



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SAMY, AGENCIA
CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR, AÑO 2023”**

AUTORES:

SILVIA JANNETH BÁEZ YUNAPANTA

BRYAN ROMARIO PASTO SISA

DIRECTOR(A).

Econ. Sergio Enrique Fierro Barragán

PARES ACADÉMICOS

Ing. Mario Enrique Escobar Gortaire

Econ. Carmita Galudth Borja Borja

GUARANDA – ECUADOR

2023

TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SAMY, AGENCIA CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR, AÑO 2023”.

AGRADECIMIENTO

Agradecer en primer lugar a Dios, por guiarme en el camino y fortalecernos espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito, así también deseo expresar el agradecimiento a nuestros pares académicos y nuestro director, por la dedicación y apoyo que nos han brindado a este maravilloso proceso académico, por el respeto a nuestras sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas gracias por la confianza ofrecida desde que llegamos a esta facultad.

De igual manera, agradecer a nuestros compañeros que nos han brindado su amistad desde el primer día que lleguemos a las aulas de la prestigiosa Universidad Estatal Bolívar con quien hemos compartido proyectos e ilusiones durante estos años, un trabajo de investigación es siempre fruto de ideas, proyectos y esfuerzos previos que corresponden a otras personas. Gracias por su amabilidad, por facilitar su tiempo y sus ideas, por su orientación y atención a mis inquietudes.

También nos gustaría expresar nuestro agradecimiento al tutor de tesis el Economista. Sergio Enrique Fierro Barragán, de igual forma a los pares académicos, el Ing. Mario Escobar y a la Economista. Carmita Borja, quienes nos han guiado y motivado durante este proceso.

De igual forma queremos agradecerle al Lic. Luis Morocho, Jefe de Agencia de la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Samy, Agencia Cañar que quien siempre ha estado dispuesto a colaborarnos en lo que se requería para la realización de esta investigación.

Silvia Báez Yunapanta y Bryan Pasto Sisa.

DEDICATORIA

Como estudiante, le dedico esta tesis a Dios por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta estas instancias en las que me estoy formado académicamente y profesionalmente. A mis padres, por ser los pilares más importantes por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar las dificultades personales, que ha sabido ser aquel motor que impulsa a seguir en este camino maravilloso de ser estudiante de la carrera de Administración de Empresas. A las personas que conocí por casualidad y me acompañaron en esta lucha día a día.

Silvia Janneth Báez Yunapanta

El esfuerzo y sacrificio está dedicado en primer lugar a Dios, quien supo guiarme por el camino correcto y darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en aquellos problemas que se han presentado a lo largo de la realización de la tesis.

Así mismo con mucho cariño inmenso amor a mis queridos padres, quienes me dieron la vida, ya que siempre han permanecido en cada momento apoyándome para seguir adelante durante todo el proceso de mi carrera universitaria.

También a mi esposa quien es el pilar fundamental para seguir adelante en las metas deseadas por brindarme su apoyo moral en aquellas noches de trabajo arduo.

Bryan Romario Pasto Sisa

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

iv



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Econ. *Sergio Enrique Fierro Barragán*, Ing. *Mario Enrique Escobar Gortairea* e Econ. *Carmita Galudh Borja Borja*; en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SAMY, AGENCIA CANTÓN CAÑAR PROVINCIA CAÑAR, AÑO 2023 " desarrollado por Bález Yunapanta Silvia Janneth y Pasto Sisa Bryan Romario

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Administración de Empresas, por lo tanto, autorizamos su presentación.

Guaranda, febrero del 2024

Econ. Sergio Enrique Fierro Barragán

Director

Ing. Mario Enrique Escobar Gortairea
Par Académico

Econ. Carmita Galudh Borja Borja
Par Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros **Silvia Janneth Báez Yunapanta** portadora de la Cédula de Identidad No 0250283785 y **Bryan Romario Pasto Sisa** portador de la Cédula de Identidad No 0250183290 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación "**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SAMY, AGENCIA CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR, AÑO 2023**" Modalidad trabajo de integración curricular, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La autora declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Silvia Janneth Báez Yunapanta****Bryan Romario Pasto Sisa**

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	1
INTRODUCCIÓN	2
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	5
1.1 Descripción del Problema.....	5
1.2 Formulación del Problema.	6
1.3 Preguntas de Investigación.	7
1.4 Justificación.....	7
1.5 Objetivos: General y Específicos.	8
General.....	8
Específicos	8
1.6 Hipótesis.....	8
1.7 Variables (Operacionalización).....	8
Independiente.....	8
Dependiente	8

CAPÍTULO II.	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes	10
2.2 Marco Científico.....	12
2.3 Marco Conceptual	30
2.4 Marco Legal	32
2.5 Marco Georreferencial.....	40
CAPÍTULO III.....	42
METODOLOGÍA	42
3.1 Tipo de Investigación	42
3.2 Enfoque de la investigación	43
3.3 Métodos de Investigación.....	44
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	44
3.5 Universo, Población y Muestra	45
3.6 Procesamiento de la Información	46
CAPÍTULO IV.....	47
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	47
4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	47
CAPÍTULO V.....	62
PROPUESTA.....	62
5.1 Datos Informativos.....	62
5.2 Elementos que constituyen el Plan estratégico.....	62
5.3 Desarrollo de la propuesta.....	64
5.3.1. Diagnóstico situacional.....	64
5.3.2. Análisis FODA.....	66
5.3.3. Elementos orientadores propuestos.....	77

5.3.4. Plan de control y evaluación.	90
CONCLUSIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variable Independiente.	8
Tabla 2. Operacionalización de Variable Dependiente.	9
Tabla 3. Tiempo de los socios en la Cooperativa.....	48
Tabla 4. Factores para realizar préstamos.	49
Tabla 5. Servicio solicitado.	50
Tabla 6. Atención al cliente.....	51
Tabla 7. Motivo para solicitar el servicio.....	52
Tabla 8. Motivo por el que los socios caen en mora.	53
Tabla 9. Actividades que efectúan los socios.....	54
Tabla 10. Ventajas de la cooperativa.	55
Tabla 11. Datos de la Propuesta.	62
Tabla 12. Matriz FODA.	66
Tabla 13. Fortalezas.	68
Tabla 14. Oportunidades.....	69
Tabla 15. Debilidades.....	70
Tabla 16. Amenazas.....	71
Tabla 17. Matriz Priorizada FODA.....	72
Tabla 18. Perfil estratégico interno.....	73
Tabla 19. Matriz EFI.....	74
Tabla 20. Matriz priorizada externas.....	75
Tabla 21. Perfil estratégico externos.....	76
Tabla 22. Matriz de Medios Externos.....	77
Tabla 23. FODA Cruzado.....	79
Tabla 24. Capacitación para los colaboradores.....	82
Tabla 25. Mantenimiento de equipos de cómputo.....	83
Tabla 26. Estrategias para recuperar la cartera vencida.....	85
Tabla 27. Consultas en línea.....	86
Tabla 28. Promoción en redes sociales.....	87
Tabla 29. Plan de control y evaluación.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1. Ubicación geográfica de la provincia Cañar.	41
Figuras 2. Ubicación geográfica de la cooperativa.	41
Figuras 3. Tiempo de los socios en la Cooperativa.....	48
Figuras 4. Factores para realizar préstamos.	49
Figuras 5. Servicio solicitado.....	50
Figuras 6. Atención al cliente.	51
Figuras 7. Motivo para solicitar el servicio.....	52
Figuras 8. Motivo por el que los socios caen en mora.	53
Figuras 9. Actividades que efectúan los socios.....	54
Figuras 10. Ventajas de la cooperativa.	55
Figuras 11. Elementos del plan estratégico.....	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cronograma.....	100
Anexo 2 Presupuesto de Ejecutado.....	101
Anexo 3 Formato de Encuesta.....	102
Anexo 4 Formato de Entrevista.....	103
Anexo 5 Presupuesta de estrategias.....	105
Anexo 6 Certificado de la aceptación de la empresa.....	106
Anexo 7 Certificado de Turnitin.....	107
Anexo 8 Captura del plagio.....	108

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es una herramienta que resume los objetivos que la organización se propone lograr para cumplir su misión y alcanzar su visión a largo plazo. Además, proporciona un marco para la creación del futuro de la organización, incluso cuando ese futuro es incierto. Su importancia radica en que establece la dirección que la cooperativa desea seguir y, cuando se comparte con todos los miembros de la organización, genera una colaboración armoniosa para lograr sus metas. Cuando una organización elabora planes estratégicos sólidos, se promueve una mayor conexión entre los líderes y los equipos de trabajo, lo que en última instancia busca fomentar el compromiso de todos los involucrados.

El objetivo es elaborar un Plan Estratégico para el mejoramiento de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, en el Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023.

El presente trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Incluye el tema de investigación, la formulación general del proyecto, la descripción del problema, la justificación que explica la razón detrás de la investigación, los objetivos generales y específicos que buscan abordar el problema, así como la definición operativa de las variables.

Capítulo II: Detalla los antecedentes de la investigación, que abarcan aspectos científicos, conceptuales, legales y georreferenciales que respaldan el estudio.

Capítulo III: Contiene la metodología de investigación, incluyendo los tipos de investigación y las herramientas utilizadas para recopilar y obtener información, así como información sobre la muestra, la población de estudio y el procesamiento de datos.

Capítulo IV: Engloba los resultados y la discusión de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta y entrevista.

Capítulo V: Constituido por la propuesta, en la que se presenta el Plan Estratégico.

RESUMEN

Este proyecto de investigación se centra en crear un plan estratégico para mejorar la forma en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, en el Cantón Cañar de la Provincia Cañar, gestiona sus actividades. El objetivo principal es encontrar áreas donde se pueda hacer un mejor trabajo y ser más eficientes en lo que hacen, con la idea de lograr una gestión más efectiva y que fomente la colaboración entre sus miembros y empleados. El plan abarca diferentes aspectos importantes de la cooperativa y plantea la implementación de cinco estrategias con la intención de impulsar su crecimiento y su contribución al desarrollo económico local, manteniéndose a la par de los cambios en el entorno financiero y regulatorio.

La idea principal por la cual nació este proyecto surge de la necesidad de fortalecer y optimizar el funcionamiento de esta entidad financiera. Este plan estratégico se constituye como una herramienta esencial para identificar áreas críticas de operación y servicios, las cuales, una vez mejoradas, no solo aumentarán la eficacia interna de la cooperativa, sino que también contribuirán a fomentar una cultura de colaboración entre los miembros y empleados. Además, este enfoque estratégico busca asegurar la alineación de la cooperativa con las cambiantes condiciones del entorno financiero y regulatorio, asegurando su competitividad a largo plazo y su capacidad de brindar un impacto positivo en el desarrollo económico de la comunidad local.

Palabras Clave:

Plan estratégico, Cooperativa de Ahorro y Crédito, Eficiencia operativa, Colaboración.

ABSTRACT

This research project focuses on creating a strategic plan to improve the way the Sumak Samy Savings and Credit Cooperative, in the Cañar Canton of the Cañar Province, manages its activities. The main objective is to find areas where they can do better work and be more efficient in what they do, with the idea of achieving more effective management that encourages collaboration between its members and employees. The plan covers different important aspects of the cooperative and proposes the implementation of five strategies with the intention of promoting its growth and its contribution to local economic development, keeping pace with changes in the financial and regulatory environment.

The main idea by which this project was born arises from the need to strengthen and optimize the operation of this financial entity. This strategic plan is an essential tool to identify critical areas of operation and services, which, once improved, will not only increase the internal effectiveness of the cooperative, but will also contribute to fostering a culture of collaboration between members and employees. Additionally, this strategic approach seeks to ensure the cooperative's alignment with the changing conditions of the financial and regulatory environment, ensuring its long-term competitiveness and its ability to provide a positive impact on the economic development of the local community.

Keywords:

Strategic plan, Savings and Credit Cooperative, Operational efficiency, Collaboration.

CAPÍTULO I.

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del Problema.

Las entidades financieras de todo el mundo están comprometidas a sufrir diferentes riesgos inherentes al caer en morosidad y no lograr las metas establecidas de colocaciones financieras, mes a mes el riesgo puede provenir de la contraparte y también sufren por la transformación de los activos que realizan, se podría decir que uno de los objetivos primordiales es la búsqueda de una gestión ventajosa.

En Ecuador, luego de la crisis financiera que generó un feriado bancario, se dio el inicio de la dolarización, el Sistema Financiero Nacional se convirtió en el sector de mayor importancia en la economía, las cooperativas presentaron un fuerte crecimiento convirtiéndose en el grupo de instituciones financieras con mayor aporte a la economía.

Las cooperativas nacen de la propia comunidad con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus socios, son también asociaciones de individuos que de forma voluntaria y autónoma se unen para satisfacerse sus necesidades, que pueden ser económicas, sociales o culturales.

La gestión es una medida fundamental, consecuencia de la rentabilidad y la salud financiera de una institución financiera, es un indicador clave para valorar si la entidad genera valor, ya sea por alto valor añadido de su producto, servicio o por su eficiencia productiva; la gestión es la mejor medida para saber si las cosas se están haciendo bien o, por el contrario, si existen inconvenientes que llevan al fracaso.

El problema de la cooperativa es que el proceso administrativo es sin contacto, su gestión no se ha renovado con nuevos procesos organizativos y no existen nuevos medios técnicos y procedimentales para su funcionamiento, lo que dificulta dar un servicio suficiente y de calidad a sus socios y clientes, las metas alcanzadas se logran parcialmente, y este problema se evidencia ante la falta de cambios de

diseño, instrucción y organización, porque el ambiente de trabajo es inadecuado y la gestión del conocimiento se basa en la experiencia y de forma individualizada, formando grupos que trabajan de forma aislada, es decir. por una planificación y gestión estratégica basada en un modelo de gestión basado en la realidad dialéctica actual. La integridad y la visión administrativa son débiles y no pueden realizar sus funciones operativas. (Pilamunga Caguana, 2018)

Sumak Samy Ltda., es una cooperativa de ahorro y crédito fundada el 23 de mayo de 2013 que cuenta con una alta demanda de parte de sus socios, quienes tienen la necesidad de obtener un capital de trabajo; pero existe un débil control a la hora de otorgar créditos, la falta de garantías reales, el inadecuado análisis de la capacidad de pago de los socios, el escaso financiamiento de la entidad tanto de fuentes internas (captaciones) como de fuentes externas (créditos).

La cooperativa tiene problemas con respecto a las estrategias que deben elaborar para cumplir sus metas, es decir plantear su misión y visión, valores, principios a largo plazo no están actualizadas y por ende no saben que camino tomar para lograr el éxito.

Hoy en día la Cooperativa Sumak Samy cuenta con una cartera vencida del 28% lo que afecta a su rendimiento, así también la morosidad va variando mes a mes, con la segmentación de 4, poseen problemas con el personal que no cuenta con equipo adecuado para la realización de sus actividades, por ende afecta a la atención al cliente. Por lo que la cooperativa se enfrenta a una situación difícil en estos momentos en cuanto al manejo de su personal.

1.2 Formulación del Problema.

¿De qué manera el plan estratégico permite el mejoramiento de la gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy al año 2023?

1.3 Preguntas de Investigación.

¿Cuál es la fundamentación teórica y conceptual de las variables de la investigación?

¿Cómo se va a diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy?

¿Cuáles son las estrategias para el mejoramiento de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, Agencia Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023?

1.4 Justificación.

En el presente trabajo de investigación se desarrollará un Plan Estratégico que mejore la gestión en la organización porque es un herramienta administrativa importante para determinar la dirección y guiar la toma de decisiones con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, permitiendo enfrentar de manera efectiva los eventos y cambios en los mercados financieros, lo que beneficiará directamente a los funcionarios y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., ya que todos los esfuerzos y recursos estarán dirigidos al logro de los objetivos. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., por ser una institución financiera que presta servicios a los clientes necesita de un enfoque que privilegie al talento humano, análisis de procesos y a la cultura de calidad, enlazados en una rueda que son los principios corporativos como un triángulo que es el marco conceptual y filosófico de la implementación de un plan estratégico.

Esto aumentará su competitividad y rentabilidad, así como mejorar la calidad de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda. por lo tanto, este estudio tiene implicaciones prácticas de desarrollo para la organización en la ciudad de Cañar.

Es pertinente la presente investigación, por cuanto existe el conocimiento y autorización de los directivos de la cooperativa, lo que permitirá el desarrollo del plan estratégico para su posterior implementación.

1.5 Objetivos: General y Específicos.

General

Elaborar un Plan Estratégico para el mejoramiento de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, en el Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023.

Específicos

- Fundamentar teórica y conceptualmente al plan estratégico y el mejoramiento de la gestión.
- Diagnosticar la situación actual en la que se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy.
- Proponer estrategias para el mejoramiento de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, Agencia Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023”.

1.6 Hipótesis

La elaboración del Plan estratégico presentaría una mejora en la Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, Agencia Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023.

1.7 Variables (Operacionalización).

Independiente

Plan estratégico.

Dependiente

Gestión.

Tabla 1. Operacionalización de Variable Independiente.

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS /TÉCNICAS
<i>Plan Estratégico</i>	Es una herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite la formulación e implementación de planes con el objetivo de alcanzar metas.	Planes	Misión FODA	¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico? ¿La cooperativa cuenta con elementos orientadores (misión, visión, valores, objetivos)? ¿Conoce usted lo que es “El clima organizacional”? y de ser así: ¿Cómo percibe el clima organizacional dentro de la cooperativa?	Instrumentos: Entrevista, Encuesta Técnica: Cuestionario

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Tabla 2. Operacionalización de Variable Dependiente.

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS /TÉCNICAS
<i>Gestión</i>	Es la manera de seguir aumentando en forma sostenida la productividad, una vez que el entorno ya ha generado los beneficios correspondientes.	Productividad	Trabajo individual	¿Cada que tiempo se realizan capacitaciones al personal de la cooperativa?	Instrumentos: Entrevista, Encuesta Técnica: Cuestionario
			Calidad de los servicios	¿Bajo que procedimientos los créditos son otorgados a los usuarios?	Instrumentos: Entrevista, Encuesta Técnica: Cuestionario
			Estrategias	¿Qué estrategias se pueden formular para dar solución a los problemas?	Instrumentos: Entrevista, Encuesta Técnica: Cuestionario

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Para la elaboración del presente trabajo de titulación se tomó en consideración investigaciones de planificación estratégica debido a que estas servirán de guía y permitirán tener una visión clara para el desarrollo del anteproyecto:

El presente proyecto de investigación titulado: “PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO P.A.I.S. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DEL PERIODO 2015-2018”, de autoría de Pinda Guanolema Bayron Ramiro y Chicaiza Pilataxi Clara Elena.

