

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR DE R.L. (ACOPUS DE R.L.) PARA DETERMINAR LA FACTIBILIDAD DE APERTURA DE UNA AGENCIA EN LAS FACULTADES MULTIDISCIPLINARIAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

AGUILAR PANAMEÑO, LUZ DE MARÍA
ARÉVALO VENTURA, CAROLINA BEATRIZ
AYALA FRANCO, LEIDY ARELY

DOCENTE DIRECTOR: MSC. CARLOS ARMANDO PINEDA LANDAVERDE

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE 2007

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ing. Rufino Antonio Quezada

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Ortiz

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Msc. Roger Armando Arias Alvarado

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Tribunal Evaluador

Docente Director : Msc. Carlos Armando Pineda Landaverde

Coordinador de Seminario: Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Alfonso López Ortiz

Diciembre del 2007

San Salvador

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Jehová por hacer uno de mis sueños realidad por acompañarme, guiarme en el transcurso de mi carrera, por darme la sabiduría necesaria y poder resolver mis problemas.

A mi familia por confiar y creer en mi vocación, gracias Madre por la vida, paciencia y tus esfuerzos; gracias Noemí por tus oraciones, amor y comprensión.

También en una forma especial a mi esposo Juan Corena por su apoyo incondicional por hacer mis compromisos sus obligaciones.

Asimismo agradezco a los Ángeles que el Señor puso en mi camino y me brindaron ayuda para lograr mis objetivos Melvin, Wendy, Yensi y Andrea que Jehová derrame muchas bendiciones en sus vidas.

Carolina Beatriz Arévalo Corena

A Dios Todopoderoso, infinitas gracias le doy por haberme guiado y dado la sabiduría para poder culminar una etapa más de mi vida y hacer este sueño realidad.

A mi amado esposo Rafael Antonio, por ser el pilar de mi hogar, por haberme apoyado siempre, por darme fuerzas de las flaquezas y haber tenido fe en la culminación de mi carrera.

A mis dos tesoritos regalos de Dios, Arturito y Rodriguito porque son mi fuente de inspiración.

A mis padres: Arturo Aguilar y María Anita Panameño de Aguilar (quien desde el cielo me acompaña siempre) , gracias por su amor, sabios consejos y apoyo en mis decisiones. Los amo infinitamente.

A mis hermanos: Roxana, Arturo (quien también desde el cielo me acompaña) y José Amilcar, los amo mucho y gracias por estar conmigo siempre.

A mis compañeras de Tesis y amigas Leidy y Carolina, con quien he compartido momentos difíciles así como muy gratos y por quienes hemos logrado llegar al final.

A mis familiares, jefes, ex jefes, amigos, compañeros de trabajo y estudio por sus muestras de amistad, apoyo y cariño.

Luz de María Aguilar de Zamora

A Dios todopoderoso y a la Santísima Virgen doy gracias por permitirme concluir uno de mis más grandes objetivos; guiándome con sabiduría, fortaleza y sobre todo fe en cada momento en los que sentí decaer.

A mis padres, María Elena Franco de Ayala y Valentín Ayala Abrego por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera, por sus oraciones, confianza, comprensión, sobre todo por su amor y cariño que me motivaron siempre a seguir adelante; de igual manera a mis hermanos por su cariño y motivación. A toda mi familia y amigos que de una u otra manera estuvieron pendientes de mis logros, por sus muestras de amistad y apoyo moral. A Roberto Carlos Vásquez por su amor, comprensión, por darme fuerza y apoyarme siempre en mi carrera. ¡Te quiero mucho! A mis compañeras de tesis y mis compañeras de trabajo por su amistad, por su apoyo y por vivir conmigo cada momento de este proceso. ¡Gracias a todos y dedico a ustedes este triunfo!

Leidy Arely Ayala Franco.

INDICE

	Pág.
RESUMEN	i
INTRODUCCION	ii
CAPÍTULO I	
ASPECTOS TEÓRICOS BASICO DE UN PLAN DE NEGOCIOS Y COOPERATIVISMO	
1. GENERALIDADES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS	1
1.1 DEFINICIONES DE PLANES DE NEGOCIO	2
1.2. OBJETIVOS.	2
1.3. IMPORTANCIA	3
1.4. CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE NEGOCIOS.	3
1.5. TIPOS DE PLANES DE NEGOCIOS	4
1.8 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE IMPLEMENTAR UN PLAN DE NEGOCIOS.	5
1.8 ASPECTOS QUE DEBEN INCLUIRSE EN UN PLAN DE NEGOCIO	6
1.8 MOTIVOS POR LOS QUE FRACASAN LOS NUE VOS PROYECTOS EMPRESARIALES	6
1.9 COMPONENTES DE UN PLAN DE NEGOCIOS	7
1.9.1 PÁGINAS DE INTRODUCCIÓN	7
1.9.2 RESUMEN DE EJECUCIÓN	7
1.9.3 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
1.9.4 PLANES QUE COMPONEN UN PLAN DE NEGOCIO	8
1.9.5 INFORMES SOBRE RIESGOS	9
1.9.6 ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA	10
1.9.7 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	10
1.10 PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS	12
1.11 ¿QUIENES APLICAN PLANES DE NEGOCIOS?	14
2. GENERALIDADES DE LAS COOPERATIVAS Y LA DEMANDA DE LOS SERVICIOS ESTRATEGICOS.	15
2.1 GENERALIDADES DEL COOPERATIVISMO.	15
2.2. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN EL SALVADOR.	18
2.3. DEFINICIONES DE COOPERATIVA	20

2.4. OBJETIVO DE LAS COOPERATIVAS	21
2.5. CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS.	21
2.6. LA DEMANDA	23
2.6.1. DEFINICIÓN	23
2.6.2. CAMBIOS EN LA DEMANDA VS. CAMBIOS EN LA CANTIDAD DEMANDADA.	24
2.6.3 ELASTICIDAD DE LA DEMANDA.	24
2.6.4. LA ELASTICIDAD PRECIO- INGRESO DE LA DEMANDA.	25
2.7 SERVICIO AL CLIENTE	25
2.7.1 DEFINICIÓN	26
2.7.2. IMPORTANCIA DEL SERVICIO	26
2.7.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS	27
2.7.4 TRIÁNGULO DEL SERVICIO	27
2.7.5 DIFERENCIA ENTRE SERVICIO Y PRODUCTO	28
3. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. (ACOPUS DE R.).	29
3.1. ANTECEDENTES	29
3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.	30
3.3. OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA	31
3.4. SERVICIOS ESTRATÉGICOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA.	32
3.5. CLIENTES	34
3.5.1 DEFINICIÓN DE CLIENTE.	34
3.5.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES	34
3.6 DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN DE CLIENTE PARA ACOPUS DE R.L.	35
3.6.1 CLIENTES.	35
3.6.2 CLASIFICACIÓN DE CLIENTE PARA ACOPUS DE R.L.	35
3.6.3 PERFIL DEL CLIENTE SEGÚN ACOPUS DE R.L.	36
3.7. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	36
3.8 PROVEEDORES DE INSUMOS.	37
3.9 BENEFICIOS DE LOS ASOCIADOS.	38

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA SITUACION ACTUAL DE LOS SERVICIOS ESTRATEGICOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR DE R.L. (ACOPUS DE R.L.)

