



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL  
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAÍS.**

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**Autor:**

**Guananga Guaman Myriam Fernanda**

**Tutor:**

**Ing. Alexander Vinueza Jara MDE, PhD.**

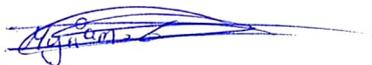
**Riobamba, Ecuador. 2024**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Myriam Fernanda Guananga Guaman**, con cédula de ciudadanía **0650250483**, autora del trabajo de investigación titulado: **LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAÍS**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a los **15** días del mes de **abril** de 2024.



---

Myriam Fernanda Guananga Guaman

C.I: 0650250483

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD**, catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAÍS**, bajo la autoría **Myriam Fernanda Guananga Guaman**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los **15** días del mes de **abril** de 2024.



~~Ing. Alexander Vinueza Jara MDE, PhD.~~

C.I: 0601605108

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAÍS**, presentado por **Myriam Fernanda Guananga Guaman**, con cédula de identidad número **0650250483**, bajo la tutoría del **Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD**; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 31 días del mes de mayo de 2024.

Ing. Rene Basantes Avalos PhD  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



---

Mgs. Ximena Tapia  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



---

Mgs. Katherine Guerrero  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



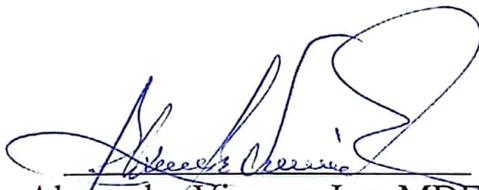
---



# CERTIFICACIÓN

Que, **GUANANGA GUAMAN MYRIAM FERNANDA**, con CC: **0650250483**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAÍS**", cumple con el 5% de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **TURNITIN**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar en el proceso.

Riobamba, 27 de Mayo de 2024

  
Ing. Alexander Vinueza Jara MDE, PhD.  
TUTOR

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios, quien me ha dado fuerza, sabiduría y perseverancia en cada paso de este viaje académico. Su guía y provisión han sido mi roca inquebrantable. A mis amados padres, Agapito Guananga y Victoria Guaman por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios incansables. Vuestra fe en mí y vuestro ejemplo de dedicación han sido una inspiración constante. A mis queridos hermanos Johana, Paúl, Mayra, Joselyn, Hernán a mis cuñados David y Brayan y a mis sobrinos: David, Yuribeth, Elian, Santiago, Valentina, Alison y Brayan, les dedico por ser mi fuente de alegría y motivación. Vuestra presencia ha sido un faro de luz en los momentos más desafiantes, y este logro también les pertenece, pues han sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo. Que este trabajo sea testimonio de gratitud eterna hacia cada uno de ustedes.

**Myriam Fernanda Guananga Guaman**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, deseo expresar mi profundo agradecimiento a Dios, cuya guía y fortaleza han sido fundamental en cada etapa de este proceso académico. Su infinita sabiduría y amor han sido mi fuente de inspiración y consuelo en momentos de dificultad.

A mi tutor de tesis, Ing. Alexander Vinueza, quiero agradecerle por su orientación experta, paciencia y dedicación a lo largo de este proyecto. Sus valiosos consejos y retroalimentación han sido fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos.

Al Ing. Bayron Pinda Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación y por su apoyo logístico durante todo el proceso.

A mi querido primo Jhonatan Quera a mis amigas Adriana y Lidia, cuyo apoyo moral y animo constante han sido un pilar fundamental en este viaje. Su aliento y compañía han sido un regalo invaluable que me ha impulsado a alcanzar mis metas.

**Myriam Fernanda Guananga Guaman**

## ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INDICE DE TABLAS

INDICE DE GRAFICOS

RESUMEN

ABSTRAC

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCION.....	16
1.1    Introducción .....	16
1.2    Antecedentes .....	17
1.3    Planteamiento del Problema .....	19
1.4    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.5    Justificación .....	20
1.6    Objetivos.....	22
1.6.1    General .....	22
1.6.2    Específicos .....	22
2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1    ESTADO DEL ARTE .....	23
2.1.1    Generalidades de la institución .....	23
2.1.2    Reseña Histórica.....	23
2.1.3    Ubicación .....	24
2.1.4    Misión.....	24

2.1.5	Visión .....	24
2.1.6	Valores .....	24
2.1.7	PRODUCTOS Y SERVICIOS BRINDADOS .....	25
2.1.8	Número de Socios .....	27
2.2	Marco teórico .....	28
2.2.1	Gestión Gerencial.....	28
2.2.2	Competitividad Comercial .....	29
2.2.3	Cooperativas de Ahorro y Crédito .....	30
2.3	Teorías .....	32
2.3.1	Teoría de la Gestión Empresarial:.....	32
2.3.2	Teoría de la Competitividad Empresarial: .....	32
2.3.3	Teoría de la Comunicación Organizacional:.....	33
2.3.4	Teoría de la Innovación:.....	33
2.3.5	Teoría de la Estructura Organizacional:.....	34
2.4	Marco conceptual.....	34
3.	CAPÍTULO III. METODOLOGIA. ....	39
3.1	Método .....	39
3.1.1	Fases del método hipotético -Deductivo .....	39
3.2	Diseño de investigación .....	39
3.2.1	Diseño de investigación No experimental.....	39
3.3	Tipo de Investigación.....	40
3.3.1	Investigación Descriptiva.....	40
3.3.2	Investigación de campo .....	40
3.4	Enfoque de Investigación.....	40
3.4.1	Enfoque Cuantitativo.....	40
3.4.2	Enfoque Cualitativo.....	41
3.5	Técnicas de recolección de Datos .....	41

3.5.1	Técnicas.....	41
3.5.2	Instrumentos .....	41
3.6	Población de estudio y tamaño de muestra .....	42
3.6.1	Población.....	42
3.6.2	Muestra.....	43
3.7	Hipótesis .....	43
3.8	Métodos de análisis, y procesamiento de datos. ....	44
4.	CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	45
4.1	Análisis de resultados .....	45
4.1.1	Análisis de normalidad de datos.....	45
4.1.2	Análisis de fiabilidad.....	46
4.2	Análisis de la encuesta.....	47
4.3	Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS. ....	57
4.4	Discusión de los resultados.....	59
4.5	Hipótesis .....	60
4.5.1	Comprobación de Hipótesis .....	60
4.5.2	Tabla cruzada .....	60
4.6	Cálculo del Chi-cuadrado .....	62
4.6.1	Comprobación de Hipótesis .....	64
5.	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
6.	CAPÍTULO VI. PROPUESTA.....	67
6.1	Tema: .....	67
6.2	Objetivo de la propuesta .....	67
6.2.1	Objetivo general .....	67
6.2.2	Objetivos específicos: .....	67
6.3	Análisis de la situación actual.....	67
6.4	Análisis interno y externo de la cooperativa.....	68

6.4.1	Análisis FODA.....	68
6.4.2	Objetivos estratégicos .....	69
6.5	Desarrollo de la propuesta .....	70
6.5.1	Objetivo estratégico 1.....	70
6.5.2	Objetivo estratégico 2.....	71
6.5.3	Objetivo estratégico 3.....	72
6.5.4	Objetivo estratégico 4.....	73
6.5.5	Objetivo estratégico 5.....	75
6.5.6	Objetivo estratégico 6.....	76
6.6	Plan de acción .....	79
6.7	Conclusión .....	81
7.	BIBLIOGRAFÍA .....	82
8.	ANEXOS .....	86

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1 Número de crecimiento de clientes .....	27
Tabla 2 Población .....	43
Tabla 3 Prueba de normalidad .....	45
Tabla 4 Rangos del Alfa de cronbach.....	46
Tabla 5 Alfa de cronbach.....	46
Tabla 6 Género .....	47
Tabla 7 Edad.....	48
Tabla 8 Nivel educativo.....	49
Tabla 9 Nivel de coordinación .....	50
Tabla 10 Nivel de cooperación entre miembros.....	51
Tabla 11 Tiempo de capacitación.....	52
Tabla 12 Nivel de satisfacción de los participantes.....	53
Tabla 13 Costos de actividad.....	54
Tabla 14 Nivel de conformidad.....	55
Tabla 15 Nivel de eficiencia en la resolución de problemas .....	56
Tabla 16 Análisis de entrevista.....	57
Tabla 17 Tabla Cruzada.....	61
Tabla 18 Frecuencia esperada.....	62
Tabla 19 Cálculo del Chi-cuadrado .....	62
Tabla 20 Análisis FODA .....	69
Tabla 21 Presupuesto del objetivo estratégico 1 .....	71
Tabla 22 Presupuesto del objetivo estratégico 2 .....	72
Tabla 23 Presupuesto del objetivo estratégico 3 .....	73
Tabla 24 Presupuesto del objetivo estratégico 4 .....	74
Tabla 25 Presupuesto del objetivo estratégico 5 .....	76
Tabla 26 Presupuesto.....	78
Tabla 27 Plan de acción.....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

gráfico 1 Género .....	47
gráfico 2 Edad.....	48
gráfico 3 Nivel educativo .....	49
gráfico 4 Nivel de coordinación .....	50
gráfico 5 Nivel de cooperación entre miembros.....	51
gráfico 6 Tiempo de capacitación.....	52
gráfico 7 Nivel de satisfacción de los participantes .....	53
gráfico 8 Costos de actividad.....	54
gráfico 9 Nivel de conformidad.....	55
gráfico 10 Nivel de eficiencia en la resolución de problemas .....	56
gráfico 11 Distribución Chi-cuadrado .....	63
gráfico 12 Comprobación del chi cuadrado.....	64

## RESUMEN

La gestión general es de gran importancia en la actividad comercial de las Cooperativas de Ahorro y Crédito debido a que permiten contar con una planificación estratégica efectiva, para la toma de decisiones informadas y realizar una supervisión eficiente a las actividades diarias. En ese sentido, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar como la gestión gerencial incide en la competitividad comercial de la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS. Para su desarrollo el presente trabajo de investigación se basó en una metodología de tipo descriptiva, mixta con diseño no experimental, lo cual permitió la aplicación de las técnicas de la encuesta y entrevista, las cuales fueron aplicadas a los miembros de la cooperativa sujeta a estudio. La población estuvo conformada por el total de colaboradores de la cooperativa los cuales fueron un total de 20 personas, debido a que era una población finita se trabajó con el total de la población, es decir, no fue necesario el cálculo de la muestra. Los resultados obtenidos demostraron una correlación fuerte y positiva en relación con la gestión gerencial y la competitividad de la cooperativa por lo que se aceptó la hipótesis alterna en la cual se afirma que la gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS. A partir de las deficiencias detectadas a través de las técnicas de recolección de información se dio paso a la elaboración de la propuesta, la cual estuvo conformada por un total de seis objetivos estratégicos que están enfocados en aplicar mejoras en la gestión gerencial de la cooperativa.

**Palabras claves:** Gestión, gerencial, cooperativa, competitividad, socios, servicios.

## ABSTRACT

The main objective of this research study was to focus on the general management is of great importance in the commercial activity of Credit Unions because it allows for effective strategic planning, informed decision making and efficient supervision of daily activities. In this sense, the general objective of this research is to determine how management has an impact on the commercial competitiveness of the credit PAÍS and credit cooperative. For its development, this research work was based on a descriptive methodology, mixed with a non-experimental design, which allowed the application of survey and interview techniques, which were applied to the members of the cooperative under study. The population was made up of the total number of collaborators of the cooperative, which were a total of 20 people, due to the fact that it was a finite population, we worked with the total population, that is, it was not necessary to calculate the sample. The results obtained showed a strong and positive correlation in relation to management and the competitiveness of the cooperative, so the alternative hypothesis was accepted, which states that management has an impact on the commercial competitiveness of the credit PAÍS and credit cooperative. Based on the deficiencies detected through the information gathering techniques, the proposal was developed, which consisted of a total of six strategic objectives focused on applying improvements in the cooperative's management.

**Keywords:** Management, management, cooperative, competitiveness, members, services.



Reviewed by:  
Marco Antonio Aquino  
ENGLISH PROFESSOR  
C.C. 1753456134

# 1. CAPÍTULO I. INTRODUCCION.

## 1.1 Introducción

La gestión gerencial desempeña un papel central en el éxito y la competitividad de cualquier entidad organizativa. En el caso específico de las cooperativas de ahorro y crédito, una gestión efectiva se erige como el factor que puede marcar la diferencia entre la prosperidad y el declive, en particular en un entorno de competencia tan intenso como el que caracteriza la actualidad (Gema, 2020).

Esta investigación se centra en el análisis de la gestión gerencial y su influencia directa en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS. Que opera en un mercado altamente competitivo, no solo con otras cooperativas sino también con instituciones bancarias. En consecuencia, se hace evidente la necesidad imperiosa de implementar estrategias gerenciales efectivas con el objetivo de consolidar su posición y obtener ventajas competitivas.

El objetivo principal de este estudio es determinar cómo incide la gestión gerencial en la competitividad comercial en la Cooperativa PAÍS, con el fin de identificar sus debilidades y las áreas susceptibles de mejora. Asimismo, se efectuará un análisis exhaustivo de los indicadores de competitividad comercial, que incluyen elementos como la participación en el mercado, la base de clientes, la innovación en productos y servicios, entre otros. Los resultados obtenidos servirán como base para proponer estrategias concretas y recomendaciones diseñadas para fortalecer la posición de la Cooperativa PAÍS en el ámbito financiero local.

Este estudio no solo contribuirá al enriquecimiento de la teoría relacionada con la gestión de cooperativas de ahorro y crédito, sino que también generará resultados prácticos destinados a potenciar la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, con el propósito de impulsar su rentabilidad y sostenibilidad.