Planteó como objetivo elaborar un plan estratégico financiero que permita tomar decisiones para el mejoramiento de la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.A.Í.S. Ltda., de la ciudad de Riobamba.

Llegando a la conclusión de que la teoría y criterios utilizados y analizados de diferentes autores en el trabajo de investigación avalan el direccionamiento de la investigación, ya que se definen los temas a tratarse, en la cual se fundamenta la propuesta.

Al realizar el diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito con la aplicación de análisis financiero y la utilización de razones financieras se identificó el estado financiero actual.

Los expertos que realizaron la validación de esta investigación están conformados por el Gerentes de la COAC 4 de octubre, el Gerente de la COAC BASHALAN, a la servidora pública de SEPS y una Asesora Contable, se llega a la culminación de la propuesta obteniendo en la mayoría de los aspectos una escala de cinco, que corresponde a excelente, lo cual concluye con la viabilidad del Plan estratégico Financiero. (PILATAXI, 2018).

En el trabajo de titulación: “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MERCEDES CADENA DE LA COMUNIDAD MERCEDES CADENA, PARROQUIA LA MATRIZ, CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO. PERIODO 2016- 2018.” De autoría de Tambo Aucancela Diego Armando.

Menciona en su objetivo diseñar un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercedes Cadena, de la comunidad Mercedes Cadena, Parroquia la Matriz, Cantón Guamote, provincia de Chimborazo, Periodo 2016 – 2018.

Teniendo como conclusión que el diagnóstico institucional ha permitido identificar puntos clave a fortalecer y mitigar para el éxito de la cooperativa y de esta forma garantizar el diseño de la propuesta con la finalidad de incrementar la cobertura dentro del mercado local, mejorar la competitividad y desenvolvimiento de la institución.

El mercado potencial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercedes Cadena esta entre las comunidades del cantón Guamote quienes son los clientes potenciales a los cuales debe llegar con una información más profunda sobre los servicios que ofrece esta cooperativa.

La implementación de un plan estratégico, como una herramienta de gestión, ayudará a establecer claramente los lineamientos para el manejo administrativo y operativo de la cooperativa. (AUCANCELA, 2017).

En el trabajo de titulación: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA FUERZA ALIANZA LTDA.”, DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA EL PERÍODO 2016-2020.” Elaborado por Escobar Arcos Janeth Alexandra.

Tiene por objetivo realizar la Planificación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Fuerza Alianza Ltda.”, Del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para el periodo 2016-2020 para la obtención de rentabilidad.

Mostrando como conclusión que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Fuerza Alianza Ltda.”, fue creada el 22 de mayo del 2007, laboran dentro de la entidad 18 funcionarios, se han venido presentando problemas derivados de la ausencia de una Planificación Estratégica, y la fijación de objetivos acorde a las perspectivas que tienen la entidad, por lo que se elaboró la matriz FODA para identificar las debilidades y amenazas que afectan a la entidad.

Se ha determinado la ausencia de la administración del talento humano donde se incluyan la posición jerárquica, las funciones y de más actividades que se deban aplicar para un correcto manejo empresarial de la Cooperativa y de esta manera alcanzar un rendimiento adecuado.

No se han establecido planes de capacitación donde se fijen las acciones que se deben aplicar para alcanzar un rendimiento óptimo, adicionalmente no se han realizado una evaluación al desempeño al personal por lo que se hace desconoce las causas del incumplimiento de los procesos. (ARCOS, 2022).

2.2 Marco Científico

Con el propósito de justificar de manera teórica el estudio de la presente investigación se analizaron y se expusieron a los antecedentes y a las teorías que se consideraron propicias para una correcta orientación de este trabajo.

Planeación

La planificación es parte del proceso administrativo de una organización a través del cual se formulan diversos lineamientos, estrategias y elecciones del mejor curso de acción para lograr objetivos económicos, políticos y sociales, teniendo en cuenta la importancia de: permitir la implementación del principal referente. escenarios para desarrollar planes y acciones específicas para obtener los recursos reales y potenciales que se podrían esperar para alcanzar las metas y objetivos que garanticen el éxito de la organización financiera.

Importancia de la planeación

La planeación es un pilar fundamental en el proceso administrativo en donde su desarrollo afecta o beneficia el total funcionamiento de toda la organización además permite un uso efectivo de todos los recursos que posee la empresa para el cumplimiento de objetivos y meta.

Es promotora de las interrelaciones entre las personas y los equipos de trabajo pertenecientes a la organización, promoviendo la comunicación corporativa dentro de todos sus niveles y afectando a otras entidades; en todo caso realizando alteraciones y avances en función de los procesos (Hofer, Charles & Schendel, pág. 2018).

La planeación tiene varios efectos positivos que ayuda a mejorar, entre muchas cosas, la dinámica de las compañías. Así, la planeación permite:

- Generar objetivos a corto y largo plazo.
- Disminuir los riesgos y la incertidumbre.
- Establecer un compromiso con los miembros

Ventajas de la planeación

Existen muchas ventajas para la planificación que deben estimular a todos los gerentes en todos los niveles de cualquier organización. Entre las cuales se puede mencionar las siguientes:

- Obliga a la administración a revisar sus problemas y ubicar la mirada en el futuro.
- Se centraliza mucha información de la organización, de tal manera que se logra una secuencia en los esfuerzos de todas las dependencias hacia el logro de los objetivos, reduciendo reprocesos e impactos financieros.
- Destaca y confirma necesidades o no de nuevas capacitaciones, señalando necesidades de cambios.
- Establecer fechas de compromisos, además, de ubicar puntos de control en momentos críticos.

- Requiere adaptarse a un orden y propósitos definidos para el logro de los objetivos estipulados. (Consultores, 2021).

Desventajas de la planeación

Por otra parte, existen desventajas o limitaciones del uso de la planificación.

- Limita el tiempo de desarrollo de las actividades en todos los procesos, de tal manera que obliga a los empleados a ajustarse en forma forzada.
- La planeación está limitada por la incertidumbre y los cambios del entorno.
- Tiene barreras psicológicas del momento, ya que los individuos tienden más a mirar el presente que el futuro.
- En muchos casos obliga a los gerentes a desarrollar el trabajo en forma rígida.

Herramientas de la planeación

Para Peter Druker cree que existen dos situaciones de gestión muy importantes en las organizaciones que deben ser manejadas de forma desinteresada y correcta por la dirección: los fines y los medios, elementos básicos de la planificación:

Los métodos de evaluación del entorno organizacional deben desarrollarse y referenciarse en función del entorno organizacional y sus resultados; El presupuesto no es más que la preparación de fondos que se pueden gastar en función de un plan elaborado durante un período de tiempo.

Algunas de las herramientas que existen son:

- 1) **Análisis FODA:** Es una herramienta que ayuda a diagnosticar una organización obteniendo información tanto dentro como fuera de la organización.

F: Fortalezas

O: Oportunidades

D: Debilidades

A: Amenazas

El propósito es establecer e identificar cuáles son los puntos fuertes y cuáles son los puntos débiles de la organización, lo que corresponde a la parte interna. (Pursell, 2022)..

Componentes de la planificación

Fines: Se define las metas y objetivos de la organización

Medios: Determinar los procedimientos, políticas para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Recursos: Identificar los recursos que se requiere para el cumplimiento de los objetivos.

Realización: Plantear los procesos adecuados para una mejor toma de decisiones.

Control: Desarrollar procesos adecuados para evitar e identificar errores y problemas que puedan ocurrir en los planes estratégicos. (Rojas, Lopez & Medina, 2011).

Tipos de planeación

Los tipos de planeación son:

- Planeación por objetivos APO
- Planeación estratégica
- Planeación corporativa
- Planeación prospectiva

Plan estratégico

El plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión. Este ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque este futuro sea imprevisto. Es importante porque plasma la dirección que le quieren dar a la microempresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización esta generara sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018).

Pasos para crear un plan estratégico

1. Las estrategias representan elecciones basadas en la lógica.
2. Actúan como un vehículo para la delineación de objetivos.
3. Emergen en un entorno caracterizado por la competencia.
4. Se transforman en un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
5. Desempeñan funciones en los niveles corporativo, administrativo y ejecutivo.
6. Constituyen la herramienta fundamental de las organizaciones, y aquellos que carecen de ellas se encuentran en riesgo de no poder abordar eficazmente sus desafíos. (PÉREZ LOMBEIDA, 2019).

Ventajas del plan estratégico

- Permite a las empresas ser proactivas en lugar de reactivas.
- Establece un sentido de dirección estratégica.
- Aumenta la eficiencia operativa.
- Ayuda a aumentar la cuota de mercado y la rentabilidad.
- Favorece negocios más duraderos. (Drew, 2022).

Importancia de la planificación estratégica

Un plan estratégico es una directriz organizacional que fija metas y objetivos para cada área de la organización (finanzas, marketing, producción, talento, etc.). Cada una de estas estrategias es consistente y se refuerza mutuamente, lo que nos permite crear un camino claro para guiar a la organización en el logro de sus objetivos. (Guerra, 2018).

Objetivo de la planeación estratégica

El objetivo principal de la planificación estratégica es aprovechar al máximo los recursos internos eligiendo entornos de implementación y estrategias de implementación de recursos para los recursos internos.

El propósito de este plan estratégico es identificar direcciones de corto y mediano plazo para abordar las necesidades de los profesionales y egresados de los programas. (Sanchez, 2012).

Tipos de planificación estratégica:

Para Aner (2020), estos son los siguientes tipos de planifica estratégica:

1. **Táctica:** La planificación táctica crea todos los requisitos previos y objetivos estratégicos para la implementación del plan. El objetivo principal de este tipo de planificación es implementar todo lo desarrollado en el plan estratégico, cuando el equipo de trabajo de la organización realiza todas las acciones para lograr las metas, por lo que es muy importante para el desarrollo de la planificación a mediano corto plazo.

Debido a esto se caracteriza por:

- Pilar fundamental que sirve de apoyo al plan estratégico.
- Desarrolla los métodos y criterios que la organización utilizará para cumplir con el plan estratégico.
- Se establece a mediano plazo.
- Permite fraccionar el plan estratégico en diferentes partes que permiten que el plan sea más práctico. (Aner, 2020).

Es el medio para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos en donde se establece las responsabilidades de cada una de las áreas de la organización esta planeación táctica se desarrolla en mediano y corto plazo.

2. **Operativa:** Este tipo de planificación trata sobre cómo se llevan a cabo las actividades del día a día de la organización. En este tipo de planificación, los líderes organizacionales deben garantizar la planificación y ejecución adecuadas de todas las tareas organizacionales.

La planificación operativa debe ser a corto plazo, las tareas y eventos a llevarse a cabo deben ser detallados y definidos, y regido por reglas y políticas de la agencia para evitar problemas futuros.

Por lo tanto, se caracteriza por:

- Diferenciarse de otros tipos de planificación estratégica, al centrarse en poner en marcha todo lo que se ha proyectado para el bien de la empresa.
 - Se encarga de rastrear y analizar los números para ayudar a manejar todo lo que la compañía desea poner en práctica. (Aner, 2020).
3. **Balanced Scorecard o Cuadro de mando integral:** Este tipo de planificación estratégica es una metodología muy utilizada para definir e implementar un proceso de seguimiento a las estrategias de la organización, de acuerdo con sus creadores Robert Kaplan y David Norton, esta metodología presenta cuatro perspectivas para una organización y en el interior de estas se deben identificar ciertos objetivos esto se puede determinar respondiendo a las siguientes preguntas:

Perspectivas financieras:

- ¿Cuáles son los objetivos financieros que se deben alcanzar para que nuestros socios estén satisfechos?
- Las perspectivas de los clientes: ¿Cuáles son las necesidades que presentan nuestros socios y que la organización debería satisfacer para cumplir con los objetivos financieros?
- Perspectivas para los procesos internos: ¿Cuáles son los procesos internos que se deben mejorar para satisfacer a nuestros accionistas y clientes?
- Perspectivas de aprendizaje y crecimiento: ¿Cuáles son los aspectos en donde la organización debe innovar para mejorar sus procesos? (SYDLE, 2022).

Se puede decir que el Cuadro de Mando Integral es una herramienta de acompañamiento de toma de decisiones ejecutadas por el liderazgo de una empresa, fundamentada en indicadores de gestión, por lo menos, en cuatro pilares:

- Finanzas
- Clientes
- Procesos internos
- Desarrollo. (SYDLE, 2022).

Fases de la planificación estratégica:

- **Análisis situacional:** Antes de formular un plan estratégico, es importante diagnosticar la situación actual dentro y fuera de la organización. Este análisis puede utilizar diversos métodos (como el análisis FODA) para identificar diversos aspectos como: recursos, competidores, mercados potenciales, condiciones económicas a nivel país y diversos desafíos y oportunidades que pueden surgir en el futuro.
- **Definir objetivos.** Se debe desarrollar un plan estratégico que priorice las metas a largo plazo con base en la misión, visión, valores y cultura de la organización, así como en las estrategias, tácticas, procedimientos políticos y otros factores que hacen que la organización tenga éxito. (Botin, 2022).
- **Establecer acciones concretas.** Esto incluye el desarrollo de métodos y estrategias que se pueden utilizar para ejecutar el plan estratégico, incluyendo: recursos disponibles, actividades, procesos, plazos de entrega, gestión y comunicación, etc.
- **Iniciar la ejecución.** Fácilmente pueden surgir problemas durante la ejecución porque la planificación tiene que adaptarse a la realidad y adaptarse a diferentes situaciones que puedan surgir en el futuro, por lo que los resultados reales pueden diferir de los planificados.
- **Realizar el informe.** El informe permite comprender el avance del plan estratégico, por lo que es muy importante porque se puede saber qué ajustes y errores afectarán la correcta ejecución del plan, porque el informe proporciona un alto grado de coherencia operativa. organización. .
- **Monitorear y ajustar.** Este tipo de seguimiento es importante porque nos permite marcar pautas y corregir errores que puedan afectar a la consecución del objetivo, de modo que ahora el plan pueda mejorarse y adaptarse a las nuevas tendencias y situaciones que puedan surgir. (Botin, 2022).

Misión

Para Casado (2016) La misión es el motivo de constitución de la empresa, se ubica en el presente, es el camino que seguirá la empresa, enfocándose en metas específicas a alcanzar en el presente. Una expresión duradera del propósito de una empresa que la distingue de otras empresas. Una declaración de misión es lo mismo que el alcance de una empresa en términos de productos y negocios. Por eso existen las empresas. (Casado, 2016).

Para la misión se debe considerar los siguientes aspectos:

- La razón de ser de la organización
- El rol que cumple la organización dentro de la sociedad
- La actividad económica que realiza la organización.
- El valor que genera para los stakeholders. (Casado, 2016).

Visión

Según Prada (2019) Una visión es una imagen en la que la organización se ve reflejada en el futuro, en la que se han cumplido todas las expectativas de la organización. Muestra su propósito como guía para el futuro. Esta declaración de visión establece un camino a seguir basado en un propósito elevado y elementos de valor empresarial que guían a los gerentes y empleados hacia el futuro deseado.. (Prada, 2019).

La visión es muy importante en los planes de una organización para el futuro, ya que este término es parte de la estrategia que describe las expectativas ideales con respecto al alcance y los objetivos de la planificación futura. Su función es liderar la organización de forma que sea realista, ambiciosa y basada en las condiciones internas y externas de la empresa. (Prada, 2019).

Objetivos institucionales

Las metas organizacionales "son las metas que la organización busca lograr a través de su existencia y actividades". Como tales, son resultados medibles que la organización quiere lograr e impulsan a todos sus miembros a lograr ese objetivo. Sin embargo, es muy importante distinguir entre metas y objetivos empresariales, ya que no son lo mismo. Por un lado, las metas se refieren a resultados generales y finales, mientras que las metas son medibles y definen específicamente el proceso que conduce a su consecución.

De esta manera, fijar objetivos empresariales es una de las claves básicas de la planificación y organización empresarial, ya que no solo dan una idea de la dirección hacia la que se dirige su empresa o establecen las estrategias que se emplearán en un tiempo determinado, sino que también sirven como un marco que permite a la compañía realizar un seguimiento y analizar su crecimiento. Asimismo, los objetivos empresariales contribuyen a lo siguiente:

- Proporcionar motivación a los trabajadores.
- Desarrollar mejores planes de acción.
- Disponer de un mejor medio de evaluación de los resultados y del progreso de la empresa.
- Establecer una base para fijar presupuestos. (Santander, 2022).

Diagnóstico estratégico interno

El diagnóstico estratégico interno determina las fortalezas y debilidades que puede presentar la organización, para este diagnóstico es primordial tener un amplio conocimiento sobre diferentes factores internos de la organización que pueden actuar a favor o en contra del cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Puntos principales para el Diagnóstico Estratégico Interno.

Los siguientes puntos son el eje fundamental para el Diagnóstico Estratégico Interno de cualquier organización.

1. La estrategia. ¿De qué manera están pensando y de qué manera la están planeando? Es fundamental basar la planeación en datos reales.
2. Los procesos. La manera en la que opera la organización. ¿Pueden describir con precisión cómo hacen las cosas?
3. Los sistemas. ¿Cómo está conectada la organización y como fluye la información? En caso de no contar con ellos, se alargan muchísimo los tiempos de respuesta. El tema de tecnología de información es hoy un tema estratégico.
4. Las personas. La manera en que liderean. Trata de identificar los 5 mejores líderes, para empezar a generar personas claves en la organización.
5. Los Clientes. Es vital, aunque se está hablando de un Diagnóstico Estratégico Interno, ver hacia el exterior y nunca perder de vista a nuestros clientes. Integrar en el diagnóstico sus principales necesidades. (Gusko, 2018).

Diagnóstico externo

Los diagnósticos externos revelan oportunidades y amenazas que pueden surgir en el entorno de la organización. El análisis del entorno externo de la organización identificará ciertas condiciones favorables o entornos que son favorables para la organización, así como ciertos factores y tendencias del entorno que pueden perjudicar el desarrollo de la organización y causar problemas. Este diagnóstico tiene ciertas dimensiones, por ejemplo: dimensión económica, dimensión política, dimensión social, etc. (Pérez, 2021).