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.	39
4.1. GENERAL	39
4.2. ESPECÍFICOS	39
5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	40
5.1 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO	40
5.2 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	40
5.2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	40
5.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
5.2.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.	41
5.2.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	41
5.2.4.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA	41
5.2.4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA.	41
5.2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	41
5.2.5.1 OBSERVACIÓN DIRECTA.	41
5.2.5.2 ENTREVISTA.	42
5.2.5.3 CUESTIONARIO.	42
5.2.5.4 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	43
5.2.5.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	44
5.2.5.6 PRUEBA PILOTO	46
5.2.5.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	46
6. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA ACOPUS DE R. L. PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS.	46
6.1 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO	46
6.1.1 PRINCIPALES DEFICIENCIAS DE ACOPUS DE R. L.	47
6.1.2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ACOPUS DE R. L SEGÚN INFORME DE GERENCIA.	49
6.1.2.1 DIAGNÓSTICO DE ASOCIADOS ACTIVOS.	49
6.1.2.1.1 PROYECCIÓN DE ASOCIADOS ACTIVOS PARA LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS	50

6.1.2.2	DIAGNÓSTICO DE ASOCIADOS RETIRADOS	52
6.1.2.3	INDICE DE MOROSIDAD	53
6.1.2.4	PUNTO DE EQUILIBRIO PARA ACOPUS DE R.L.	54
6.1.3	DIAGNÓSTICO DE ACOPUS DE R.L. SEGÚN ESTUDIO DE MERCADO (ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS)	57
6.1.3.1	ASOCIADOS ACTIVOS CONSOLIDADO (SAN SALVADOR, SAN MIGUEL, SANTA ANA Y SAN VICENTE)	58
6.1.3.2	ASOCIADOS RETIRADOS (SAN SALVADOR, SAN MIGUEL, SANTA ANA Y SAN VICENTE).	60
6.1.3.3	ASOCIADOS POTENCIALES	63
6.1.3.3.1	MULTIDISCIPLINARIA DE SAN MIGUEL -ASOCIADOS POTENCIALES.	64
6.1.3.3.2	MULTIDISCIPLINARIA DE SANTA ANA – ASOCIADOS POTENCIALES	66
6.1.3.3.3	MULTIDISCIPLINARIA DE SAN VICENTE - ASOCIADOS POTENCIALES.	67
7.	DIAGNÓSTICO DE MERCADO	69
7.1.	PRODUCTO (SERVICIO)	69
7.2.	PLAZA	70
7.3.	PROMOCIÓN	70
7.4.	PRECIO	70
7.5.	ANÁLISIS COMPARATIVO DE ACOPUS DE R. L. CON RELACIÓN A OTRAS COOPERATIVAS Y FUP (SEGÚN ENCUESTAS).	74
7.6.	MATRIZ BCG	75
8.	ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS) DE ACOPUS DE R.L.	77
9.	ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS POR MEDIO DE DIAGRAMA PEPSU, MÉTODO ASME Y OTIDAR A LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS.	80
9.1.	DIAGRAMA PEPSU	80
9.2.	METODO ASME	88
9.3.	APLICACIÓN DEL METODO OTIDAR	89
10.	CONCLUSIONES	92
11.	RECOMENDACIONES	94

CAPÍTULO III

PROPUESTA: "PLAN DE NEGOCIOS DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DE ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR DE R.L. (ACOPUS DE R.L.) PARA AUMENTAR LA DEMANDA DEL MERCADO DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE ORIENTE"

12. OBJETIVOS DEL PLAN PROPUESTO	96
13. RESUMEN EJECUTIVO	97
13.1 FINALIDAD	97
13.2 ESTRUCTURA FILOSOFICA DE LA COOPERATIVA.	97
13.2.1 MISIÓN	97
13.2.2 VISIÓN	98
13.2.3 PRINCIPIOS	98
13.2.4 VALORES	98
13.2.5 OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA DE ACOPUS DE R.L.	99
14. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	99
14.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	101
14.2 FACTOR DE DIFERENCIACIÓN.	102
14.3. ESPECIFICACIÓN PRODUCTO/SERVICIO	103
15. PLAN COMERCIAL	106
15.1. PLAN DE MERCADEO	106
15.1.1 MERCADO META	107
15.1.2 GRUPOS DE CLIENTES A LOS QUE VEN DE LA COMPETENCIA	107
15.1.3 PRODUCTO/SERVICIO	107
15.1.4 PRINCIPALES SERVICIOS DE LA COMPETENCIA	108
15.1.5 POLÍTICA DE PRECIOS	110
15.1.6 PRECIOS DETECTADOS DE LA COMPETENCIA	111
15.1.7 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	112
15.1.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE UTILIZA LA COMPETENCIA	113
15.1.9 FUERZA DE VENTAS	113
15.1.10 TIPO DE FUERZA DE VENTAS QUE UTILIZA LA COMPETENCIA.	118
15.1.11 COMUNICACIÓN A UTILIZAR	118
15.1.12 ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN DE LA COMPETENCIA.	119

16. ESTUDIO TÉCNICO	119
16.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	119
16.1.1 MACROLOCALIZACIÓN	119
16.1.2 MICROLOCALIZACIÓN	120
16.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	120
17. PLAN DE ORGANIZACIÓN	120
17.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL	120
17.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA	120
17.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA AGENCIA.	120
18. ESTUDIO LEGAL	121
19. PLAN FINANCIERO	122
19.1 INDICADORES FINANCIEROS CLAVE	122
19.2 PLAN DE INVERSIONES.	123
19.2.1 COSTOS	123
19.2.2 INGRESOS	124
19.2.3 FLUJO DE EFECTIVO	126
19.2.3.1 INVERSIONISTA	126
19.2.3.2 FINANCIERO	126
19.2.3.3 PLAN DE FINANCIACION	126
19.3 PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA AGENCIA	127
20. EVALUACION ECONOMICA	129
20.1 VAN (VALOR ACTUAL NETO)	129
20.2 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	131
20.3 ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA.	131
21. PUESTA EN MARCHA	132
22 .CONCLUSIONES	133

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

NUMERO 1: Organigrama de ACOPUS DE R.L.

NUMERO 2: Guías de Entrevistas a Gerente de ACOPUS DE R.L. y a Cooperativas del Sector.

NUMERO 3: Formulario de Encuestas a Asociados Activos, Retirados y Potenciales

NUMERO 4: Tabulación Asociados Activos Consolidado por Multidisciplinaria según encuestas

NUMERO 5: Tabulación Asociados Retirados Consolidado por Multidisciplinaria según encuestas

NUMERO 6: Tabulación Asociados Potenciales de Multidisciplinaria de San Miguel

NUMERO 7: Tabulación Asociados Potenciales de Multidisciplinaria de Santa Ana

NUMERO 8: Tabulación Asociados Potenciales de Multidisciplinaria de San Vicente

NUMERO 9: Amortizaciones de Préstamos

NUMERO 10: Comparativo de Cooperativas - Bancos y Tablas de Amortizaciones.

NUMERO 11: Método PEPSU

NUMERO 12: Método ASME

NUMERO 13: Método OTIDAR

NUMERO 14: Flujo de Efectivo del Inversionista proyectado.

NUMERO 15: Comportamiento de Ahorros consolidado

NUMERO 16: Flujos Totales de Ingresos proyectado "Agencia"

NUMERO 17: Panfleto para la nueva agencia.

NUMERO 18: Descripción de Puestos para personal de "Agencia".

NUMERO 19: Cronograma de actividades del proyecto.