## **1.2 Antecedentes**

(Calderón & Chávez, 2022) realizaron una investigación titulada “La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las cooperativas de ahorro y crédito de Lima, 2021” que se centró en estudiar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad de las cooperativas de ahorro y crédito en Lima durante el año 2021. Se utilizó un diseño de investigación no experimental de tipo transeccional correlacional-causal con un enfoque cuantitativo y alcance correlacional. La variable independiente analizada fue la gestión empresarial, mientras que la variable dependiente fue la competitividad. La metodología empleada incluyó el uso de un cuestionario aplicado a 22 cooperativas de ahorro y crédito, así como entrevistas a expertos en el sector financiero. La conclusión obtenida sugirió la existencia de una influencia significativa entre la gestión empresarial y la competitividad de las cooperativas de ahorro y crédito en Lima durante 2021. Este estudio puede proporcionar una base sólida para comprender la importancia de la gestión empresarial en la competitividad de las instituciones financieras, en particular las cooperativas de ahorro y crédito.

(Ojeda., 2018) El siguiente trabajo de titulación “La gestión gerencial en la empresa industrial moderna y su productividad periodo 2015-2016” ubicada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el periodo 2015 – 2016. Con el objetivo principal es llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la gestión gerencial y de los factores que inciden en la productividad de la organización. Se optó por emplear el método hipotético – deductivo para abordar el problema, iniciando con una observación general. Los resultados

y discusiones se respaldan en técnicas e instrumentos de investigación diseñados para obtener una comprensión precisa de la situación actual de la empresa en relación con su gestión gerencial y, simultáneamente, para diagnosticar su nivel de productividad. Este proceso se basa en encuestas aplicadas al personal que conforma la plantilla laboral de la empresa. Al concluir, se derivan conclusiones y recomendaciones fundamentadas en el análisis exhaustivo de la gestión gerencial y su impacto en la productividad empresarial, estableciendo así un vínculo entre los hallazgos y las prácticas observadas.

(Anrango & Barahona, 2023) hicieron un trabajo titulado “Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en la competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas Ltda. de la ciudad de Ibarra” El estudio de caso se enfocó en analizar la gestión del talento humano y su impacto en la competitividad en la Cooperativa CACMU. La metodología utilizada para este estudio de caso fue de enfoque mixto, el estudio fue descriptivo y analítico, con un diseño no experimental. Se emplearon técnicas de encuesta y entrevista para recopilar información primaria del personal y del gerente de la cooperativa. Los resultados del diagnóstico de la gestión del talento humano en la Cooperativa CACMU indicaron que la institución ha desarrollado procedimientos que garantizan la eficacia y eficiencia del personal, lo que ha permitido un funcionamiento óptimo en línea con las demandas del mercado para lograr niveles competitivos.

(Favio Lucciano Balbin Monge, 2019) Su estudio realizado es "Gestión Empresarial y Competitividad en Empresas de la Asociación de Agentes de Aduana del Perú, Callao, 2018" se centró en analizar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad de 23 empresas pertenecientes a la asociación. Utilizando un enfoque cuantitativo y encuestas con respuestas cerradas, se concluyó que una gestión empresarial efectiva tiene un impacto positivo significativo en la competitividad de estas empresas durante el año 2018, según la percepción de los encuestados responsables de la toma de decisiones.

Los resultados del estudio ofrecen una valiosa perspectiva sobre la interrelación entre la gestión empresarial y la competitividad en el contexto específico de las empresas de agentes de aduana en el Callao, Perú. Estos hallazgos no solo contribuyen al entendimiento teórico de estos conceptos, sino que también proporcionan información práctica para la mejora de la gestión empresarial y la competitividad en este sector específico.

### **1.3 Planteamiento del Problema**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, con una trayectoria de más de 12 años en el sector financiero regional, se ha enfrentado en los últimos años a un incremento significativo de la competencia, marcado por la entrada de nuevos bancos privados y cooperativas que ofrecen servicios y productos similares. Esta situación ha resultado en una reducción palpable de su cuota de mercado y cartera de clientes (Moscoso, 2023).

De acuerdo con investigaciones recientes, la participación de la Cooperativa PAÍS en el mercado financiero local se ha reducido al 12%, en comparación que hace cinco años que contaba con el 22%. Este declive se ve afectado, en parte, a la percepción de los clientes, quienes encuentran que otras instituciones financieras ofrecen tasas de interés más atractivas, una mayor variedad de productos innovadores y una experiencia digital más conveniente. (Moscoso, 2023).

La disminución en la capacidad competitiva se ha asociado principalmente con ciertas deficiencias, entre las cuales se incluyen:

1. Problemas en la comunicación interna entre los niveles gerenciales, lo que complica obtener una buena coordinación eficaz.
2. Falta de innovación en el desarrollo de nuevos productos financieros que respondan a las cambiantes necesidades de los socios.

3. Una estructura organizacional inflexible que limita la capacidad de respuesta ágil de la cooperativa.
4. Falta capacitación del personal de trabajo de las distintas áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

#### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo la gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?

#### **1.5 Justificación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, con más de 12 años de experiencia en el sector financiero regional, se encuentra actualmente en una encrucijada crítica marcada por un acelerado aumento de la competencia. La entrada de nuevos actores, como bancos privados y cooperativas, ha generado un impacto negativo en la cuota de mercado y cartera de clientes de la cooperativa (Moscoso, 2023). Este fenómeno ha desencadenado una serie de desafíos que requieren una evaluación profunda de la gestión gerencial y su conexión directa con la competitividad comercial.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo incide la gestión gerencial en la competitividad comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS? Abordar esta interrogante es crucial para comprender y superar los desafíos actuales que enfrenta la cooperativa. La respuesta a esta pregunta no solo contribuirá a la recuperación de la cuota de mercado y la confianza de los socios, sino que también sentará las bases para una estrategia sostenible a medio plazo.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación busca llenar un vacío existente en la literatura académica al explorar la relación directa entre la gestión gerencial y la competitividad comercial en el contexto específico de las cooperativas de ahorro y crédito.

La revisión exhaustiva de teorías gerenciales y modelos de competitividad permitirá contextualizar y fundamentar la investigación, ofreciendo un marco conceptual sólido para comprender las complejidades de la situación actual de la Cooperativa PAÍS.

Desde el punto de vista práctico, los resultados de esta investigación tendrán aplicaciones directas en la gestión diaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS. Las estrategias y recomendaciones generadas a partir de este estudio proporcionarán un conjunto de herramientas prácticas para mejorar la eficacia de la gestión gerencial, fortalecer la competitividad comercial y revertir la disminución de la participación de mercado.

La implementación de prácticas exitosas derivadas de esta investigación contribuirá a fortalecer el sistema cooperativo en general, promoviendo la estabilidad y sostenibilidad de estas instituciones financieras. Desde una perspectiva metodológica, la elección de métodos de investigación mixtos permitirá una aproximación integral al problema. La combinación de análisis cuantitativo y cualitativo facilitará una comprensión profunda de las variables involucradas, desde cifras financieras hasta percepciones subjetivas de los clientes y empleados. La metodología adoptada garantizará la validez y la confiabilidad de los resultados, contribuyendo a la robustez de la investigación y a la aplicabilidad de las recomendaciones derivadas.

Esta investigación no solo ofrecerá una oportunidad para analizar y mejorar la gestión gerencial de la cooperativa, sino que también representará un aporte valioso al conocimiento en el ámbito de las cooperativas de ahorro y crédito. Proporcionará nuevas ideas aplicables a otras instituciones que enfrentan retos similares en un entorno competitivo dinámico.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 General**

Determinar como la gestión gerencial incide en la competitividad comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

### **1.6.2 Específicos**

- Diagnosticar la gestión gerencial y la competitividad actual en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.
- Fundamentar teóricamente la gestión gerencial y la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.
- Diseñar estrategias de gestión gerencial orientadas a mejorar la competitividad comercial en la Cooperativa PAÍS en el mercado local.

## **2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 ESTADO DEL ARTE**

#### **2.1.1 Generalidades de la institución**

#### **2.1.2 Reseña Histórica**

En marzo de 1999, ante la inestabilidad y crisis del sistema bancario ecuatoriano, se decretó un feriado bancario de 24 horas para evitar la hiperinflación, suspendiendo todas las operaciones financieras. El presidente Mahuad congeló depósitos por un año en cuentas con más de 2 millones de sucres, pero los bancos que recibieron ayuda estatal quebraron, siendo intervenidos por el estado. El Banco Central implementó medidas devaluatorias del sucre para salvar el déficit presupuestario.

La crisis financiera llevó al cierre del 70% de las instituciones financieras en el país, destacando el caso del Filanbanco en noviembre de 1998. El gobierno de Mahuad intervino el banco con un costo de 540 millones de dólares, añadiendo 40 millones en créditos a los bancos de préstamos.

En enero de 2000, el gobierno decretó la dolarización a una paridad de 25,000 sucres por dólar, afectando los ahorros y deudas de la población. Ante la desconfianza en los bancos, surgió la iniciativa de crear el sistema cooperativo de Ahorro y Crédito, con principios de solidaridad, ayuda mutua, autogestión y control democrático teniendo como objetivo el desarrollo del hombre brindando servicios de manera eficiente, efectiva y económica, tomando en cuenta a la provincia de Chimborazo que los mayores ingresos de su población son de los microemprendimientos, producción agrícola, ganadería y comercio en base a esto en el mes de enero del 2010 se toma la iniciativa por un pequeño grupo de jóvenes emprendedores de la ciudad de Riobamba y Ambato, la mayoría de ellos dedicados al comercio informal liderados por el Ing. Bayron Pinda, decidieron crear una pre cooperativa de ahorro y crédito que el principio tendría el nombre de cooperativa de ahorro y crédito

Chimborazo Ltda., cuyo objetivo es brindar confianza y solides para incentivar el desarrollo de la provincia de Chimborazo, con el pasar del tiempo se realizaban los trámites correspondientes para poder adquirir personería jurídica en ese lapso de tiempo se analizó que la cooperativa de ahorro y crédito tendería a incentivar la producción el ahorro y la inversión de los comerciantes informales, por este motivo deciden cambiar el nombre donde se refleje la ayuda mutua entre la sociedad cooperativista tomando en cuenta las siglas PRODUCCION, AHORRO, INVERSION, SERVICIO, en el 22 de octubre del 2010 se otorga el acuerdo ministerial 0081 para su funcionamiento, la asamblea se reúne y decide abrir la matriz en noviembre de 2010 en la ciudad de Riobamba en las calles espejo 30-33 y nueva york.

La cooperativa de ahorro y crédito PAÍS inició con aportes mensuales de 50 dólares y créditos de hasta 200 dólares para negocios informales.

### **2.1.3 Ubicación**

Espejo 30/33 entre Febres Cordero y Nueva York.

### **2.1.4 Misión**

Promover productos y servicios financieros de calidad con ética, basados en los principios cooperativos comprometidos con la satisfacción y desarrollo local, con corresponsabilidad de los socios y clientes.

### **2.1.5 Visión**

Ser referentes en proveer servicios y productos financieros que se sostengan en el tiempo que generen un valor para la sociedad.

### **2.1.6 Valores**

- **Respeto:** Valora y respeta la diversidad de opiniones, culturas y experiencias entre los socios y colaboradores.

- **Disciplina:** Mantiene una disciplina financiera sólida y consistente para garantizar la estabilidad y la confianza de sus socios.
- **Honestidad:** Opera con máxima honestidad y transparencia en todas sus interacciones. Proporcionando información precisa y clara, actuando con integridad en todas sus transacciones financieras.
- **Compromiso:** Esta comprometido con el éxito financiero y el bienestar de sus socios. Trabaja arduamente para ofrecer servicios de calidad, cumpliendo con las expectativas y necesidades de quienes confían en la cooperativa.
- **Trabajo en equipo:** Promueve la colaboración entre sus socios, empleados y la comunidad para impulsar su desarrollo mutuo y el crecimiento conjunto.
- **Respeto a la naturaleza:** Esta comprometida de operar de manera sostenible, minimizando su impacto ambiental y promoviendo prácticas que respeten y preserven la naturaleza.

## 2.1.7 PRODUCTOS Y SERVICIOS BRINDADOS

A lo largo de un periodo continuado de dedicación, la cooperativa PAIS ha convencido diversas ofertas y servicios para atender las demandas de sus socios. A continuación, se detallan estas prestaciones:

**Ahorro a la vista:** se refiere al fondo que un socio o socia deposita como ahorro, caracterizándose por no tener un plazo establecido para su retiro. Es un recurso que proporciona seguridad y rendimiento hasta un 3%. Su creación se efectúa al abrir una cuenta como socio o cliente.

**Depósito a Plazo Fijo e Inversiones:** Otro elemento vital de capacitación en la Cooperativa PAIS son los depósitos a plazo fijo y el ahorro programado. El primero se liquida al vencimiento, mientras que el segundo ofrece diversos planes para motivar el ahorro sistemático de los socios durante un periodo determinado y con un fin específico. El depósito

a plazo fijo presenta una tasa de interés semestral del 10%, superando la tasa de la cuenta corriente de ahorro a la vista. Esta tasa puede variar según el monto, el plazo de depósito, el historial de transacciones del socio, incluyendo su conducta en operaciones y el cumplimiento de sus obligaciones crediticias.

**Créditos Asociativos Comunitarios:** Son préstamos mediante alianzas estratégicas con grupo de organizaciones legales e informales, orientados a inversiones en actividades comerciales, de consumo, y microempresariales y productivas. El monto oscila entre \$2500 y \$5000, sometidos a un análisis minucioso de la capacidad y disposición de pago.

**Mercado Objetivo:** Grupos organizados en sectores rurales y zonas urbanas marginadas de los cantones de Chimborazo, con un mínimo de 5 personas.

**Plazo de Crédito:** Máximo de 12 meses, sujeto a variaciones según la capacidad de pago del beneficiario.

**Ahorro de Encaje:** Es un requisito común para todas las cooperativas, se mantiene bloqueado durante el plazo del préstamo de acuerdo con las políticas internas.