Sabido qué es el análisis interno de una empresa, conviene tener claro que el mismo se ha de llevar a cabo considerando diversas fases para tener en cuenta. Son estas:

1. **Fase 1.** Determinación de las variables importantes detectadas en el entorno.
2. **Fase 2.** Búsqueda de fuentes de información adecuadas.
3. **Fase 3.** Recolección de la información válida.

4. **Fase 4.** Análisis y evaluación adecuada de la información recolectada.
5. **Fase 5.** Toma de decisión y planificación de las estrategias. (Pérez, 2021).

Matriz FODA

Es una herramienta de análisis para la planeación estratégica que permite tener un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa esto permitirá tomar mejores decisiones acorde a los objetivos y políticas planteadas por la empresa, para esta matriz es fundamental tener claro los factores internos y externos de la empresa.

La matriz FODA o DOFA es un recurso que se utiliza para analizar, entre otros, el comportamiento de lo que se ha llamado: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La matriz DOFA permite observar puntos neurálgicos de la organización, por ello, es necesario realizar valoraciones para establecer prioridades dentro del universo de variables que ella maneja.

Configuración

Para configurar la matriz, es necesario empezar por realizar una lista que contenga: las fortalezas (internas) y debilidades (internas) más relevantes, asimismo las oportunidades (externas) y amenazas (externas). Es significativo, al mismo tiempo, identificar los aspectos débiles y fuertes de:

- La estructura organizacional.
- La parte financiera.
- Las políticas de estado.
- Los lineamientos internos de la organización.
- El clima organizacional y los factores ambientales
- La logística y los inventarios.
- La investigación, comunicación e improvisación. (Ponce, 2006).

Estructura de la matriz FODA

Análisis externo: El análisis externo es un método analítico capaz de identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, determinando y minimizando su impacto en la empresa. Para identificar estos factores, estos factores deben determinarse en el entorno económico en el que opera la empresa.

Estos factores están fuera del control de la organización, por lo que es importante un análisis cuidadoso para implementar estrategias que reduzcan el riesgo y su impacto potencial en el negocio. (Espinosa R. , 2018).

- **Oportunidades:** Son factores externos positivos que la organización puede utilizar como una ventaja, estos factores ayudan a mejorar las condiciones debido a que son factores positivos y con una gran posibilidad de usarlos a favor de la organización.
- **Amenazas:** Estos factores pueden atentar y afectar a la organización por lo que es importante identificarlos en el menor tiempo posible debido a que pueden presentar un gran potencial negativo que puede poner en peligro a la organización.
- **Análisis interno:** El objetivo principal del análisis interno es identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Este análisis trata de identificar la posición actual de la empresa, evaluando los recursos que posee.
- **Fortalezas:** Son aquellos aspectos internos positivos y capacidades con las que cuenta la organización y le permiten tener cierta ventaja competitiva.
- **Debilidades:** Son aspectos negativos en donde la organización necesita enfocarse y trabajar para mejorar la situación de la organización.

Matriz de evaluación

Matriz de evaluación de los factores externos

Las oportunidades y amenazas son factores externos que afectan a las empresas. Las oportunidades son factores positivos que permiten ser aprovechados por las empresas. Las amenazas son factores negativos que ocasionan un alto riesgo a las empresas afectadas directa e indirectamente en sus actividades.

La matriz de evaluación de los factores externos no permitirá identificar los factores que pueden ocasionar mayores inconvenientes a la organización. (Anta, 2021).

Matriz de evaluación de los factores internos

La matriz de evaluación interna permite evaluar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa determinando los factores claves de la empresa.

Esta matriz servirá para tener una visión clara de la situación interna de la empresa de esta manera la administración podrá tomar mejores decisiones a favor de la empresa. (Anta, 2021).

Matriz de perfil competitivo (MPC).

La Matriz de Perfil Competitivo es una herramienta de análisis que permite visualizar de forma rápida las fortalezas y debilidades de la empresa. La Matriz de Perfil Competitivo (MPC). identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Elementos de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC):

1. **El peso en la Matriz:** cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en la industria.
2. **El rating:** se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde cada valor significa:
 - Gran debilidad
 - Debilidad menor
 - Fuerza menor
 - Gran fortaleza.
3. **Puntaje:** es el resultado de la multiplicación del peso por el rating. Cada empresa recibe una puntuación en cada factor. (Cepeda, 2022).

Objetivos estratégicos

Son las metas que desarrolla la organización en un grado estratégico y que se pretende cumplir en un periodo determinado, estos objetivos estratégicos son muy importantes para la organización debido a tienen mucha influencia en el éxito de la organización.

Estos objetivos están basados en la misión, visión, principios y valores, son estos determinantes para las acciones que puede ejecutar la organización. (Roncancio, 2018).

“Son las metas que se plantea la administración de la empresa estos objetivos están basados en la misión, visión y valores empresariales que condicionarán las acciones que se desarrollarán para el mejoramiento de las actividades y rendimiento de la empresa”. (Roncancio, 2018).

Características de los Objetivos Estratégicos:

1. **Mensurables:** Que puede ser medido o valorado.
2. **Específicos:** Que está especialmente destinado a un fin determinado
3. **Apropiados:** Que resulta conveniente o adecuado para el fin al que se destina.
4. **Realistas:** Que se puedan conseguir equilibradamente.
5. **Oportunos:** Que es bueno o favorable para un fin determinado.

Tipos de objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos se pueden agrupar, cómo se muestra en la última parte, de acuerdo con las perspectivas planteadas por el Balanced Scorecard, de esta manera existen objetivos estratégicos: financieros, del cliente, de procesos internos y, de aprendizaje y crecimiento.

Gestión

La gestión es una serie de procedimientos y acciones que se deben realizar para lograr un objetivo determinado, lo que significa que la gestión es una serie de tareas que se deben realizar para lograr un objetivo predeterminad. (Westreicher G. , 2020)

La gestión se relaciona comúnmente con el mundo corporativo debido a que las acciones que se desarrollan dentro de una empresa para poder alcanzar sus objetivos ventas o ganancias se cumplen por medio de una gestión sin embargo cabe recalcar que no sólo se gestionan los proyectos o bienes económicos o las grandes compañías haciendo cualquier tipo de recurso como lo es el tiempo.

Pasos de la gestión

Dentro del ámbito empresarial los pasos para realizar una buena gestión son los siguientes:

1. **El inicio.** - esta es la primera etapa en la que el gestor va a estudiar la idea y analiza la viabilidad del proyecto este paso es fundamental para poder ser realistas y detenerse en 1:1 de todos los aspectos tanto positivos como negativos.
2. **La planificación.** - aquí se van a fijar a todos los objetivos a corto y largo plazo esto luego de realizar la fase del análisis y del estudio.
3. **La organización.** - se va a determinar todos los procesos y las estrategias a seguir para poder conseguir los objetivos que se han planteado.
4. **La ejecución.** - aquí se ejecuta todo lo planificado teniendo en cuenta que pueden existir un gestor que lidere al grupo de personas para que todos trabajen en la consecución de los objetivos este gestor va a tratar de que todos los elementos que participen dentro de este proyecto desempeñen de forma correcta sus funciones.
5. **El control.** - tiene como fin hacer el seguimiento y el análisis del funcionamiento del proyecto que se está gestionando.
6. **El cierre.** - esta es la parte final en la que el proyecto se da por terminado aquí el gestor debe intentar que este cierre se obtenga con los mejores resultados posibles. (Westreicher G. , 2020)

La gestión debe apropiarse como proceso de trabajo con práctica eficaz, eficiente y efectiva en la resolución e imaginación de problemas, con una actuación ética buscando la calidad de vida y el equilibrio ambiental para el desarrollo sostenible de las organizaciones y por ende del país. La gestión de las organizaciones está determinada por los modos o formas en las cuales se componen las mismas, y

responde, al modelo teórico en el cual se fundamenta. (Lara Haro, Pérez Briceño, & Villacis Uvidia, 2019).

Importancia de la gestión

La gestión debe ser vista como un proceso de trabajo con práctica eficaz, eficiente y efectiva de resolución de problemas e imaginación y con acción ética para buscar la calidad de vida y el equilibrio ambiental para lograr el desarrollo sostenible de la organización e incluso del país. La gestión de una organización depende del tipo o forma en que se organiza y corresponde al modelo teórico en el que se basa. (Suárez Espinar, 2018).

Ventajas de la Gestión.

- Permite una gestión integral de la empresa al posibilitar el control de proyectos desde su concepción hasta su entrega al cliente final, abarcando todos los aspectos de producción, logística y publicidad.
- Esto capacita para intervenir de manera oportuna ante posibles contratiempos.
- Contribuye a optimizar la eficiencia de cada proceso y promueve la integración del equipo de trabajo al asignar a cada empleado un nivel de acceso al sistema, definiendo sus roles y metas, lo que agiliza su desempeño y aumenta la productividad.
- Proporciona acceso a datos y análisis en tiempo real, mejorando la toma de decisiones.
- Además, fortalece la comunicación interna al proporcionar información sobre todos los departamentos de la empresa, lo que facilita la colaboración interdepartamental y, en última instancia, mejora la eficiencia (Esneca, 2019)

Principales errores de la Gestión.

- En las empresas actuales, se encuentran problemas como la falta de claridad en objetivos y cultura empresarial.
- Errores en la comunicación interna.
- Carencia de estrategia de trabajo.

- Recursos tecnológicos insuficientes.
- Falta de inversión en talento.
- Ausencia de trabajo colaborativo.
- Poca previsión para el futuro.

Estos desafíos afectan la gestión empresarial.

Tipos de gestión

El sistema de planificación de recursos empresariales o software de gestión es una herramienta con mucha historia, de hecho, nació en los años 60, cuando los desarrolladores informáticos crearon programas básicos para monitorizar balances e inventarios, entre otras cosas. Entre sus diferentes tipos están:

- **Gestión empresarial autoritaria.** Implica monitorear procesos a través del comando y control, también conocido como autoritarismo o directivas. Sus principales ventajas son: Mejora del rendimiento y eficiencia de los empleados para empleados nuevos o sin experiencia.
- **Gestión empresarial transaccional.** Se centra en las recompensas como incentivos con el fin de motivar al personal de la empresa. Entre sus ventajas encontramos: es un modelo efectivo por periodos cortos.
- **Gestión empresarial de liderazgo de servicio.** Su origen lo debemos al ensayo ‘El servidor como líder’ de Robert K. Greenleaf. Y está basado en un modelo de apoyo a los empleados a través del asesoramiento. Sus ventajas: es eficaz para ayudar al equipo a avanzar profesionalmente y ayuda a las personas a aprender de sus errores.
- **Gestión empresarial visionaria.** También es conocida como estratégica o carismática y consiste en transmitir la visión general de la empresa al equipo. Sin embargo, en este modelo, los gerentes no se involucran en las cosas del día a día, sino en la alineación del equipo.
- **Gestión empresarial democrática.** Es un modelo basado en la filosofía de que dos cabezas piensan más que una, por lo que presta atención a las

opiniones del resto, sin importar la posición. Se fomenta el intercambio de ideas entre empleados y sus principales ventajas son: el personal se siente valorado y se consiguen mejores soluciones.

- **Gestión empresarial Laissez Faire.** Pone el foco en la libertad de los empleados, ya que les dejan hacer lo que quieran. La principal ventaja es la satisfacción y la productividad laboral.

2.3 Marco Conceptual

Análisis externo: “Evaluación de todos los factores sectoriales, regionales, departamentales, nacionales e internacionales los cuales tengan impacto sobre la misma aún sin tener ningún tipo de impacto en estos, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas” (Tabares, 2017).

Análisis FODA: “El Análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas” (Telescopio, 2019).

Análisis interno: “Análisis de las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno. A partir de su estudio, se podrán determinar con cierto rigor las fortalezas y las debilidades” (Carriòn, 2020).

Cooperativa: “Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada” (Nievas, Ressel, Coppini, & Silva, 2022).

Crédito: “Su finalidad principal es la de otorgar a sus asociados préstamos para fines relativos a sus necesidades como consumidores” (Nievas, Ressel, Coppini, & Silva, 2022).

Encuesta: “Elaboración de preguntas a través de documentos que proporcionen evidencia de las operaciones efectuadas en la cooperativa” (Pilamunga Caguana, 2018).

Entrevista: “Se realizó con el fin de obtener información de quienes laboran en la institución a través de preguntas estructuradas y no estructuradas efectuadas en forma personal” (Pilamunga Caguana, 2018).

Estrategias: “La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos” (Westreicher, 2021).

Gestión. – “La gestión es un efecto de la administración, se define como el trámite o la acción ejecutiva dictada con el fin de resolver o llevar a cabo un proceso en específico”. (Fajardo, 2020).

Gestión operativa. – “La gestión operativa es el conjunto de estrategias, planes y acciones que se ejecutan para que una organización funcione de manera óptima”. (Santos, 2023).

Gestión táctica. – “La gestión táctica implica elegir un curso de acción apropiado para lograr un plan u objetivo estratégico. Por lo tanto, la gestión táctica comprende el conjunto de operaciones diarias que soportan largas parte. Entrega”. (Cuofano, 2023).

Misión: “Es lo que hace la compañía, a que se dedica, actividad en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor” (Espinosa, 2018).

Objetivos: “Los objetivos de una empresa son los estados o situaciones que la empresa pretende conseguir en el futuro utilizando sus recursos disponibles presentes y los previsibles” (Arias, 2018).

Planeación: “Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja para lograr uno o más objetivos, tomando en cuenta factores internos y externos, también se utilizan términos similares como planificación o programación” (Perez, 2021).

Planificación Estratégica: “El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro” (Sánchez, 2019).

Proceso administrativo: “El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible” (Lopez, 2021).

Stakeholders: “Los grupos de interés son grupos de personas dentro de una empresa que tienen objetivos propios (accionistas, empleados, directivos, etc.), de manera que la consecución de estos está vinculada con la actuación de la empresa” (Ucha, 2018).

Visión: “La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria, y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos” (Ucha, 2019).

2.4 Marco Legal

Las bases legales en las que se ha sustentado este trabajo van de acuerdo con las disposiciones encontradas en la constitución de la República del Ecuador, al Acuerdo 039-Normas de Control Interno y la Ley Orgánica de Servicio Público, (LOSEP), otras, mismas que corresponden al cumplimiento de las normas tanto legales como jurídicas ante los organismos de control.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

En el artículo 213.- Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley.

Las superintendencias serán dirigidas y representadas por las superintendentas o superintendentes. La ley determinará los requisitos que deban cumplir quienes aspiren a dirigir estas entidades. (Constitución del Ecuador, CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2021).

En cuanto al artículo 283.- reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (Constitución del Ecuador, CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2021).

Según el artículo. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones. (Constitución del Ecuador, CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2021).

En el artículo. 312.- Las instituciones del sistema financiero privado, así como las empresas privadas de comunicación de carácter nacional, sus directores y principales accionistas, no podrán ser titulares, directa ni indirectamente, de acciones y participaciones, en empresas ajenas a la actividad financiera o comunicacional, según el caso. Los respectivos organismos de control serán los encargados de regular esta disposición, de conformidad con el marco constitucional y normativo vigente.

Se prohíbe la participación en el control del capital, la inversión o el patrimonio de los medios de comunicación social, a entidades o grupos financieros, sus representantes legales, miembros de su directorio y accionistas.

Cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá una defensora o defensor del cliente, que será independiente de la institución y designado de

acuerdo con la ley. (Constitución del Ecuador, CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2021).

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

En cuanto al artículo. 9.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley. (CONSEDE, s.f.).

En el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos de socios y capital social serán fijados en el Reglamento de esta Ley, tomando en cuenta la clase de cooperativa, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones. (CONSEDE, s.f.).

En el artículo. 21.- Sector Cooperativo. - 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.

LA JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA CONSIDERANDO, Resolución No. 645-2021 -F

Que el numeral 1 del segundo inciso de artículo 7 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en su parte pertinente determina que, para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito, se requerirá el capital social inicial que determine la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera. (Crespo, s.f.).

Que el artículo 49 de la Ley orgánica de Economía Popular y Solidaria dispone que cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento del capital social en las cooperativas de ahorro y crédito. (Crespo, s.f.).

REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.

Según el artículo. 11.- OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES. - Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

1. Cumplir las disposiciones de este Reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos.
2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
3. Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.
4. Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.
5. Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios.
6. Efectuar reconocimientos médicos periódicos de los trabajadores en actividades peligrosas; y, especialmente, cuando sufran dolencias o defectos físicos o se encuentren en estados o situaciones que no respondan a las exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo.
7. (Agregado inc. 2 por el Art. 3 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88). Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de Incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Trabajo, para no afiliados, el patrono deberá ubicarlo en otra sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin mengua a su remuneración.

La renuncia para la reubicación se considerará como omisión a acatar las medidas de prevención y seguridad de riesgos.

8. Especificar en el Reglamento Interno de Seguridad e Higiene, las facultades y deberes del personal directivo, técnicos y mandos medios, en orden a la prevención de los riesgos de trabajo.

9. Instruir sobre los riesgos de los diferentes puestos de trabajo y la forma y métodos para prevenirlos, al personal que ingresa a laborar en la empresa.

10. Dar formación en materia de prevención de riesgos, al personal de la empresa, con especial atención a los directivos técnicos y mandos medios, a través de cursos regulares y periódicos.

11. Adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Seguridad e Higiene, Servicios Médicos o Servicios de Seguridad.

12. Proveer a los representantes de los trabajadores de un ejemplar del presente Reglamento y de cuantas normas relativas a prevención de riesgos se apliquen en el ámbito de la empresa. Así mismo, entregar a cada trabajador un ejemplar del Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la empresa, dejando constancia de dicha entrega.

13. Facilitar durante las horas de trabajo la realización de inspecciones, en esta materia, tanto a cargo de las autoridades administrativas como de los órganos internos de la empresa.

14. Dar aviso inmediato a las autoridades de trabajo y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de los accidentes y enfermedades profesionales ocurridos en sus centros de trabajo y entregar una copia al Comité de Seguridad e Higiene Industrial.

15. Comunicar al Comité de Seguridad e Higiene, todos los informes que reciban respecto a la prevención de riesgos.

Según el artículo. 13.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES:

1. Participar en el control de desastres, prevención de riesgos y mantenimiento de la higiene en los locales de trabajo cumpliendo las normas vigentes.