INDICE DE GRÁFICOS

	Página
NUMERO 1: Incremento de Asociados por año	49
NUMERO 2: Proyección de número de asociados para los próximos 5 años	51
NUMERO 3: Variación de Asociados retirados por año	52
NUMERO 4: Recuperación de Mora	53
NUMERO 5: Punto de Equilibrio para el año 2006	55
NUMERO 6: Punto de Equilibrio proyectado para el año 2007	56
NUMERO 7: Estratificación de la Muestra	58
NUMERO 8: Asociados Activos por Multidisciplinaria (según encuestas)	58
NUMERO 9: Asociados Retirados por Multidisciplinaria (según encuestas)	61
NUMERO 10: Estratificación de Asociados Potenciales por Multidisciplinaria (según encuestas)	64
NUMERO 11: Estructura Organizativa de la Agencia	121

GUIA DE CUADROS

	Página
CUADRO No.1: Estratificación de las encuestas en multidisciplinarias	45
CUADRO No.2: Principales deficiencias de ACOPUS de R. L. a nivel de Departamentos	48
CUADRO No.3: Incremento de Asociados por año	49
CUADRO No.4: Proyección de asociados para los próximos 5 años	51
CUADRO No.5: Asociados Retirados según Memoria de Labores 2004 – 2006	52
CUADRO No.6: Índice de Morosidad Según Memoria De Labores 2004 – 2006	53
CUADRO No.7: Proyección de Ingresos y Costos para el año 2007	55
CUADRO No. 8: Estratificación de las Encuestas por Tipo y Multidis ciplinaria	57
CUADRO No.9: Asociados Retirados por Multidisciplinaria según encuestas	60
CUADRO No.10: Estratificación de Asociados Potenciales por Multidisciplinaria según encuestas	63
CUADRO No.11: Resumen de Amortización para cuentas de ahorro de ACOPUS DE R.L.	71
CUADRO No.12: Resumen de Amortización de Tasas de Interés para cuentas de préstamo de ACOPUS DE R.L.	72
CUADRO No. 13: Comparativo de préstamos en el sistema financiero con respecto a ACOPUS	73
CUADRO No. 14: Comparativo de cooperativas con mejores opciones	74
CUADRO No. 15: Matriz de desarrollo de Ideas, Justificación y Definición de Alternativas	100
CUADRO No. 16: Análisis FODA aplicado a la nueva agencia	106
CUADRO No. 17: Principales competidores de la nueva Agencia	108
CUADRO No. 18: Servicios que Ofrece el Sistema Financiero	111
CUADRO No. 19: Presupuesto de Ingresos para asociados	115
CUADRO No. 20: Presupuestos de número de créditos para la nueva agencia	115
CUADRO No. 21: Presupuesto de Gastos Financieros Consolidado	116
CUADRO No. 22: Presupuesto de Recursos Humanos	117
CUADRO No. 23: Costo de Inversión Agencia Consolidado	124
CUADRO No. 24: Flujo total de Ingresos de Agencia	125
CUADRO No. 25: Flujo del Inversionista	130

GUIA DE DIAGRAMAS

	Página
NUMERO 1: Plan de Negocios	12
NUMERO 2: Propuesta de Elaboración de Plan de Negocios	13
NUMERO 3: Mezcla de Mercado	69
NUMERO 4: Matriz BCG	75
NUMERO 5: Análisis FODA de ACOPUS DE R.L	77
NUMERO 6: Método PEPSU	80
NUMERO 7: Método Aplicado a los Servicios de Créditos	81
NUMERO 8: Método Aplicado a los Servicios de Ahorro a la Vista	82
NUMERO 9: Método Aplicado a los Servicios de Ahorro Programado	83
NUMERO 10: Método Aplicado a los Depósitos a Plazo Fijo	84
NUMERO 11: Método Aplicado a los Seguros de Vida	85
NUMERO 12: Método Aplicado a los Seguros de Vehículo	86
NUMERO 13: Método Aplicado a las Transferencias de Dinero Electrónicas	87
NUMERO 14: Método ASME	88
NUMERO 14: Método OTIDAR	90

GUIA DE ESQUEMAS

	Página
NUMERO 1: Plan de Negocios	11
NUMERO 2: Clasificación de las Cooperativas	21
NUMERO 3: Triángulo del Servicio	27
NUMERO 4: Diferencia entre Producto y Servicio	28

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Con sumo y Aprovisionamiento para Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L. (ACOPUS DE R.L.), la cual surgió con el fin de conocer el mercado potencial en las Multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador para ofrecer los servicios cooperativos que actualmente brinda ACOPUS y de esta manera buscar solución a los problemas económicos de sus asociados y el aprovechamiento de una oportunidad de negocio; es decir, que con ella logrará expandirse institucionalmente.

Se ha elaborado una propuesta de plan de negocio para la creación de una agencia en la cual ACOPUS pueda expandir sus operaciones y brindar un mejor servicio a sus asociados. Identificando los factores internos y externos de la cooperativa y evaluar la realización de las operaciones en la nueva agencia, así mismo evaluar el proyecto por medio de la factibilidad y viabilidad económica con el objetivo de tomar una decisión de la apertura de una agencia.

Se realizó un estudio de mercado dentro de las Facultades Multidisciplinarias (Oriente, Occidente y Paracental) utilizando el instrumento de recolección de datos como es la encuesta dirigida a asociados activos, retirados y potenciales, utilizando también la técnica de la observación directa que nos permitió algunas deficiencias y necesidades de la cooperativa, asimismo por medio de esta aplicación se identificó el mercado con mayor demanda y aceptación para la apertura de una agencia.

Los resultados obtenidos con el estudio de mercado se logró identificar la Multidisciplinaria que acepta la apertura de ACOPUS, como también los motivos por los cuales se retiran los asociados de ésta, de igual forma la satisfacción que los asociados tienen de los servicios que actualmente brinda ACOPUS. Con todo lo anterior se concluye que existe un mercado potencial no cubierto por las cooperativas de la zona, el proyecto de apertura de agencia es factible para la inversión, de la misma manera la cooperativa deberá cumplir con el punto de equilibrio con una cartera de colocación de préstamos con \$4.6 millones para poder cubrir sus costos, con dicho proyecto las utilidades se obtendrán en el cuarto año.

Se recomienda a la cooperativa echar andar el proyecto ya que es rentable y de esta forma poder expandirse a nivel nacional. Es importante mencionar que ACOPUS evalúa los factores que influye en las operaciones de la cooperativa y poder mejorar las deficiencias que tiene actualmente.

También se recomienda a la cooperativa poder disminuir sus costos generales ya que esto no permite el buen aprovechamiento de los recursos de la cooperativa.

INTRODUCCIÓN

El mercado de servicios financieros ha evolucionado durante los últimos años lo que se ha convertido para el sector cooperativo una fuerte competencia en cuanto a la satisfacción de las necesidades de la población. Por lo que se hace necesaria la expansión de sus servicios financieros a través de unidades descentralizadas ó agencias.

La presente investigación trata sobre "Plan de Negocios de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L. (ACOPUS de R.L.) para la Apertura de una Agencia en una de las Multidisciplinaria de la Universidad de El Salvador", la cual le permitirá expandirse para lograr una mayor satisfacción en sus asociados y de esta manera crecer institucionalmente.

El presente trabajo contiene tres capítulos, los cuales se describen a continuación:

CAPITULO I, se refiere al marco teórico que comprende aspectos generales sobre Plan de Negocios, cooperativismo, servicio al cliente, demanda de los servicios, así como las generalidades de ACOPUS DE R.L., cooperativa donde se realizó estudio.