**Crédito de Consumo:**

- **Emergente:** Dirigido a personas naturales que enfrentan situaciones de emergencia en el hogar.
- **Ganadería:** Orientado a la adquisición, mejora y producción de ganado, como vacuno, ovino, porcino, caprino, equino, y aves de corral.
- **Comerio:** Destinado para la implantación y expansión de tiendas de abarrotes, bares, restaurantes, vestimenta, calzado, entre otros.
- **Especies Menores:** Dirigido a la compra, producción y sacrificio de cuyes, conejos y codornices.

**Pagos:**

**Servicios Básicos (Agua, Luz, Teléfono):** facilita el pago a través de DEBITO AUTOMÁTICO sede tu cuenta PAÍS o directamente en sus sucursales. Para solicitar el débito automático debe acercarse a nuestras agencias con la planilla del último servicio, copia de cédula y llena la solicitud correspondiente.

**Transferencias de Dinero:** Realiza transferencias nacionales en 30 minutos al Banco Pichincha y Banco Central y en 48 horas a otros bancos. Las transferencias internacionales demoran entre 48 a 72 horas.

**Transferencia S.P.I:** Un servicio que facilita transferencias electrónicas entre cuentas y diferentes instituciones financieras regulado por el Banco Central del Ecuador, actuando como administrador del sistema.

**Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito:** Ofrece este seguro respaldado por COOPSEGUROS, cubriendo costos y gastos por accidentes de tránsito, avalado por la superintendencia de Bancos y Seguros.

**Servicios Adicionales de la Cooperativa PAÍS:** Venta de tiempo aire Movistar, recaudación de impuestos SRI (Impuesto a la renta, IVA, RISE y Matriculación Vehicular), y cobro del bono de Desarrollo Humano.

**2.1.8 Número de Socios**

*Tabla 1 Número de crecimiento de clientes*

Población	Número
Socios	4484

Elaborado por: Guananga, M (2024)

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Gestión Gerencial**

(Montes, Sánchez, & Vallejo, 2020) indican que la gestión gerencial se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el fin de lograr sus metas y objetivos. Implica tomar decisiones estratégicas y tácticas que guíen a la organización hacia la eficiencia y el éxito operativo. La gestión gerencial abarca una variedad de funciones, que van desde la formulación de políticas y asignación de recursos hasta la supervisión de las operaciones diarias y la resolución de desafíos.

En un entorno empresarial, la gestión gerencial implica liderar y motivar a los empleados, fomentar un entorno laboral colaborativo y productivo, y garantizar el cumplimiento de estándares de calidad y rendimiento. Los gerentes deben poseer habilidades sólidas en comunicación, toma de decisiones, resolución de problemas y manejo de conflictos para coordinar de manera efectiva a los miembros del equipo y alcanzar los objetivos establecidos.

(Cabañas, 2020) refiere que la gestión gerencial abarca diversas áreas, como la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, la gestión de proyectos, la gestión de la calidad y otras disciplinas relacionadas. Los gerentes deben adaptarse a los cambios en el entorno empresarial, tomar decisiones informadas y liderar a sus equipos de manera efectiva para lograr el rendimiento y el éxito sostenible de la organización.

Asimismo, la gestión gerencial comprende la planificación estratégica a largo plazo, la implementación de estrategias y tácticas para mejorar la eficiencia y la productividad, y la evaluación continua de los resultados para asegurar que la organización avance en dirección a sus metas. Los gerentes también deben estar atentos a los cambios en el entorno empresarial y ajustar sus estrategias en consecuencia para mantener la competitividad y el éxito a largo plazo.

### **Componentes Claves:**

(Ramírez Torres, 2022) refiere que los componentes claves son:

**Planificación Estratégica:** Se refiere al establecimiento de metas a largo plazo, la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno financiero, y la formulación de estrategias para alcanzar los objetivos propuestos.

**Toma de Decisiones:** Es el proceso mediante el cual los líderes gerenciales eligen entre varias alternativas, basándose en el análisis de datos, la evaluación de riesgos y consideraciones estratégicas.

**Supervisión del Desempeño:** Consiste en la evaluación continua de los resultados operativos y financieros para garantizar el logro de los objetivos y la eficiencia en la prestación de servicios.

**Implementación de Políticas:** Implica el desarrollo y la aplicación de políticas internas que orienten el comportamiento organizacional y aseguren la coherencia con los objetivos estratégicos.

### **2.2.2 Competitividad Comercial**

(De la Hoz, Morelos, & López, 2019) refieren que la competitividad comercial implica la capacidad de empresas, industrias o países para competir con éxito a nivel mundial. Se refiere a la habilidad de producir bienes y servicios de alta calidad de manera eficiente, a precios competitivos y con innovación constante. Para mantener la competitividad, las entidades deben centrarse en aspectos como la calidad del producto o servicio, la eficiencia en la producción, la diferenciación, la innovación tecnológica, una estrategia de precios adecuada y una excelente atención al cliente. Además, es crucial estar al tanto de las tendencias del mercado y mantener relaciones sólidas con proveedores y socios comerciales, mientras se establece una reputación de integridad y confiabilidad. En un entorno global cada vez más desafiante, mantener altos estándares de competitividad comercial suele ser

fundamental para garantizar una posición sólida y sostenible en el mercado y fomentar el crecimiento y la expansión a largo plazo.

(Palacios, 2020) indica que la competitividad comercial se refiere a la capacidad de una empresa, industria o país para destacarse en el mercado y lograr ventajas comparativas que le permitan prosperar en términos de eficiencia, productividad, innovación y capacidad para satisfacer las demandas de los clientes. Implica la habilidad de competir exitosamente con otras entidades similares en el mercado, tanto a nivel nacional como internacional.

### **Dimensiones Claves:**

(Vázquez) indica que las dimensiones claves son:

**Oferta de Productos y Servicios:** Implica el desarrollo y mantenimiento de una cartera de productos financieros atractivos y adaptados a las cambiantes necesidades del mercado y de los socios.

**Experiencia del Cliente:** Se centra en la calidad del servicio, la atención personalizada y la implementación de tecnologías que mejoren la experiencia global del socio.

**Innovación Financiera:** Refiere a la capacidad para introducir innovaciones en productos y servicios, aprovechando las tecnologías emergentes y respondiendo a las tendencias del mercado.

**Eficiencia Operativa:** Consiste en mantener costos eficientes sin comprometer la calidad, permitiendo a la cooperativa competir en términos de tasas de interés, tarifas y beneficios para los socios.

### **2.2.3 Cooperativas de Ahorro y Crédito**

(Alcívar & Bravo, 2020) dicen que las cooperativas de ahorro y crédito son entidades financieras que operan de manera cooperativa y se dedican a proporcionar servicios financieros, especialmente ahorro y crédito, a sus miembros. Su enfoque principal radica en fomentar el ahorro entre los miembros y ofrecer préstamos a tasas de interés razonables, con

el propósito de satisfacer necesidades financieras específicas y fomentar la inclusión financiera en comunidades y grupos particulares.

Una de sus características distintivas es su estructura de propiedad y gobernanza cooperativa, lo que implica que los miembros participan en la toma de decisiones y comparten los beneficios generados por la cooperativa en función de su participación y uso de los servicios financieros (Alcívar & Bravo, 2020).

### **Principios Cooperativos:**

(Peñaloza & Vega, 2021) refieren que los principios cooperativos son:

**Participación Democrática:** Implica la participación de los socios en la toma de decisiones, independientemente de la cantidad de acciones o depósitos que posean.

**Interés por el Bienestar Común:** Se centra en el beneficio mutuo de los socios y la comunidad en general, y va más allá de la simple maximización de beneficios individuales.

**Autonomía e Independencia:** Conlleva la libertad para operar de manera autónoma, tomando decisiones que beneficien tanto a la cooperativa como a sus socios.

**Educación y Formación:** Enfatiza el fomento de la educación financiera y cooperativa entre los socios, con el propósito de fortalecer su capacidad de toma de decisiones informada.

### **Relación entre las Variables:**

La eficacia en la gestión gerencial juega un papel crucial en la competitividad comercial de la cooperativa. Una gestión estratégica y enfocada en el rendimiento potencia la capacidad de la cooperativa para proporcionar productos y servicios competitivos, ajustarse a las cambiantes demandas del mercado y mantener una ventaja sostenible frente a otras instituciones financieras.

## **2.3 Teorías**

### **2.3.1 Teoría de la Gestión Empresarial:**

La Teoría de la Gestión Empresarial abarca los principios y prácticas que orientan la dirección y administración de las organizaciones con el objetivo de alcanzar sus metas. Incluye procesos como la planificación, organización, dirección, control y coordinación, así como la toma de decisiones gerenciales. La innovación, la adaptabilidad al cambio y la responsabilidad social empresarial también son aspectos cruciales. A medida que evoluciona, la gestión empresarial incorpora diversas perspectivas, como la administración científica, la teoría de relaciones humanas y la gestión estratégica, para abordar desafíos contemporáneos como la globalización y la sostenibilidad (Díaz & Salazar, 2021).

### **2.3.2 Teoría de la Competitividad Empresarial:**

La Teoría de la Competitividad Empresarial se enfoca en los elementos y tácticas que determinan la capacidad de una empresa para destacar en un mercado, asegurando ventajas sostenibles sobre la competencia. Este enfoque implica un análisis exhaustivo del entorno, considerando factores externos como competencia, regulaciones y tendencias del mercado. Identificar y cultivar ventajas competitivas, ya sea a través de costos más bajos, innovación o eficiencia en la gestión de recursos, es crucial. Además, la capacidad de adaptarse rápidamente, la innovación constante y la exploración de nuevas oportunidades, ya sea en la calidad del producto o en la expansión de mercados, son elementos clave para mejorar la competitividad. En última instancia, la Teoría de la Competitividad busca comprender cómo las empresas pueden sobresalir en un entorno empresarial dinámico mediante estrategias que combinan visión estratégica, eficiencia operativa y adaptabilidad (Santis-Puche, 2021).

### **2.3.3 Teoría de la Comunicación Organizacional:**

La Teoría de la Comunicación Organizacional se enfoca en analizar cómo se genera, administra y repercute la comunicación dentro de una organización. Este campo de estudio se dedica a comprender los procesos de intercambio de información entre los miembros de una organización y su impacto en la dinámica interna y la cultura empresarial. La investigación se extiende desde el flujo de información y la formación de la cultura organizacional hasta la exploración de las redes de comunicación, tanto formales como informales. Se consideran aspectos como la comunicación ascendente y descendente, la influencia de las tecnologías de la información, la gestión comunicativa en situaciones de crisis, y la relación entre liderazgo y habilidades de comunicación. La Teoría de la Comunicación Organizacional busca optimizar la eficacia de la comunicación en las organizaciones, reconociendo su papel fundamental en el éxito empresarial y proponiendo estrategias para mejorar la calidad y la coherencia comunicativa (Díaz-Chuquipiondo, 2021).

### **2.3.4 Teoría de la Innovación:**

La Teoría de la Innovación se dedica a comprender el proceso de generación, desarrollo, adopción y difusión de nuevas ideas, productos, servicios o prácticas, especialmente en los ámbitos empresariales y tecnológicos. Este campo abarca diversos enfoques, examinando modelos como el lineal y el de difusión de innovaciones, así como la complejidad del proceso innovador. Se exploran factores impulsores, como la investigación y desarrollo, la creatividad, la competencia y la colaboración. La clasificación de la innovación en diferentes tipos, como producto, proceso u organizativa, destaca la diversidad del fenómeno innovador. La teoría también aborda la difusión y adopción de innovaciones, considerando aspectos culturales y organizacionales, y distingue entre innovación abierta y cerrada, destacando la importancia de colaborar con actores externos. En última instancia, la Teoría de la

Innovación es esencial para entender cómo la innovación impulsa la competitividad y el éxito en un entorno empresarial dinámico (Blacutt Olmos, 2021).

### **2.3.5 Teoría de la Estructura Organizacional:**

La Teoría de la Estructura Organizacional se ocupa de la configuración y diseño interno de las organizaciones, explorando cómo se establecen las relaciones y se distribuyen las tareas para alcanzar eficientemente los objetivos. Este campo analiza modelos y enfoques que influyen en la forma en que las organizaciones organizan sus recursos humanos y materiales. Examina aspectos como el diseño organizacional, la centralización o descentralización en la toma de decisiones, la departamentalización, la cadena de mando, la formalización de reglas, la influencia de la estructura en la cultura organizacional, y modelos específicos de estructuras como funcional, divisional, matricial y en red. Además, considera la capacidad de la estructura organizacional para adaptarse a cambios en el entorno empresarial, reconociendo que las decisiones sobre la estructura tienen implicaciones cruciales para la eficiencia y la cultura de la organización (De la Rosa Leal, 2021).

## **2.4 Marco conceptual**

**Capacitación del Personal:** La capacitación del personal es un proceso sistemático que busca mejorar el rendimiento laboral mediante la adquisición de conocimientos, habilidades y competencias específicas (Ugarte, Melgar, & Tacillo, 2020).

**Competitividad Comercial:** La Competitividad Comercial se refiere a la habilidad de un país, región o empresa para sobresalir en los mercados globales al proporcionar productos y servicios que satisfacen de manera más efectiva las necesidades del consumidor que sus competidores (De la Hoz, Morelos, & López, 2019).

**Comunicación Organizacional:** La Comunicación Organizacional se centra en el estudio y la aplicación de la transmisión de información dentro de una organización, abordando los flujos comunicativos para alcanzar sus objetivos (Pineda Henao, 2020).

**Cambio Organizacional:** El Cambio Organizacional se caracteriza por la transformación planificada o no planificada en los procesos, estructuras, tecnologías o cultura de una organización con el objetivo de mejorar su rendimiento, adaptarse a nuevas condiciones o responder a desafíos y oportunidades (Arenas Falótico & Bayón Pérez, 2020).

