13

Matriz gestión comunicacional

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Publicidad	No existe una adecuada publicidad para captar clientes	Bajo posicionamiento en el público del sector	Diseñar un paquete publicitario para posicionar a la cooperativa
Promoción	Las técnicas empleadas no ayuda al crecimiento de la cooperativa	Las que emplea la cooperativa no son incentivo para que socios y públicos mantengan ahorro e inversiones o soliciten créditos.	Crea fidelidad del cliente
Investigación de mercado	No existe un estudio de las necesidades crediticias de los pobladores del sector	Inadecuado conocimiento de la competencia actual	Trabajar en función de la Demanda
Innovaciones del producto	Se mantienen los créditos aprobados y diseñados hace cinco años	Poco interés por la tasa de interés, los montos y plazos que maneja la institución en relación con financieras del sector.	Mejora el nivel de inversiones y colocación de créditos
Imagen Institucional	La institución no es conocida por la población del sector	El trabajo y actividades de la cooperativa no se difunden entre la ciudadanía	Posicionar a la cooperativa en los habitantes del sector como alternativa de apoyo a la inversión y producción
Atención al Cliente	Adecuada	Se atiende oportunamente los requerimientos en depósitos y retiros.	Ampliar la cobertura, implementar cajeros automáticos, mediante alianzas.

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 14*Matriz investigación y desarrollo*

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Investigación de productos y servicios	No existe investigación de productos y servicios nuevos lo que constituye una debilidad	Se mantienen los créditos y no se atiende las verdaderas necesidades	Realizar una propuesta de trabajo en función a necesidades del sector
Análisis de clientes y socios	No existe el suficiente análisis de clientes y socios, esto significa una debilidad	Los datos de clientes están Desactualizados	El conocimiento y la actualización de datos ayuda en trámites y servicios
Análisis de la competencia	Si existe lo que implica un aspecto de equilibrio	La falta de un competidor inmediato en el sector no permitió el crecimiento	Competir en calidad y servicio con las financieras del sector, ampliar la cobertura y crecer
Paquete tecnológico	Si existe (Fortaleza)	El paquete tecnológico respalda la gestión institucional	Aprovechar las bondades de programas y equipos

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”**Elaboración:** Janneth Peñaherrera

TABLA N° 15

Matriz recursos humanos

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESULTADO
Capacitación	Si existe (Fortaleza)	Adecuado nivel de desempeño	Mejor nivel de producción
Satisfacción en el trabajo	Si existe (Equilibrio)	Ambiente de trabajo Favorable	Mejor nivel de desempeño
Política de incentivos y remuneraciones	Si existe (Fortaleza)	Desempeño adecuado en las funciones encomendadas	Trabajadores comprometidos con los objetivos y metas institucionales

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrer

3.3. ANÁLISIS FODA INSTITUCIONAL

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización, es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

- ✓ (F) Fortaleza
- ✓ (O) Oportunidades

- ✓ (D) Debilidades
- ✓ (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas.

Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

La estrategia FO. Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado.

3.3.1. Análisis del Entorno Interno

Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades. Como ejemplos podemos mencionar: Recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

3.3.1.1. Fortalezas

Son aquellos elementos positivos que la organización ya posee y que constituyen recursos muy importantes para alcanzar los objetivos de la organización. Además, son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Se pueden clasificar en: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control. En

síntesis, la identificación de Fortalezas, nos conduce a establecer aquellos recursos, habilidades y actitudes más positivas que ya la organización tiene para procurar lograr sus objetivos.

3.3.1.2. Debilidades

Se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha, provocando una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente. En síntesis, pensar en las debilidades interna, es pensar en lo "negativo" y que impide avanzar como organización.

TABLA N° 16

Análisis interno fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ F1: Calidad de cartera de clientes. ✓ F2: Nivel de provisiones aceptable. ✓ F3: Índice de liquidez fuera de riesgo. ✓ F4: Amplitud de productos y servicios. ✓ F5: Recurso Humano capacitado y con vocación de servicio. ✓ F6: Tecnología actualizada para soporte informático. ✓ F7: Institución financiera legalmente constituida 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ D1: No cuentan con políticas de motivación del recurso humano ✓ D2: Falta de diseños de productos micro empresariales ✓ D3: Baja participación en el mercado de ahorristas ✓ D4: No existe diferenciación de los productos según segmentos de mercado. ✓ D5: Necesidad de un Plan de Gestión Comunicacional

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.3.2. Análisis del Entorno Externo

Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias

del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc.

3.3.2.1. Oportunidades

Son los elementos o factores que la organización podría aprovechar para hacer posible el logro de sus objetivos. Además son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la institución y que permiten obtener ventajas competitivas.

3.3.2.2. Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la institución.

TABLA N° 17

Análisis externo oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ O1: Apoyo gubernamental a las cooperativas. ✓ O2: Nuevos nichos de mercado es decir clientes no satisfechos ✓ O3: Altos intereses que cobran los bancos por los préstamos. ✓ O4: Elevación del nivel educativo y económico del sector indígena. ✓ O5: Potencialidad del mercado financiero actual. ✓ O6: Surgimiento de cultura de ahorro a través de campañas por parte del gobierno central. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A1: Competencia en el mercado financiero. ✓ A2: Situación macroeconómica / global de la economía y el mercado inciertas. ✓ A3: Inestabilidad política y jurídica en el ámbito económico nacional y local. ✓ A4: Algunas cooperativas bajan demasiado el interés por los préstamos concedidos. ✓ A5: Incumplimiento por parte de los clientes

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 18

Matriz FODA de resultados

Fortalezas	Impacto			Debilidades	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad de cartera de clientes. ✓ Nivel de provisiones aceptable. ✓ Índice de liquidez fuera de riesgo. ✓ Amplitud de productos y servicios. ✓ Recurso Humano capacitado y con vocación de servicio. ✓ Tecnología actualizada para soporte informático. ✓ Institución financiera legalmente constituida 	X	X	X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No cuentan con políticas de motivación del recurso humano ✓ Falta de diseños de productos micro empresariales ✓ Baja participación en el mercado de ahorristas ✓ No existe diferenciación de los productos según segmentos de mercado. ✓ Necesidad de un Plan de Gestión Comunicacional 	X	X	X
Oportunidades	Impacto			Amenazas	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo gubernamental a las cooperativas. ✓ Nuevos nichos de mercado es decir clientes no satisfechos ✓ Altos intereses que cobran los bancos por los préstamos. ✓ Elevación del nivel educativo y económico del sector indígena. ✓ Potencialidad del mercado financiero actual. ✓ Surgimiento de cultura de ahorro a través de campañas por parte del gobierno central. 	X	X	X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia en el mercado financiero. ✓ Situación macroeconómica / global de la economía y el mercado inciertas. ✓ Inestabilidad política y jurídica en el ámbito económico nacional y local. ✓ Algunas cooperativas bajan demasiado el interés por los préstamos concedidos. ✓ Incumplimiento por parte de los clientes 	X	X	X

Fuente: COAC “Sudamérica Ltda.”