CAPITULO II, se realizó una investigación de campo para establecer un diagnóstico de la situación actual de ACOPUS y del entorno en las Facultades Multidisciplinarias de Santa Ana, San Miguel y San Vicente por medio de la aplicación de instrumentos (encuestas y guías de entrevistas) que sirvieron de base para la identificación del mercado potencial para la apertura de la agencia en una de las Multidisciplinarias; utilizando además el análisis FODA junto a un análisis y medición de los procesos como son el método PEPSU, ASME y OTIDAR

CAPITULO III, detalla la propuesta del Plan de Negocios para la Apertura de una Agencia en la Multidisciplinaria de San Miguel (Multidisciplinaria en la cual se determinó que mejor aceptaría el proyecto de apertura), la cual incluye aspectos como un Estudio Técnico, Plan Comercial, Plan de Organización, Estudio Legal, Plan Financiero, Evaluación Económica y Estudio de Viabilidad Económica, que todos juntos contribuyen a la Puesta en marcha del proyecto

CAPÍTULO I

ASPECTOS TEÓRICOS BÁSICOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS Y COOPERATIVISMO

El presente capítulo contiene los conceptos de Planes de Negocios que existen y aplican las organizaciones para ser más competitivas en sus diferentes áreas de negocios, además se menciona quienes hacen uso de estas herramientas administrativas y cómo los emprendedores desarrollan su conocimiento dentro de las empresas. También se presentan los beneficios que se pueden obtener al implementar un Plan de Negocios y la importancia de estos en las empresas, dando una idea más clara de lo que se obtendrá al implementarlos.

Posteriormente se tratarán aspectos generales de las cooperativas, como su historia, clasificación y objetivos de las mismas, así como todo lo referente a la realización de un Plan de Negocios para la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito, Consumo y Aprovisionamiento de los empleados de la Universidad de El Salvador (ACOPUS DE R.L.) siendo ésta el objeto de estudio. Se plantea todo lo relacionado con la demanda en función de los ingresos de los asociados y los servicios que presta ACOPUS DE R.L ya que, de esta depende nuestro análisis y propuesta para ACOPUS DE R. L en las Multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador.

1. GENERALIDADES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

Todo proyecto valioso requiere planificación. La planeación y el desarrollo del Plan de Negocios contribuyen a diseñar un plan de acción para un nuevo negocio o para uno ya existente.

El Plan de Negocio es un documento escrito que define con claridad los objetivos del mismo, así como los métodos que se van a emplear para alcanzarlos, sirve como el mapa con el que se guía una organización para realizar el proyecto.

A continuación se detallan algunas definiciones.

1. 1 Definiciones de Planes de Negocio

La elaboración del Plan de Negocio es un requisito necesario para la creación o el desarrollo de la empresa.

- El Plan de Negocios constituye la “carta de navegación” que orienta al empresario en la toma de decisiones, y es la presentación ante las instituciones financieras y demás entidades o personas que puedan apoyar el proyecto empresarial.¹
- Es la creación de un proyecto escrito que evalúa todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.
- Es un anteproyecto que propone la estrategia de entrada en los mercados y explica el negocio a los potenciales inversores. Un Plan de Negocios desarrolla estrategias y tácticas para minimizar el riesgo de fracaso de la nueva empresa, ya que su riesgo de fracaso es en las primeras etapas de su vida.²

Con base en las anteriores definiciones, un Plan de Negocios es una herramienta administrativa que sirve de guía para la puesta en marcha de un negocio, y decidir si se implementa o no el proyecto y que a su vez sirve de respaldo ante las instituciones financieras para que se les otorgue el financiamiento necesario para la puesta en marcha del proyecto. Sirve también como estrategia de entrada a los nuevos mercados que se desea cubrir o expandir. Es importante mencionar que los Planes de Negocios son un instrumento evaluador para determinar el riesgo de inversión.

1.2. Objetivos.

El Plan de Negocios tiene como objetivo alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o de la actividad que se pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

Los Planes de Negocios tienen diversas finalidades como:

- Permite conocer aspectos básicos e importantes de la empresa y del proyecto.
- Facilita la toma de decisiones a nivel gerencial.
- Promueve la innovación en las empresas y mantenerse líderes en el mercado.
- Disminuye los riesgos de inversión, ya que, se realizan estudios económicos.
- Ayuda a la implementación de estrategias en las empresas.

¹ www.ventures.com “Curso de Plan de Negocios”.

² Gomez-Mejia, Luis R; Balkin David B. “Administración” primera edición 2003

- Promueve la competitividad a nivel productos y servicios.
- Define los productos o servicios que se pretenden comercializar .
- Estudia el mercado de los productos o servicios de interés.
- Especifica la infraestructura física y humana requerida analiz ando el volumen y costo de producción.
- Estudia la estrategia de comercialización, canales de distribución y fijar precios, así como define las políticas de venta tomando en cuenta que considera el financiamiento requerido para todas las fases del proyecto.
- Obtener los recursos económicos para financiar el proyecto (inversionistas, socios o bancos), así como también los recursos humanos necesarios para cumplir con las expectativas de los clientes.

1.3. Importancia

Es importante desarrollar Planes de Negocio porque estos proporcionan orientación y enfoque al negocio. Sirven de guía para la creación de un nuevo proyecto o para la innovación de la misma en la aplicación de técnicas, estrategias y tecnología, así como también sirve para la toma de decisiones acertadas y oportunas.

La economía depende de la creación de nuevos proyectos empresariales generando puestos de trabajo, estimulan la innovación y abren nuevas oportunidades para la sociedad, lo cual genera un dinamismo en la economía.

El Plan de Negocios es considerado como un instrumento de control que permite detectar desviaciones del plan original y poder evaluar las variaciones con las metas u objetivos propuestos en su proceso de planificación.

Características de un Plan de Negocios .

- Facilita la medición de sus resultados.
- Establece metas a corto y mediano plazo.
- Define con claridad los resultados finales esperados.
- Establece criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identifica posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucra en su elaboración a los ejecutivos que van a participar en su aplicación.
- Es claro, conciso e informativo.
- Pronostica las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.

1.5. Tipos de Planes de Negocios

Los Planes de Negocios son utilizados para diversos fines y estos cambian en su estructura y contenido, dependiendo del tipo de negocio y del tamaño de éste. Debido a que existen variaciones en las empresas y en los objetivos estratégicos de cada una de ellas, es importante mencionar que también existe un tipo de Plan de Negocios para solventar estas necesidades.

Los Planes de Negocios se pueden agrupar en tres tipos:³

- a) Resumido: Es el más utilizado en las etapas tempranas del proyecto y se usa para buscar fondos. Cuando la empresa posee prestigio y éxitos anteriores no requiere grandes planes para lograr la credibilidad necesaria y captar la atención de los inversionistas, basta con realizar un resumen ejecutivo del proyecto. Este tipo de Plan consta de un máximo de 10 páginas.
- b) Completo: Se utiliza cuando el propósito es buscar cantidades de dinero relativamente importantes, socios importantes o un socio estratégico. En estos casos, el nivel de detalle de mercado y financiero es mayor. Éste consta de un máximo de 30 páginas.
- c) Operativo: Se utiliza cuando el negocio es muy complejo o crece demasiado rápido. Hay organizaciones que suelen elaborar anualmente un Plan Estratégico detallado; otras, un plan para los próximos tres a cinco años, en cuyo caso el Plan de Negocios operativo es el más apropiado. Éste consta de un máximo de 50 páginas.