2. Asistir a los cursos sobre control de desastres, prevención de riesgos, salvamento y socorrismo programados por la empresa u organismos especializados del sector público.
3. Usar correctamente los medios de protección personal y colectiva proporcionados por la empresa y cuidar de su conservación.
4. Informar al empleador de las averías y riesgos que puedan ocasionar accidentes de trabajo. Si éste no adoptase las medidas pertinentes, comunicar a la Autoridad Laboral competente a fin de que adopte las medidas adecuadas y oportunas.
5. Cuidar de su higiene personal, para prevenir al contagio de enfermedades y someterse a los reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa.
6. No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.
7. Colaborar en la investigación de los accidentes que hayan presenciado o de los que tengan conocimiento.
8. (Agregado por el Art. 4 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88). Acatar en concordancia con el Art. 11, numeral siete del presente Reglamento las indicaciones contenidas en los dictámenes emitidos por la Comisión de Evaluación de las Incapacidades del IESS, sobre cambio temporal o definitivo en las tareas o actividades que pueden agravar las lesiones o enfermedades adquiridas dentro de la propia empresa, o anteriormente. (TRABAJO, 2012).

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
(SEPS).**

Según el artículo 7.- Requisitos cooperativas. - Las cooperativas además de los requisitos exigidos para las asociaciones, presentarán los siguientes documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que demuestre la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo para el caso de cooperativas de ahorro y crédito.

2. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario. Para el caso de cooperativas de transporte se contará con el informe técnico favorable, emitido por la Agencia Nacional de Tránsito o la Autoridad que corresponda, el mismo que señalará el número mínimo de socios de la organización.

Además, deberán cumplir con los siguientes mínimos de socios y capital social:

1. Para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito, además de los requisitos señalados en el presente reglamento, se requerirá un mínimo de 50 socios y el capital social inicial que determine la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
2. Las cooperativas de las restantes clases se constituirán con el mínimo de socios y el monto del aporte del capital social inicial fijado por el Ministerio encargado de la inclusión económica y social, con excepción del mínimo de socios de las cooperativas de transporte que lo señala la autoridad competente.

En el artículo 8.- Trámite de aprobación. - La Superintendencia si la documentación cumple con los requisitos exigidos en el presente reglamento admitirá a trámite la solicitud de constitución. En el término de treinta días, la Superintendencia efectuará el análisis de la documentación y, en caso de ser necesario, realizará una verificación in situ, luego de lo cual elaborará la resolución que niegue o conceda la personalidad jurídica a la organización y, en este último caso, notificará al Ministerio encargado de la inclusión económica y social para su inscripción en el Registro Público. (SEPS , 2018).

Datos generales de la empresa

Identificación de la empresa.

Nombre de la empresa: SUMAK SAMY

Gerente: Ing. Holguer Guapisaca

Dirección: Av. 24 de mayo, Guayaquil y Borrero

Sector de actividad: Financiera

Resumen del objeto de la cooperativa: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., se dedica a la prestación de servicios financieros como depósitos a la vista, depósitos a plazo fijo, créditos de 19 consumo, de comercio, de agricultura, a la microempresa la oficina Matriz en la ciudad de Ambato, donde funciona la oficina matriz, en Píllaro en Tungurahua, Latacunga en Cotopaxi, Cañar, Quito en Pichincha.

El compromiso de Sumak Samy es mejorar la calidad de vida de sus socios en la Provincia de Tungurahua; es por esta razón que la presente auditoria busca compartir conocimientos adquiridos en el aula de clases posteriormente para en lo posible satisfacer las necesidades de los socios.

1.2 Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., posee como Marco Legal lo siguiente:

- Es una Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- Cuenta con el amparo de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y el Sector financiero Popular y Solidario y su reglamento general.
- Resolución de la Superintendencia de Economía popular y Solidaria, y el ente regulador.
- Leyes, Reglamentos, Resoluciones y normativas emitidas por las organizaciones de control.
- Reglamento de Comprobantes de Ventas, Retención y Documentos
- Ley de Seguridad Social
- Reglamentos de la cooperativa
- Estatutos de la cooperativa

1.3 Misión institucional

Apoya el desarrollo integral de la población rural y urbana marginal mediante la prestación de servicios financieros y cooperativos que contribuyan al

fortalecimiento de la economía popular y solidaria para mejorar las condiciones socioeconómicas de nuestros asociados.

1.4 Visión institucional

Ser la entidad financiera sólida y en constante crecimiento, pionera en la prestación de servicios financieros y cooperativos, innovadores, eficientes, oportunos, que permitan la satisfacción de nuestros socios y clientes.

1.5 Objetivos empresariales

- La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia.
- Su compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza
- La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros.
- La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros
- La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la auto responsabilidad
- La prevalencia del trabajo sobre el capital; de los intereses colectivos sobre los individuales; y, de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia.

2.5 Marco Georreferencial

Cañar está situado al noroeste de la Provincia de Cañar. Está limitado al norte por la provincia de Chimborazo; al sur por la provincia del Azuay y los cantones de Biblián y Azogues; al este, por el cantón Azogues; y, al oeste, por la provincia del Guayas.

La ciudad de Cañar cuenta con entidades financieras prestando servicios a la sociedad cuya finalidad es la satisfacción de la clientela, la ubicación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy es:

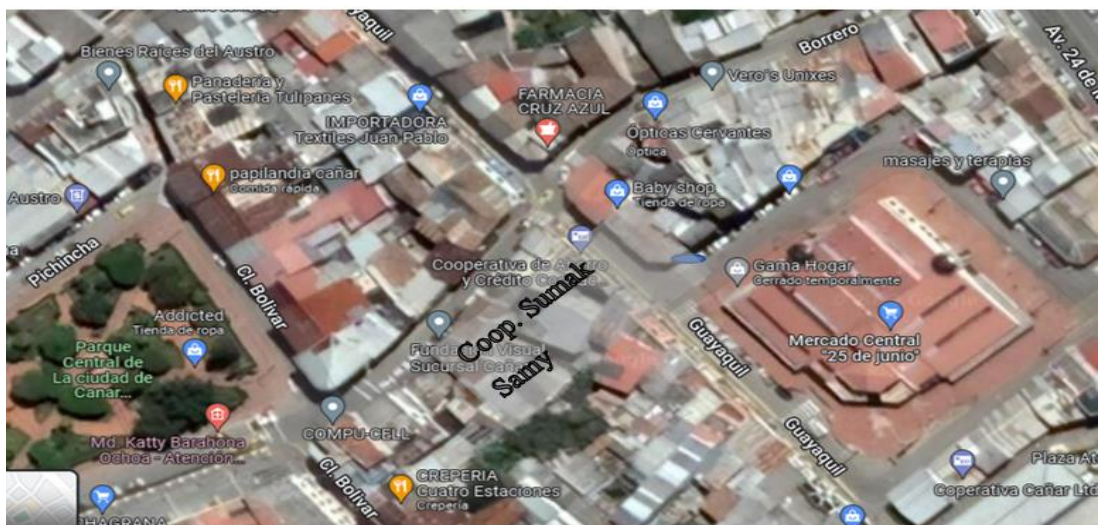
Provincia: Cañar; Cantón: Cañar; Ciudad: Cañar; Parroquia: Cañar

Calles: Av. 24 de mayo, Guayaquil y Borrero.

Ilustración 1. Ubicación geográfica de la provincia Cañar.



Ilustración 2. Ubicación geográfica de la cooperativa.



Nota: <https://www.google.com/maps/@-2.559283378,9375044,200m/data=!3m1!1e3?entry=ttu>

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

En el desarrollo de esta investigación se aplicaron los siguientes tipos de investigación:

Investigación exploratoria.

La investigación exploratoria consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Morales, 2018).

Este tipo de investigación exploratoria como su nombre lo indica, explorar, buscar e indagar, ayuda a identificar el problema, lo que implica involucrarse directamente con la realidad del entorno que se va a estudiar, lo que permite dar solución al inconveniente detectado.

Investigación descriptiva.

El objetivo es de detallar como son y cómo se manifiesta fenómenos, situaciones, contextos y eventos, busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis, se miden a través de conceptos y se definen variables. (Pilamunga Caguana, 2018).

En este tipo de investigación descriptiva se realiza con el objeto de desarrollar y describir como incide la falta de un plan estratégico en las políticas administrativas, permitiendo al investigador conocer al problema en sus partes, para luego llegar al centro del problema.

Investigación documental o bibliográfica- web gráfica.

La investigación bibliográfica se comprende como un proceso mediante el cual recopilamos conceptos con el propósito de obtener un conocimiento ordenado, tiene la característica de apoyar la información en libros, folletos, revistas, páginas de internet, para la obtención de datos de otras personas que ya han investigado sobre el tema o temas relacionados. (Danelly Salas, 2019).

La investigación documental o bibliográfica ayuda a obtener, seleccionar, recopilar, organizar, interpretar y analizar información sobre el tema de investigación a partir de fuentes documentales como páginas web, documentos de sitios web, blogs, etc.

3.2 Enfoque de la investigación

Enfoque cualitativo.

“En esta metodología no se configura un marco fijo e inmodificable, sino un punto de referencia que indica qué se va a explorar (objetivos), cómo debe procederse (la estrategia) y qué técnicas se van a utilizar (la recolección)”. (Sánchez Molina & Murillo Garza, 2021).

Permite centrarse en el propósito del estudio, descubrir la causa y comprender lo que facilita aceptar una realidad dinámica y hacerla comprensible, el comportamiento humano y el objeto de estudio, obteniendo así más información y llenando los vacíos cognitivos que tiene el tema de estudio, además permite ayudar a definir la mejora de la gestión mediante la definición de un plan estratégico.

Enfoque cuantitativo.

“Dicha metodología usualmente parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, con base en los cuales formula hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que forman parte del problema que se estudia”. (Sánchez Molina & Murillo Garza, 2021).

Gracias a este método cuantitativo se procedió a realizar el análisis, prueba y validación de información y datos basados en el uso de números.

La investigación cuantitativa, o metodología, es el resultado de una relación causal entre cosas, y es uno de los métodos más conocidos y utilizados en disciplinas científicas como las matemáticas, la informática y la estadística.

3.3 Métodos de Investigación

Método inductivo.

“El método inductivo parte de casos particulares para inferir en casos grandes es decir de lo pequeño a lo grande”. (González, 2020).

Este método inductivo ayuda a razonar, analizar las observaciones razonamiento inductivo es de lo específico a lo general, es decir, extraer conocimientos generales o conclusiones a partir de conocimientos específicos y así hallar una solución.

Método histórico

Menciona el autor que deben ser lo más objetivos en la interpretación de las fuentes y no salirse de contexto, además de identificar, una vez concluida la investigación histórica, la confiabilidad necesaria y la suficiente certeza de que los resultados son producto de una investigación seria y científica. (Sánchez Molina & Murillo Garza, 2021).

Se utilizó este método de estudio histórico para recopilar evidencia de eventos pasados, también gracias a este método se pudo conocer los antecedentes históricos de la cooperativa, sus propietarios y aportes económicos que se han realizado.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Encuesta.

Para obtener información confiable se realizaron encuestas a los socios de la cooperativa con el objetivo de obtener información y datos relevantes para el desarrollo de la investigación, que comprende de un cuestionario de 8 preguntas

cerradas para recabar datos sobre las sugerencias y opiniones de los mencionados, esto previamente ejecutada la fórmula para sacar la muestra a la que se encuestó.

Entrevista.

Se realizó la entrevista de 10 preguntas al jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., para conocer información asertiva de la cooperativa y de esta forma poder contar con la información que permita a la elaboración del plan estratégico para mejorar la Gestión.

3.5 Universo, Población y Muestra

La población objeto de investigación fueron los socios de la Cooperativa que llegan a un total de 3000 integrantes que forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Samy” Ltda.

Muestra

En este trabajo de investigación para la determinación del tamaño de la muestra se calculó a través de la fórmula para poblaciones finitas, aplicándola al segmento de los socios. A continuación, se procede a determinar el tamaño de la muestra:

$$\frac{Z^2 p x q x N}{e^2 * (N-1) + Z^2 x p x q}$$

$$n = \frac{1,96 \times 0,5 \times 0,5 \times 3000}{0,05^2 * (3000 - 1) (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{0,49 \times 3000}{0,05^2 \times (2999) (1,96)^2 \times 0,25}$$

$$n = \frac{1470}{0,0025 \times (2999) (0,9604)}$$

$$n = \frac{1470}{0,0025 \times (2880,24)}$$

$$n = \frac{1470}{7,2006}$$

$$n = 204$$

3.6 Procesamiento de la Información

Para el procesamiento de la información se empleó un programa de hoja de cálculo llamado Excel, con el que, por medio de este, se realizaron los cálculos respectivos de la información obtenida a través de la encuesta previamente realizada de manera respectiva a la población de muestra, datos los cuales serán presentados en forma de cuadros y gráficos para un mejor entendimiento.

CAPÍTULO IV.



RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIALE INFORMÁTICA

Carrera de Administración de Empresas

Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak
Samy, agencia cantón Cañar.

Objetivo: Recopilar información relevante y necesaria para respaldar de manera efectiva el trabajo de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia ubicada en el cantón Cañar, con el fin de mejorar la gestión.

1) ¿Qué tiempo lleva usted de socio en la Cooperativa Sumak Samy Ltda.?

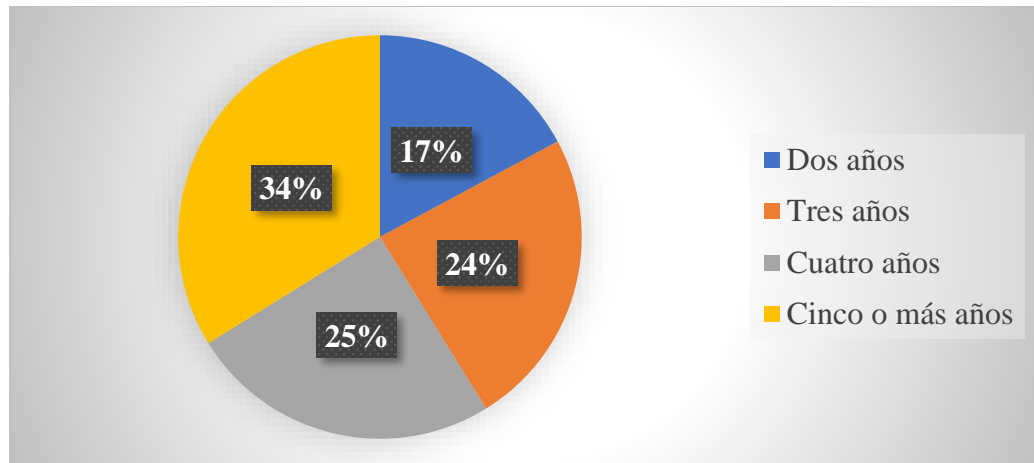
Tabla 3.

Tiempo de los socios en la Cooperativa.

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Dos años	35	17%
Tres años	49	24%
Cuatro años	51	25%
Cinco o más años	69	34%
TOTAL	204	100%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 3. Tiempo de los socios en la Cooperativa.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e interpretación

Es esencial comprender cuánto tiempo han estado afiliados los socios a la cooperativa, dado que esta información representa una medida crucial de su grado de fidelidad y vinculación con la entidad. Este entendimiento proporciona la base para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo que la cooperativa elabore estrategias y políticas basadas en información sólida.

Se evidencia que la mayoría de los socios están entre cuatro a cinco años, por cuanto se sienten confiados en la calidad, tasa de interés de servicios financieros otorgado, indicador favorable para la cooperativa, por lo que debe seguir fidelizando al resto de clientes

2) ¿Qué factores considera al momento de adquirir un préstamo?

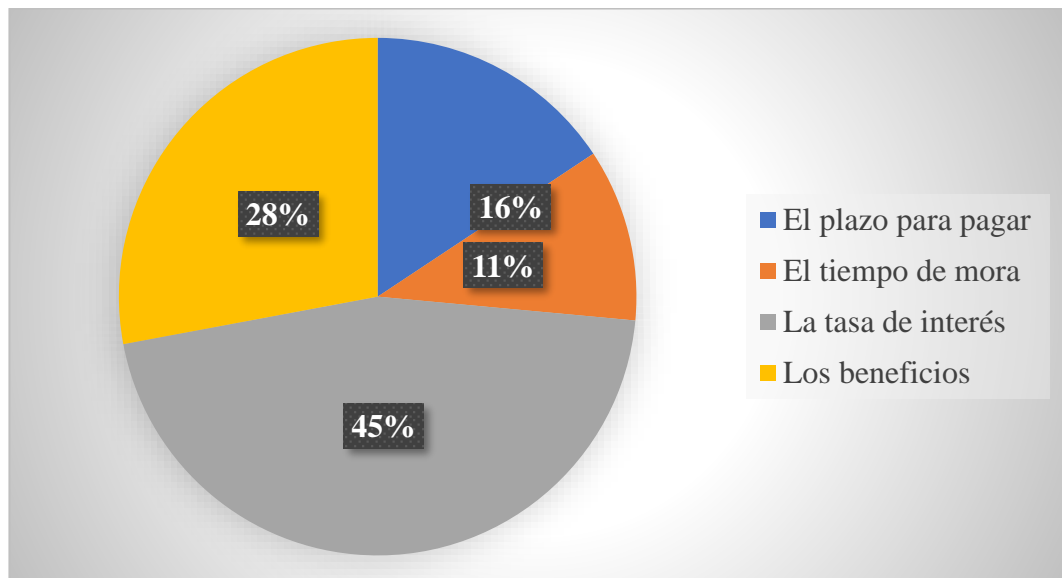
Tabla 4.

Factores para realizar préstamos.

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
El plazo para pagar	32	16%
El tiempo de mora	22	11%
La tasa de interés	93	45%
Los beneficios	57	28%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 4. Factores para realizar préstamos.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e Interpretación

Es importante saber qué condiciones consideran los socios al momento de adquirir un préstamo, ya que sirve de mucha ayuda tanto a los socios y a la institución para posteriormente no tener inconvenientes referentes a dichos préstamos. Se resalta la importancia de la tasa de interés, por cuanto mientras más baja sea mayores préstamos se han solicitado, permitiendo mayor inversión, indicador de crecimiento de la cooperativa.