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.3.3. Factores estratégicos

- ✓ Elaborar un plan de comunicación.
- ✓ Promocionar los servicios que brinda la institución en los medios de comunicación.
- ✓ Buscar nuevos clientes en el mercado actual.
- ✓ Identificar las obligaciones y responsabilidades que tienen los empleados logrando con esto ser más competitivos.

3.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.4.1. Tema

Medir el nivel de posicionamiento de la cooperativa “Sudamérica Ltda.” De la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo año 2016

3.4.2. Antecedentes

La presente investigación nace a partir de la necesidad que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” de lograr el mejor posicionamiento en el mercado mediante la aplicación de estrategias del mercado, basándose en la información proporcionada por la misma.

Para esta investigación se utilizarán las variables identificadas, serán demostradas cuantitativamente y se realizará en los sectores urbanos de la ciudad de Riobamba.

3.4.3. Justificación

El motivo de la presente investigación nace de la necesidad que tiene la institución, del saber cuál es la aceptación que tienen los clientes sobre sus productos o servicios ofertados a la ciudadanía buscando satisfacer sus necesidades y deseos de mejorar la relación entre cliente e institución.

Para la realización del presente trabajo de investigación, se utilizarán técnicas y métodos actuales, los mismos que hacen que este sea dinámico y sobretodo interesante para la institución.

Este documento será un aporte para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” en la solución pronta y efectiva de los problemas que en ella actualmente se presentan.

3.4.4. Metodología

Para la presente investigación exploratoria se utilizó entrevistas individuales a través de una encuesta cuyo cuestionario es de tipo estructurado no disfrazado, es decir no ocultamos la intención de la investigación tocando todos los temas predeterminados.

Los días en que se realizó el trabajo de campo a un segmento de 18 a 65 años de edad que constituyen los diferentes grupos de estudio tales como: comerciantes, empleados privados, empleados públicos, amas de casa, transportistas, estudiantes de educación superior, agricultores y ganaderos, su levantamiento se realizó el 01 de junio del 2015 en los diferentes sectores de la ciudad.

La población de nuestro estudio es finita pues asciende 76113 personas censados de la ciudad de Riobamba.

Para esta investigación descriptiva utilizaremos un cuestionario de prueba el mismo que nos servirá para definir la presentación y de la misma manera obtendremos p y q que nos permita calcular el tamaño de la muestra.

3.5. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Para determinar la orientación que va a tomar la investigación de campo y las directrices tomadas en cuenta para su aplicación como investigación de mercados, se realizó una entrevista con el gerente de la institución, en la cual supo manifestar algunas necesidades que desconoce cómo cual es la perspectiva y opinión que tienen sus clientes acerca del servicio ofertado, las necesidades, así como el nivel de preferencia que tienen entre la institución y la competencia.

3.5.1. Objetivo General

Determinar el nivel de reconocimiento que existe sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” de la ciudad de Riobamba, por parte de la ciudadanía en general.

3.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la opinión de la ciudadanía en general sobre las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Riobamba.
- ✓ Establecer los gustos y preferencias de los diferentes segmentos respecto a los servicios prestados por la COAC “Sudamérica Ltda.” institución financiera.
- ✓ Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de las cooperativas sobre el servicio prestado.

3.5.3. Calculo de la Muestra

En la investigación se considera a la población del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, conformada de la siguiente manera:

TABLA N° 19

Población de la zona de incidencia de la COAC "Sudamérica Ltda."

Por género

Grupos de Edad	Hombres	Mujeres	Total
De 0 a 14 años	32,477	31,776	64,253
De 15 a 64 años	66,657	76,762	143,419
De 65 años y más	7,706	10,363	18,069
Total	106,840	118,901	225,741

Fuente: INEC

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 20*Población de la zona de incidencia de la COAC "Sudamérica Ltda."**Por ciudades*

Nombre del Cantón	Total	Total Seleccionado	Porcentaje
RIOBAMBA	225,741	143,419	63.53
ALAUSI	44,089	23,020	52.21
COLTA	44,971	25,982	57.78
CHAMBO	11,885	7,178	60.40
CHUNCHI	12,686	6,628	52.25
GUAMOTE	45,153	24,094	53.36
GUANO	42,851	25,001	58.34
PALLATANGA	11,544	6,200	53.71
PENIPE	6,739	3,749	55.63
CUMANDA	12,922	7,519	58.19

Fuente: INEC**Elaboración:** Janneth Peñaherrera

Según el INEC, el promedio de personas por familia es de 5 miembros, para el proyecto se considera a los jefes de familia distribuidos de la siguiente manera:

TABLA N° 21*Porcentaje jefes de hogar*

Grupos de Edad	Población	Jefes de Hogar(P/5)
De 15 a 64 años	143.419	28.684

Fuente: INEC**Elaboración:** Janneth Peñaherrera

Del segmento ya identificado, se aplicarán 20 encuestas piloto para determinar los valores de p y q a través de la pregunta número 1. Los resultados obtenidos fueron:

PREGUNTA

¿Conoce usted o ha escuchado sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”?

Si: 6 30%

No: 14 70%

Como nuestra población es finita calculamos el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula:

GRAFICA N° 11

Fórmula cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2(N+1) + Z^2 pq}$$

Elaboración: Janneth Peñaherrera

Simbología:

- ✓ Z = Imagen de confiabilidad **95% = 1.96**
- ✓ p = Probabilidad de que el evento ocurra **30%**
- ✓ q = Probabilidad de que el evento no ocurra **70%**
- ✓ e = Error de estimación o error muestral del **5%**
- ✓ N = Población o universo de estudio **28.684** personas cabeza de familia.
- ✓ N+1 = Factor de conversión o finitud

GRAFICA N° 12

Resolución cálculo de la muestra

$$n = \frac{(1,96)^2(28.684)(0,30)(0,70)}{(0,05)^2(26.684) + (1,96)^2(0,30)(0,70)}$$
$$n = \frac{(3,84)(6023,84)}{(0,0025)(26684) + (0,81)}$$
$$n = \frac{23.140,42}{(71,71)(0,81)}$$
$$n = \frac{23.140,42}{72,52}$$
$$n = 319$$

Elaboración: Janneth Peñaherrera

3.5.4. Tabulación e Interpretación de Datos

Interpretación y análisis de resultados de la encuesta aplicada a 319 personas, en diferentes sectores de la ciudad de Riobamba, a continuación se procede a transcribir las ideas más relevantes del trabajo de campo.

Pregunta 1: ¿Conoce usted o ha escuchado sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”?

TABLA N° 22

Personas que conocen la COAC “Sudamérica Ltda.”