**Cooperativa de Ahorro y Crédito País:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito País es una entidad financiera que opera bajo los principios cooperativos, donde los socios son también propietarios. Se destaca por la promoción de la participación de sus miembros en la toma de decisiones y la distribución equitativa de beneficios (Moscoso, 2023)

**Desarrollo de Productos Financieros:** El Desarrollo de Productos Financieros se refiere al proceso mediante el cual las instituciones financieras, como bancos, compañías de seguros, y firmas de inversión, diseñan y crean nuevos instrumentos y servicios financieros para satisfacer las necesidades cambiantes del mercado y de los clientes (Quisanga Llumiluisa, 2019).

**Eficiencia Operativa:** La Eficiencia Operativa se centra en la capacidad de una organización para llevar a cabo sus actividades de manera óptima, maximizando la utilización de recursos y minimizando los desperdicios en diversas áreas, desde la producción hasta la administración (Carreño Leon, 2022).

**Estructura Organizacional:** La Estructura Organizacional se refiere al diseño interno de una organización, abarcando la disposición de roles, responsabilidades, y relaciones para lograr sus metas eficientemente (Ocampo, Huilcapi, & Cifuentes, 2019).

**Experiencia del Cliente:** La Experiencia del Cliente se refiere a la percepción y emociones que un cliente experimenta al interactuar con una empresa a lo largo de todas las etapas de su relación (Miranda Rojas, 2019).

**Gestión del Talento Humano:** La Gestión del Talento Humano es una función estratégica que se enfoca en administrar y desarrollar el activo más valioso de una organización: su

capital humano. Esta disciplina abarca diversas prácticas, desde el reclutamiento y selección de candidatos competentes hasta el desarrollo y capacitación continua de los empleados (Castro Mori & Delgado Bardales, 2020).

**Gestión Gerencial:** La Gestión Gerencial abarca la planificación estratégica, organización, liderazgo, toma de decisiones, control y comunicación para lograr los objetivos de una organización (Ramírez Torres, 2022).

**Implementación de Políticas Internas:** La implementación de políticas internas se refiere al desarrollo y aplicación de normas y directrices que regulan el comportamiento organizacional. Estas políticas buscan garantizar la coherencia con los objetivos estratégicos y promover la eficiencia y transparencia en la gestión (Quezada Neyra, 2021).

**Innovación Empresarial:** La Innovación Empresarial se refiere al proceso mediante el cual las organizaciones introducen novedades significativas en productos, servicios, procesos, modelos de negocio o en la gestión organizativa con el propósito de mejorar su posición en el mercado y obtener ventajas competitivas. (Canizales Muñoz, 2020).

**Innovación Financiera:** La innovación financiera implica la introducción de nuevas ideas, productos y tecnologías en la oferta de servicios financieros de la cooperativa. Puede abarcar desde la digitalización de servicios hasta el desarrollo de productos innovadores que respondan a las tendencias del mercado (Acuña Muñoz, 2020).

**Jerarquía Organizacional:** La Jerarquía Organizacional se refiere a la disposición de niveles jerárquicos y líneas de autoridad dentro de una organización. (Duarte Hablutzel, 2020).

**Liderazgo Proactivo:** El Liderazgo Proactivo se define por la adopción de iniciativas anticipadas y la capacidad de prever desafíos antes de que surjan. Los líderes proactivos

destacan por su habilidad para planificar con antelación, identificar oportunidades para el mejoramiento continuo y anticiparse a posibles obstáculos (Yagil & Oren, 2021).

**Oferta de Productos y Servicios Financieros:** La oferta de productos y servicios financieros abarca el conjunto de soluciones que la cooperativa proporciona a sus socios y clientes. Esto puede incluir cuentas de ahorro, préstamos, servicios de inversión y otros productos financieros adaptados a las necesidades del mercado y de los socios (Soto Blanco, 2021).

**Planificación Estratégica:** La planificación estratégica es el proceso mediante el cual la gerencia de la cooperativa establece metas a largo plazo, identifica oportunidades y amenazas en el entorno financiero, y define estrategias para alcanzar los objetivos institucionales (Flores, 2023).

**Principios Cooperativos y Participación Democrática:** Los principios cooperativos son valores fundamentales que rigen el funcionamiento de la cooperativa. La participación democrática implica que todos los socios tienen el derecho de participar en la toma de decisiones, independientemente de su inversión en la cooperativa (Coba, Díaz, & Tapia, 2020).

**Rentabilidad:** La Rentabilidad en el contexto empresarial es un indicador crucial que evalúa la eficiencia financiera y el éxito de una organización en relación con sus inversiones y operaciones (Ruiz, Camargo, & Muñoz, 2020).

**Sostenibilidad a Mediano Plazo:** La Sostenibilidad a Mediano Plazo se refiere a la capacidad de mantener prácticas sostenibles a lo largo del tiempo, abarcando varios años, en diversos contextos como empresas u organizaciones (Cetrángolo & Grushka, 2020).

**Supervisión del Desempeño Organizacional:** La supervisión del desempeño implica la evaluación constante de los resultados operativos y financieros de la cooperativa. Permite

identificar áreas de mejora, optimizar procesos y asegurar que se alcancen los objetivos establecidos en la planificación estratégica (Aquino Sandoval, 2022).

**Toma de Decisiones Estratégicas:** La toma de decisiones estratégicas implica elegir entre diversas alternativas para alcanzar los objetivos de la cooperativa. Incluye la evaluación de riesgos, el análisis de costos y beneficios, y la alineación con la visión y misión organizacionales (Alvarez Gonzaga, 2021).

### **3. CAPÍTULO III. METODOLOGIA.**

#### **3.1 Método**

El presente trabajo de investigación se aplicó el método hipotético-deductivo, dado que, desde la gestión gerencial se procuró incidir en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

##### **3.1.1 Fases del método hipotético -Deductivo**

(Calleja, 2023) El método hipotético deductivo es aquel que se origina de una suposición respaldada por el avance teórica de una disciplina especifica. Siguiendo las normas lógicas de la deducción, este enfoque facilito la obtención de nuevas conclusiones y predicciones empíricas las cuales se someten posteriormente a comprobación.

**Observación:** Se llevó a cábo la observación detallada del fenómeno a investigar.

**Elaboración de una hipótesis:** Se empleó para ofrecer una explicación al problema identificado.

**Deducciones de conclusiones:** Estas conclusiones se utilizaron para esclarecer el problema planteado, respaldadas por la información recopilada y conocimientos previos.

**Verificación:** Facilito la validación o refutación de los resultados obtenidos en la función de la hipótesis y la realidad observada.

#### **3.2 Diseño de investigación**

##### **3.2.1 Diseño de investigación No experimental**

(Orozco, 2016) Define a la investigación no experimental como un enfoque de estudio en el que no se manipulan deliberadamente las variables. En lugar de eso, observan los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural y luego se analizan.

### **3.3 Tipo de Investigación.**

#### **3.3.1 Investigación Descriptiva**

(Arias & Covinos, 2021) Refieren que en la investigación descriptiva se observa, describe y fundamentan varios aspectos del fenómeno, no existe la manipulación de las variables, tampoco la búsqueda de causa efecto. En este caso se utilizó la investigación descriptiva, ya que busco especificar las características del fenómeno estudiado. También tuvo un alcance correlacional, pues pretende medir el grado de relación entre las dos variables de estudio.

#### **3.3.2 Investigación de campo**

(Arias F. , 1999) Menciona que la investigación de campo implica obtener datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los eventos, conocidos como datos primarios.

Esta investigación se realizó en la ciudad de Riobamba a través de una encuesta digital dirigida a los colaboradores de la Cooperativa PAÍS.

### **3.4 Enfoque de Investigación**

#### **3.4.1 Enfoque Cuantitativo**

(Sampieri, Collado, & Lucio, 2014) El enfoque cuantitativo implica emplear la recopilación de datos para validar hipótesis mediante mediciones numéricas y análisis de datos estadísticos. Su objetivo principal radica en establecer patrones de comportamiento y poner a prueba teorías.

Se empleo la recopilación de datos para verificarla mediante mediciones numéricas y análisis estadísticos de determinar la medición de las variables y diseñar una encuesta apropiada.

### **3.4.2 Enfoque Cualitativo**

(Sampieri, Collado, & Lucio, 2014) El enfoque cualitativo involucra el uso de la recolección y análisis de datos para perfeccionar las preguntas de investigación o descubrir nuevas interrogantes durante el proceso de interpretación.

Durante el desarrollo de la investigación, se recolectaron datos mediante una entrevista con el gerente de la cooperativa. Además, se exploraron diversos conceptos relevantes y se analizaron detalladamente las características de las variables involucradas en el estudio.

## **3.5 Técnicas de recolección de Datos**

### **3.5.1 Técnicas**

Una técnica de obtención de datos hace referencia a un procedimiento o método particular empleado para recabar información de manera organizada y estructurada durante la realización de una investigación o estudio. (Arias & Covinos, 2021)

#### **3.5.1.1 Encuestas**

Se aplicó cuestionarios al personal administrativo para obtener su perspectiva y percepción sobre el tema de estudio.

#### **3.5.1.2 Entrevistas**

Se llevó a cabo conversaciones semiestructuradas con el gerente general de la cooperativa, permitiendo una exploración más profunda de sus opiniones y experiencias.

### **3.5.2 Instrumentos**

Los instrumentos de recolección de datos son herramientas específicas o dispositivos utilizados en el proceso de recopilación de información durante una investigación. Estos instrumentos están diseñados para medir, registrar o recopilar datos de manera sistemática y estructurada. (Arispe, y otros, 2020)

### **3.5.2.1 Cuestionario de encuesta**

Un conjunto de preguntas estratégicamente diseñadas para obtener los datos necesarios que contribuyan a cumplir los objetivos de la investigación. Este instrumento es útil para adquirir información relacionada con opiniones, actitudes, conocimientos y otros aspectos de interés.

### **3.5.2.2 Guía de Entrevista**

Un documento que contiene temas y preguntas específicas que se utilizan durante una entrevista. Esta herramienta es fundamental para obtener información detallada y profunda a través del diálogo directo con los participantes.

Para obtener los datos cuantitativos, se utilizó encuestas estructuradas que permitan recopilar información sobre variables específicas relacionadas con la gestión gerencial y la competitividad comercial. Respecto a los datos cualitativos, se llevó a cabo una entrevista semiestructurada al gerente de la cooperativa, lo que proporcionará una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias.

## **3.6 Población de estudio y tamaño de muestra**

### **3.6.1 Población**

De acuerdo con (Arispe, y otros, 2020) la población se describe como un grupo de instancias que comparten ciertas características específicas y se ubican en un lugar particular.

La población objetiva de la investigación incluyo al personal administrativo y operativo, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS con un total de 20 participantes.

Tabla 2 Población

Colaboradores	No de colaboradores
Gerente	1
Presidente	1
Vicepresidente	1
Secretario	1
Vocales del consejo administrativo	10
Vocales del consejo de vigilancia	6
Total	20

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

**Elaborado por:** Guananga, M (2023).

### 3.6.2 Muestra

(Arias & Covinos, 2021) refieren que una muestra es un subgrupo cuidadosamente seleccionado que se considera representativo de una población o un conjunto más amplio, con el propósito de recopilar datos que se utilizan para abordar una problemática de investigación específica.

Al ser la población reducida no se realizó el cálculo del tamaño de la muestra, por lo tanto, se trabajó con el universo.

### 3.7 Hipótesis

(Arispe, y otros, 2020) refieren que las hipótesis pueden ser definidas como expresiones tentativas de lo que podría surgir como resultado de la investigación, basándose en conocimientos organizados y sistematizados

La hipótesis de esta investigación se basa en la idea de que la gestión gerencial tiene un impacto en la competitividad comercial de la cooperativa, por lo que se buscó determinar si esta relación es estadísticamente significativa.

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** La gestión gerencial no incide en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

**Hipótesis Alternativa (H<sub>1</sub>):** La gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

### **3.8 Métodos de análisis, y procesamiento de datos.**

Para analizar los datos de la encuesta, se utilizó la técnica de procesamiento de la información mediante el software SPSS.

## 4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Análisis de resultados

#### 4.1.1 Análisis de normalidad de datos

Para realizar el análisis de normalidad de datos se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, ya que en mi trabajo de investigación tengo una muestra inferior a 50 observaciones.

La prueba de Shapiro-Wilk es un método estadístico utilizado para evaluar si un conjunto de datos sigue una distribución normal. El objetivo de esta prueba es verificar la hipótesis nula de que los datos provienen de una distribución normal contra la hipótesis alternativa de que no lo hacen.

*Tabla 3 Prueba de normalidad*

	Pruebas de normalidad			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cómo calificaría usted el nivel de satisfacción con su participación en las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS	,323	20	,000	,737	20	,000
En qué medida considera usted que las actividades de la cooperativa cumplen con el nivel de conformidad	,350	20	,000	,736	20	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Fuente:** encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS

**Elaborado por:** Guananga, M (2024).

Los resultados obtenidos mediante la prueba de Shapiro-Wilk indican que los valores p para ambas variables estadísticas son de 0,000, que es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula para ambas variables. Esto sugiere que los datos de ambas variables no siguen una distribución normal.

#### 4.1.2 Análisis de fiabilidad

Antes de realizar el análisis descriptivo de los resultados, se muestra a continuación el nivel de fiabilidad del instrumento para verificar que su información sea relevante y significativa en el desarrollo de la presente investigación

*Tabla 4 Rangos del Alfa de cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	10

**Fuente:** Encuesta realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

*Tabla 5 Alfa de cronbach*

<b>Intervalos</b>	<b>Interpretación</b>
0,00 a 0,5	Confiabilidad inaceptable
0,5 a 0,6	Confiabilidad pobre
0,6 a 0,7	Confiabilidad cuestionable
0,7 a 0,8	Confiabilidad aceptable
0,8 a 0,9	Confiabilidad buena
0,9 a 1,00	Confiabilidad excelente

**Fuente:** Adaptado de <https://gplresearch.com/coeficiente-alfa-de-cronbach/>

Como se puede observar el análisis de Cronbach es de 0,8 lo que indica una buena consistencia interna del cuestionario, es decir, se considera fiable para ser aplicado en el trabajo de investigación.