Los tipos de Planes de Negocios se aplican de acuerdo al nivel, prestigio y estrategia que se desea implementar; ya que no existe un modelo a seguir para el desarrollo de los mismos. Por tanto, en la realización del presente estudio se utilizará el tipo "completo" ya que éste contendrá una breve descripción de ACOPUS DE R.L., sus objetivos, sus metas a corto y largo plazo, tipos de servicios que ofrece, competidores, análisis del sector, expansión del mercado y la estrategia a implementar (apertura de ventanillas o agencias).

Es importante mencionar que la finalidad del proyecto es hacer un estudio a nivel multidisciplinario con los empleados de la Universidad de El Salvador y promover los servicios que presta ACOPUS DE R.L. para determinar la aceptación de la cooperativa dentro de las facultades y hacer proyecciones de la nueva afiliación de asociados a la cooperativa, de esta manera se podrá captar un mayor ingreso y poder cubrir aquellos servicios de mayor demanda dentro de la cooperativa.

3. www.monografias.com Rivera Enrique, Plan de negocios, "Estrategia Inteligente", CICESE / 2005

1.8 Ventajas y desventajas de implementar un Plan de Negocios .

Ventajas⁴

- Permite estimar las posibilidades de éxito de un negocio actual o nuevo y, por lo tanto, orienta sus formas de administración.
- Obliga a reconocer si el negocio tiene ventajas únicas y sostenibles para competir en el mercado.
- Permite determinar las capacidades que deben tener los directivos para que se logren obtener los resultados propuestos con la implementación de la estrategia del negocio.
- Promueve la innovación de los servicios y productos dentro de las organizaciones y puede obtener ventaja competitiva al nivel de mercado.
- Proporciona posicionamiento de la empresa, credibilidad del negocio, generando una mayor demanda e inversión dentro de la misma.
- Nos ayuda a identificar las debilidades y fortalezas del negocio y hacer uso de ellas para utilizar nuevas estrategias dentro de la empresa.

Desventajas

- Obliga a anticipar las condiciones que enfrentará el negocio, lo que es una tarea difícil para quienes no estén preparados para ello.
- Se requiere contar con información interna y externa del negocio, lo que significa incurrir en costos y en análisis, que no siempre tienen disponibles los que dirigen un negocio pequeño.
- Es necesaria la elaboración de un estudio de mercado, financiero, económico dentro de la empresa lo cual requiere de una nueva inversión dentro del negocio.
- Se requiere de la contratación de personal calificado e inversión de material dentro de las organizaciones para poner en marcha nuevas estrategias.

⁴ <http://www.iadb.org/regions/re2/en2/forestal/integracion.htm> , Plan de Negocio., mayo 2003

1.8 Aspectos que deben incluirse en un Plan de Negocios.

Para elaborar un Plan de Negocios pueden utilizarse diferentes formatos, ya que no existe un contenido universalmente aceptado para su elaboración; sin embargo, existen ciertos aspectos que deben ser incluidos en el desarrollo de éste.

- Productos o servicios que se desean vender,
- Gustos y preferencia de los consumidores,
- Competencia,
- Estrategia de venta y precios,
- Conocer necesidades y expectativas de los clientes,
- Una estimación del tiempo que se tardará en obtener beneficios,
- Un plan para la factibilidad de los productos,
- Un plan para obtener financiamiento,
- Requisitos de operación del negocio,
- Describir el área financiera,
- Descripción de los procesos de producción.

1.8 Motivos por los que fracasan los nuevos proyectos empresariales :

Aunque los motivos de fracaso pueden ser muchos, existe una gran cantidad de emprendedores o empresas que están intentando hacer crecer sus negocios mediante la aplicación de una nueva estrategia, utilizando como herramienta la elaboración un Plan de Negocios. El éxito o fracaso del negocio o de la estrategia dependerá principalmente de la correcta aplicación de la herramienta, seguida de la elección correcta del negocio o de la estrategia a desarrollar.

A continuación se mencionan algunos de los motivos por los que fracasan los nuevos proyectos empresariales.

- Falta de recurso financiero: El emprendedor puede subestimar las necesidades, de recursos financieros y asumir más deudas de las que pueda solventar.
- Deficiente conocimiento del mercado: Los emprendedores creen que los servicios cubren las expectativas y necesidades de los clientes. Pueden equivocarse en la estimación de lo atractivo del producto.
- Diseño equivocado del producto: El diseño u otros atributos de un producto pueden ser rechazados por los consumidores.

- Problemas de recursos humanos: Estos están relacionados en la selección y contratación de personal también con el número de empleados y los requerimientos del puesto para brindarles un mejor servicio a sus clientes.
- Comprensión deficiente de la competencia: Los emprendedores deberían estudiar a sus competidores y comprender sus estrategias para no verse sorprendidos de éstos.

1.9 Componentes de un Plan de Negocios

Los Planes de Negocios no tienen una estructura rígida, mas bien tienen ciertos componentes que los vuelven comunes entre éstos, dicha estructura puede variar dependiendo del giro del negocio o del tipo de estrategia que se pretende adoptar.

Algunos de los principales componentes que contienen los Planes de Negocios son los siguientes:

1.9.1 Páginas de introducción: Este contiene una breve descripción con el nombre y dirección del negocio, nombres y direcciones de los propietarios, naturaleza del negocio, Informe sobre las necesidades financieras.

1.9.2 Resumen de ejecución: El objetivo de un resumen ejecutivo es captar el interés de los potenciales inversores, por ello debe contener un breve resumen de los aspectos más importantes del Plan de Negocio. Los principales elementos a contener son:

- La idea del negocio: su exclusividad respecto a productos/servicios existentes.
- Público objetivo: principales características y su encaje con el perfil de usuarios de Internet.
- Valor del producto/servicio para ese público objetivo.
- Tamaño de mercado y crecimiento esperado.
- Entorno competitivo.
- Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar así como la Inversión necesaria.
- Objetivos a medio/largo plazo.
- Deberá redactarse en tres o cuatro páginas resumiendo el Plan de Negocios completo.

1.9.3 Descripción del proyecto:

Contiene la descripción de los productos o servicios a comercializar, del personal que se deberá contratar y del equipo de oficina que se utilizará, así como también la experiencia previa de los empresarios que desarrollarán el proyecto.

1.9.4 Planes que componen un Plan de Negocio

PLAN	DEFINICIÓN	CONTENIDO
PRODUCCIÓN	Esta fase tiene como objetivo detallar al máximo todos los aspectos técnicos y organizativos que forman parte de la fabricación de los productos o en la prestación del servicio, identificando cada una de las partes del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proceso de fabricación. ➤ Localización geográfica de las instalaciones. ➤ Edificios y terrenos necesarios. ➤ Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios. ➤ Estrategias del proceso productivo. ➤ Descripción de los procesos. ➤ La estrategia de producción.
MERCADO	Define la forma de dirigirse a sus clientes actuales y de atraer a otros. También puede ayudarle a decidir a que tipo de clientes puede orientarse, como ponerse en contacto con ellos y como realizar un seguimiento de los resultados con el fin de indagar los métodos que contribuirán a aumentar el volumen del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estrategia del producto. ➤ Estrategias del precio. ➤ Estrategia de penetración, distribución y cobertura. ➤ Estrategias de promoción.

ORGANIZACION	<p>Es uno de los más importantes para los inversionistas, ya que necesitan saber si el equipo directivo es capaz de llevar a cabo el negocio.</p> <p>Contiene además el diseño organizativo, descripción de las funciones principales, personal involucrado y asignación de responsabilidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Miembros del equipo directivo con su perfil. ➤ Experiencia o habilidades del equipo directivo. ➤ Misión y objetivo que el equipo persigue al montar el negocio.
FINANCIERO	<p>Es la versión cuantificada de un proyecto, es una parte importante para obtener la credibilidad ante los inversionistas sobre todo brindar la confianza financiera que necesitan.</p> <p>Dicho plan debe estar detallado para los primeros dos años (mensual o trimestral), y posteriormente anual.</p>	<p>Reportes financieros que denotan proyecciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estado de Resultados Proyectado ➤ Estado de Flujo de Efectivo Proyectado ➤ Balance General Proyectado.