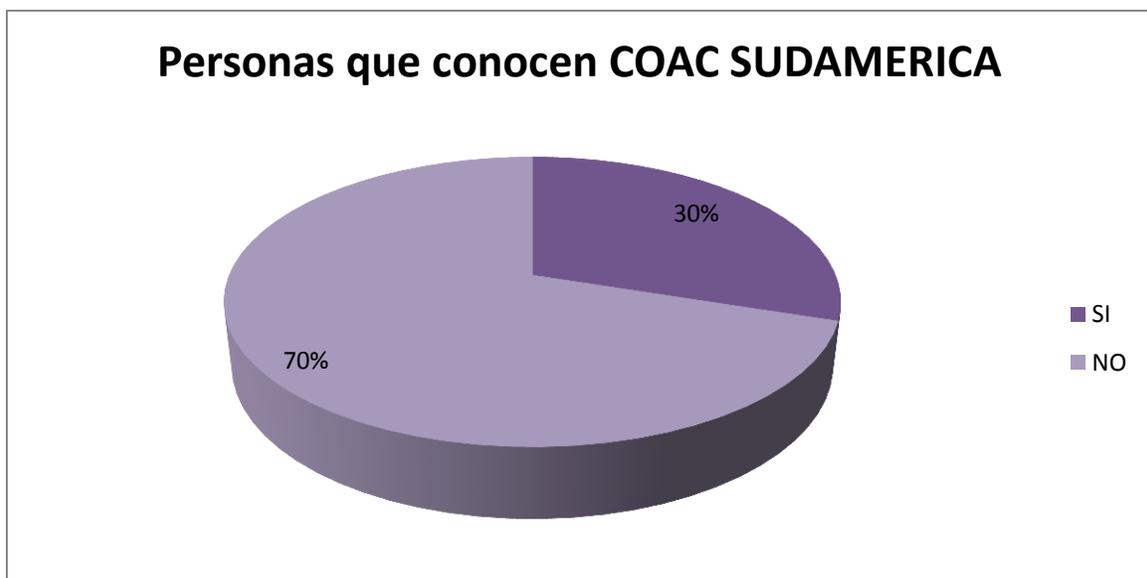
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	30
NO	14	70
TOTAL	20	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 13

Pregunta # 01



Análisis: El 30% de las personas encuestadas conocen la Cooperativa Sudamérica, mientras que el 70% desconoce de la existencia de esta institución.

Interpretación: La Cooperativa Sudamérica no tiene reconocimiento suficiente dentro del ámbito local en la ciudad de Riobamba.

Pregunta 2: ¿En qué sector económico se desarrolla su actividad productiva?

TABLA N° 23

Sector económico usuarios

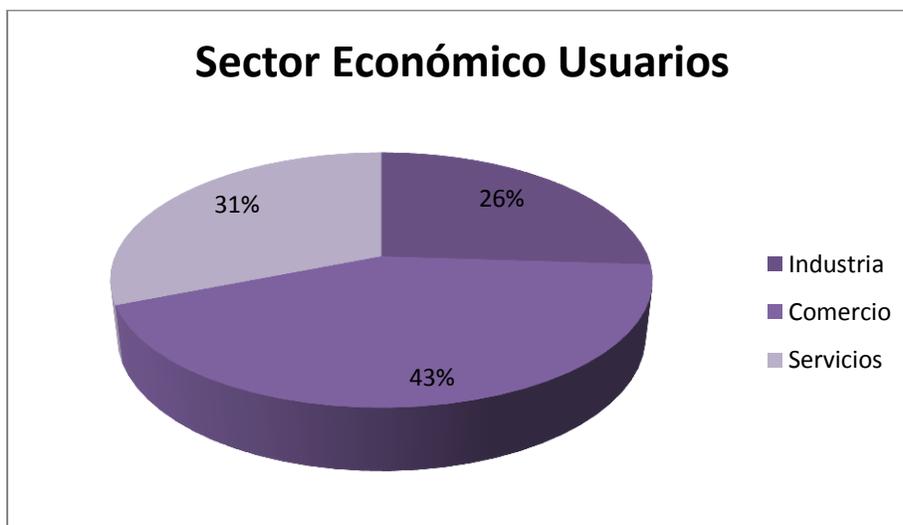
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Industria	83	26
Comercio	137	43
Servicios	99	31
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICO N° 14

Pregunta # 02



Análisis: El 43% de las personas encuestadas que son la mayoría desarrollan actividades de comercio, el 31% en el sector de servicios y el 26% en el sector industrial.

Interpretación: La mayoría de clientes desempeñan labores en el sector de comercio de bienes y productos, le siguen quienes trabajan con servicios y finalmente las personas dedicadas a la industria, estos datos facilitan la orientación a tomar por parte de la institución con respecto de que sector se debe trabajar y fijar como objetivo de clientes.

Pregunta 3: ¿Es usted socio o cliente de una o varias instituciones del sector financiero?

TABLA N° 24
INSTITUCIONES FINANCIERAS

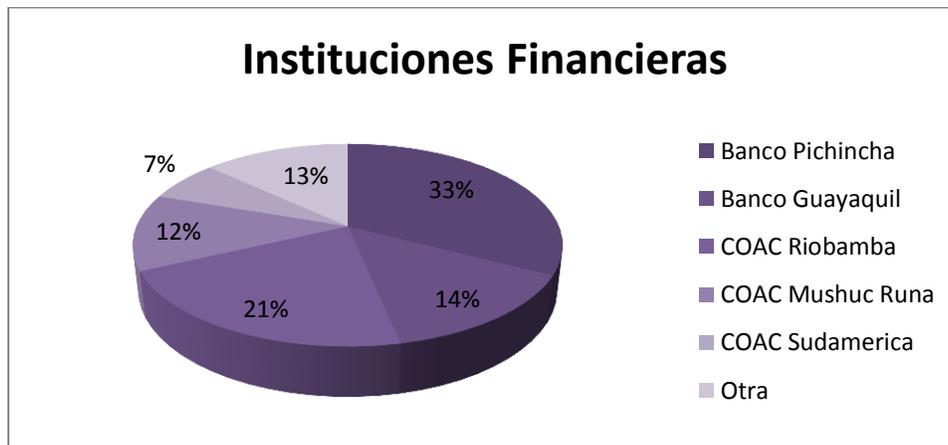
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Banco Pichincha	104	33
Banco Guayaquil	45	14
COAC Riobamba	68	21
COAC Mushuc Runa	39	12
COAC Sudamérica	21	7
Otras	42	13
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 15

Pregunta # 03



Análisis: El 33% de las personas encuestadas pertenecen al Banco del Pichincha, el 21% a la Cooperativa Riobamba, el 14% al Banco de Guayaquil, 13% a varias instituciones financieras, el 12% a la Cooperativa Mushuc Runa, y apenas un 7% a la Cooperativa Sudamérica.

Interpretación: La institución que posee más clientes es el Banco del Pichincha debido a su reconocimiento a nivel nacional, y en segundo lugar se destaca la Cooperativa Riobamba que es reconocida a nivel local y provincial, la Cooperativa Sudamérica se ubica en último lugar.

Pregunta 4: ¿Cómo ha sido el trato recibido en la institución financiera de la que usted es socio o cliente?

TABLA N° 25
CALIDAD DEL SERVICIO

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	106	33
Bueno	112	35
Regular	62	19
Malo	39	12
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 16

Pregunta # 04



Análisis: El 35% de las personas encuestadas opina que la calidad del servicio en su institución es buena, el 33% considera que es excelente, el 20% lo considera regular y el 12% lo considera de mala calidad.

Interpretación: Esta consideración por parte de los usuarios debe tomarse en cuenta para saber que la mayoría de personas no están satisfechas con la calidad del servicio y a partir de ahí se puede llamar la atención de nuevos clientes con un servicio de calidad.