## 4.2 Análisis de la encuesta

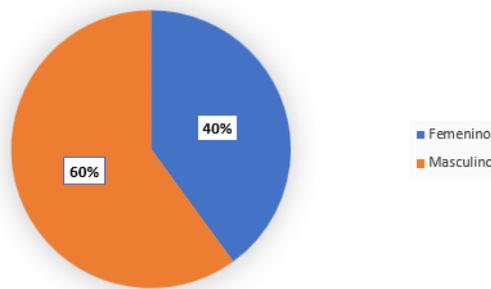
### Pregunta 1: Género

Tabla 6 Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	8	40,0	40,0	40,0
	Masculino	12	60,0	60,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024)

gráfico 1 Género



Fuente: Encuesta realizada en la cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024)

### Análisis e interpretación

Al realizar el análisis de los miembros encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito País se obtuvo que el 60% de los encuestados son hombres y el 40% son mujeres. Estos resultados son de gran importancia para identificar posibles desigualdades en el acceso de servicios y beneficios de la cooperativa, y de acuerdo con los resultados la cooperativa sujeta a este estudio si cuenta con equidad de género.

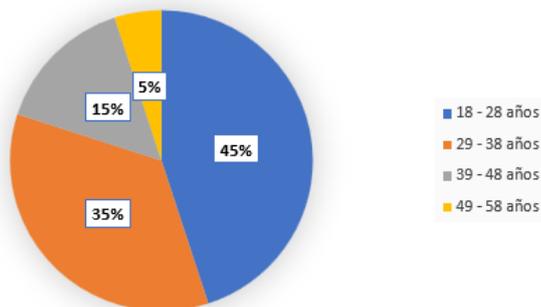
## Pregunta 2: Edad

Tabla 7 Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 28 años	9	45,0	45,0	45,0
	29 - 38 años	7	35,0	35,0	80,0
	39 - 48 años	3	15,0	15,0	95,0
	49 - 58 años	1	5,0	5,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperita de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024)

gráfico 2 Edad



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

### Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta muestran una distribución de la edad de los encuestados de la cooperativa, en la cual la mayoría indica ser de 18 a 28 años con una representación del 45% del total de los encuestados, seguido de 29-38 años con el 35.0%, mientras que el 15% indicó tener de 39-48 años, y por último con el menor porcentaje los de 49-58 años con el 5.0%. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados tienen entre 18 y 38 años, lo que sugiere que la cooperativa puede estar compuesta en su mayoría por personas jóvenes y de mediana edad.

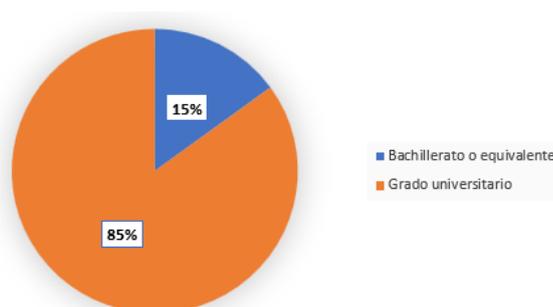
### Pregunta 3. Nivel educativo

Tabla 8 Nivel educativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bachillerato o equivalente	3	15,0	15,0	15,0
Válido Grado universitario	17	85,0	85,0	100,0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

gráfico 3 Nivel educativo



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

### Análisis e interpretación

Como se puede observar en los resultados obtenidos, indican que el 85.0% de los miembros encuestados tienen un grado universitario, mientras que el 15.0% restante posee un bachillerato o su equivalente. Estos resultados muestran que gran parte de los miembros de la cooperativa tienen un nivel educativo universitario, lo que podría influir positivamente en su capacidad para contribuir con ideas y habilidades especializadas a la gestión y competitividad de la cooperativa.

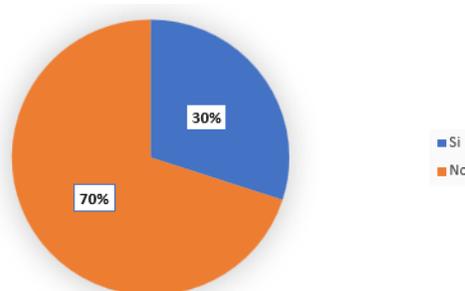
**Pregunta 4: ¿Considera usted que existe una buena coordinación entre los diferentes departamentos o áreas de la Cooperativa PAÍS?**

*Tabla 9 Nivel de coordinación*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Si	6	30,0	30,0	30,0
	No	14	70,0	70,0	100,0
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 4 Nivel de coordinación*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**Análisis e interpretación**

Con base a estos resultados, podemos concluir que la mayoría de los encuestados 70% consideran que no existe una buena coordinación entre los diferentes departamentos o áreas de la Cooperativa PAÍS. Por otro lado, el 20% de los encuestados expresaron que consideran que si existe una buena coordinación. Es esencial que la Cooperativa PAÍS tome en cuenta las preocupaciones expresadas por este grupo mayoritario y tome medidas para abordar cualquier deficiencia en la coordinación entre departamentos para fortalecer sus operaciones y mejorar la eficiencia en general.

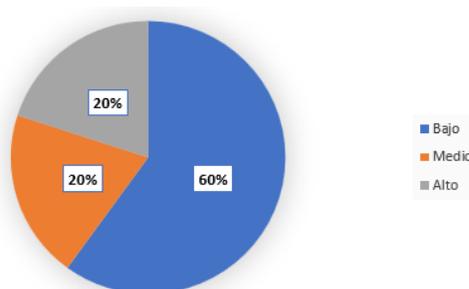
**Pregunta 5. En escala del 1 al 3, ¿Cómo calificaría usted el nivel de cooperación entre los miembros de la cooperativa?**

*Tabla 10 Nivel de cooperación entre miembros*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	60,0	60,0	60,0
	Medio	4	20,0	20,0	80,0
	Alto	4	20,0	20,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 5 Nivel de cooperación entre miembros*



Fuente: Encuesta realizada en la cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**Análisis e interpretación**

Con base en los datos proporcionados, el análisis revela que el 60% de los encuestados calificaron el nivel de cooperación entre miembros de la cooperativa como bajo, mientras que el 20% lo calificó como medio y el otro 20% como alto. Esto indica una preocupación significativa sobre el nivel de cooperación, lo que sugiere posibles problemas de comunicación, colaboración o trabajo en equipo entre miembros. Es fundamental que la cooperativa tome medidas para abordar estas preocupaciones y mejorar el nivel de cooperación lo que podría conducir a una mayor eficiencia y efectividad organizacional.

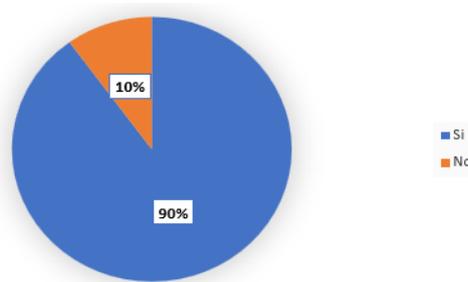
**Pregunta 6. ¿En la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS se ofrecen oportunidades de aprendizaje en línea o a distancia como tiempo de capacitación?**

*Tabla 11 Tiempo de capacitación*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Si	18	90,0	90,0	90,0
	No	2	10,0	10,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 6 Tiempo de capacitación*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos de esta pregunta muestran que, el 90.0% de los encuestados perciben que la cooperativa ofrece oportunidades de aprendizaje en línea o a distancia como parte de su tiempo de capacitación, mientras que el 10.0% restante siente que no las ofrece. Estos resultados indican que la gran mayoría de los miembros de la cooperativa consideran que, si existen estas oportunidades, lo que puede muestra positivismo por parte de la cooperativa para adaptarse a las nuevas modalidades de formación y capacitación.

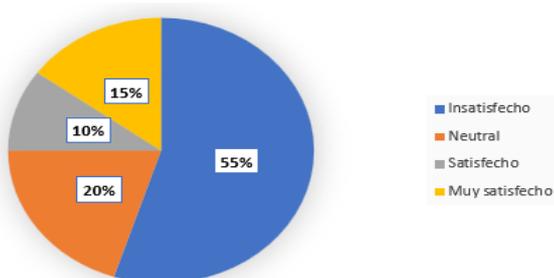
**Pregunta 7. ¿Como calificaría usted el nivel de satisfacción con su participación en las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?**

*Tabla 12 Nivel de satisfacción de los participantes*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Insatisfecho	11	55,0	55,0	55,0
	Neutral	4	20,0	20,0	75,0
	Satisfecho	2	10,0	10,0	85,0
	Muy satisfecho	3	15,0	15,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuestas realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 7 Nivel de satisfacción de los participantes*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**Análisis e interpretación**

Según los datos proporcionados sobre la satisfacción con la participación en las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, se observa que aproximadamente el 55% de los encuestados se sienten insatisfechos, mientras que alrededor del 20% se muestra neutral, y solo el 10% y 15% se sienten satisfechos y muy satisfechos respectivamente. Estos resultados indican un desafío significativo para la cooperativa en cuanto a la satisfacción de sus miembros con su participación en las actividades. Es esencial identificar las áreas problemáticas y tomar medidas para abordar las preocupaciones lo que podría fortalecer la relación con los miembros y aumentar su compromiso con los objetivos y valores de la cooperativa.

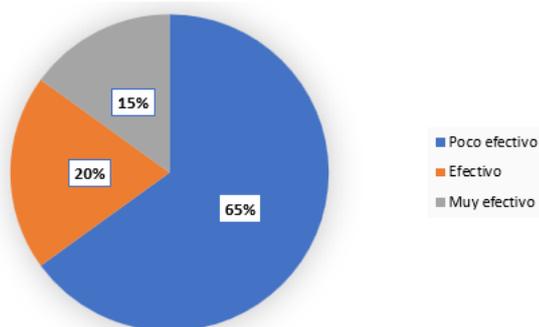
**Pregunta 8. ¿En qué medida considera usted que los procesos están controlados de manera efectiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?**

*Tabla 13 Costos de actividad*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Poco efectivo	13	65,0	65,0	65,0
	Efectivo	4	20,0	20,0	85,0
	Muy efectivo	3	15,0	15,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuestas realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 8 Costos de actividad*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**Análisis e interpretación**

Según los datos recopilados sobre la percepción del control de los procesos en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS, se observa que aproximadamente el 65% de los encuestados consideran que el control es poco efectivo, mientras que alrededor del 20% lo percibe como efectivo y un 15% lo considera muy efectivo. Estos resultados señalan una preocupación importante sobre la gestión de procesos en la cooperativa, destacando la necesidad de identificar y abordar áreas de debilidad en el control de costos para mejorar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera a largo plazo.

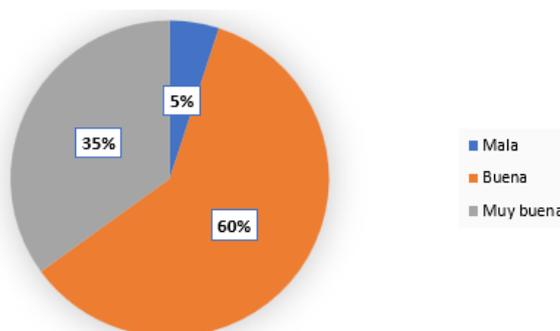
**Pregunta 9. ¿En qué medida considera usted que las actividades de la cooperativa cumplen con el nivel de conformidad?**

*Tabla 14 Nivel de conformidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	1	5,0	5,0	5,0
Buena	12	60,0	60,0	65,0
Muy buena	7	35,0	35,0	100,0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 9 Nivel de conformidad*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**Análisis e interpretación**

Los resultados indican que el 60% de los miembros encuestados consideran bueno el nivel de cumplimiento con la conformidad de las actividades de la cooperativa, seguido de quienes indicaron que es muy buena con un 35% de representación, y por último el 5% que indicaron que es mala. Estos resultados muestran que la mayoría de los miembros perciben un alto nivel de cumplimiento con la conformidad de las actividades, lo que se considera positivo para la eficacia y eficiencia en la gestión de las operaciones de la cooperativa. Sin embargo, es importante investigar las razones por las cuales el 5% percibe un nivel de cumplimiento malo, para abordar posibles áreas de mejora en la conformidad de las actividades.

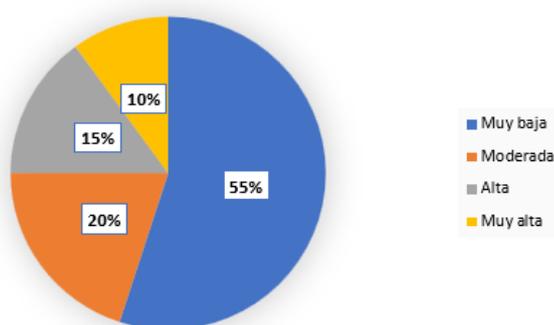
**Pregunta 10. ¿Como evaluaría usted el nivel de eficiencia en la resolución de problemas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?**

*Tabla 15 Nivel de eficiencia en la resolución de problemas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	11	55,0	55,0	55,0
	Moderada	4	20,0	20,0	75,0
	Alta	3	15,0	15,0	90,0
	Muy alta	2	10,0	10,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

*gráfico 10 Nivel de eficiencia en la resolución de problemas*



Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024)

**Análisis e interpretación**

Los datos revelan que aproximadamente el 55% de los encuestados considera que el nivel de eficiencia en la resolución de problemas en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS es muy baja mientras que solo alrededor del 20% califica como moderado. Una minoría del 15% y 10% percibe la eficiencia como alta y muy alta respectivamente. Estos resultados indican una preocupación significativa sobre la capacidad de la cooperativa para resolver problemas de manera efectiva. Es crucial que se identifiquen y aborden las áreas de mejora en la resolución de problemas para mejorar la satisfacción de los miembros y clientes, así como el funcionamiento interno de la cooperativa.