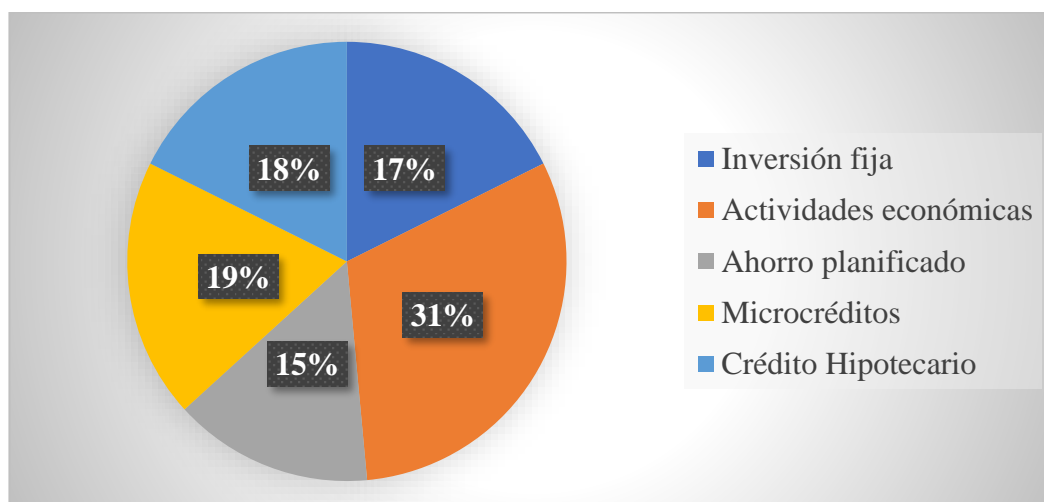
3) ¿A qué servicio financiero accede en la Institución con mayor frecuencia?

Tabla 5. Servicio solicitado.

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Inversión fija	36	17%
Actividades económicas	63	31%
Ahorro planificado	30	15%
Microcréditos	39	19%
Crédito Hipotecario	36	17%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 5. Servicio solicitado.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e interpretación

En relación con los servicios financieros ofrecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., se destaca que el segmento con el mayor porcentaje de participación corresponde a actividades económicas diversificadas, englobando áreas como la agricultura y ganadería, proyectos emprendedores, el sector de la salud y otros servicios afines.

4) **¿Cómo considera que es la atención al cliente que brinda la cooperativa?**

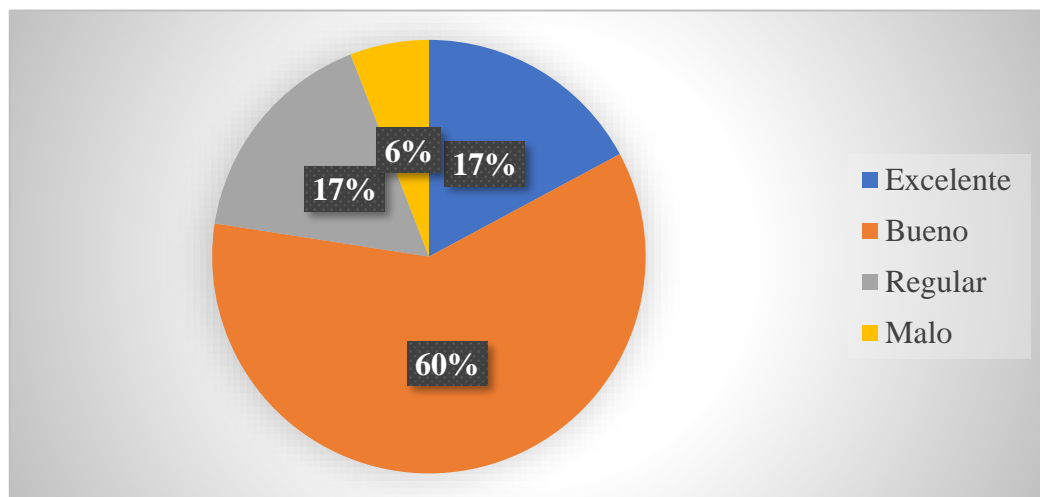
Tabla 6.

Atención al cliente.

VARABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	35	17%
Bueno	123	60%
Regular	34	17%
Malo	12	6%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 6. Atención al cliente.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e interpretación

Mediante la ejecución de la encuesta realizada, se ha verificado la capacidad de atención proporcionada por el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda. Es imperativo que se realicen mejoras significativas en las áreas identificadas como deficientes, ya que esto resulta esencial para mantener la competitividad en el mercado y para alcanzar satisfactoriamente los objetivos institucionales establecidos.

5) ¿Cuál fue el motivo por el cual usted solicitó el servicio financiero?

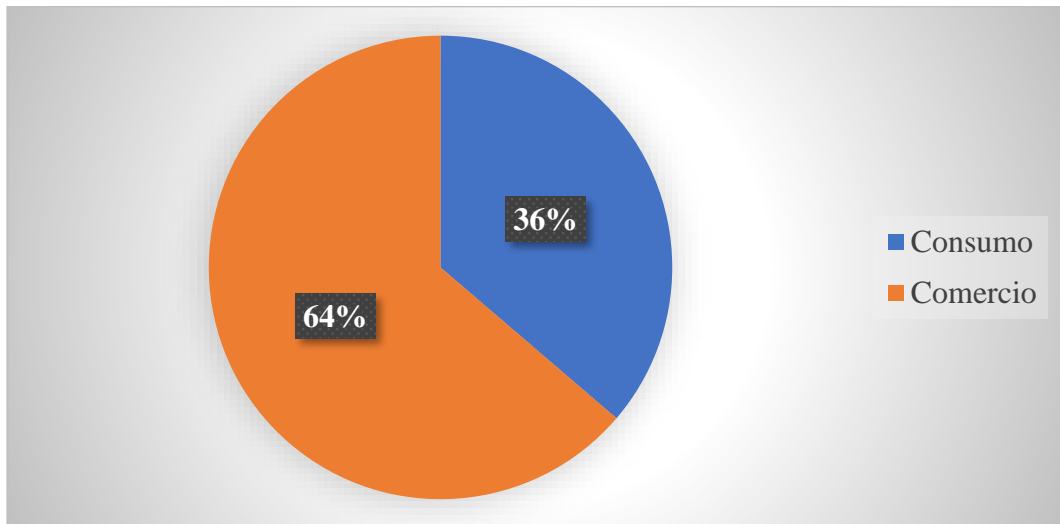
Tabla 7.

Motivo para solicitar el servicio.

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Consumo	74	36%
Comercio	130	64%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 7. Motivo para solicitar el servicio.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e interpretación

Al obtener una comprensión precisa de los propósitos subyacentes en las solicitudes de servicios efectuadas por los socios de la cooperativa, se torna posible la formulación de estrategias personalizadas que capitalicen esta información. El propósito fundamental radica en la alineación de estas estrategias con los objetivos organizacionales de la cooperativa, lo que, en última instancia, contribuirá a potenciar su rentabilidad y asegurar el cumplimiento de sus metas institucionales.

6) ¿Cuál es el motivo por el que usted se ha retrasado del pago?

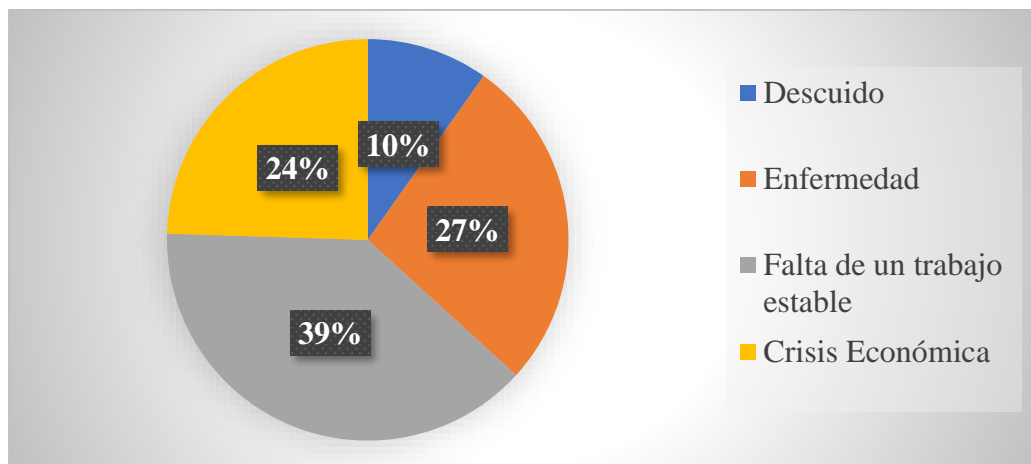
Tabla 8.

Motivo por el que los socios caen en mora.

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Descuido	20	10%
Enfermedad	55	27%
Falta de un trabajo estable	79	39%
Crisis Económica	50	24%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 8. Motivo por el que los socios caen en mora.



Nota: Encuesta aplicada a los socios.

Autores: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e Interpretación

Los datos previamente presentados adquieren una relevancia sustancial para la organización, ya que proporcionan perspectivas internas y explicaciones precisas sobre las causas subyacentes de los retrasos en los pagos por parte de algunos socios. Estos conocimientos se revelan esenciales, pues permiten a la cooperativa desarrollar un plan estratégico diseñado específicamente para abordar y resolver estas situaciones. Además, este análisis de datos puede servir como base sólida para anticipar y prevenir problemas similares con futuros socios, contribuyendo así a una gestión financiera más eficiente y sostenible.

7) ¿Sus ingresos provienen de una o más actividades económicas?

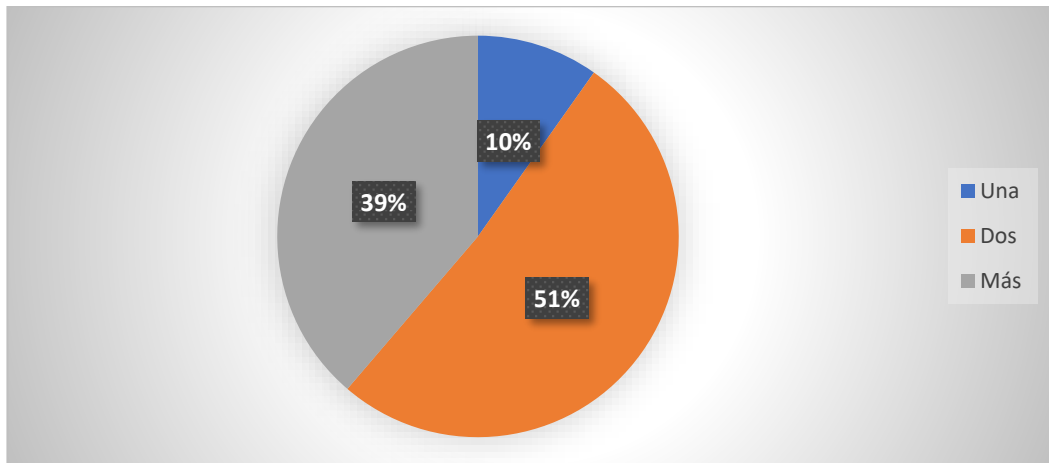
Tabla 9.

Actividades que efectúan los socios.

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Una	20	10%
Dos	105	51%
Más	79	39%
TOTAL	204	100,00%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 9. Actividades que efectúan los socios.



Nota: Encuesta aplicada a los socios.

Autores: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e Interpretación

Es importante destacar que más del 50% de los encuestados manifiesta poseer una actividad laboral. Este dato ofrece una valiosa perspectiva, ya que sugiere que la cooperativa podría explorar nuevas oportunidades y servicios orientados específicamente a atender las necesidades de este segmento. Al tener en cuenta esta información demográfica, se pueden generar ideas innovadoras que permitan a la cooperativa brindar soluciones más efectivas y adaptadas a las circunstancias laborales de sus socios, lo que a su vez contribuirá al crecimiento y satisfacción de la membresía.

8) ¿Qué factores considera usted que son las ventajas de esta cooperativa?

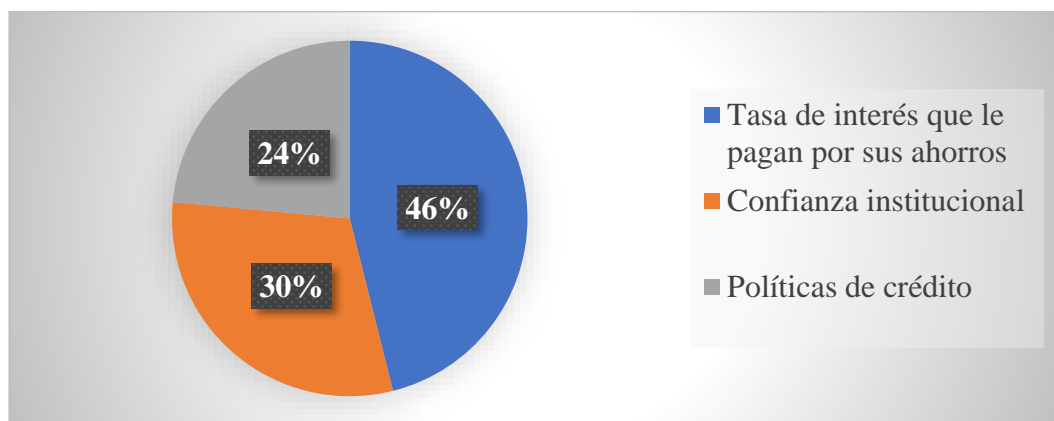
Tabla 10.

Ventajas de la cooperativa.

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Tasa de interés que le pagan por sus ahorros	94	46%
Confianza institucional	62	30%
Políticas de crédito	48	24%
TOTAL	204	100%

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Figura 10. Ventajas de la cooperativa.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Análisis e Interpretación

Un análisis inicial de la pregunta anterior revela que los encuestados han respondido de manera positiva a las ventajas ofrecidas por la cooperativa. Esto sugiere que existe un sólido nivel de satisfacción entre los socios en relación con los beneficios actuales. Sin embargo, también se identifican áreas en las que los beneficios han recibido una menor aceptación como lo es la confianza institucional y las políticas de crédito. Estos resultados brindan una valiosa oportunidad para la mejora continua, ya que la cooperativa puede enfocarse en fortalecer y adaptar los beneficios menos populares, con el objetivo de satisfacer de manera más completa las necesidades y expectativas de sus socios en el futuro.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIALE INFORMÁTICA



Carrera de Administración de Empresas

Entrevista dirigida: Lic. Luis Morocho

Cargo: Jefe de la Agencia Cañar, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda.

Objetivo: Conocer la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda.

N.º	Pregunta	Respuesta	Interpretación
1	¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico?	Buenas tardes, chicos, respondiendo a la pregunta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., no cuenta con un plan estratégico que de soluciones a los problemas que presenta actualmente.	La cooperativa Sumak Samy no cuenta con un plan estratégico que les permita brindar soluciones pertinentes y a tiempo a los diferentes problemas que presenta en la actualidad.
2	¿La cooperativa cuenta con elementos orientadores (misión, visión, valores, objetivos)?	Si contamos con dichos elementos, sin embargo, estos no están actualizados, y en lugar de ser una guía, son una falencia debido a que no se explica en ellos hacia donde debe seguir la organización para cumplir las metas.	Los elementos con los que cuenta la cooperativa ya no están vigentes, es decir no van acorde a la situación actual en la que se encuentra por lo que representa un retraso al momento de gestionar sus actividades ya que no tiene una guía que le permita saber hacia dónde debe encaminarse para cumplir con sus metas.
3	¿Por qué la cooperativa tiende a caer en	Falta de evaluación los de riesgos al otorgar créditos de manera inmediata sin	Al momento de dar créditos la cooperativa cae en el error de no

	morosidad al otorgar créditos inmediatos?	una evaluación adecuada de la capacidad crediticia de los miembros puede llevar a la morosidad.	ejecutar una evaluación minuciosa que le permita saber si su potencial socio cuenta con los recursos suficientes para cumplir con su obligación crediticia.
4	¿Bajo qué procedimientos los créditos son otorgados a los usuarios?	En primer lugar, los usuarios deben abrir una cuenta, lo cual requiere un depósito inicial de treinta dólares. Posteriormente, poder acceder a las diversas opciones de financiamiento que ofrece actualmente la Cooperativa Sumak Samy Ltda. Para llevar a cabo este proceso, los solicitantes deben cumplir con ciertos requisitos que incluyen la presentación de una solicitud debidamente completada, junto con la copia de la cédula de identidad del solicitante. Además, en el caso de los empleados, deben adjuntar su comprobante de ingresos, como el rol de pago. En situaciones en las que se requieran garantes solidarios, se debe proporcionar una copia de la cédula de identidad de cada garante. Para solicitudes hipotecarias, se debe presentar la escritura pública, así como recibos	Los posibles usuarios tienen una lista de requisitos que cumplir para poder acceder a un crédito, sin embargo, estos procesos son muy simples y no se da a conocer los plazos, los requerimientos legales y tampoco se especifica la manera en que los usuarios van a emplear el dinero que será otorgado por parte de la cooperativa.

		de servicios básicos y una fotografía reciente.	
5	¿Cuál es la principal competencia de la cooperativa Ahorro y crédito Sumak Samy Ltda.?	Una de las principales competencias que tenemos es la cooperativa Daquilema, aunque de igual manera se encuentra la cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), quienes tienen buena acogida por parte de la comunidad.	Existen varias cooperativas que representan una potencial competencia, tales como: la cooperativa Daquilema, la cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), la cooperativa Cañar Ltda., la cooperativa Mushuc Runa, entre otras. Estas pueden afectar en gran manera a la acogida que puede tener la cooperativa Sumak Samy en el sector.
6	¿La cooperativa cuenta con personal calificado para cada actividad que realiza?	Para ser parte de la organización ya se tiene estructurado un modelo de selección de talento, sin embargo, en ocasiones existen personas que necesitan ser capacitarse más que otras para poder desempeñarse de manera adecuada.	Los colaboradores fueron seleccionados por medio del empleo de un modelo de selección de talento, no obstante, algunos no poseen conocimientos actualizados para poder desempeñarse de forma eficiente en la cooperativa.
7	¿Cada que tiempo se realizan capacitaciones al personal de la cooperativa?	Las capacitaciones se realizan cada 6 meses y son brindadas por mi persona.	Si bien las capacitaciones son en períodos relativamente cortos, no son brindadas por parte de personas especializadas, lo que representa una desventaja para la cooperativa debido a que sus conocimientos en

			parte se verán limitados debido a que el jefe de la cooperativa no está entrenado debidamente para esas funciones.
8	¿Conoce usted lo que es “El clima organizacional”? y de ser así: ¿Cómo percibe el clima organizacional dentro de la cooperativa?	Si conozco del tema, la cooperativa tiene como fortaleza al compañerismo, el buen trato que tenemos entre los miembros del equipo de trabajo y la integración a la que hacemos partícipes a todos los trabajadores, por lo que el clima organizacional es bueno.	La cooperativa tiene la gran ventaja de que sus colaboradores son unidos y trabajan con sinergia, por lo que el clima organizacional es estable, esto sirve como base para que las personas se sientan cómodas en la entidad y puedan pedir ayuda en momentos precisos que lo requieran, además de ayudarse mutuamente.
9	¿Cuenta la cooperativa con el equipo adecuado para brindar un servicio de calidad?	Dentro de las instalaciones de la cooperativa se tienen computadoras de tecnología avanzada para los trabajos, sin embargo, algunas de ellas no cuentan con mantenimiento, lo que causa que su eficiencia no sea óptima.	Si bien cuentan con equipos tecnológicos avanzados, estos no están siendo 100% funcionales, lo que limita las capacidades de trabajo para los colaboradores.