Pregunta 5: ¿Qué factores son importantes para usted al momento de ser parte de una institución financiera?

TABLA N° 26
FACTORES DE PREFERENCIA

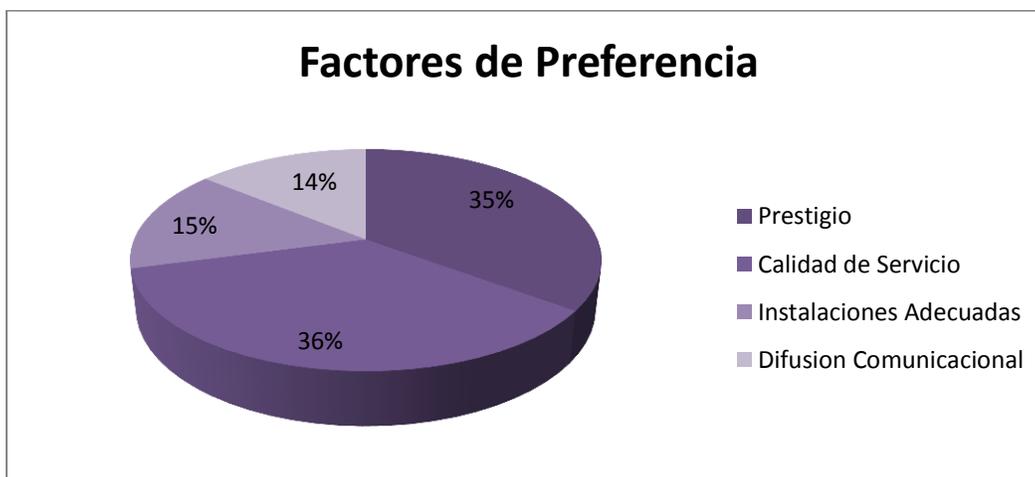
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Prestigio	112	35
Calidad de Servicio	114	36
Instalaciones Adecuadas	48	15
Difusión Comunicacional	45	14
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 17

Pregunta # 05



Análisis: El 36% se fija en la calidad del servicio, el 35% en el prestigio de la institución, el 15% en que las instalaciones sean adecuadas y el 14% en la difusión comunicacional.

Interpretación: Cada uno de los aspectos de esta pregunta son importantes, sin embargo hay que tomar en cuenta aquellos que las personas les dan mayor importancia para reforzarlos.

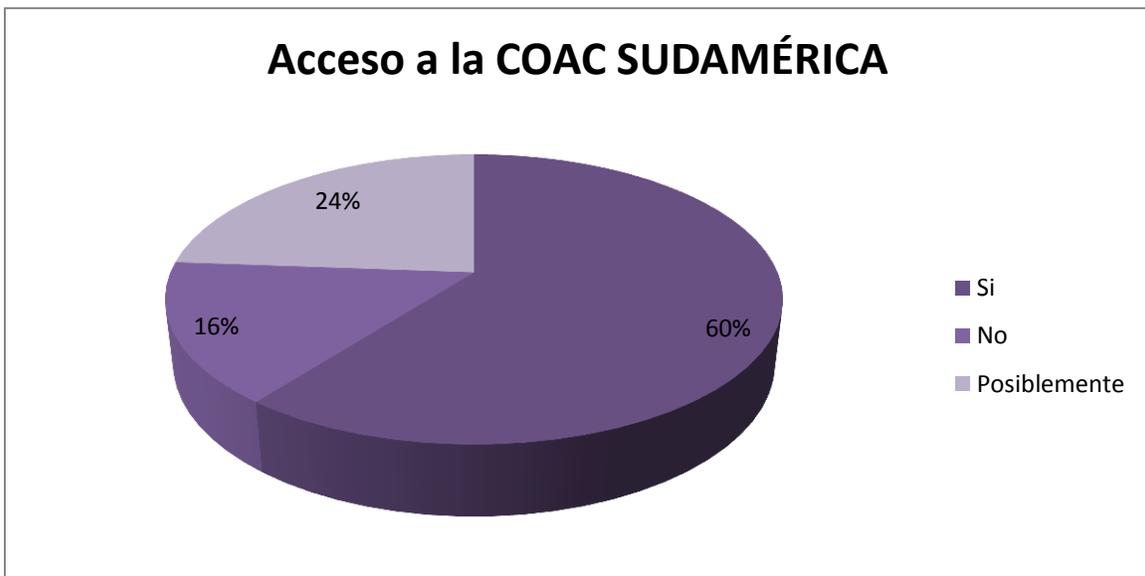
Pregunta 6: ¿Si tuviera la posibilidad de ser socio o acceder a un crédito de la COAC Sudamérica aplicaría para aquello?

TABLA N° 27
ACCESO A LA COAC SUDAMERICA

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	193	60
No	50	16
Posiblemente	76	24
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados
Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 18
Pregunta # 06



Análisis: El 60% si accedería a un préstamo de la Cooperativa Sudamérica si tuviera la oportunidad, el 24% posiblemente lo hiciera y apenas el 16% no lo haría.

Interpretación: La mayoría de personas si accedieran a un préstamo si tuvieran la oportunidad, otro tanto de personas lo pensarían lo que se consideraría una oportunidad para la institución.

Pregunta 7: ¿Cree usted que la comunicación y difusión de imagen para una empresa es?:

TABLA N° 28
IMPORTANCIA COMUNICACIONAL

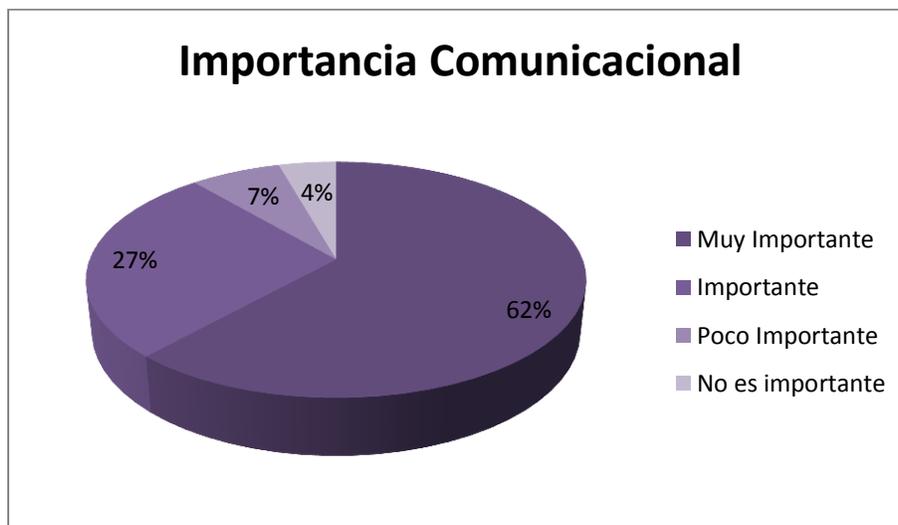
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	197	62
Importante	86	27
Poco Importante	22	7
No es importante	14	4
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICA N° 19

Pregunta # 07



Análisis: El 62% cree que es muy importante la comunicación y difusión de una institución, el 27% considera que es importante, 7% lo considera poco importante y 4% considera que no es importante.