### 4.3 Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

Tabla 16 Análisis de entrevista

N.	PREGUNTA	COMENTARIO
1	¿Podría describir los diferentes tipos de decisiones que se toman en la cooperativa, tanto a nivel estratégico como operativo?	En el nivel estratégico es estudiar y analizar el mercado, para tomar estrategias de acuerdo con el nivel que se encuentra el mercado y el país. Y el nivel operativo es de acuerdo con el presupuesto, todos nuestros colaboradores tienen metas trazadas para llegar al objetivo, pero todo puede variar dependiendo de las estrategias de mercado
2	¿Cómo evalúa el nivel de cumplimiento normativo dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS y qué acciones ha tomado para asegurar que la cooperativa cumpla con todas las regulaciones y estándares requeridos en la industria financiera?	No tenemos ninguna acción cuando sale una normativa la tenemos que cumplir porque caso contrario la cooperativa puede ser sancionada e implicaría costos y gastos, en ese sentido solo delegamos actividades para poder cumplir
3	¿Qué acciones toma para mejorar continuamente la experiencia del cliente y garantizar altos niveles de satisfacción?	Es importante el servicio al cliente posventa, siempre estamos pendiente del seguimiento para ver el destino de crédito, como fue utilizado y como fue atendido
4	¿Cuál es la estrategia de la cooperativa para ampliar su cobertura de mercado y llegar a nuevos clientes o sectores?	Bueno una de las estrategias es utilizar la tecnología en la cooperativa muchos tienen la app para dar mejor cobertura y mejorar la calidad
5	¿Qué medidas se están tomando para mejorar el nivel de eficiencia?	Ahorita lo que se utiliza son metas de cumplimiento, metas por procesos, identificar el tiempo que se tarda en dar un crédito, los costos que implican colocar el crédito en captarse el

	operativa y reducir los tiempos de proceso en la cooperativa?	dinero para determinar las metas que se quieren obtener en la cooperativa
6	¿Cuál es el enfoque de la cooperativa para identificar, evaluar y gestionar el número de riesgos que enfrenta en sus operaciones?	El riesgo siempre va a estar presente lo importante es analizar identificar el riesgo y minimizar a través d estrategias para cumplir los objetivos establecidos
7	¿Qué estrategias de marketing se utilizan para atraer y retener nuevos clientes?	Ahora estamos haciendo una estrategia de mercado de marketing por fechas de san Valentín, día de madres sacamos promociones. También hacemos ferias donde hacemos participar a socios y m miembros de la cooperativa para dar a conocer sus productos
8	¿Cuál cree que es el porcentaje de participación de la cooperativa de ahorro y crédito PAIS en el mercado en comparación con la competencia?	Nuestro porcentaje es bajo, nuestro nicho de mercado es de un 2% a 3% en el mercado.

Fuente: Entrevista elaborada al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

## Análisis

De la entrevista realizada al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito País se pudo determinar que está enfocada en mejorar la calidad del servicio al cliente y en cumplir con las regulaciones y estándares requeridos en el sector financiero, debido a que el no cumplir con ellas puede aumentar sus gastos por multas y sanciones.

Por otro lado, la cooperativa actualmente está utilizando la tecnología para ampliar su cobertura de mercado y mejorar la eficiencia operativa entre estos se encuentra el uso de la app móvil para ampliar su cobertura y satisfacción en los clientes.

Adicionalmente se logró identificar que se están implementando estrategias de marketing para atraer y retener nuevos clientes. Sin embargo, se reconoce que el porcentaje de participación de la cooperativa en el mercado es bajo y se están tomando medidas para

mejorar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de proceso. En términos generales, la entrevista aplicada indica que la cooperativa está enfocada en mejorar continuamente su gestión y operaciones para satisfacer las necesidades de sus clientes y cumplir con las regulaciones y estándares requeridos en el mercado financiero.

#### **4.4 Discusión de los resultados**

Después de analizar los datos recolectados mediante encuestas y entrevistas, se pudo determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS enfrenta desafíos significativos en su gestión gerencial, principalmente debido a la falta de iniciativas para mejorar continuamente sus procesos. Es esencial abordar estas áreas de mejora, especialmente en la resolución de problemas, ya que esto juega un papel crucial en la medición de la eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas por los colaboradores de la cooperativa. Estas mejoras contribuirán a aumentar su competitividad en el mercado.

A pesar de todos los esfuerzos de la Cooperativa por mejorar su gestión empresarial, aún existen elementos o procesos que deben ser mejorados, como se logró observar en las encuestas algunos de los colaboradores consideran que sus gestiones en algunos procesos son bajos y no están satisfechos con estas situaciones, lo cual puede ser un factor importante en el nivel de participación de la cooperativa en el mercado, el cual según la entrevista no supera el 3% de participación en el mercado en comparación con la competencia.

En ese sentido, se determina que la institución debe prestar atención a sus deficiencias relacionadas con las actividades que lleva a cabo para sus procesos diarios en la otorgación de crédito y demás servicios ofertados.

## **4.5 Hipótesis**

### **Hipótesis nula ( $H_0$ ):**

La gestión gerencial no incide en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

### **Hipótesis afirmativa ( $H_1$ ):**

La gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

#### **4.5.1 Comprobación de Hipótesis**

Para verificar la hipótesis, se empleó la prueba del Chi- cuadrado, utilizado para analizar las variables relacionadas con la hipótesis y determinar si hay discrepancias entre los resultados observados y esperados. Para este propósito se utilizará una tabulación cruzada de variables en el estudio actual.

Se seleccionaron las preguntas 7 y 9 para la tabulación cruzada, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 5% es decir, 0,05.

#### **4.5.2 Tabla cruzada**

Se presentan las frecuencias registradas y esperadas para las dos interrogantes que abarcan las variables bajo análisis, empleando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo que corresponde a un nivel de significancia de 0,05%.

Tabla 17 Tabla Cruzada

Recuento

		En qué medida considera usted que las actividades de la cooperativa cumplen con el nivel de conformidad			
		Mala	Buena	Muy buena	Total
Cómo calificaría usted el nivel de satisfacción con su participación en las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito PAIS	Insatisfecho	1	10	0	11
	Neutral	0	2	2	4
	Satisfecho	0	0	2	2
	Muy satisfecho	0	0	3	3
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>20</b>

Fuente: Encuesta elaborada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

En esta investigación se realizó la prueba del Chi-cuadrado que permitirá determinar si las frecuencias observadas se ajustan al conjunto de frecuencias esperadas, se utiliza la siguiente formula.

$$X^2 = \sum \frac{(F_0 - F_e)^2}{F_e}$$

$X^2$ = Chi- cuadrado

$F_0$ = Frecuencia observada

$F_e$ = Frecuencia esperada

Tabla 18 Frecuencia esperada

$F_o$	$F_e$	$F_o - F_e$	$(F_o - F_e)^2$	$(F_o - F_e)^2 / F_e$
1	0,55	0,45	0,20	0,37
0	0,20	-0,20	0,04	0,20
0	0,10	-0,10	0,01	0,10
0	0,15	-0,15	0,02	0,15
10	6,60	3,40	11,56	1,75
2	2,40	-0,40	0,16	0,07
0	1,20	-1,20	1,44	1,20
0	1,80	-1,80	3,24	1,80
0	3,85	-3,85	14,82	3,85
2	1,4	0,60	0,36	0,26
2	0,7	1,30	1,69	2,41
3	1,05	1,95	3,80	3,62
				<b>15,779</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

#### 4.6 Cálculo del Chi-cuadrado

Tabla 19 Cálculo del Chi-cuadrado

Pruebas de Chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,779 <sup>a</sup>	6	,015
Razón de verosimilitud	20,702	6	,002
Asociación lineal por lineal	9,173	1	,002
N de casos válidos	20		

a. 11 casillas (91,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Fuente: Encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

**a=** 11 casillas (91,7%) han esperado un recuento menor que 5, la frecuencia mínima esperada es de 10.

**b=** calculado para la tabla 4x3.

El Chi-cuadrado tiene un valor de 15,779, se determina los grados de libertad con la siguiente formula.

$$GL = (f-1) (c-1)$$

**Datos:**

GL= Grados de Libertad

f= Filas

c= Columnas

**Resolución**

GL= (4-1)(3-1)

GL= (3)(2)

GL= 6

*gráfico 11 Distribución Chi-cuadrado*

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

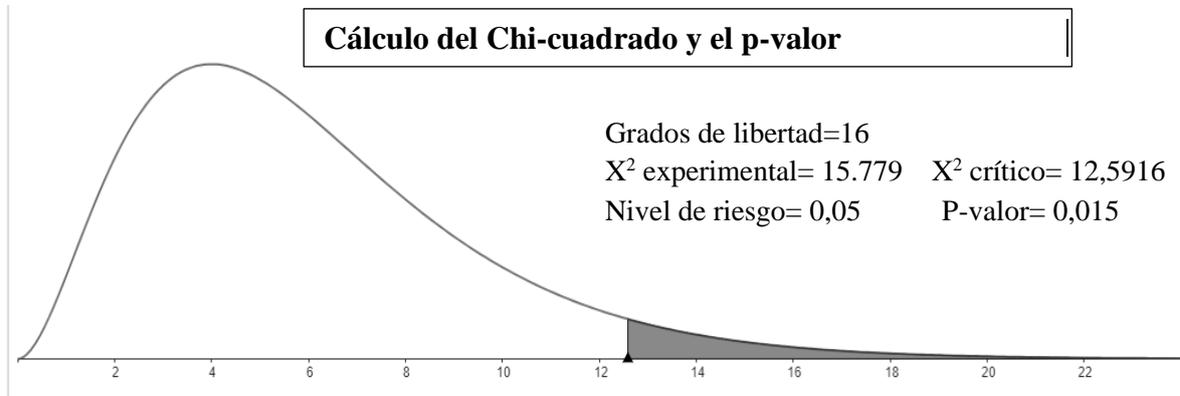
v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Fuente: Vizconde, J. A. M. (s. f.).  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

Una vez realizado los cálculos del chi cuadrado es de 12,5916 y el chi cuadrado calculado es de 15,779.

### 4.6.1 Comprobación de Hipótesis

gráfico 12 Comprobación del chi cuadrado



Fuente: (GeoGebra 2024)  
Elaborado por: Guananga, M (2024).

#### Decisión

$X^2$  calculado  $>$   $x^2$  crítico se acepta  $H_1$  y se rechaza el  $F_0$

Si  $x^2$  calculado  $<$   $x^2$  crítico se acepta el  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa donde se refleja que la gestión gerencial si incide en la competitividad comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

## 5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Se constato que, la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, cuenta con un enfoque en la mejora de la calidad del servicio al cliente y se preocupa por cumplir con las regulaciones establecidas por los organismos pertinentes, sin embargo, se logró identificar que, su participación en el mercado es relativamente bajo debido al nivel de competitividad en el sector financiero, en el cual compite día a día con otras cooperativas y bancos tradicionales a nivel nacional, por lo que se requiere aplicar mejoras para ganar una mayor participación y generar mayor fidelidad en sus socios y clientes potenciales.
- Por otro lado, las teorías detalladas en el presente trabajo de investigación proporcionan un marco teórico que sustentan las teorías relacionadas con la gestión gerencial junto con el análisis de la competitividad comercial lo cual permitió comprender de manera más amplia como la gestión gerencial puede mejorar la competitividad comercial en la Cooperativa.
- A partir de las deficiencias encontradas en la gestión gerencial de la cooperativa se logró establecer una propuesta para mejorar la gestión gerencial a través de estrategias para mejorar la eficiencia operativa, innovación de productos y servicios, gestión financiera más sólida, atención al cliente y participación en la comunidad.

## **RECOMENDACIONES:**

- Aplicar la propuesta desarrollada en el presente trabajo de investigación para ganar una mayor participación en el mercado y generar mayor fidelidad en sus socios, teniendo en consideración la alta competitividad de sector financiero ecuatoriano.
- Sacar provecho de las teorías relacionadas con la gestión gerencial y la competitividad comercial para entender como la gestión gerencial puede incrementar significativamente la competitividad comercial de la institución, lo cual puede ser valioso para la toma de decisiones acertadas.
- Socializar con los colaboradores de la institución la propuesta detallada lo cual puede contribuir a generar compromiso y aceptación por parte de los socios de la cooperativa, lo mismo que puede facilitar su implementación y puede influir en el éxito de la propuesta. Si los socios o personas involucradas comprenden y apoyan la propuesta lo más probable es que se pueda trabajar en conjunto para conseguir los objetivos propuestos.

## **6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

### **6.1 Tema:**

Estrategias de gestión gerencial orientadas a mejorar la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito País en el mercado local.

### **6.2 Objetivo de la propuesta**

#### **6.2.1 Objetivo general**

Mejorar la competitividad comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAIS en el mercado local

#### **6.2.2 Objetivos específicos:**

- Optimizar la eficiencia operativa, administrativa y financiera de la cooperativa.
- Incrementar la participación de la cooperativa en el mercado y la fidelidad de sus socios.
- Establecer un sistema de monitoreo y evaluación para medir el progreso y el éxito de las estrategias de gestión gerencial.

### **6.3 Análisis de la situación actual**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito fueron creadas con el propósito de ofrecer un servicio enfocado en satisfacer las necesidades de créditos, ahorros, inversión, educación, proyectos, servicios, que aumentan cada día en la población.

En ese sentido, nace en enero de 2010 con la finalidad de juntar a todas las personas migrantes de Chimborazo que se encuentran en las distintas ciudades del país la Cooperativa

de Ahorro y Crédito Producción Ahorro Inversión Servicio P.A.I.S. LTDA., como una iniciativa desarrollada por parte del Sr. Bayron Pinda.

Cabe destacar que, la institución fue creada una vez desarrollado un estudio de prefactibilidad, factibilidad, técnico, financiero y un estudio de mercado los cuales proporcionaron información sobre la viabilidad de la misma.

#### **6.4 Análisis interno y externo de la cooperativa.**

Antes de llevar a cabo el desarrollo de las estrategias para mejorar la competitividad comercial de la cooperativa se desarrolla un diagnóstico con el propósito de detallar de una forma más comprensible la situación actual de la institución, identificando sus oportunidades y amenazas, definiendo las estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos y metas empresariales.