10	¿La cooperativa cuenta con programas y sistemas informáticos para sus actividades?	La cooperativa sin lugar a duda cuenta con un sistema propio de cobranza llamado Data Box que fue desarrollado por el área de sistemas, aunque sin duda necesita de mejoras respecto a certificaciones de seguridad para mayor confianza.	La cooperativa tiene fallos en la seguridad, lo que es una clara desventaja debido a que la información de los usuarios puede verse vulnerable al no contar con un software que proteja estos datos.
----	---	---	--

Análisis crítico de la entrevista

La cooperativa Sumak Samy enfrenta desafíos significativos debido a la falta de un plan estratégico sólido y recursos obsoletos, lo que retrasa la gestión de actividades. La evaluación de créditos es deficiente, sin claridad en requisitos y plazos. La competencia amenaza su posición en el sector. Aunque el personal fue seleccionado con un modelo de talento, algunos carecen de conocimientos actualizados debido a la capacitación insuficiente. A pesar de un equipo cohesionado, la eficiencia se ve afectada por problemas tecnológicos. La seguridad de datos es crítica y necesita mejorar. En resumen, la cooperativa debe desarrollar un plan estratégico, mejorar procesos de crédito y capacitación, enfrentar la competencia, abordar problemas tecnológicos y fortalecer la seguridad de datos.

Análisis crítico de la encuesta

En el análisis de los resultados de la encuesta realizada en la COAC Sumak Samy Ltda., se destacan varios aspectos clave. En primer lugar, se observa que la cooperativa ofrece una amplia gama de servicios financieros, con un enfoque predominante en actividades económicas como la agricultura, emprendimientos y la salud. Además, la encuesta resalta la importancia de mejorar la capacidad de atención del personal para mantener la competitividad en el mercado y alcanzar los objetivos institucionales.

También se identifica la necesidad de comprender los propósitos de los socios al solicitar servicios, lo que permitiría diseñar estrategias personalizadas para impulsar la rentabilidad de la cooperativa. Además, se reconoce que más del 50% de los encuestados están empleados, lo que sugiere oportunidades para adaptar los servicios a sus necesidades.

Por último, se destaca que, aunque los beneficios de la cooperativa son en general bien recibidos, existen áreas específicas que podrían mejorarse para satisfacer más plenamente las expectativas de los socios. Estos hallazgos proporcionan una valiosa hoja de ruta para el desarrollo futuro de la cooperativa y la mejora de su relación con los socios.

CAPÍTULO V.

PROPUESTA

5.1 Datos Informativos.

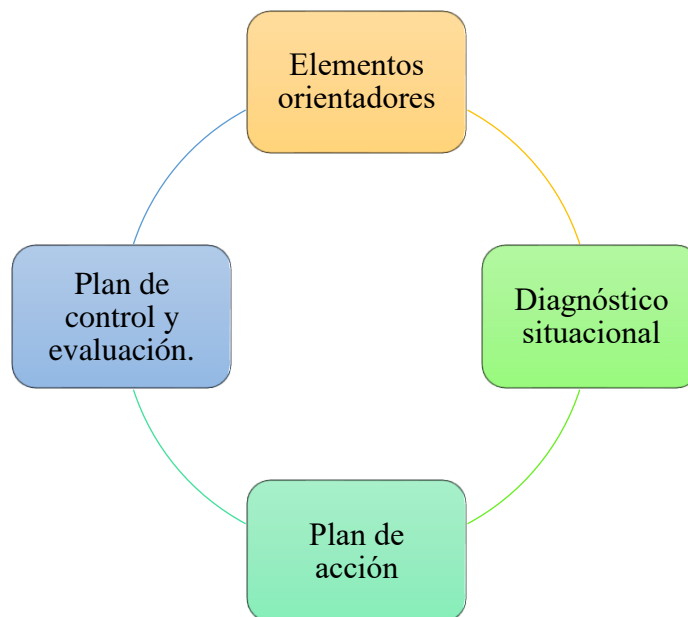
Tabla 11. Datos de la Propuesta.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	“Plan Estratégico para el mejoramiento de la gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar, provincia Cañar, año 2023”.
BENEFICIARIOS	Socios, Clientes y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar, provincia Cañar.
UBICACIÓN	Av. 24 de mayo, Guayaquil y Borrero
OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA	Proponer estrategias para el mejoramiento de la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, Agencia Cantón Cañar, Provincia Cañar, año 2023.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Diagnosticar el estado situacional de la Cooperativa, mediante el análisis FODA. Proponer la filosofía organizacional de la gestión de la cooperativa.
RESPONSABLES	Báez Silvia; Pasto Bryan.

5.2 Elementos que constituyen el Plan estratégico.

A continuación, se detalla los elementos que conforman el plan estratégico que será implementado para el mejoramiento de la gestión de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy.

Ilustración 11. Elementos del plan estratégico.



Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan.

Introducción

Este estudio de investigación se considera viable, ya que la propuesta que se ha presentado puede ser aplicada de manera efectiva para corregir y asistir en la mejora de los procesos de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy. Esta investigación se basa en los problemas que actualmente enfrenta la cooperativa, y el propósito de este proyecto es contribuir a la búsqueda de soluciones para estos problemas. Por esta razón, se ha formulado esta propuesta de investigación, ya que se ha observado que la cooperativa carece de un plan estratégico sólido y bien estructurado que establezca de manera clara y detallada los pasos a seguir para alcanzar sus metas.

En el contexto del plan estratégico, como es común en cualquier herramienta utilizada para abordar problemas en una organización, ya sea pública o privada y en cualquier ámbito laboral, es natural que surjan ciertos márgenes de error al implementar la herramienta. Estos errores se irán ajustando a medida que se desarrollen los procedimientos necesarios para contribuir a la solución de los problemas identificados.

El uso del plan estratégico en la cooperativa brinda satisfacción al ver cómo contribuye al logro de los objetivos deseados, lo que genera satisfacción tanto entre los líderes, el personal y los usuarios. La implementación del plan estratégico en la cooperativa ayudará a identificar y abordar los problemas que puedan surgir, lo que permitirá mitigar las amenazas y debilidades, logrando un desempeño deseable en toda la cooperativa.

5.3 Desarrollo de la propuesta.

5.3.1. Diagnóstico situacional.

Antecedentes de la cooperativa crédito Sumak Samy Ltda.

Gracias a la visión y emprendimiento de 13 jóvenes indígenas pertenecientes a los pueblos: Tómatela y Chibuleo de la provincia de Tungurahua; Puruhá de Chimborazo; Panzaleo de Cotopaxi, quienes cada uno laboraba en diferentes actividades y conscientes de la realidad que nos ha marginado de poder acceder a microcréditos que impulsen las iniciativas en nuestras comunidades y con el anhelo de mejorar las condiciones de la comunidad y el pueblo en general, por iniciativa del Dr. Klever Guapisaca se da inicio un proceso organizativo social y económico un 15 de Enero del año 2008, donde se da inicio a la organización y consolidación de lo que hoy se reconoce como LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “SUMAK SAMY” LTDA. El trabajo enérgico de gestión de sus directivos, hizo que se logre el 24 de marzo de 2008 se ha reconocido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social como Entidad de Intermediación Financiera, con el Acuerdo Ministerial N.º 008-DPT-C-2008, y desde entonces la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “SUMAK SAMY” LTDA. Apertura sus puertas poniendo a consideración la amplia gama de servicios financieros y cooperativos que dispone para sus socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., se dedica a la prestación de servicios financieros como depósitos a la vista, depósitos a plazo fijo, créditos de consumo, de comercio, de agricultura, o de microempresa.

La oficina Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda., se encuentra en la ciudad de Ambato, tiene diferentes sucursales ubicadas en:

- Píllaro
- Latacunga
- Baños
- Gualaceo
- Guaranda
- Pelileo
- Lago Agrio
- Cañar
- Quito

Esta entidad está dedicada al desarrollo Económico con sus servicios innovadores eficientes creando un asiento sólido para autogestión y trabajo de calidad encaminado hacia los sectores menos favorecidos de la sociedad canalizando y visibilizando los proyectos de las áreas agrícolas, ganaderas, de comercio y consumo.

La cooperativa enfrenta una deficiencia en su gestión interna, lo que se refleja en un aumento en la probabilidad de cometer errores. La gestión actual no cumple adecuadamente con su papel asignado, lo que podría llevar a la cooperativa a enfrentar problemas de insolvencia si no se aborda el problema de manera oportuna. La falta de capacitación constante, los elementos orientadores acordes a lo que necesita la cooperativa, la falta de mantenimiento en los equipos, los socios que caen en morosidad y la dificultad para alcanzar metas establecidas están socavando la credibilidad de la cooperativa entre sus socios y usuarios, día tras día.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito se mantiene en el mercado alrededor de 10 años en la provincia del Cañar, con cuatro trabajadores en las áreas de atención al cliente, caja, un asesor de crédito y el jefe de la Agencia es el Lic. Luis Morocho. Se puede evidenciar que la cartera vencida es del 28% así también la morosidad va variando mes a mes, con la segmentación de 4, según las

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), del año 2023, actualmente la Cooperativa cuenta con 7500 entros Socios y Clientes.

La Agencia está ubicada en la calle Av. 24 de mayo y Borrero ofrecien3do servicios financieros a la sociedad cañareja.

5.3.2. Análisis FODA

Dentro del análisis FODA se va a identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que posee la cooperativa Sumak Samy, esta técnica emplea información suministrada por la encuesta y la entrevista realizadas anteriormente, al identificar los factores externos e internos más importantes se procede a elaborar una matriz de FODA cruzada para poder elaborar las estrategias pertinentes al caso.

A continuación, se presentan las diferentes tablas con todos los factores y su grado de impacto para poder seleccionar los que afectan en mayor parte a la cooperativa y plasmarlos como base para las estrategias a realizar.

Tabla 12. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidades en los trámites para cualquier tipo de crédito. • Tasas de interés que ofrece al mercado son competitivas. • Estabilidad laboral. • Sinergia en el trabajo en equipo. • Variedad de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento. • Adaptación a cambios tecnológicos. • Convenios con empresas extranjeras para giros de los Socios. • Conveníos con plataformas privadas, publicas de servicios básicos y de consumo. • Mayor alcance con los usuarios.
Debilidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Personal sin conocimientos en el área. • Atención al cliente deficiente. • Cartera vencida elevada. • Equipos de cómputo en mal estado • Carteras en vencimiento estancadas por socios migrantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia situada en el mismo segmento. • Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos. • Fenómenos naturales que afectan a la producción de los agricultores. • Actualización de tecnologías de punta por parte de la competencia • Alta demanda de migración de los socios
---	---

Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Como la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Samy” Ltda. Agencia Cañar no cuenta con un FODA establecido se vio la necesidad de crear una para poder aplicar las estrategias para el mejoramiento de la gestión y que sirva como guía para la competitividad en el mercado.

Tabla 13. Fortalezas

N.º	Fortalezas	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Facilidades en los trámites para cualquier tipo de crédito.	X		
2	Tasas de interés que ofrece al mercado son competitivas.		X	
3	Estabilidad laboral		X	
4	Sinergia en el trabajo en equipo.	X		
5	Variedad de servicios.	X		

Análisis

Como se puede evidenciar se han identificado cinco fortalezas dentro de la cooperativa y a cada una se ha procedido a marcar el nivel de impacto que tienen, solo tres factores poseen un impacto alto, por lo que estas serán seleccionadas para poder seguir desarrollando la matriz cruzada, esto se aplica con el fin de que las estrategias que se elaboran sean basadas en las alternativas que son más viables y tienen alta repercusión.

Tabla 14 Oportunidades.

N.º	Oportunidades	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento.	X		
2	Adaptación a cambios tecnológicos.	X		
3	Convenios con empresas extranjeras para giro de los socios.		X	
4	Convenios con plataformas privadas, públicas de servicios básicos y de consumo.		X	
5	Mayor alcance con los usuarios.			X

Análisis

A continuación, se exponen en la tabla a las oportunidades que posee la cooperativa como factores externos, se encuentran cinco de ellas escritas, sin embargo, solo dos de ellas poseen un impacto alto, por lo que estas serán seleccionadas para seguir con el proceso de la elaboración de las estrategias.

Tabla 15. Debilidades.

N.º	Debilidades	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Personal sin conocimientos en el área.	X		
2	Atención al cliente deficiente	X		
3	Cartera vencida elevada	X		
4	Equipos de cómputo en mal estado	X		
5	Antivirus desactualizado		X	

Análisis

Como factor interno, se encuentran las debilidades, en este caso se presentan cinco de ellas y en su mayoría poseen un alto impacto, por lo que deben ser tomadas en cuenta para mejorar estos aspectos y así la organización las pueda convertir en fortalezas competitivas por medio de las estrategias que debe implementar.

Tabla 16. Amenazas.

N.º	Amenazas	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	La competencia situada en el mismo segmento.	X		
2	Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos.	X		
3	Alta demanda de migración de los socios		X	
4	Fenómenos naturales que afectan a la producción de los agricultores.		X	
5	Actualización de tecnologías nuevas por parte de la competencia.		X	

Análisis

Las amenazas son factores externos que no se pueden controlar, sin embargo, es preciso tomarlas en cuenta debido a que representan un peligro para la cooperativa, se presentan cinco de ellas, pero solo dos poseen un alto impacto por lo que serán escogidas para poder elaborar la matriz cruzada.

Matriz de prioridades internos

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores, tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que ayudan al desarrollo de la institución, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

Tabla 17. Matriz Priorizada FODA.

CÓDIGO	VARIABLE
FORTALEZAS	
F1	Facilidades en los trámites para cualquier tipo de crédito
F4	Sinergia en el trabajo en equipo.
F5	Variedad de servicios.
F2	Tasas de interés que ofrece al mercado son competitivos.
F3	Estabilidad laboral.
DEBILIDADES	
D1	Personal sin conocimientos en el área.
D2	Atención al cliente deficiente.
D3	Cartera vencida elevada.
D4	Equipos de cómputo en mal estado.
D5	Antivirus desactualizado.

Análisis

Los factores internos son lo que puede controlar la cooperativa y tal como se ve se presentan las fortalezas y debilidades encontradas con alto impacto, se procede a darles una calificación del 1 al 5 y así mismo se da un porcentaje según su grado de impacto, como se puede evidenciar.

Matriz de perfil estratégico interno

Tabla 18. Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Personal sin conocimientos en el área.					
D2	Atención al cliente deficiente.					
D3	Cartera vencida elevada					
D4	Equipos de cómputo en mal estado.					
D5	Antivirus desactualizado					
F1	Facilidades en los trámites para cualquier tipo de crédito					
F4	Sinergia en el trabajo en equipo.					
F5	Variedad de servicios.					
F2	Tasas de interés que ofrece al mercado son competitivos.					
F3	Estabilidad laboral.					
	TOTAL Σ 10	4	1	0	2	3
		40	10	0	20	30

Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 19. Matriz EFI

Ni	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACION
FORTALEZAS				
1	Facilidades en los trámites para cualquier tipo de crédito.	0,5	5	2,50
2	Tasas de interés que ofrece al mercado son competitivas.	0,05	3	0,15
3	Estabilidad Laboral	0,05	3	0,15
4	Sinergia en el trabajo en equipo.	0,07	5	0,35
5	Variedad de servicios.	0,07	5	0,35
DEBILIDADES				
6	Personal sin conocimientos en el área.	0,05	3	0,15
7	Atención al cliente deficiente	0,06	4	0,24
8	Cartera vencida elevada	0,06	4	0,24
9	Equipos de cómputo en mal estado	0,05	3	0,15
10	Antivirus desactualizado	0,05	3	0,15
TOTAL Σ		1,00	-	4,43

Nota: Investigación Propia

Autores: Báez Silvia; Pasto Bryan

Análisis

En los resultados obtenidos tenemos como promedio un total de 4.43, podemos mencionar que la COAC existen más Fortalezas que debilidades, algunas de las debilidades existentes son relevantes, por tal motivo se recomienda tomar medidas correctivas con la finalidad de fortalecer la organización interna.

Tabla 20. Matriz priorizada externas

OPORTUNIDADES	
O1	Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento.
O2	Adaptación a cambios tecnológicos.
O3	Convenios con empresas extranjeras para giro de los socios.
O4	Convenios con plataformas privadas, públicas de servicios básicos y de consumo.
O5	Mayor alcance con los usuarios.
AMENAZAS	
A1	La competencia situada en el mismo segmento.
A2	Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos.
A4	Alta demanda de migración de los socios
A3	Fenómenos naturales que afectan a la producción de los agricultores.
A5	Actualización de tecnologías nuevas por parte de la competencia.

Análisis

Los factores externos son los que no se pueden controlar, sin embargo estos se pueden enfrentar, prevenir con diversas estrategias, siendo este caso se encuentran las oportunidades que se pueden aprovechar y las amenazas que se pueden evitar, en esta tabla se les da una calificación y porcentaje para saber su impacto, como se puede ver ambos factores están con una similar calificación, por lo que la entidad debe aprovechar esto a fin de que se disminuyan los riesgos y aprovechen las oportunidades para mejorar y así lograr un liderazgo en el mercado.