Interpretación: La mayoría de personas encuestadas consideran entre muy importante e importante la comunicación y difusión en una institución, esto da una pauta de cuán importante es la propuesta de un modelo de gestión comunicacional.

Pregunta 8: ¿A través de qué medio de comunicación usted identifica de mejor manera a una institución, empresa u organización?

TABLA N° 29
MEDIOS DE COMUNICACIÓN

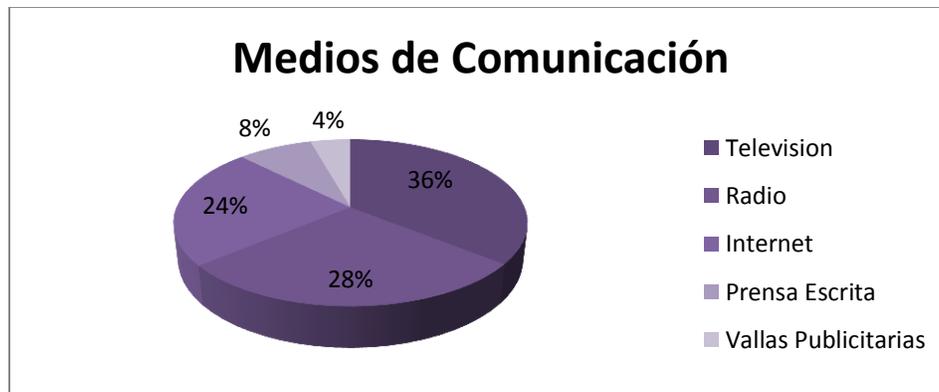
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	114	36
Radio	90	28
Internet	75	24
Prensa Escrita	26	8
Vallas Publicitarias	14	4
TOTAL	319	100

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

GRAFICO N° 20

Pregunta # 8



Análisis: El 36% que son la mayoría se inclina por la televisión, el 28% prefiere la radio, el internet sigue con un 24%, la prensa considera un 8% y finalmente las vallas publicitarias con un 4%.

Interpretación: La televisión es el medio de comunicación de preferencia por el alcance que tiene y la efectividad, la radio le sigue al ser un medio de fácil acceso, el internet es una opción que actualmente llama la atención por la rapidez y alcance, la prensa va cediendo espacio conforme el tiempo y las vallas en último lugar por la ser un medio muy estático.

3.5.5. Hallazgos Investigativos

- ✓ El 70% desconoce de la existencia de la Cooperativa Sudamérica Ltda.
- ✓ El 43% de las personas encuestadas que son la mayoría desarrollan actividades de comercio.
- ✓ El 33% de las personas encuestadas pertenecen al Banco del Pichincha
- ✓ El 35% de las personas encuestadas opina que la calidad del servicio en su institución es buena
- ✓ El 36% de las personas encuestadas se fijan en la calidad del servicio.
- ✓ El 60% accedería a un préstamo de la Cooperativa Sudamérica si tuviera la oportunidad
- ✓ El 62% cree que es muy importante la comunicación y difusión de una institución
- ✓ El 36% que son la mayoría de encuestados se inclina por la televisión.

3.5.6. Informe General de los Hallazgos

A través del estudio de mercado efectuado con fines de determinar la factibilidad del modelo de gestión comunicacional, se han podido definir y establecer parámetros como el conocimiento de la existencia de la cooperativa en el mercado local, orientación económica del mercado, preferencias en cuanto a instituciones del sector financiero, apreciación en cuanto a características del servicio así como el conocimiento de las herramientas comunicacionales por parte de los encuestados. Bajo indicadores como el desconocimiento de un 70% de los encuestados de la existencia de la cooperativa Sudamérica Ltda., la preferencia de los clientes hacia instituciones como el Banco del pichincha en un 33% deja entre ver la necesidad de aplicar estrategias para captar la atención del mercado local, en tanto que resultados como un 43% de encuestados que se orientan hacia actividades de comercio nos da una pauta de hacia que sector de económico debemos orientar mayormente el esfuerzo organizacional, así también la preferencia de 35% por un servicio de calidad nos indica que aspecto es preponderante en la prestación de servicios, en un alto porcentaje con nivel de 60% vemos que el mercado se orienta a la obtención de préstamos, finalmente el 62% respalda la hipótesis de que es muy importante la comunicación y difusión institucional y un 32% señala que esta comunicación es mayormente receptada a través de la televisión.

Tras analizar estos indicadores podemos reafirmar la necesidad de la implementación de un modelo de gestión comunicacional en la COAC Sudamérica Ltda.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4. TÍTULO: MÓDELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA SUDAMERICA LTDA.

4.1. OBJETIVOS

4.1.1. Objetivo General

- ✓ Proponer un modelo de gestión comunicacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”. como herramienta para incrementar su participación en el mercado local y provincial en la actualidad.

4.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Generar una imagen corporativa representativa de la cooperativa Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.
- ✓ Mantener la fidelidad de los actuales clientes y socios a través de servicios y herramientas utilizados por cada uno de ellos.
- ✓ Lograr un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores mediante estrategias de gestión comunicacional.

4.2. DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL

Las organizaciones requieren ser administradas eficientemente, a fin de garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales en la búsqueda de promover la excelencia entre todas las personas que forman parte de las mismas.

Por lo tanto, se debe identificar lo que significaría la gestión en toda organización o institución según sea el caso, como definen Ivanevich, Lorenzi y Skinner (1997:12) “la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar actividades laborales de otras

personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquiera otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”.

El segundo propósito de la gestión comunicacional, de acuerdo a los autores es enlazar a la empresa con su ambiente externo, en el que se encuentran muchos de los reclamantes, por ejemplo no se puede olvidar nunca que los clientes, razón de existir prácticamente de todas las empresas, se hallan fuera de la compañía.

Koontzy Weihrich (1998:35) afirman: “Es por medio del sistema de comunicación, que se identifican las necesidades de los clientes, que permiten a las organizaciones brindar los productos y servicios y obtener las ganancias”. De la misma manera, es mediante una eficaz comunicación que las organizaciones se ponen al tanto de la competencia, otras posibles amenazas y factores restrictivos.

Un modelo de gestión comunicacional hace referencia a todas las estrategias utilizadas por una empresa para darse a conocer como institución, así como los servicios que esta ofrece.

Los propósitos generales de un plan de comunicación en el marketing de servicios son: crear conciencia e interés en el servicio y en la organización que lo ofrece comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y persuadir a los clientes para que adquieran el servicio.

4.3. SELECCIÓN DE MEDIOS.

En este punto se plantean varios de los medios de comunicación seleccionados, de acuerdo a la preferencia y tendencia que tiene la población de Riobamba para informarse de diversas situaciones, así como los medios que actualmente representan una innovación en el ámbito comunicacional por la facilidad de acceso que representa para el público y facilidad de costos para los oferentes como son los medios y nuevas plataformas tecnológicas de comunicación.