1.9.5 Informes sobre riesgos

Como es de saber, todo negocio o idea de negocio esta sujeto a riesgos y las personas que lo desarrollan deberán estar conscientes de estos, pero sobre todo estar preparados para enfrentarlos. Los riesgos pueden ser de diferentes proporciones dependiendo del tamaño de lo invertido o de la densidad del proyecto. Existen dos tipos de riesgos⁵:

Los propios del mercado: tienen que ver cuando el crecimiento del producto o servicio es menor al esperado, cuando los costos sean mayores a los esperados, cuando hay una Incertidumbre propia del sector de la alta tecnología, ya que este tipo de tecnología se vuelve obsoleta en un corto de tiempo.

⁵ http://www.negocio.us/negocios/Planes_de_Negocios_Business_Plan

Los riesgos propios del negocio: se refiere a la entrada inesperada de un competidor, o que lo producido no sea lo que el mercado realmente necesita.

En la evaluación de los riesgos permite hacer un análisis de las debilidades del negocio o de las situaciones que pueden afectarlo. Es necesario incluir medidas de prevención para hacer frente a dichos riesgos y hacer una valoración alternativa de la compañía.

1.9.6 Estrategias de contingencia

En todo Plan de Negocio es necesario incluir un apartado en el que se incluyan posibles estrategias de contingencia en caso de que el negocio no alcance los objetivos previstos.

A continuación se enuncian algunas de las estrategias de contingencia más comunes que pueden ser utilizadas para sobrellevar situaciones difíciles en la empresa:

- Alianza con alguno de los principales líderes globales en el entorno que se desarrolla.
- Venta total o parcial de la compañía a una empresa del sector más potente.
- Venta o explotación de la tecnología y su patente y
- Venta de la base de clientes.

Las estrategias anteriores pueden ser aplicables a cualquier tipo de negocio siempre y cuando los directivos de la misma estén de acuerdo y conscientes de dicha decisión.

1.9.7 Plan de implementación

Como todo proyecto, el Plan de Negocios también llega a una fase de implantación o desarrollo; es necesario realizar un plan de todas las actividades necesarias para poner en marcha la empresa, así como para identificar las necesidades de financiación reales. Deberán tomarse en cuenta aspectos como: calendario de las principales actividades y responsables de estas, interconexiones con el resto de actividades, además de las interconexiones entre los distintos grupos de trabajo (mercadeo, finanzas, producción, ventas y recursos humanos.)

Los componentes desarrollados anteriormente muestran la vía que puede seguirse para la preparación de un Plan de Negocios, cabe reiterar que los componentes de dicho plan pueden variar dependiendo el tipo de negocio o del tipo de estrategia que se desea implementar .

A continuación se muestra en un esquema los cuatro componentes principales de un Plan de Negocios .

Esquema No. 1



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación.

El sentido de desarrollar un Plan de Negocios es evaluar el proyecto desde los cuatro componentes principales, considerando el Plan de Negocios como un todo integrado.

Estos componentes principales son: Plan Financiero, Plan de Producción, Plan de Mercadeo y Plan de Organización; que el criterio común es proporcionar a la compañía una herramienta aceptable para la toma de decisiones, considerando factores reales de la compañía tanto internos como externos, que orienten a los corporativos e inversionistas de la situación real en el desarrollo de determinados proyectos.

1.10 Proceso para la elaboración de un Plan de Negocios

A continuación se presenta un flujograma que indica los pasos a seguir para la elaboración de un Plan de Negocios.

Diagrama No.1



Fuente: <http://www.waldweb.com.ar>, ¿Quien Necesita de Un Plan de Negocios?

Tal como se explicó en el apartado anterior, el desarrollo de un Plan de Negocios constituye cuatro grandes componentes que nos permiten visualizar el negocio y el desarrollo de la estrategia con aspectos reales.

Para iniciar un Plan de Negocios es necesario definir el negocio tomando en cuenta lo que es y lo que pretende lograr la empresa, seguido de un análisis del sector en el que se desarrolla, visualizando la competencia y las ventajas que la compañía tiene para competir en el mercado. Considerando lo anterior, se procede a determinar la estrategia básica en la que se centrará el desarrollo del estudio, para posteriormente preparar los cuatro planes que componen el principal desarrollo del Plan de Negocios,

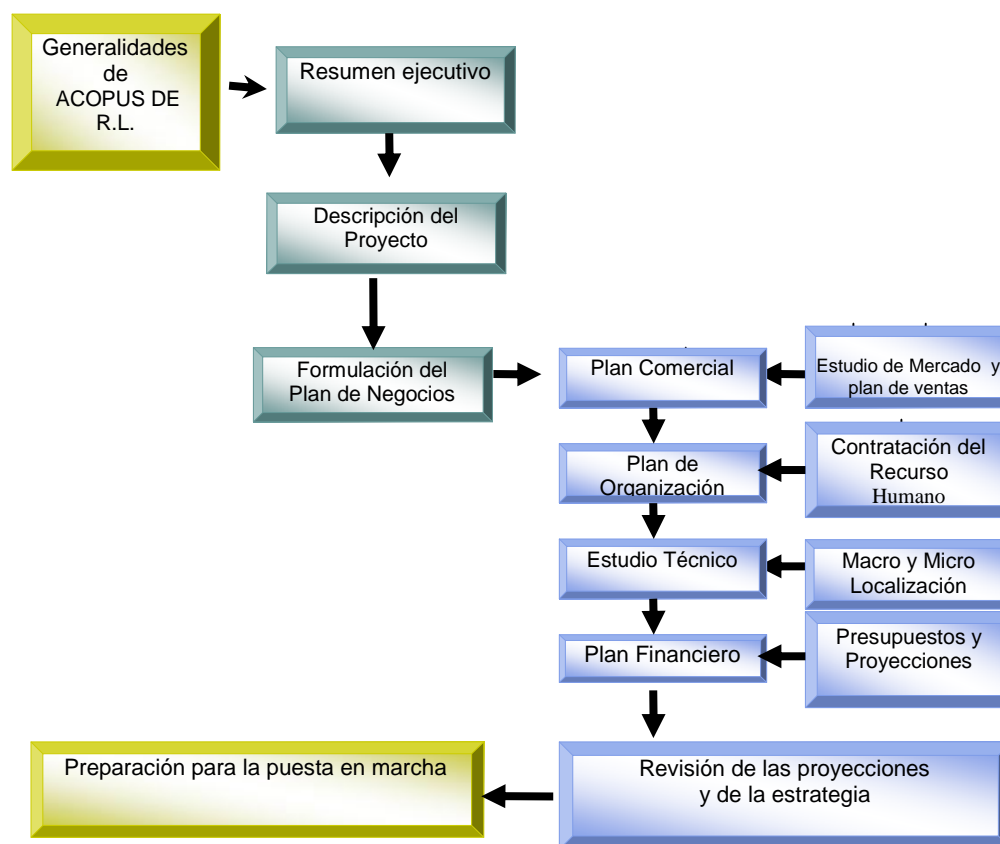
acompañado de la revisión de los resultados finales que nos preparan a la elaboración de la puesta en marcha del proyecto.