Tabla 21. Perfil estratégico externos

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento.					
A2	Adaptación a cambios tecnológicos.					
A4	Convenios con empresas extranjeras para giro de los socios.					
A3	Convenios con plataformas privadas, públicas de servicios básicos y de consumo.					
A5	Mayor alcance con los usuarios.					
O1	La competencia situada en el mismo segmento.					
O2	Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos.					
O3	Alta demanda de migración de los socios					
O4	Fenómenos naturales que afectan a la producción de los agricultores.					
O5	Actualización de tecnologías nuevas por parte de la competencia.					
TOTAL Σ 10		2	0	4	2	2
		20	0	40	20	20

Tabla 22. Matriz de Medios Externos

N°	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACION
OPORTUNIDADES				
1	Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento.	0,08	5	0,40
2	Adaptación a cambios tecnológicos.	0,06	4	0,24
3	Convenios con empresas extranjeras para giro de los socios.	0,5	1	0,50
4	Convenios con plataformas privadas, públicas de servicios básicos y de consumo.	0,05	1	0,05
5	Mayor alcance con los usuarios.	0,03	1	0,03
AMENAZAS				
7	La competencia situada en el mismo segmento.	0,08	5	0,40
8	Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos.	0,06	4	0,24
9	Crisis social actual.	0,05	2	0,01
10	Fenómenos naturales que afectan a la producción de los agricultores.	0,05	1	0,05
11	Actualización de tecnologías nuevas por parte de la competencia.	0,04	1	0,04
	TOTAL Σ	1,00	-	1,96

Nota: Investigación Propia

Autores: Báez Silvia; Pasto Bryan

Como resultado del análisis se obtuvo 1,96 que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumak Samy" Ltda. Teniendo en cuenta que tenemos más amenazas que oportunidades las cuales perjudican a la entidad lo cual nosotros pretendemos reducir con las estrategias.

A continuación, se detallará la matriz FODA cruzada:

Tabla 23. FODA Cruzado.

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>		<p>FORTALEZAS</p>	<p>F1: Facilidades en los trámites para cualquier tipo de créditos.</p>	<p>DEBILIDADES</p>	<p>D1: Personal sin conocimientos en el área.</p>
			<p>F2: Sinergia en el trabajo en equipo.</p>		<p>D2: Atención al cliente deficiente</p>
<p>F3: Variedad de servicios</p>	<p>D3: Cartera vencida elevada</p> <p>D4: Equipos de cómputo en mal estado</p>				
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>O1: Nivel alto de comerciantes y agricultores en el mercado que necesitan financiamiento.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p>	<p>F1-O1. Dar consultas en línea acerca de las facilidades al momento de dar créditos así se puede atraer a más usuarios que estén interesados en dichas facilidades.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p>	<p>D1-O1 Capacitar a los colaboradores para que con sus conocimientos generen estrategias para atraer más usuarios a la cooperativa.</p>
	<p>O2: Adaptación a cambios tecnológicos.</p>				<p>D3-O2 Dar mantenimiento a los equipos de cómputo en software como en hardware y adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas.</p>
<p>AMENAZAS</p>	<p>A1: La competencia situada en el mismo segmento.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p>	<p>F2-A1. Fortalecer la relación con los usuarios por medio de promociones en redes sociales que les permita mejorar la reputación y confiabilidad de la cooperativa.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p>	<p>D2-A1. Mejorar la atención a clientes quienes se encuentren satisfechos al momento de ser atendidos en la cooperativa y así ganar más usuarios.</p>
	<p>A2: Crisis económica actual que impide que los socios cumplan puntualmente con los pagos.</p>				<p>D3-A2. Realizar notificaciones de forma presencial para así recuperar la cartera vencida por medio de renegociación de la deuda, dar seguimiento a los créditos concedidos, etc.</p>

5.3.3. Elementos orientadores propuestos

Misión

" Promover la estabilidad financiera y el progreso económico de nuestros socios y clientes, ofreciendo servicios financieros de calidad, accesibles y responsables.

Visión

“Al 2027 ser una cooperativa sólida, reconocida y líder en el mercado, brindando soluciones financieras innovadoras para nuestros socios y clientes.”

Valores propuestos

- Respeto
- Responsabilidad
- Innovación en los servicios.
- Ética profesional.
- Honestidad.
- Puntualidad.
- Equidad

Principios

La cooperativa se apoyará en los principios de:

Compromiso	Las personas se deben encontrar comprometidas con respecto a sus obligaciones con lo que se proponen o lo que se les ha sido encomendado dentro de la cooperativa.
Calidad	La calidad tiene relación con el buen desempeño que se ejecuta al elaborar cualquier proceso financiero.
Innovación	la innovación se ejecuta con el propósito de mejorar algo que ya existe e incluso para dar soluciones a problemas o facilitar las actividades que se realizan.
Trabajo en Equipo	Es el grupo de individuos que tienen en común diversos elementos cómo pueden ser los valores los roles o las tareas.

A continuación, se detalla los factores que ayudará la realización efectiva de la gestión utilizando la matriz FODA como material principal, estas son:

1. **Capacitación para los colaboradores.** La capacitación se enfoca en el mejoramiento de todas las actitudes y aptitudes de los colaboradores a fin de que esta manera ellos fortalezcan sus conocimientos que puedan brindar un mejor servicio a todos los socios y usuarios de la cooperativa.
2. **Mantenimiento de equipos de cómputo.** Estos mantenimientos se enfocan en mejorar la capacidad de los equipos de cómputo que posee la cooperativa con el propósito de que estos se mantengan en buen estado para poder laborar con normalidad.
3. **Estrategias para recuperar la cartera vencida.** Estas estrategias se enfocan en mejorar el porcentaje de cartera vencida que posee la cooperativa para poder ser más rentable al 25 %.
4. **Consultas en línea.** Esto se realiza con el propósito de mejorar la situación de todos los clientes al abordar de forma rápida a los problemas y a las consultas que estos poseen además de mejorar la satisfacción al momento de adquirir algún servicio por parte de la cooperativa.
5. **Promoción en redes sociales.** Se maneja la promoción en las diversas redes sociales para poder llegar o tener un alcance mucho más significativo dentro del público objetivo a fin de que la cooperativa tenga más popularidad y acogida.

Tabla 24. Capacitación para los colaboradores.

Objetivo General	Optimizar el rendimiento de los colaboradores por medio de capacitaciones.
Objetivos específicos	Contratar personal del Ámbito Financiero con ideología de liderazgo, para que se encargue de dar las capacitaciones a los colaboradores en diferentes áreas. Evaluar periódicamente el trabajo realizado por parte de los colaboradores.
Estrategias para los objetivos	Contratar personal con el perfil profesional acorde a la temática a tratar que se encargue de compartir conocimientos y estrategias viables para cada área, Estas capacitaciones se pueden dar mensualmente haciendo uso de las herramientas tecnológicas, como Zoom o Google Meet para poder reforzar las capacitaciones presenciales. Se deben realizar las evaluaciones al desempeño para poder medir las aptitudes de cada uno de los colaboradores.
Descripción	Desarrollar cursos enfocados en cada área que posee la cooperativa con el fin de que sus conocimientos estén actualizados, estas deben ser brindadas por parte de personas especializadas en cada uno de los temas que se quiere brindar, estas conferencias serán tanto presenciales como virtuales para poder reforzar los conocimientos además de ejecutar diversas evaluaciones de desempeño para poder saber el grado de comprensión que posee cada uno de los colaboradores después de haber culminado las capacitaciones.

Beneficiarios	Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • El personal podrá ejercer sus actividades de forma eficiente, además de tener un mejor control sobre el desempeño laboral de cada uno de ellos contar con una persona especializada se puede asegurar la efectividad de las capacitaciones debido a que aprenderán de fuentes confiables la información que necesitan para brindar sus servicios en la cooperativa. • Las evaluaciones les van a permitir conocer a los altos mandos cómo se encuentran sus colaboradores para poder tomar decisiones que beneficien a la organización con el fin de que puedan tener entre sus filas a personas altamente calificadas para cada cargo.
Responsables	El jefe de la agencia
Herramientas	Cuadernos, esferos, laptops o computadoras
Presupuesto	\$2.820
Anexo 5	

Elaborado por: *Báez Silvia; Pasto Bryan*

Tabla 25. Mantenimiento de equipos de cómputo.

Objetivo General	Mejorar el rendimiento de los equipos de cómputo.
Objetivos específicos	Tener equipos de respaldo mientras se realizan los mantenimientos a fin de evitar retrasos.
	Comprobar que el rendimiento de los equipos siempre sea óptimo.
	Realizar un historial de los arreglos que se hayan hecho a los equipos de cómputo
Estrategias para los objetivos	Conseguir equipos portátiles para poder realizar las actividades en cualquier sitio.
	Mantenimientos preventivos que ayuden a minimizar incidentes.
	Las futuras revisiones serán más eficientes al saber que fue corregido, y de esta manera reducir el tiempo que toma hacerlo.
Descripción	Se adquieren equipos portátiles para que las labores sigan realizándose en la cooperativa sin ningún inconveniente, además de realizar mantenimientos preventivos y correctivos a los equipos de cómputo y actualizar su hardware. Adicionalmente comprobar que se cuente con las licencias de los antivirus al día. También ayuda el saber el historial de arreglos que poseen los equipos para conocer las acciones ejecutadas a fin de acortar el tiempo de mantenimiento o reparación de estos.
Beneficiarios	El Personal, Socios y Clientes y personas que deseen realizar algún trámite (pagos de servicios Básicos, Cobro del Bono) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar.

Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • El personal podrá ejercer sus actividades de forma eficiente al contar con equipos óptimos para su trabajo. • Contar con historial de corrección le permite saber que componentes fueron reparados y que necesitan especial cuidado para poder seguir trabajando sin problemas o retrasos que afecten el rendimiento de los equipos. • Así mismo contar con un antivirus que proteja los datos de los usuarios es importante para poder asegurar la confiabilidad y seguridad de cada proceso crediticio que se ejecuta en la cooperativa.
Responsables	El encargado del área de sistemas.
Herramientas	Herramientas especializadas: en Software y hardware, Disco duro etc.
Presupuesto	\$5.900
Anexo 5	

Elaborado por: Báez Silvia; Pasto Bryan

Tabla 26. Estrategias para recuperar la cartera vencida.

Objetivo General	Reducir el nivel de la cartera vencida empleando una buena gestión de cobranzas.
Objetivos específicos	Contratar al personal que se encargue específicamente en la recuperación de la cartera vencida. Ejecutar distintas notificaciones a los clientes que poseen la cartera vencida. Renegociar las deudas.
Estrategias para los objetivos	Contratar personal con aptitudes de negociación y persuasión con el fin de que se encarguen solamente del proceso de cobranza a los socios que están en cartera vencida. Estas notificaciones se ejecutarán por medio de visitas domiciliarias a los deudores y a sus respectivos garantes, con el fin de llegar a un acuerdo en los pagos, una persona encargada de la unidad de cobro será quién se maneje en este caso. Los oficiales de crédito son los encargados de vigilar y controlar la recuperación de los créditos y son quienes dirigen las solicitudes y recomiendan las operaciones crediticias, por lo que deben monitorear constantemente a los clientes para verificar que sus fuentes de pago estén vigentes. Realizar el refinanciamiento, con una tasa de interés más baja realizando pagos diarios o semanales de acuerdo a la capacidad de pago del cliente. Ejecutar charlas de ámbito emprendedor al moneo de despachar el crédito para que los socios puedan invertir el dinero y no mal gastes en cosas que no

	<p>sean productivas. La central de crédito debe monitorear constantemente las acciones tomadas por los oficiales de crédito para recuperar la cartera, debiendo establecerse un perfil separado para cada cliente que documente todo el ciclo de vida del crédito con el fin de controlar la cobranza y valoraciones futuras de manera de servicio.</p>
Descripción	<p>La reducción del nivel de la cartera vencida a través de una gestión de cobranzas efectiva conlleva la aplicación de estrategias y procedimientos meticulosamente concebidos con el propósito de recuperar los pagos pendientes de aquellos clientes que han excedido sus fechas límite de pago.</p> <p>Esta tarea se orienta hacia la preservación de la liquidez financiera y la salvaguardia de la estabilidad económica de la entidad empresarial.</p>
Beneficiarios	<p>Socios y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar.</p>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • La cooperativa puede disminuir el porcentaje de cartera vencida que posee al emplear estrategias que les permita a sus usuarios tener facilidad de pago de sus deudas. • Cuando se ejecutan las notificaciones a los clientes que poseen cartera vencida lo que se quiere llegar es a un acuerdo en el que ellos paguen su deuda con la cooperativa para así evitar inconvenientes o procesos más largos como demandas por incumplimiento. • Al reducir la cantidad de cuentas vencidas, se disminuye la presión financiera sobre la

	entidad, así logrando bajar del segmento que se encuentra lo que permite una gestión financiera más eficiente y la posibilidad de invertir en el crecimiento y desarrollo del negocio.
Responsables	El encargado del área de cobranza.
Herramientas	Moto, Teléfonos celular, sistema de cobros.
Presupuesto	\$2.350
Anexo 5	

Elaborado por: *Báez Silvia; Pasto Bryan*

Tabla 27. Consultas en línea.

Objetivo General	Optimizar los procesos de los servicios que ofrece la cooperativa de una manera rápida, eficiente y fácil.
Objetivos específicos	Desarrollar un sistema de atención al cliente en línea. Proponer una aplicación móvil “Sumaxito” para el empleo de los servicios de la cooperativa. Brindar la posibilidad de dar créditos en línea a los socios.
Estrategias para los objetivos	Dar soluciones a los inconvenientes que los socios y clientes presenten, evitando transferir llamadas o acordar citas para fechas posteriores de forma presencial. Contar con una aplicación que contenga todos los servicios que brinda la cooperativa para sus usuarios que sea descargable para teléfonos celulares.

	<p>A los socios que ya tengan historial crediticio con la entidad se les brinda la posibilidad de dar créditos en línea sin necesidad de que se acerquen a la institución.</p>
Descripción	<p>Por medio de las diversas estrategias para las consultas en línea se puede optimizar recursos debido a que los usuarios o socios pueden acceder a los diversos servicios que brinda la cooperativa de forma virtual.</p> <p>Además de que esto les permite tener al alcance de su mano toda la información que necesiten en donde quiera que encuentren sin necesidad de acercarse de forma física a la entidad dando como resultado que dentro de las instituciones son colapsen los espacios de atención al cliente por la presencia de muchos socios, optimizando tiempo y recursos que pueden ser empleados en otras instancias.</p>
Beneficiarios	Los socios y la cooperativa Sumak Samy.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la satisfacción del cliente: Al abordar rápidamente los problemas y consultas de los clientes, se puede mejorar significativamente su satisfacción, lo que puede fomentar la lealtad y retención de clientes. • Empleo de la aplicación: con una aplicación para dispositivos móviles lo que se pretende es optimizar los servicios brindados por parte de la cooperativa a todos sus usuarios con el fin de ahorrar recursos que pueden ser destinados a otras actividades.

- Ahorro de costos: La resolución eficiente de problemas y la disponibilidad de respuestas a preguntas comunes pueden reducir los costos asociados con el soporte al cliente y la atención al cliente en horarios no comerciales.

Responsables	El área de servicio al cliente.
Herramientas	Internet, Página web, Aplicación Sumaxito
Presupuesto	\$907
Anexo 5	

Elaborado por: *Báez Silvia; Pasto Bryan*

Tabla 28. Promoción en redes sociales.

Objetivo General	Promover los servicios que brinda la cooperativa en las diversas redes sociales a fin de captar más usuarios.
Objetivos específicos	<p>Contratar un community manager (promotor en redes sociales) para que se encargue de la gestión de la marca de la cooperativa.</p> <p>Crear cupones en línea con el fin de que los usuarios estén pendientes de las redes sociales.</p> <p>Realizar eventos exclusivos para usuarios o socios, o programas de capacitación personalizada para mejorar las relaciones con los mismos.</p>
Estrategias para los objetivos	<p>Al contar con personal exclusivo y ambientado en las plataformas digitales, podrá potenciar el alcance que posee la cooperativa con sus posibles usuarios en las distintas redes sociales.</p> <p>Se brindarán beneficios sobre seguros dentales y descuentos en el monto de apertura de cuentas a las</p>

	<p>personas que más interactúen con las cuentas oficiales de la cooperativa.</p> <p>Planificar eventos exclusivos para clientes donde puedan interactuar con representantes de la empresa y otros clientes.</p>
Descripción	<p>La estrategia para fortalecer las relaciones con los clientes se basa en tres objetivos específicos destinados a mejorar la retención, la retroalimentación y el compromiso de los clientes, estas iniciativas contribuirán a fortalecer las relaciones con los clientes al proporcionar un servicio más personalizado, una mayor atención a sus necesidades y una mayor participación en la comunidad de clientes. Esto no solo mejorará la satisfacción del cliente, sino que también reforzará la percepción de la marca y ayudará a mantener y expandir la base de clientes a largo plazo.</p>
Beneficiarios	<p>Usuarios y socios de la cooperativa Sumak Samy.</p>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Tener un promotor de redes sociales le permite mejorar la conexión de la cooperativa con sus usuarios debido a que ideará estrategias de comunicación asertiva para que los potenciales usuarios sepan que la cooperativa tiene un alto grado de confianza. • El resultado será el de la aprobación e interacción de la cooperativa por parte de los potenciales usuarios, ellos reciben descuentos y la cooperativa más socios. • Se anticipa un aumento notable en la retención de clientes existentes, lo que se reflejará en una mayor estabilidad en la

base de usuarios y una disminución en la
tasa de pérdida de estos.

Responsables Community manager

Herramientas Internet y computadora

Presupuestos \$810

Anexo 5

Autores: *Bález Silvia; Pasto Bryan*

5.3.4. Plan de control y evaluación.

Tabla 29. Plan de control y evaluación.