Se ha tomado en cuenta la información arrojada por el estudio de mercado aplicado en la presente investigación y que se detalla en el capítulo dos.

A continuación detallamos una propuesta de los medios que consideramos más adecuados para llevar a cabo este modelo de gestión comunicacional, junto con sus porcentajes de preferencia

para de esta manera tener claro cuál de estas alternativas tendrá mayor impacto en la difusión de servicio que presta la institución.

TABLA N° 30
MEDIOS PUBLICITARIOS SELECCIONADOS

MEDIO DE COMUNICACIÓN	NIVEL DE PREFERENCIA
Televisión	36% de aceptación
Radio	28% de aceptación
Internet	24% de aceptación
Prensa escrita	8% de aceptación
Vallas Publicitarias	4% de aceptación

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

4.4. PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Las estrategias de marketing a utilizar en nuestro modelo estratégico de gestión comunicacional nos permitirán llegar a la consecución de los objetivos, políticas y planes de acción, claramente especificados, este proceso configura y facilita una orientación de inversión para aprovechar las oportunidades identificadas y disminuir los riesgos a futuro.

Para mejorar la difusión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” se establecen como alternativa, la utilización de las siguientes estrategias:

TABLA N° 31

Estrategias Modelo Estratégico De Gestión Comunicacional

ESTRATEGIAS	INSTRUMENTOS
Artículos Promocionales	 <p>esferos</p> <p>textiles</p> <p>consumo masivo</p> <p>tecno & corporativos</p> <p>ecológicos y cuero</p>
Publicidad	 <p>radio</p> <p>televisión</p> <p>redes sociales</p> <p>prensa</p> <p>vallas</p>
Ventas	 <p>Capacitación</p>

Fuente: Investigación de Mercados

Elaboración: Janneth Peñaherrera

4.4.1. Estrategias de artículos promocionales planificadas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

- ✓ “Premiamos a nuestros nuevos socios”

Descripción

Por la apertura de una nueva cuenta se entregara una camiseta con el logotipo de la institución.

Características del producto

- ✓ Las tallas serán únicas
- ✓ Se realizará la cotización correspondiente y se consignara a la mejor oferta.
- ✓ La tela será poli algodón blanco con el logo de la Cooperativa.

Presupuesto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	FABRICANTE
Camisetas	500	\$ 4,00	\$ 2000,00	Jimmy Sport

Responsable: Gerente

Tiempo de Aplicación: 3 meses



✓ **“Premiamos la fidelidad de nuestros socios”**

Descripción

Por cada \$ 20,00 en ahorro a la vista, se premiara con una gorra con el logotipo de la institución.

Características del producto

- ✓ Diseño único
- ✓ Se realizará la cotización correspondiente y se consignara a la mejor oferta.
- ✓ Llevará el logo de la institución.

Presupuesto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	FABRICANTE
Gorras	1000	2,00	2000,00	Jimmy Sport

Responsable: Gerente

Tiempo de Aplicación: 3 meses



✓ **“Premiamos tu confianza e inversión”**

Descripción

Por cada póliza de acumulación a plazo fijo, se premiara con un conjunto deportivo con el logotipo de la institución.

Características del producto

- ✓ Diseño único
- ✓ Se realizará la cotización correspondiente y se consignara a la mejor oferta.
- ✓ Llevará el logo de la institución.

Presupuesto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	FABRICANTE
Calentadores	200	\$ 16,00	\$ 3200,00	Jimmy Sport

Responsable: Gerente

Tiempo de Aplicación: 3 meses



✓ **“Premiamos tu decisión de emprender con tu préstamo”**

Descripción

Por cada préstamo efectuado, se premiara con un accesorio a elección del cliente o hasta agotar stock, con el logotipo de la institución.

Características del producto

- ✓ Diseño único
- ✓ Se realizará la cotización correspondiente y se consignara a la mejor oferta.
- ✓ Llevará el logo de la institución.

Presupuesto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	FABRICANTE
Esferos	500	\$ 0,50	\$ 250,00	Imprenta Noriega
Cartucheras	500	\$ 1,50	\$ 750,00	
Flash Memory	200	\$ 2,50	\$ 500,00	

Responsable: Gerente

Tiempo de Aplicación: 6 meses



4.4.2. Estrategias de publicidad planificadas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

4.4.2.1. Publicidad Televisiva

En la investigación se pudo comprobar que la gente encuestada le gusta informarse por medio de radio y televisión.

Es importante realizar publicidad televisiva por el hecho de que el cliente necesita conocer qué tipo de servicios ofrece en la institución y tener la idea de la localización de la misma.

La publicidad está dirigida a las personas mayores de 18 años de edad hasta los 65 años.

Para la publicidad televisiva se ha tomado en cuenta el canal de la localidad CANAL 13 TVS.

Estructura

Lead: En Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica, te damos confianza para lograr tus sueños.

Cuerpo: Somos una entidad financiera de economía popular y solidaria, generamos confianza para el emprendedor, para los que van en busca de sus anhelos y sueños, con conciencia y responsabilidad financiera, no solo otorgamos productos y servicios de calidad, ofrecemos oportunidades.

Nuestra misión es fortalecer la economía solidaria de nuestra ciudad y provincia.

Invierta en plazo fijo y gane el mejor interés del mercado.

Cierre: Cooperativa de ahorro y crédito “Sudamérica Limitada”, nace la confianza.

Presupuesto: \$ 500,00 mensuales

Responsable: Gerencia

4.4.2.2. Publicidad Radio.

Dentro de la publicidad radial se ha tomado en cuenta una radio de la localidad “RADIO TRICOLOR” con un paquete promocional trimestral.

Tiempo de publicación: 3 meses

Días de Trasmisión: Martes a Sábado

Frecuencia de transmisiones: 8 veces al día. Bono Sábados y Domingos 4 veces al día

Valor/Mes: \$250

Estructura

Lead: En Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica, te damos confianza para lograr tus sueños.

Cuerpo: Somos una entidad financiera de economía popular y solidaria, generamos confianza para el emprendedor, para los que van en busca de sus anhelos y sueños, con conciencia y responsabilidad financiera, no solo otorgamos productos y servicios de calidad, ofrecemos oportunidades.

Nuestra misión es fortalecer la economía solidaria de nuestra ciudad y provincia.

Invierta en plazo fijo y gane el mejor interés del mercado.

Cierre: Cooperativa de ahorro y crédito “Sudamérica Limitada”, nace la confianza.

Responsable: Gerencia



4.4.2.3. Publicidad Prensa Escrita.

Dentro de la publicidad escrita se ha tomado en cuenta un diario de la localidad “LA PRENSA”, los espacios publicitarios se compraran solo para los días lunes y sábados.

Para la conformación de la estructura de la publicidad utilizamos técnicas básicas las mismas que son detalladas a continuación: lead, cuerpo y cierre.

Lead: contiene el nombre de la institución de acuerdo al método descriptivo y simbólico el mismo que detalla la actividad económica de la institución.

Cuerpo: Contiene los servicios que presenta la institución

Cierre: contiene la dirección de redes sociales.

Periodos de aplicación: 2 meses

Sección: A, La Prensa.