##### **6.4.1 Análisis FODA**

A continuación, se detalla el análisis FODA de la cooperativa a través de la información recopilada en las encuestas y entrevista aplicada a los socios:

Tabla 20 Análisis FODA

Componente	Descripción
Fortalezas	Misión y visión clara y actualizada con un enfoque para mejorar las condiciones de vida de sus socios. Valores sólidos que orientan la gestión de la cooperativa. Amplia gama de servicios.
Oportunidades	Oportunidad de expandirse en el mercado aprovechando las oportunidades de crecimiento en el mercado de servicios financieros. Innovación de productos y servicios para generar mayor atracción de nuevos clientes. Posibilidad de realizar alianzas con otras instituciones o convenios interinstitucionales.
Debilidades	Baja participación en el mercado de servicios financieros. Falta de un modelo de gestión gerencial adecuado a las necesidades de la cooperativa para incrementar su nivel de competitividad. Deficiente sistema de comunicación interna.
Amenazas	Inseguridad social. Alta competitividad en el sector financiero. Reducción de la capacidad de ahorro de los socios.

Elaborado por: Guananga, M (2024)

#### 6.4.2 *Objetivos estratégicos*

Una vez validado el análisis la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS, se formulan los siguientes objetivos estratégicos que se originan como resultado del presente trabajo de investigación, así como las estrategias que se utilizarán para dar cumplimiento a las metas propuestas.

1. Aumentar la participación en el mercado.
2. Ofrecer nuevas ofertas de servicios financieros a los socios y ahorristas de la cooperativa.

3. Establecer alianzas con otras instituciones públicas y privadas.
4. Reforzar la comunicación entre los distintos niveles de la institución.
5. Mejorar la promoción y publicidad de los servicios financieros ofertadas para atraer nuevos socios.
6. Mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes

## **6.5 Desarrollo de la propuesta**

### **6.5.1 Objetivo estratégico 1.**

#### **Aumentar la participación en el mercado**

##### **Estrategias:**

Para dar cumplimiento a este objetivo estratégico la Cooperativa debe desarrollar las siguientes actividades:

- **Fortalecer la cultura de ahorro:** Concientizar a la población sobre la cultura del ahorro y su importancia.
- **Análisis de mercado y necesidad de los clientes:** Identificar nuevos segmentos de mercado y adaptar los servicios para satisfacer las necesidades de estos posibles clientes.
- **Contratar personal de ventas:** Contar con un personal de comercialización que promueva o dé a conocer los servicios de la cooperativa localmente.

##### **Metas**

- Incrementar la participación de mercado en un 10% en el primer año.
- Lanzar dos nuevos servicios financieros innovadores en el primer año para atraer nuevos clientes.

- Planificar la apertura de dos nuevas sucursales en distintas regiones del país que cuenten con un crecimiento potencial en los próximos dos años.

*Tabla 21 Presupuesto del objetivo estratégico 1*

Actividades	Frecuencia	Costo unitario	Costo anual
Fortalecer la cultura de ahorro	Trimestral	\$ 1200	\$3.600
Análisis de mercado y necesidad de los clientes	Anual	\$ 200	\$200
Contratar personal de ventas	Mensual	\$ 800	\$9.600
<b>Total</b>		<b>\$2.200</b>	<b>\$13.400</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

## 6.5.2 Objetivo estratégico 2.

**Ofrecer nuevas ofertas de servicios financieros a los socios y ahorristas de la cooperativa.**

### Estrategias

- **Lanzar un nuevo servicio de crédito:** Crear el servicio de créditos para el sector ganadero y ahorro de jubilación.
- **Instalación de cajero automático:** Llevar a cabo la instalación de un cajero automático en el centro de la ciudad.
- **Expansión de canales de atención:** Se deberán implementar nuevos canales de atención como apps móviles, banca en línea, chats automáticos con el propósito de mejorar el acceso a servicios de la cooperativa.

## Metas

- Lanzar los dos nuevos servicios de créditos para el primer año de implementación de la propuesta.
- Instalar el cajero automático en el centro de la ciudad para el primer semestre.
- Implementar nuevos canales de atención durante el primer año.

Tabla 22 Presupuesto del objetivo estratégico 2

Actividades	Frecuencia	Costo unitario	Costo anual
Lanzar un nuevo servicio de crédito	Anual	-	-
Instalación de cajero automático	Anual	\$ 5.000	\$ 5.000
Expansión de canales de atención	Anual	\$ 500	\$ 500
<b>Total</b>		<b>\$ 5.500</b>	<b>\$ 5.500</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

### 6.5.3 Objetivo estratégico 3.

**Establecer alianzas con otras instituciones públicas y privadas.**

#### Estrategias

- Establecer alianzas con instituciones privadas y públicas: La cooperativa deberá agendar diálogos con los representantes de instituciones privada para facilitar y promover la otorgación de créditos a los funcionarios de las empresas. Además, se pueden establecer alianzas con instituciones educativas para el pago de matrículas, pensiones, para que lo realicen a través de la cooperativa.

## Metas

- Lograr 4 convenios con instituciones privadas y públicas para el primer año de implementación de la propuesta.

Tabla 23 Presupuesto del objetivo estratégico 3

Actividades	Frecuencia	Costo unitario	Costo anual
Establecer alianzas con instituciones privadas	Anual	\$200	\$200
Establecer alianzas con instituciones públicas	Anual	\$200	\$200
<b>Total</b>		<b>\$400</b>	<b>\$400</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

### 6.5.4 Objetivo estratégico 4.

#### Reforzar la comunicación entre los distintos niveles de la institución

##### Estrategias

- **Establecer reuniones periódicas:** La cooperativa deberá establecer reuniones periódicas: La cooperativa deberá realizar reuniones al menos una vez a la semana entre todos los niveles de la Cooperativa.
- **Realizar eventos sociales:** Esta actividad se debe desarrollar para que los colaboradores y socios de la Cooperativa participen activamente.
- **Crear un plan de comunicación interna:** La cooperativa deberá desarrollar un plan de comunicación que establezca canales adecuados, objetivos, frecuencia y responsables de la comunicación entre los distintos niveles de la cooperativa.
- **Promoción de la transparencia:** Se deberá asegurar que la cooperativa brinde información relevante que sea accesible y comprensible para todos los niveles de la cooperativa.

## Metas

- Se deberán realizar al menos una vez a la semana reuniones entre todos los niveles de la cooperativa para mejorar la comunicación y el intercambio de ideas.
- Organizar al menos dos eventos sociales al año para que los colaboradores y socios generen sentido de pertenencia.
- Desarrollar un plan de comunicación en un plazo de tres meses.
- Asegurarse de que la información sea relevante, accesible y comprensible a todos los niveles de la cooperativa en un plazo de seis meses.

*Tabla 24 Presupuesto del objetivo estratégico 4*

<b>Actividades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo anual</b>
Establecer reuniones periódicas	Semanal	-	-
Realizar eventos sociales	Semestral	\$ 1.500	\$ 1.500
Crear un plan de comunicación interna	Permanente	-	-
Promoción de la transparencia	Permanente	-	-
<b>Total</b>		<b>\$1.500</b>	<b>\$1.500</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

### 6.5.5 Objetivo estratégico 5.

**Mejorar la promoción y publicidad de los servicios financieros ofertadas para atraer nuevos socios.**

#### **Estrategias**

- **Realizar campañas publicitarias:** La cooperativa deberá desarrollar campañas publicitarias creativas y atractivas que destaquen los beneficios y ventajas de los servicios financieros ofertados.
- **Aplicar marketing digital:** Implementar estrategias de marketing digital como publicidad en las distintas redes sociales de la cooperativa, email marketing, y motores de búsqueda con el propósito de llegar a un público más amplio.
- **Elaborar materiales promocionales:** La cooperativa debe desarrollar materiales promocionales atractivos y de calidad como folletos, banners, tarjetas de presentación, entre otros recursos que destaquen los servicios financieros de la cooperativa.
- **Contratar community manager:** Se deberá contratar a un profesional en marketing que se encargue de gestionar las redes y contenido promocional de la cooperativa de forma constante.

#### **Metas**

- Desarrollar al menos dos campañas publicitarias creativas y atractivas por año.
- Implementar estrategias de marketing digital en las redes sociales y demás plataformas digitales de la empresa en un plazo de seis meses.

- Desarrollar materiales promocionales atractivos y de calidad en un plazo de 3 meses.
- Contratar a un profesional en marketing que se encargue de gestionar las redes y contenido promocional de la cooperativa de forma constante en un plazo de 3 meses.

*Tabla 25 Presupuesto del objetivo estratégico 5*

<b>Actividades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo anual</b>
Realizar campañas publicitarias	Semestral	\$ 300	\$ 900
Aplicar marketing digital	Permanente	\$ 50	\$ 600
Elaborar materiales promocionales	Trimestral	\$ 100	\$ 300
Contratar community manager	Mensual	\$ 500	\$ 6.000
<b>Total</b>		<b>\$ 950</b>	<b>\$ 7.800</b>

Elaborado por: Guananga, M (2024).

### **6.5.6 Objetivo estratégico 6.**

#### **Mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes**

##### **Estrategias**

- **Realizar encuestas de satisfacción:** Se realizarán encuestas de satisfacción de forma periódica para evaluar la satisfacción de los clientes y conseguir información sobre sus necesidades y expectativas.
- **Formación del personal:** Capacitar al personal de la cooperativa en habilidades de atención al cliente, comunicación y resolución de problemas y conflictos para optimizar su experiencia con la cooperativa.
- **Dar incentivos a los clientes:** Se deberán implementar programas que fomenten la lealtad entre los socios de la institución y que los incentiven a continuar utilizando los servicios de la cooperativa.

- **Analizar quejas y sugerencias:** Establecer un sistema para el análisis de las quejas y sugerencias para responderlas y utilizar esta información para mejorar los servicios ofertados.
- **Implementar mejoras en los procesos:** Se deberán analizar constantemente los procesos internos de la cooperativa para generar reducción en los tiempos de espera, errores y mejorar la calidad del servicio.

### **Metas**

- Realizar encuestas de satisfacción a los clientes una vez cada seis meses.
- Incrementar las capacitaciones al personal de la empresa en temas relacionados a atención al cliente, comunicación y resolución de problemas en un plazo de seis meses.
- Implementar programas incentiven a los socios a continuar utilizando los servicios de la cooperativa en un plazo de 3 meses.
- Reducir en un 80% las quejas o sugerencias de los clientes en el primer año.
- Reducir los tiempos de espera y errores en los procesos en un 70% durante el primer año.

*Tabla 26 Presupuesto*

<b>Actividades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo anual</b>
Realizar encuestas de satisfacción	Semestral	\$ 100	\$ 200
Formación del personal	Semestral	\$ 600	\$ 1.200
Dar incentivos a los clientes	Permanente	-	-
Analizar quejas y sugerencias	Semestral	-	-
Implementar mejoras en los procesos	Permanente	-	-
<b>Total</b>		<b>\$700</b>	<b>\$1.400</b>

*Elaborado por: Guananga, M (2024)*

## 6.6 Plan de acción

**Tabla 27 Plan de acción**

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADOR	COSTO	RESPONSABLES
Aumentar la participación en el mercado.	Fortalecer la cultura de ahorro	(Número de cuentas de ahorro abiertas/ Numero de cuentas de ahorro abiertas en el periodo anterior) *100	\$13.400	Asamblea general de socios, Consejo de administración, Gerencia, Departamento financiero.
	Análisis de mercado y necesidad de los clientes	(Número de clientes satisfechos con los servicios financieros ofrecidos por la cooperativa / Número total de clientes encuestados) x 100%		
	Contratar personal de ventas	(Número de nuevos socios en el período actual / Número de nuevos socios en el período anterior) x 100%		
Ofrecer nuevas ofertas de servicios financieros a los socios y ahorristas de la cooperativa.	Lanzar un nuevo servicio de crédito	(Número de nuevos servicios / Número total de servicios ofertados) x 100%	\$5.500	Asamblea general de socios, Consejo de administración, Gerencia, Departamento financiero.
	Instalación de cajero automático	(Número de transacciones realizadas en el cajero automático / Número total de transacciones) x 100%		
	Expansión de canales de atención	(Número de solicitudes atendidas a través de los nuevos canales / Número total de transacciones) x 100%		
Establecer alianzas con otras instituciones públicas y privadas.	Establecer alianzas con instituciones privadas	Número de alianzas establecidas con instituciones privadas.	\$ 400	Gerencia, Departamento de recursos humanos,
	Establecer alianzas con instituciones públicas	Número de alianzas establecidas con instituciones públicas.		
Reforzar la comunicación entre los distintos niveles de la institución.	Establecer reuniones periódicas	(Número de reuniones realizadas/365 días) x 100%	\$1.500	Asamblea general de socios, Consejo de administración, Gerencia, Departamento financiero.
	Realizar eventos sociales	(Número de participantes en los eventos sociales / Número total de socios) x 100%		

	Crear un plan de comunicación interna	(Número de tareas completadas en el plan de comunicación interna / Número total de tareas) x 100%		
	Promoción de la transparencia	(Número de socios satisfechos con la transparencia / Número total de socios encuestados) x 100%		
Mejorar la promoción y publicidad de los servicios financieros ofertadas para atraer nuevos socios	Realizar campañas publicitarias	((Nueva audiencia alcanzada - Audiencia anterior) / Audiencia anterior) x 100%		Asamblea general de socios, Consejo de administración, Gerencia, Departamento de recursos humanos.
	Aplicar marketing digital	(Nueva cantidad de visitantes en plataformas digitales / Cantidad de visitantes periodo anterior) x 100%		
	Elaborar materiales promocionales	(Número de socios captados a través de materiales promocionales/Total de nuevos socios)*100	\$7.800	
	Contratar community manager	Porcentaje de clientes y socios satisfechos con las promociones y publicidad de la cooperativa.		
Mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes	Realizar encuestas de satisfacción	(Número de respuestas positivas / Número total de respuestas) x 100%		Consejo de administración, Gerencia, Departamento de recursos humanos, Departamento de servicio al cliente, Departamento de crédito y cobranza.
	Formación del personal	Total, de capacitaciones realizadas en el año.		
	Dar incentivos a los clientes	(Número de nuevos clientes / Número de clientes al inicio del período) x 100%	\$ 1.400	
	Analizar quejas y sugerencias	(Tiempo total dedicado a dar solución a quejas o sugerencias/ Número total de quejas)		
	Implementar mejoras en los procesos	(Número de errores / Número total de procesos realizados) x 100%		
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 30.000</b>	

Elaborado por: Guananga, M (2024).