Plan de control y evaluación						
Estrategia	Acciones	Resultados	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Presupuesto	Observaciones
1. Capacitación para los colaboradores.	Colaboradores altamente calificados.	El personal mejora sus capacidades	01/12/2023	15/12/2024	\$2820	El costo se relaciona con la capacitación.
2. Mantenimiento de equipos de cómputo.	Prevención de daños a los equipos de cómputo a tiempo.	Equipos eficientes	01/12/2023	03/12/2023	\$5900	El costo varía de acuerdo con el tiempo de acción.
3. Estrategias para recuperar la cartera vencida.	Disminución de los resultados de la cartera vencida en plazos definidos.	Aumento las ganancias	01/01/2024	01/12/2024	\$2350	El costo varía de acuerdo con el tiempo de ejecución.
4. Consultas en línea.	Ahorro de costos.	Socios satisfechos.	01/01/2024	Indeterminado	\$907	Ofrecer medios virtuales de atención.
5. Promoción en redes sociales.	Generación de mayor alcance en redes.	Aumento del alcance a los usuarios.	01/01/2024	Indeterminado	\$810	Subir contenido a plataformas digitales.
COSTO TOTAL ANUAL					\$12.787,00	

Elaborado por: *Báez Silvia; Pasto Bryan*

CONCLUSIONES

- Con relación a los fundamentos teóricos que se muestran por parte de los diferentes autores, se concluye que el plan estratégico para el mejoramiento de la gestión es importante dentro de la organización, debido a que presenta una solución eficiente a largo plazo, dando respuesta a los problemas identificados a fin de potenciar todos los recursos con los que cuenta la entidad.
- En base a los resultados de la entrevista y la encuesta aplicadas tanto a los socios y al jefe de Agencia en representación de los empleados se pudo identificar cuáles son los factores que están afectando a la organización. Entre ellos se pudo evidenciar la cartera vencida con un 28 %, así también en cuanto a la atención al cliente existe desconocimiento de procesos administrativos, financieros para responder a los clientes oportunamente. Mediante el diagnóstico se pudo constatar que la Cooperativa se encuentra en el segmento cuatro.
- La propuesta se enfoca en las estrategias que contienen elementos orientadores, diagnóstico situacional, objetivos estratégicos, plan de control y evaluación a largo plazo, permitiendo la confianza de los clientes, realizar capacitaciones al personal en sus diferentes áreas tomando en consideración los recursos proyectados en la propuesta. Donde el personal debe mantener claro sus obligaciones con el fin de disminuir falencias en la entidad por la falta de la correcta organización. Es esencial que la entidad cuente con un plan estratégico, la misma que le permitirá tener un cumplimiento de metas y el desarrollo de las actividades propuestas. razón por la cual la entidad brinda un servicio satisfactorio a la Ciudadanía asegurando así en el mercado competitivo su accionar y logrando un desarrollo sostenido a años futuros.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda socializar y aplicar el plan estratégico con todos los miembros de la cooperativa tomando en cuenta la proyección, con el propósito que conozcan las actividades para efectuar en la propuesta y los beneficios de su implementación, a fin de proporcionar una herramienta que fortalezca los aspectos organizacionales que tiene deficiencias que se reflejan en la investigación.
- El logro de este plan depende en gran medida de la colaboración y la dedicación de todos los miembros de la cooperativa, así como de la adaptación constante a las cambiantes circunstancias del entorno financiero y normativo. Dando como resultado la reducción de la cartera de crédito vencida mediante estrategias tales como; gestión de cobranza en un tiempo establecido sin perjudicar a la entidad y a los socios que se encuentran en las mismas, permitiendo que la cooperativa mejore su posición competitiva, fomentando su crecimiento y su contribución al progreso económico de la comunidad local.
- La ejecución de este plan resulta esencial para asegurar la continuidad y el desarrollo sostenible de la organización, porque a través de esto la cooperativa tiene la capacidad de identificar y abordar de manera efectiva las áreas que necesitan mejorar sus operaciones y servicios, así como fortalecer su capacidad. Con esta propuesta programada, el objetivo es identificar paso a paso los controles que se deben aplicar para un mejor funcionamiento en las áreas de mayor problemática, resultando trabajos en equipo más efectivo y una sociedad actualizada.

BIBLIOGRAFÍA

- Académico, R. d. (2020). *Reglamento de Régimen Académico* . Quito.
- Acuerdo 039-CG, N. d. (14 de Diciembre de 2009). Obtenido de <https://www.secretariadelamazonia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-act.pdf>
- Amboya Lema, G. E., & Muñoz Salazar, M. V. (05 de 2018). *DSpace*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16679/1/T-UCE-0005-CEC-078.pdf>
- Aner. (2020). *Tipos de planificación estratégica*. Obtenido de <https://www.aner.com/blog/planificacion-estrategica.html>
- Anta, G. (20 de 12 de 2021). *Matriz MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de <https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-queson/#:~:text=La%20Matriz%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de,un%20negocio%2C%20marca%20u%20organizaci%C3%B3n>.
- ARCOS. (2022).
- Arias. (2018).
- AUCANCELA. (2017). Obtenido de P,112
- Botin, R. (10 de 06 de 2022). *Fases de la planificación estratégica* . Obtenido de <https://www.shopify.com/es/blog/planeacion-estrategica>
- Carriòn. (2020).
- Casado, A. (13 de 05 de 2016). *La declaración de la misión* . Obtenido de <https://docplayer.es/25324375-3-la-declaracion-de-la-mision-es-expresiones-perdurables-de-los-propositos-que-distinguen-a-una-empresa-de-otras-similares.html>
- Cepeda, M. d. (12 de 12 de 2022). *Matriz de Perfil Competitivo*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

- CONSEDE. (s.f.). *Ley orgánica de la economía popular y solidaria Y DEL* .
Obtenido de <https://cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomipopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf>
- Constitución del Ecuador. (2021). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito: LEXIS FINDER.
- Constitución del Ecuador. (2021). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito: LEXIS FINDER.
- Consultores, C. (18 de 10 de 2021). *Ventajas de la Planificación Caltic Consultores*. Obtenido de <https://calticconsultores.com/6-ventajas-de-la-planificacion-estrategica/>
- Crespo, M. P. (s.f.). *SEPS* . Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/645-2021-F.pdf>
- Cuofano, G. (01 de septiembre de 2023). *FourWeekMBA*. Obtenido de <https://fourweekmba.com/es/gesti%C3%B3n-t%C3%A1ctica/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20t%C3%A1ctica%20implica%20elegir,diarias%20que%20soportan%20largas%20parte.>
- Drew. (11 de 05 de 2022). *WeareDrew*. Obtenido de <https://blog.wearedrew.co/gestion-de-resultados/plan-estrategico-en-que-beneficia-a-tu-empresa>
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución del Ecuador* . Quito .
- ECUADOR, C. D. (25 de Enero de 2021). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito: LEXIS FINDER. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Empresas, C. d. (2020). *Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas*. Guaranda.

- Esneca. (29 de 11 de 2019). *Esneca Bussines School*. Obtenido de <https://www.esneca.com/blog/gestion-empresarial-que-es/>
- Espinosa. (2018).
- Espinosa, R. (2018). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Fajardo, E. C. (2020). *LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: ESTRUCTURA Y DESARROLLO*. Bogotá, Colombia.
- González, J. L. (2020). Proyecto de tesis. Guía para la elaboración. Perú: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2020-05577.
- Guerra, L. (05 de 11 de 2018). <https://luisfloresguerra.com/>. Obtenido de <https://luisfloresguerra.com/importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-la-organizacion/>
- Gusko. (22 de 07 de 2018). *Ignius DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INTERNO*. Obtenido de <http://ignius.com.mx/diagnostico-estrategico/#:~:text=Hoy%20te%20compartiremos%20el%20mecanismo,puedas%20implementar%20estrategias%20y%20acciones>.
- Hamel, G. (12 de 06 de 2018). *Evaluacion de la competitividad empresarial* . Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/qu-es-una-evaluacin-competitiva-8154.html>
- Hofer, Charles & Schendel. (2000). *Planeación Estratégica- Conceptos Analíticos*, . Bogotá: Ed. Norma S.A., p.4.
- Lara Haro, D. M., Pérez Briceño, J. C., & Villacis Uvidia, J. F. (08 de 2019). *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/336509786_ADMINISTRACION_Y_GESTION_EMPRESARIAL
- Londoño, P. (02 de 11 de 2022). *Cómo hacer un análisis PEST HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-pest>
- Lopez. (2021). *proceso Administrativo* . <https://es.wikipedia.org/wiki/2021>.

- LOSEP. (28 de Marzo de 2016). *LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Nievas, M., Ressel, A., Coppini, V., & Silva, N. (2022). *Econo*. Obtenido de <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/77/10177/e1ff4382da72b51e0ea7011e0f436299.pdf>
- PÉREZ LOMBEIDA, G. M. (2019). *Uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10505/1/PIUBADM031-2019.pdf>
- Peréz, A. (26 de 04 de 2021). *Análisis externo de una empresa: formas de plantearlo*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Perez, J. (2021). <https://www.significados.com/planeacion/>.
- Pilamunga Caguana, M. E. (17 de 06 de 2018). *DSpace*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13224>
- PILATAXI. (2018).
- Ponce, H. (12 de 09 de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones*. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Prada, P. (01 de 03 de 2019). *Planificación Estratégica*. Obtenido de <https://www.elgurux.com/mision-y-vision-de-una-empresa.html>
- Pursell, S. (22 de 09 de 2022). *Análisis FODA HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Raeburn, A. (01 de julio de 2021). *ASANA*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

- Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas,
G. E. (2018). *Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática*. Guaranda.
- Rojas, Lopez & Medina. (2011). *Planeación estratégica*. . Ediciones de la U: Colombia.
- Roncancio, G. (2018). *Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos#:~:text=Los%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20son%20os,importante%20en%20su%20estrategia%20organizacional>.
- Sánchez. (2019).
- Sánchez Molina, A. A., & Murillo Garza, A. (12 de 2021). *SciELO*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2594-29562021000200147
- Sanchez, D. (28 de 02 de 2012). *EOI Escuela de organización Institucional* . Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/dianaesperanzadelacruz/2012/02/28/planificacion-estrategica/>
- Santander. (23 de 05 de 2022). *Qué son los objetivos empresariales y cómo definirlos de forma correcta*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/objetivos-empresariales.html>
- Santos, D. (10 de julio de 2023). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-operaciones>
- SEPS . (2018). *REGLAMENTO A LEY ORGANICA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA*. Obtenido de https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/a2_21_reg_LOEPS_mar_2018.pdf
- Suárez Espinar, M. J. (15 de 09 de 2018). *Fipcaec*. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/57/66/>

- Superior, L. O. (2018). *Ley Organica de Educación Superior* . Quito.
- SYDLE. (20 de 06 de 2022). *Qué es Balanced Scorecard y cuál es su importancia*.
Obtenido de <https://www.sydle.com/es/blog/balanced-scorecard-629a519600627f09d729acf4/#:~:text=El%20cuadro%20de%20mando%20integral,en%20otros%20elementos%20de%20valor>.
- Tabares. (2017).
- Telescopio*. (10 de 2019). Obtenido de <https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf>
- TRABAJO, R. D. (12 de 2012). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Ucha. (2018).
- Ucha. (2019).
- Vera, A., & Blanco, A. (2019). *Modelo de Gestión del talento humano en las pymes del sector de servicios de Barranquilla*. Barranquilla. Obtenido de Innovar .
- Westreicher. (2021). *Estrategias* . <https://economipedia.com/author/g-westreicher>.
- Westreicher, G. (01 de 08 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

ANEXO 1 Cronograma (Gantt).

Actividades	Mes	MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC				ENE				FEB			
	Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Solicitud de autorización																																									
Presentación de tema																																									
Aprobación del tema en el concejo universitario																																									
Elaboración del anteproyecto de integración curricular con ayuda del director.																																									
Revisión del anteproyecto por parte de los pares académicos y emisión de recomendaciones.																																									
Acoger las observaciones de los pares académicos y presentar certificación de cumplimiento.																																									
Presentación del anteproyecto.																																									

ANEXO 2 Presupuesto Ejecutado.

N. RECURSO	DESCRIPCIÓN DE RECURSO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2	Laptops	10.00	20.00
1	Resma de Papel	4.00	4.00
200	Impresiones	0.15	30.00
1	Empastado	40.00	40.00
4 meses	Internet	20.00	80.00
4 veces	Hospedaje	30.00	120.00
4 viajes	Trasporte	22.00	176.00
24 alimentación	Alimentación	60.00	240.00
TOTAL			746

ANEXO 3 Formato de la encuesta

Instrumentos de recopilación de datos
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIALE INFORMÁTICA



Carrera de Administración de Empresas

Encuesta dirigida a los socios y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia cantón Cañar.

Objetivo: Recopilar información relevante y necesaria para respaldar de manera efectiva el trabajo de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy, agencia ubicada en el cantón Cañar, con el fin de mejorar la gestión.

1) ¿Qué tiempo lleva usted de socio en la Cooperativa Sumak Samy Ltda.?

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Dos años		
Tres años		
Cuatro años		
Cinco o más años		
TOTAL		

2) ¿Qué condiciones considera al momento de adquirir un préstamo?

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
El plazo para pagar		
El tiempo de mora		
La tasa de interés		
Los beneficios		
TOTAL		

3) ¿A qué servicio financiero accede en la Institución con mayor frecuencia?

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Inversión fija		
Actividades económicas		
Ahorro planificado		
Microcréditos		
Crédito Hipotecario		
TOTAL		

4) ¿Cómo considera que es la atención al cliente que brinda la cooperativa?

VARABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente		
Bueno		
Regular		
Malo		
TOTAL		

5) ¿Cuál fue el motivo por el cual usted solicitó el servicio?

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Consumo		
Comercio		
TOTAL		

6) ¿Cuál es el motivo por el que usted se ha retrasado del pago?

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Descuido		
Enfermedad		
Falta de un trabajo estable		
Crisis Económica		
TOTAL		

7) ¿Sus ingresos provienen de una o más actividades económicas?

ALTERNATIVAS	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Una		
Dos		
Mas		
TOTAL		

8) ¿Qué factores considera usted que son las ventajas de esta cooperativa?

VARIABLES	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Tasa de interés que le pagan por sus ahorros		
Confianza institucional		
Políticas de crédito		
TOTAL		

ANEXO 4 Formato de la Entrevista

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA



Carrera de Administración de Empresas

Entrevista dirigida: Lic. Luis Morocho

Cargo: Jefe de la agencia Cañar, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda.

Objetivo: Conocer la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda.

1. **¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico?**
2. **¿La cooperativa cuenta con elementos orientadores (misión, visión, valores, objetivos)?**
3. **¿Por qué la cooperativa tiende a caer en morosidad al otorgar créditos inmediatos?**
4. **¿Bajo qué procedimientos los créditos son otorgados a los clientes?**
5. **¿Cuál es la principal competencia de la cooperativa Ahorro y crédito Sumak Samy Ltda.?**
6. **¿La cooperativa cuenta con personal calificado para cada actividad que realiza?**
7. **¿Cada que tiempo se realizan capacitaciones al personal de la cooperativa?**
8. **¿Conoce usted lo que es “El clima organizacional”? y de ser así:
¿Cómo percibe el clima organizacional dentro de la cooperativa?**
9. **¿Cuenta la cooperativa con el equipo adecuado para brindar un servicio de calidad?**
10. **¿La cooperativa cuenta con programas y sistemas informáticos para sus actividades?**

ANEXO 5 Presupuesto de estrategias

Concepto	Costo Unitario	Cantidad	Costo total anual
<i>Capacitación para los colaboradores.</i>			\$ 2.820,00
Cuadernos	\$ 3,00	8	
Esferos	\$ 0,45	5	
Laptops o computadoras	\$ 360,00	4	
Persona capacitadora	\$ 800,00	1	
Pizarra	\$ 150,00	1	
Marcadores	\$ 0,75	5	
Proyector	\$ 400,00	1	
<i>Mantenimiento de equipos de cómputo.</i>			\$ 5.900,00
Software	\$ 600,00	4	
Hardware	\$ 800,00	4	
Herramientas de limpieza	\$ 60,00	5	
<i>Estrategias para recuperar la cartera vencida.</i>			\$ 2.350,00
Sistema de cobros.	\$ 600,00	1	
Teléfonos celulares	\$ 250,00	1	
Moto	\$ 1.500,00	1	
<i>Consultas en línea</i>			\$ 907,00
Internet	\$ 36,00	12	
Página web	\$ 25,00	1	
Aplicación Sumaxito	\$ 450,00	1	
<i>Promoción en redes sociales.</i>			\$ 810,00
Computadora	\$ 360,00	1	
Community manager	\$ 450,00	1	
TOTAL, ANUAL			\$ 12.787,00



SUMAK SAMY

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
...es Mi Cooperativa

En mi calidad de Representante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda.

CERTIFICO

Que los Sres. **Báez Yunapanta Silvia Jhanneth**, con Cédula de ciudadanía No. 0250283785; y **Pasto Sisa Bryan Romario**, con Cédula de Ciudadanía No. 0250183290 estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar de la Carrera de Administración de Empresas, ha sido **AUTORIZADO** por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda. para que realicen el trabajo de integración curricular en la forma de proyecto de investigación.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente certificado para los trámites pertinentes, excepto para tramites judiciales

Atentamente

Lic. Luis Morocho



Jefe de Agencia Cañar

COAC.SUMAK SAMY LTDA.

Seguridad - Confianza - Rentabilidad

www.sumaksamy.com

MATRIZ: AMBATO
Av. 12 de Noviembre y Montalvo
(03)2 426-029

Agencia Pillaro (03) 2 874 599
Agencia Baños (03) 2 743 331

Agencia Latacunga (03) 2 805 463
Agencia Quito - Sangolquí (02) 2 338 531

Agencia Guaranda (03) 2 551464
Agencia Cañar (07) 2 427 787

Agencia Apatug - Santa Rosa
095 897 8517

ECON. FIERRO BARRAGÁN SERGIO ENRIQUE EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR.

CERTIFICA

Que el trabajo de Investigación curricular denominado "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SAMY, AGENCIA CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR, AÑO 2023" presentada por Silvia Janneth Báez Yunapanta y Bryan Romario Pasto Sisa estudiantes de la Carrera de Administración de empresas pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta TURNITING , reflejando un porcentaje de similitud de 4%, como se puede evidenciar en el documento adjunto

Guaranda, 26 de octubre del 2023



Econ. Fierro Barragán Sergio Enrique
Director

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO
tesis Final Sumak Samy _pdf

AUTOR
silvia janneth baez Yunapanta

RECUENTO DE PALABRAS
23185 Words

RECUENTO DE CARACTERES
133049 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS
115 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO
1.1MB

FECHA DE ENTREGA
Oct 26, 2023 12:08 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME
Oct 26, 2023 12:10 PM GMT-5

● **4% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 4% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 1% Base de datos de trabajos entregados

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



Handwritten signature and ID number: 020096746-1

Resumen