Presupuesto: \$ 80,00 mensuales



Sudamerica Ltda.
Coop. de Ahorro y Credito

Ponemos a tu disposicion nuestros servicios financieros:

- ✓ Ahorro a la vista
- ✓ Inversión a plazo fijo
- ✓ Crédito Inmediato
- ✓ Crédito Inversion
- ✓ Crédito Emergente

Somos una entidad financiera de economía popular y solidaria, generamos confianza para el emprendedor, para los que van en busca de sus anhelos y sueños.

 www.facebook.com/coacsudamericariobamba2015

4.4.2.4. Publicidad Internet (Redes Sociales).

En la actualidad el medio de difusión de mayor amplitud y mayor alcance a nivel global es el internet y dentro de este las redes sociales, se ha creado entonces una página en la red social Facebook.

Para la creación de esta página no se necesita conocimientos avanzados, además no implica inversión financiera alguna, salvo que más adelante la empresa vea necesario invertir en este medio.

Portada: contiene el nombre de la institución de acuerdo al método descriptivo y simbólico el mismo que detalla la actividad económica de la institución.



Perfil: Contiene el logotipo únicamente grafico sin letras.



Periodos de aplicación: indefinido

Presupuesto: 20,00

Dirección Web: www.facebook.com/coacsudamericariobamba2015



4.4.2.5. Publicidad Vallas Móviles.

Para la elaboración de esta publicidad se necesitara un bus de una Cooperativa de transporte urbano.

Características:

Se elaborara una gigantografía a full color.

Constará el logotipo y eslogan de la COAC “Sudamérica Ltda.”

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	FÁBRICANTE
Gigantografías	2	\$ 80,00	\$ 160,00	B&V Gigantografías

Tiempo: tres meses octubre, noviembre y diciembre.

Responsable: Colaborador de Las Vegas Neón



4.4.2.6. Fuerza de Ventas

Para mejorar la fuerza de ventas es necesario capacitar al personal, este proceso se lo puede efectuar en dos vías, la primera que compete a la propia institución acerca de los métodos y procesos que el personal sobre todo de crédito necesitan manejar para saber llegar con nuestros productos financieros, y en segunda instancia y de manera general para todo el personal una capacitación por parte de entidades públicas que regulan y coordinan el sector cooperativo.

En cuanto a la capacitación de parte de la misma institución se puede contratar:

- ✓ Expositores Individuales
- ✓ Corporaciones de Capacitación.

La segunda vía de capacitación comprende las instituciones públicas como:

- ✓ Superintendencia de economía Popular y Solidaria
- ✓ Ministerio de inclusión económica y social
- ✓ Servicio de rentas internas
- ✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo.
- ✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba

TABLA N° 32
Presupuesto Del Plan Operativo Anual Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Sudamérica

ELEMENTO DEL PLAN COMUNICACIONAL	ITEM	VALOR	PRESUPUESTO
Publicidad	Televisión	\$ 500.00	\$ 1,010.00
	Radio	\$ 250.00	
	Prensa	\$ 80.00	
	Internet	\$ 20.00	
	Vallas Móviles	\$ 160.00	
Promoción	Camisetas	\$ 2,000.00	\$ 8,450.00
	Gorras	\$ 2,000.00	
	Calentadores	\$ 3,200.00	
	Esferos	\$ 250.00	
	Cartucheras	\$ 500.00	
	Flash Memory	\$ 500.00	
Fuerza de Ventas	Capacitación	\$ 560.00	\$ 560.00
TOTAL			\$ 10,020.00

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 33
Plan Operativo Anual

Estrategias	Objetivos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Presupuesto	Verificadores de control
PROMOCION						
Premiamos a nuestros nuevos socios	Mejorar la imagen corporativa de la Cooperativa de ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	Asesor Marketing	01/09/2015	30/11/2015	2,000.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Premiamos la fidelidad de nuestros socios		Asesor Marketing	01/12/2016	28/02/2016	2,000.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Premiamos tu confianza e inversión		Asesor Marketing	01/03/2015	31/05/2016	3,200.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Premiamos tu decisión de emprender con tu préstamo		Asesor Marketing	01/06/2015	31/08/2016	1,250.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
TOTAL					8,450.00	

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 34
Plan Operativo Anual

Estrategias	Objetivos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Presupuesto	Verificadores de control
PUBLICIDAD						
Diseño de Logotipo	Mejorar la imagen corporativa de la Cooperativa de ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	Asesor Marketing	01/09/2015	31/12/2016	0.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Publicidad Televisiva		Asesor Marketing	01/10/2015	31/12/2016	1,500.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Spot Radial		Asesor Marketing	01/01/2016	30/04/2015	750.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Anuncio en Prensa		Asesor Marketing	01/05/2016	31/07/2015	240.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
Vallas Móviles		Asesor Marketing	01/09/2015	31/12/2016	480.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)
TOTAL					2,970.00	

Elaboración: Janneth Peñaherrera

TABLA N° 35
PLAN OPERATIVO ANUAL

Estrategias	Objetivos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Presupuesto	Verificadores de control
FUERZA DE VENTAS						
Fuerza de Ventas	Mejorar la imagen corporativa de la Cooperativa de ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	Asesor Marketing	01/09/2015	01/09/2015	560.00	Evaluar el efecto de la propuesta promocional(EPP)

Elaboración: Janneth Peñaherrera

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✓ En base a la investigación de mercados realizada se concluye que la imagen institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda. en la actualidad no representa un referente en el sector cooperativo financiero, debido a la falta de un modelo de gestión comunicacional, y la publicidad que la aplicación de este implica.
- ✓ Actualmente la COAC Sudamérica Ltda. carece del reconocimiento y por ende de un buen nivel de posicionamiento, por lo cual es necesario la aplicación de un modelo de gestión comunicacional bien establecido y estructurado.
- ✓ La falta de estrategias comunicacionales dentro de la institución ha influido en que la ciudadanía no acceda a los servicios financieros de la COAC Sudamérica Ltda. en el nivel que se considera óptimo.
- ✓ La proliferación de instituciones de la misma índole ha generado un ámbito de competencia en este sector, esto sin duda no ayuda a que la COAC Sudamérica crezca de manera ágil y segura.
- ✓ La inestabilidad existente en cuanto a los dirigentes de la cooperativa ha generado dificultades que han influido en el desarrollo de la misma.
- ✓ El constante cambio de logotipo e imagen de la institución no ayuda a que está reconocida fácilmente en el mercado financiero.
- ✓ Existen políticas que si bien están establecidas para ayudar al cliente con el consumo de nuestros productos financieros, no son resaltadas por lo que resta claridad en la imagen que ellos tienen de la organización.
- ✓ La implementación de un modelo de gestión comunicacional permitirá el reconocimiento seguido de posicionamiento en el mercado local y finalmente el crecimiento institucional.