Para la investigación que se realizará, el diagrama anterior no aplica en su totalidad, ya que por ser una entidad de servicio, no se implementa el Plan de Producción ni la etapa de preparación del Plan de Abastecimiento, ya que no se aprovisionarán materiales para la producción sino que se hará una provisión de papelería y material para el desarrollo de la estrategia.

Por lo anteriormente expuesto, se propone un esquema de Plan de Negocios aplicado a la cooperativa ACOPUS DE R.L., el cual se presenta a continuación:

Diagrama No. 2

PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DE ACOPUS DE R.L.



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Para el desarrollo de este Plan de Negocios, primero se detallarán las generalidades de ACOPUS DE R.L seguido del resumen ejecutivo en el cual se sintetiza el contenido del Plan de Negocios, luego se dará la descripción del proyecto es decir se plantearán los objetivos del mismo así como todo lo relacionado a la ejecución del proyecto.

La formulación del Plan de Negocios estará compuesta por tres grandes rubros el cual es el Plan Comercial, Plan de Organización y Plan Financiero. La preparación del Plan de Mercadeo toma mayor fuerza debido a que la estrategia a implementar que es la "expansión de operaciones", siendo de mucha utilidad para el conocimiento del sector, conocimiento de la competencia, así como de las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa y sobre todo de la demanda de servicios.

Es importante mencionar que es necesario hacer una revisión de los resultados y de la estrategia elegida para asegurarse que ésta sea la correcta y finalmente se elaborará el Plan de Implementación.

1.11 Quienes aplican Planes de Negocios⁶.

- Personas emprendedoras que quieren formar su propio negocio :

El escritor clásico de un Plan de Negocios es un emprendedor, puesto que busca financiamiento para poder iniciar su negocio. La mayoría de los textos sobre Planes de Negocios están dirigidos a esos emprendedores que están empezando sus negocios.

- Empresas en vías de desarrollo

No todos los Planes de Negocios son escritos por emprendedores novatos. Muchos son escritos por y para empresas que han pasado ya largamente su etapa de nacimiento, es decir cuando una empresa ya establecida decide incursionar en un nuevo mercado, o desarrollar una nueva línea de negocios.

- Empresas con un mayor enfoque de mercado; son empresas que crean nuevas estrategias de marketing con el fin de incursionar nuevos mercados.

Sea cual sea el usuario de un Plan de Negocios debe considerarse que éste orientará a la toma de decisiones, sea a la aplicación de una estrategia por parte de un gerente, o la decisión de inversión por parte de las fuentes de financiamiento.

6. <http://www.waldweb.com.ar>, ¿Quien Necesita de Un Plan de Negocios?

Para la presente investigación, ACOPUS de R.L. se ubica entre las "Empresas con un mayor enfoque de mercado" haciendo una combinación con "Empresas en vías de desarrollo" puesto que se trata de una asociación con mucho tiempo de existir en el mercado pero con poca cobertura, por lo que se ha propuesto crecer institucionalmente mediante la expansión de sus operaciones en otros sectores, mejorando la variedad y calidad de sus servicios.

2. GENERALIDADES DE LAS COOPERATIVAS Y LA DEMANDA DE LOS SERVICIOS ESTRATEGICOS.

En el desarrollo de este contenido se mencionarán las generalidades del surgimiento del cooperativismo tanto a escala mundial como nacional, además se mencionan algunas definiciones de cooperativa, así como también las leyes por las cuales se rigen las cooperativas, objetivos y clasificación de las mismas.

2.1 GENERALIDADES DEL COOPERATIVISMO.

Antecedentes.

Como punto de partida de una visión histórica de la cooperación, es preciso reconocer a los precursores de esta ideología, es decir, aquellas personas que a partir del siglo XVII, tanto en las ideas como en las obras, empiezan a precisar las características del sistema cooperativo.

En esta fase precursora del Cooperativismo cabe mencionar de manera especial al destacado ideólogo Inglés Robert Owen (1771-1858) quien con su pensamiento Oweniano planteaba de manera sencilla que para que los trabajadores rindieran, había que dar les mejores condiciones de vida.⁷

Owen el autodidacta, industrial afortunado desde muy joven, innovador en técnicas y sistemas sociales, en el furor de la revolución industrial, intentó llevar a la práctica sus ideas, organizando las colonias de New Lanark, en su propio país Inglaterra y la de Nueva Armonía en Estados Unidos (Indiana); la bolsa de trabajo y las instituciones sindicales de alcance nacional.

⁷ Aguilar Aquino, Ana Griselda. "Estudio de Factibilidad Técnico Económico para la comercialización de Loroco producido por la Asociación Cooperativa de Reforma Agraria Hacienda La Maroma de R.L. en cinco departamentos de la zona oriental de El Salvador" El Salvador, febrero 2004.

Es necesario mencionar la época de la revolución industrial ocurrida en Europa, como una referencia histórica imprescindible. La revolución industrial no fue solamente una revolución política, fue principalmente una revolución tecnológica influida por la utilización de algunos descubrimientos en la industria, entre ellos el del vapor aplicado a toda clase de maquinarias y el de la lanzadera y la hiladora mecánica que transformó la industria textil.

La influencia de la revolución industrial con sus características de desorden, sobre la clase trabajadora, produjo algunas reacciones cuyas consecuencias toda vía se pueden apreciar, como la del sindicalismo, donde se propuso lograr leyes favorables para el trabajador, y la que podemos denominar cooperativa. Esta última tuvo por causa inmediata el hecho de que en Inglaterra muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, con las consiguientes desventajas de mala calidad, pesa equivocada y precios muy altos. De esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo. Por otra parte el desempleo y las graves condiciones del trabajo (cuando se conseguía), movieron a otros grupos de trabajadores a organizarse en cooperativas de producción y trabajo, lo que hoy en día se denomina trabajo asociado.

Y fue el 21 de Diciembre de 1844 en la ciudad de Rochdale (Inglaterra) que se abrió un pequeño almacén, en la llamada Callejuela del Sapo, y que para sorpresa de los comerciantes quienes estaban en contra y que auguraron un rotundo fracaso, la naciente institución fue creciendo e incluyendo en su organización a muchas personas de localidades aledañas, constituyéndose en la primera cooperativa exitosa moderna a nivel mundial con solo un pequeño capital de 28 libras esterlinas , por cada uno de los asociados. Con ese pequeño patrimonio, fundaron una sociedad denominada "De los Probos Pioneros de Rochdale", en donde la mayoría de estos hombres eran tejedores y en el grupo figuraban algunos más ilustrados que habían tenido participación en otras organizaciones de beneficio común.

El éxito de esta sociedad se basó en sus principios, entre los cuales se destacan: 1) Un miembro, un voto, 2) Igualdad de sexos entre los miembros, 3) Solo las provisiones puras se deben vender, en peso y medida completos y 4) la asignación de un dividendo a los miembros, garantizando que todos los beneficios fueran distribuidos, dependiendo de la cantidad de compras hechas por los miembros individuales.

En otro pequeño pueblo dinamarqués, Rodding, se abrió la primera de las escuelas de nivel secundario conocidas como Folk High-Schools. Ambas instituciones se organizaban para luchar por el desarrollo del ser humano. En Rochdale, eran obreros tejedores; en Rodding, campesinos agrícolas desheredados.

El surgimiento del cooperativismo era una respuesta a la clase trabajadora del sistema capitalista de producción en el que se encontraban inmersos.