## **6.7 Conclusión**

El diseño de estrategias de gestión gerencial orientadas a mejorar la competitividad comercial en la cooperativa país es un proceso complejo que requiere un análisis detallado del entorno competitivo las fortalezas y debilidades internas, así como las expectativas de los clientes.

Las propuestas presentadas tienen como objetivo impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de la cooperativa en el mercado local. Fortaleciendo su posición competitiva y consolidando su reputación como una institución financiera confiable y orientada al servicio al cliente. Es fundamental que estas estrategias se implementen de manera integral y se monitoreen de forma continua para asegurar su efectividad a largo plazo.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Acuña Muñoz, Ó. A. (2020). Factores socioculturales y demográficos que inciden en la adopción de un servicio financiero innovador.
- Alcívar, X. K., & Bravo, V. P. (2020). **ÍNDICE DEL RIESGO DE MOROSIDAD EN LOS MICROCRÉDITOS SIMPLES; CASO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHONE LTDA.**
- Alvarez Gonzaga, B. R. (2021). Inteligencia de negocios para la toma de decisiones: Un enfoque desde la dirección estratégica de instituciones educativas.
- Anrango, T. A., & Barahona, G. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en la competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas Ltda. de la ciudad de Ibarra.
- Aquino Sandoval, E. O. (2022). Innovación tecnológica y desempeño organizacional en la subgerencia de supervisión electrónica de la SUTRAN, Lima, 2022.
- Arenas Falótico, A. J., & Bayón Pérez, J. (2020). Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación.
- Arias, F. (1999). *Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. (3a edición)*. Caracas: Episteme.
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozana, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *investigacion científica*.
- Blacutt Olmos, J. A. (2021). La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración.
- Cabañas, M. A. (2020). *El infoconocimiento: Una propuesta gerencial*.

- Calderón, S. S., & Chávez, H. J. (2022). *La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las cooperativas de ahorro y crédito de Lima, 2021*.
- Calleja, D. J. (2023). *Glosario de términos de uso frecuente en la investigación*. Obtenido de Universidad de Colima.: [https://recursos.ucol.mx/tesis/glosario\\_terminos\\_investigacion.php?letter=M#:~:text=M%C3%89TODO%20HIPOT%C3%89TICO%20DEDUCTIVO%3A,vez%20son%20sometidas%20a%20verificaci%C3%B3n](https://recursos.ucol.mx/tesis/glosario_terminos_investigacion.php?letter=M#:~:text=M%C3%89TODO%20HIPOT%C3%89TICO%20DEDUCTIVO%3A,vez%20son%20sometidas%20a%20verificaci%C3%B3n).
- Canizales Muñoz, L. D. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas.
- Carreño Leon, G. R. (2022). Gestión por procesos y su incidencia en la eficiencia operativa en los procesos productivos de una empresa de empaques, periodo 2020-2021.
- Castro Mori, K. O., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral.
- Cetrángolo, O., & Grushka, C. (2020). El sistema de pensiones en la Argentina: Institucionalidad, gasto público y sostenibilidad financiera.
- COAC P.A.I.S. (2024). *Quiénes somos*. Obtenido de <https://coacpais.com/index.php/about/>
- Coba, E. M., Díaz, J. F., & Tapia, E. P. (2020). Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano.
- De la Hoz, E., Morelos, J., & López, L. (2019). Evaluación de la competitividad comercial del sector industrial colombiano mediante el coeficiente de apertura exportadora.
- De la Rosa Leal, M. E. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales.
- Díaz, G. A., & Salazar, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial.
- Díaz-Chuquipiondo, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa.
- Duarte Hablutzel, M. (2020). Gestión del cambio organizacional.

- Favio Lucciano Balbin Monge, C. A. (2019). *GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA ASOCIACION DE AGENTES DE ADUNA DEL PERÚ, CALLAO 2018*. LIMA-PERÚ: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Flores, L. M. (2023). Desafíos en la formación continua docente: Una revisión sistemática.
- Gema, M. (2020). La construcción doctrinal y jurisprudencial del concepto de domicilio como límite a la autotutela ejecutiva de la administración.
- Miranda Rojas, C. B. (2019). Experiencia del cliente y su impacto en la fidelización. Caso: concesionario de vehículos de lujo en Lima.
- Montes, C. A., Sánchez, X., & Vallejo, C. A. (2020). La ecoauditoría como herramienta de la gestión gerencial en las organizaciones.
- Moscoso, E. M. (2023). Proyecto para la implementación del producto financiero “Créditos Verdes” en la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.A.I.S. Ltda., de la ciudad de Riobamba.
- Ocampo, W. L., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. F. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones.
- Ojeda., V. J. (2018). *LA GESTIÓN GERENCIAL EN LA EMPRESA INDUSTRIAL MODERNA Y SU PRODUCTIVIDAD PERIODO 2015-2016*. Riobamba: Universidad Nacional de Chiborazo .
- Orozco, L. M. (2016). *Diseños no experimentales-sampieri*. Obtenido de [https://www.academia.edu/23775092/Dise%C3%B1os\\_no\\_experimentales\\_sampieri](https://www.academia.edu/23775092/Dise%C3%B1os_no_experimentales_sampieri)
- Palacios, L. (2020). *Competitividad y Contexto Internacional de los Negocios: Teoría y aplicación*.

- Peñaloza, V. L., & Vega, G. S. (2021). Examen especial a cuentas por cobrar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Prodvisión.
- Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial.
- Quezada Neyra, L. F. (2021). Implementación de políticas de gestión en las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Refermat S.A.C, periodo 2020.
- Quisanga Llumiluisa, N. A. (2019). Estrategias financieras en el desarrollo de las PYMES.
- Ramírez Torres, W. E. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial.
- Ruiz, L. E., Camargo, D. A., & Muñoz, N. M. (2020). Relación entre responsabilidad social empresarial y rentabilidad: una revisión de literatura.
- Sampieri, R. H., Collado, C. H., & Lucio, P. B. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativos y cualitativos, sus similitudes y diferencias RH Sampieri, Metodología de la investigación, 22*. Mexico.
- Santis-Puche, M. A. (2021). Los factores claves de la competitividad en el sector hotelero.
- Soto Blanco, A. (2021). Sistema de modelos para la predicción de pago de cuotas anticipadas a préstamos / modelos de “mejor próxima oferta” en productos bancarios.
- Ugarte, W. D., Melgar, T. V., & Tacillo, E. F. (2020). Determinación de Necesidades de Capacitación del Personal Administrativo del Área de Ciencias Económicas y de la Gestión de la UNMSM.
- Vázquez, R. (s.f.). Productividad laboral y competitividad externa en el sector manufacturero mexicano tras la apertura comercial, 1996-2007. 2021.
- Yagil, D., & Oren, R. (2021). El liderazgo de servicio, la implicación y los resultados de los empleados: roles moderadores de la proactividad y de la autonomía en el puesto.

## 8. ANEXOS

Matriz de consistencia

<b>Formulación de Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Cómo la gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS?	Determinar como la gestión gerencial incide en la competitividad comercial en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS.	La gestión gerencia incide en la competitividad comercial en la cooperativa de ahorro y crédito PAÍS
<b>Problemas Derivados</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Especifica</b>
<p>¿Cómo realizar actualmente un diagnóstico de la gestión gerencial y la competitividad comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?</p> <p>¿Cuáles son los fundamentos que respaldan la relación entre la gestión gerencial y la competitividad comercial en la cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS?</p> <p>¿Qué estrategias podrían implementarse en las gestiones gerenciales orientadas a mejorar la posición competitiva en la Cooperativa PAÍS en el mercado local?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar la gestión gerencial y la competitividad actual en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.</li> <li>• Fundamentar teóricamente la gestión gerencial y la competitividad comercial en la cooperativa de Ahorro y crédito País.</li> <li>• Diseñar estrategias de gestión gerencial orientadas a mejorar la competitividad comercial en la Cooperativa PAÍS en el mercado local.</li> </ul>	

Fuente: Información propia

Elaborado por: Guananga, M (2024).

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN GERENCIAL</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
La gestión gerencial se define como el conjunto de procesos, técnicas y actividades que los líderes y directivos llevan a cabo para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, con el objetivo de alcanzar sus metas de manera eficiente y efectiva. Este proceso implica la toma de decisiones estratégicas, la coordinación de equipos, la supervisión de operaciones y la adaptación continua a un entorno empresarial dinámico. (Drucker, 1954)	Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de decisiones.</li> <li>• Nivel de cumplimiento normativo.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los clientes</li> </ul>	<b>Técnica</b> Encuesta
	Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de coordinación.</li> <li>• Nivel de cooperación entre miembros.</li> <li>• Tiempo de capacitación.</li> </ul>	<b>Instrumento</b> Cuestionario
	Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de eficiencia</li> <li>• Nivel de satisfacción de los participantes.</li> <li>• Costos de actividades.</li> </ul>	

Fuente: Información Propia

Elaborado Por: Guananga, M (2023)

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD COMERCIAL</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
La competitividad comercial puede entenderse como la capacidad de una empresa o país para diseñar, producir y comercializar bienes y servicios que superen la calidad y precio ofrecidos por sus competidores, asegurando así una posición sostenible en el mercado global. (Porter, 1990)	Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de conformidad</li> <li>• Grado de cobertura de mercado</li> <li>• Nivel de eficiencia en la resolución de problemas</li> </ul>	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario
	Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de eficiencia operativa.</li> <li>• Número de gestión de riesgos.</li> <li>• Nivel de cumplimiento normativo.</li> </ul>	
	Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de campañas de márketing para adquisición de nuevos clientes.</li> <li>• Número de crecimiento de clientes.</li> <li>• Porcentaje de participación en el mercado.</li> </ul>	

Fuente: Información Propia

Elaborado Por: Guananga, M (2023)

**ENCUESTA dirigida al personal administrativo y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Objetivo:** Determinar cómo es la Gestión Gerencial y la Competitividad Comercial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y responda. Señale con una “X” la respuesta que exprese su opinión.

**1. Genero**

- a) femenino -----
- b) masculino -----

**2. Edad**

- a) 18-28 -----
- b) 29-38 -----
- c) 39-48 -----
- d) 49-58 -----

**3. Nivel educativo alcanzado**

- a) Educación primaria -----
- b) Educación secundaria -----
- c) Bachillerato o equivalente -----
- d) Grado universitario -----

**4. ¿Considera usted que existe una buena coordinación entre los diferentes departamentos o áreas de la cooperativa?**

- a) Sí -----
- b) No -----

**5. En una escala del 1 al 3, ¿cómo calificaría usted el nivel de cooperación entre los miembros de la cooperativa?**

- a) ( ) 1 – Bajo -----
- b) ( ) 2 – Medio -----
- c) ( ) 3 – Alto -----

**6. ¿En la cooperativa de ahorro y crédito PAIS se ofrecen oportunidades de aprendizaje en línea o a distancia como parte de tiempo de capacitación?**

- a) Si -----
- b) No -----

**7. ¿Cómo calificaría usted el nivel de satisfacción con su participación en las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito PAIS?**

- a) Insatisfecho -----
- b) Neutral -----
- c) Satisfecho -----
- d) Muy satisfecho -----

**8. ¿En qué medida considera usted que los costos de las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito PAIS están controlados de manera efectiva?**

- a) Poco efectivo -----
- b) Efectivo -----
- c) Muy efectivo -----

**9. ¿En qué medida considera usted que las actividades de la cooperativa cumplen con el nivel de conformidad?**

- a) Mala -----
- b) Buena -----
- c) Muy Buena -----

**10. ¿Cómo evaluaría usted el nivel de eficiencia en la resolución de problemas en la cooperativa de ahorro y crédito PAIS?**

- a) Muy baja -----
- b) Moderada -----
- c) Alta -----
- d) Muy alta -----

**ENTREVISTA: Dirigida al Gerente de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito PAÍS.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE**

**Objetivo:** Determinar cómo es la Gestión Gerencial y la Competitividad Comercial en la cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS.

1. ¿Podría describir los diferentes tipos de decisiones que se toman en la cooperativa, tanto a nivel estratégico como operativo?

---

---

---

2. ¿Cómo evalúa el nivel de cumplimiento normativo dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PAÍS y qué acciones ha tomado para asegurar que la cooperativa cumpla con todas las regulaciones y estándares requeridos en la industria financiera?

---

---

---

3. ¿Qué acciones toma para mejorar continuamente la experiencia del cliente y garantizar altos niveles de satisfacción?

---

---

---

4. ¿Cuál es la estrategia de la cooperativa para ampliar su cobertura de mercado y llegar a nuevos clientes o sectores?

---

---

---

5. ¿Qué medidas se están tomando para mejorar el nivel de eficiencia operativa y reducir los tiempos de proceso en la cooperativa?

---

---

---

6. ¿Cuál es el enfoque de la cooperativa para identificar, evaluar y gestionar el número de riesgos que enfrenta en sus operaciones?

---

---

---

7. ¿Qué estrategias de marketing se utilizan para atraer y retener nuevos clientes?

---

---

---

8. ¿Cuál cree que es el porcentaje de participación de la cooperativa de ahorro y crédito PAIS en el mercado en comparación con la competencia?

---

---

---