RECOMENDACIONES

- ✓ La principal recomendación que arroja el presente proyecto es que se analice la revisión y aplicación de este modelo de gestión comunicacional, y por ende cada una de las consideraciones en el planteado.
- ✓ Estudiar la posibilidad de poder incursionar en nuevos mercados, ya que esto le permitirá incrementar el nivel de ingresos en los servicios ofertados.
- ✓ Tener en cuenta a la competencia que existe a través de otras Instituciones Financieras que han aparecido en el mercado actual ofertando los mismos servicios que las Cooperativas que tienen varios años de vida institucional.
- ✓ Analizar las propuestas promocionales de este modelo de gestión y aplicarlas siempre tomando en cuenta que no es un gasto sino una inversión que luego revocara a la institución en réditos tanto financieros como de credibilidad corporativa.
- ✓ Realizar capacitaciones al personal que labora en la institución sobre atención al cliente para mejorar su servicio en la colectividad.
- ✓ Generar puertas adentro un ambiente de trabajo positivo de modo que los trabajadores de la COAC Sudamérica Ltda. se identifiquen con la institución y eso se refleje en productividad laboral y buena atención al cliente.
- ✓ Fortalecer la publicidad en medios masivos para aumentar la cartera de clientes.
- ✓ Establecer políticas claras y precisas, que los socios puedan acatar con responsabilidad y confianza, así de este modo se pueda cubrir las diferentes necesidades que presenten los beneficiarios del crédito.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Ivancevich, J., Lorenzi, P. y Skinner, S. (1997). *Gestión, Calidad y Competitividad*. España: Editorial Mc Graw – Hill.
- ✓ Koontz H. y Weihrich, H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. Onceava edición. México: Editorial Mc Graw – Hill.
- ✓ Madia de Souza, F. (1995). *La Sexta Generación del Marketing*. Santa Fe de Bogota, Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- ✓ Pizzolante, I. (1999). *Imagen y Comunicación*. VI Programa de Gerencia de Comunicación e Imagen Corporativa. (Documento Inédito). Caracas. IESA. Desarrollo Gerencial
- ✓ Pride, W. y Ferrel, O.C. (1996). *Marketing. Conceptos y Estrategias*. Novena Edición. México: Editorial McGraw - Hill.
- ✓ Universidad Nacional Abierta (1977). *Proyecto UNA*. Caracas
- ✓ Universidad Nacional Abierta (1996). *Reglamento de la Universidad Nacional Abierta*. Caracas, Venezuela: División de Publicaciones UNA.
- ✓ Universidad Nacional Abierta (2001 Marzo 21) (Página web en línea). Disponible: <http://www.una.edu.ve/universidad/texto.html>.
- ✓ Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid, España: Editorial Prentice-Hall.
- ✓ Prieto C. (2001). *Exposiciones en el Taller gestión de la Comunicación*. Argentina, Bariloche: ICEPH.
- ✓ Aparici, Roberto, (1993), “La revolución de los medios audiovisuales”. Edic. de la Torre. Madrid.
- ✓ Bonta, Patricio/ Farber, Mario, (1994), “199 preguntas sobre marketing y publicidad”. Grupo Editorial Norma. Bs.As.
- ✓ García Canclini, Néstor, (1995), “Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización”. Grijalbo. México.
- ✓ Grijalbo, México Gore, E. y otros, (1999), “Lo público y lo privado en la gestión de museos”, Fondo de Cultura Económica, México.
- ✓ La Ferla, Jorge (comp.), (1996), “La revolución del video”. Centro Cultural Ricardo Rojas. Bs.As.

LINKOGRAFIA

- ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2015), junio 10 2015, Sitio Web:
<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/80957/Recopliaci%C3%B3n+de+Normativa+de+la+EPS+y+SPFS/5da2cbee-5902-4ea1-9cd2-cfb4e15fd524>
- ✓ Ministerio de Desarrollo Social (2011), junio 12 2015, Sitio Web:
<http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/1-LEY-DE-ECONOMIA-POPULAR-Y-SOLIDARIA.pdf>
- ✓ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2015), junio 18 2015, Sitio Web:
http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_remository&func=fileinfo&id=637&Itemid=420&lang=es
- ✓ Revista ORBIS (2005), junio 28 2015, Sitio Web:
<http://www.revistaorbis.org.ve/pdf/1/1art2.pdf>
- ✓ Universidad La Pampa Argentina, (2010), julio 04 2015, Sitio Web:
[/http://www.lapampa.edu.ar:4040/sitio/objetos/BibliotecaDigital/DisenosCurriculares/Poli modal/comunicacional.PDF](http://www.lapampa.edu.ar:4040/sitio/objetos/BibliotecaDigital/DisenosCurriculares/Poli%20modal/comunicacional.PDF)
- ✓ Universidad de San Carlos de Guatemala, (2006), julio 07 2015, Sitio Web:
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1648_IN.pdf.
- ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/FuncionesComunicacionExterna>

ANEXOS



Fecha de Generación de Documento: 27/10/2015

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

COMPROBANTES DE DIRECTIVOS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

SECTOR: COOP - SFPS
RUC: 0691734072001
RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUDAMERICA LTDA
PROVINCIA: CHIMBORAZO
CANTÓN: RIOBAMBA
PARROQUIA: LIZARZABURU
DIRECCIÓN: AV. OLMEDO 20-10 FRANCIA, SECTOR LA ESTACION
TELÉFONO: 032588190
SEGMENTO NIVEL: SEGMENTO 5
ESTADO: ACTIVA

DIRECTIVOS

REPRESENTANTE LEGAL (GERENTE): HECTOR VINICIO TENESACA YUGCHA
PRESIDENTE: YANZAPANTA YANSAPANTA JOSE RAFAEL
SECRETARIO: SINALIN ALTAMIRANO LUIS OSWALDO
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA: GALARZA CAISA SEGUNDO MANUEL

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad en la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: www.seps.gob.ec

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING

Objetivo.-La presente encuesta ha sido diseñada con la finalidad de recopilar información que será utilizada con fines educativos. Solicitamos su colaboración en el siguiente cuestionario sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

Nombres.....**Edad:****Dirección:**

1. **¿Conoce usted o ha escuchado sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”?**

SI NO

2. **¿En qué sector económico se desarrolla su actividad productiva?**

INDUSTRIA

COMERCIO

SERVICIOS

3. **¿Es usted socio o cliente de una o varias instituciones del sector financiero?**

BANCO PICHINCHA

BANCO GUAYAQUIL

COAC RIOBAMBA

COAC MUSHUC RUNA

COAC SUDAMÉRICA

OTRAS

4. **¿Cómo ha sido el trato recibido en la institución financiera de la que usted es socio o cliente?**

Excelente

- Bueno
- Regular
- Malo

5. ¿Qué factores son importantes para usted al momento de ser parte de una institución financiera?

- Prestigio
- Calidad de Servicio
- Instalaciones Adecuadas
- Difusión Comunicacional

6. ¿Si tuviera la posibilidad de ser socio o acceder a un crédito de la COAC Sudamérica aplicaría para aquello?

- Si
- No
- Posiblemente

7. ¿Cree usted que la comunicación y difusión de imagen para una empresa es?

- Muy Importante
- Importante
- Poco Importante
- No es importante

8. ¿A través de qué medio de comunicación usted identifica de mejor manera a una institución, empresa u organización?

- Televisión
- Radio
- Internet
- Prensa Escrita
- Vallas Publicitarias