Es importante tener presente que las cooperativas, en su proceso de desarrollo, casi desde el inicio del movimiento cooperativo, establecieron diversas formas de integración y fue así como en 1895 se organizó en Europa la Alianza Cooperativa Internacional ACI.

Al analizar los orígenes remotos del cooperativismo en América es imposible dejar de mencionar a las instituciones precolombinas que guardan alguna relación con el sistema cooperativo. En primer lugar las formas de cultivo entre los Incas. Los jefes de familia, que por diversas razones podían trabajar la parcela de tierra que les había correspondido en el reparto anual, solicitando ayuda de otros miembros de la comunidad en el cual se obligaban al beneficiario de la parcela a sustentar con el producto de sus cosechas. Era en el fondo un origen de cooperativa de producción agrícola.

Por otra parte en el México precolombino existió una forma similar los cuales están representados en los siguientes hechos: las tierras de un barrio determinado estaban lotificadas y cada lote pertenecía a una familia, la cual la explotaba por su propia cuenta. Esto quiere decir que el barrio no era un conjunto de tierras explotadas en común, sino que, sin poseerla en propiedad privada individual, la propiedad era considerada familiar, hereditaria y condicionada al bien social.

Por su parte el sociólogo colombiano Aldo Cardona, quien ha estudiado con empeño particular las relaciones entre las comunidades indígenas primitivas y el cooperativismo, dice que a pesar de las múltiples diferencias culturales y sociales que caracterizaron a las grandes familias pobladoras de América desde tiempos inmemorables, la característica esencial, el núcleo determinante de la organización económica y social se identifica en una palabra, la cooperación.

La agrupación de los trabajadores pertenecientes a empresas públicas y privadas, en sindicatos, sirvió de base a las cooperativas de propósitos múltiples (con secciones de crédito, consumo, vivienda, previsión, etc.), que han sido muy comunes en algunas de las más grandes ciudades de Ibero América. En las

últimas décadas el interés gubernamental que ha presentado apreciables diferencias de grado en los diversos países iberoamericanos, se han expresado en la expedición de leyes especiales para regular el funcionamiento de las cooperativas, disposiciones que otorgan exenciones y ventajas en favor de esas entidades, normas que tratan de extender los conocimientos en materia cooperativa y además ayudas financieras directas y participación de los organismos cooperativos en los planes generales de desarrollo.

También las organizaciones religiosas, particularmente las de la Iglesia Católica, han tenido influencia en la expansión cooperativa dentro de los países iberoamericanos. Es así como paulatinamente van apareciendo en el panorama cooperativo iberoamericano asociaciones, federaciones, confederaciones y uniones cooperativas que sirven a las entidades afiliadas en actividades económicas, empresariales y también en las de promoción, educación y representación.

2.2. Historia del Cooperativismo en El Salvador.

El cooperativismo en El Salvador tiene su primera manifestación con la implementación de la cátedra del cooperativismo en la facultad de Derecho de la Universidad de El Salvador en el año de 1,886.⁸

Es hasta en 1914 que se constituye la primera cooperativa de obreros de El Salvador, institución cooperativa de responsabilidad limitada, conformada por un grupo de zapateros en San Salvador en la Cuesta del Palo Verde. El surgimiento de esta cooperativa busca "sin daño para los intereses privados ni del estado, participar en una forma más directa en el reparto de la riqueza de la colectividad"; sin embargo, señala que la cooperativa "fue combatida y liquidada porque sus enemigos liberales la interpretaron como un movimiento de liberación económica obrera". Posteriormente, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos.

Las cooperativas contaban con el apoyo del gobierno en turno, que aportaba capital inicial, pero los empleados identificaban el capital cedido por el gobierno, como propiedad de ellos y no creyeron que estaban obligados a pagarlo, por esa razón, para evitar esa situación el dinero se comenzó a proporcionar en calidad de préstamo.

⁸ Ibid.

Así bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales el sector inició su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar este rol en una sola Institución que dirija y coordine la actividad cooperativa en el país.

El 11 de junio de 1966 se crea de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (FEDECACES).

El 02 de diciembre de 1969 la Asamblea Legislativa de El Salvador a través del decreto 560 creó la LEY DE CREACIÓN DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO (INSAFOCOOP).

El 06 de mayo de 1986 la Asamblea Legislativa a través del decreto número 339 decretó la LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS. El movimiento recibe un fuerte impulso tanto estatal como privado.

Y es así como creció la necesidad de formar cooperativas en diversos sectores de la economía; agricultores, obreros, artesanos, empleados de la empresa pública y privada, entre otros.

En El Salvador, el 1º de Junio de 2004 el Presidente de El Salvador Elías Antonio Saca en su discurso presidencial hizo énfasis en que impulsaría la asociatividad de las empresas pequeñas y medianas así como la agilización y simplificación de los trámites burocráticos y bajo ese fin que el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo ha venido trabajando, apoyando al fomento, promoción y organización de cooperativas.

Con el fin de fomentar el desarrollo Cooperativo, el INSAFOCOOP ha realizado una serie de eventos como son el Premio al Desarrollo Cooperativo 2006, cuyo objetivo es reconocer el desarrollo del movimiento cooperativo salvadoreño y su incidencia en la proyección social. También en el año 2006 realizó una Feria de Cooperativas cuyo objetivo fue de fomentar la participación de las cooperativas de la zona a fin de que cada cooperativa diera a conocer los productos o servicios que ofrecen para establecer vínculos y alianzas estratégicas comerciales.

2.3. Definiciones de Cooperativa:

“Es un grupo de personas que se asocian en forma libre y voluntaria con el propósito de rendirse un servicio y rendirlo a la comunidad”⁹.

La Asociación Cooperativa Internacional la define como:

“Una Asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante la empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.”

Así mismo el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) define cooperativa de la siguiente manera: “Asociación formada por productores o consumidores para vender o comprar en común, sin intermediarios”.

“Es aquella que pertenecen a las personas que utilizan sus servicios cuyo control descansa igualmente en todos los miembros y cuyas utilidades se reintegran a cada uno de sus miembros en lugar de ir a los accionistas, como sucede en otro tipo de negocios”¹⁰.

Por lo antes mencionado, podemos definir a la cooperativa como una asociación creada por un conjunto de personas con necesidades comunes quienes deciden asociarse voluntariamente para trabajar con su propio capital y lograr así la satisfacción de las mismas.

Las cooperativas funcionan democráticamente ya que las decisiones trascendentales de la misma son tomadas por la mayoría de votos de los asociados.

Las cooperativas están formadas por un grupo no limitado de personas que se asocian y asumen el rol de empresarios y con autonomía garantizada por la ley, ya que desde su misma constitución, estas están respaldadas por la Constitución de la República.

Las cooperativas se rigen por ciertos principios los cuales son el motor que las mantiene funcionando, los cuales son los siguientes:

⁹ Aguilar Aquino, Ana Griselda. “Estudio de Factibilidad Técnico Económico para la comercialización de Loroco producido por la Asociación Cooperativa de Reforma Agraria Hacienda La Maroma de R.L. en cinco departamentos de la zona oriental de El Salvador” El Salvador, febrero 2004

¹⁰ Ibid.

- Autonomía e Independencia: ellas toman sus propias decisiones para el buen funcionamiento de la misma sin necesidad que intervenga el estado u otro ente ya sea fiscalizador o controlador.
- Educación, Entrenamiento e Información: todas las cooperativas tienen el deber de informar a todos sus asociados cómo se encuentra financieramente ésta, así como también cada asociado tiene el derecho de pedir que le muestren los libros contables u otra información que el considere conveniente

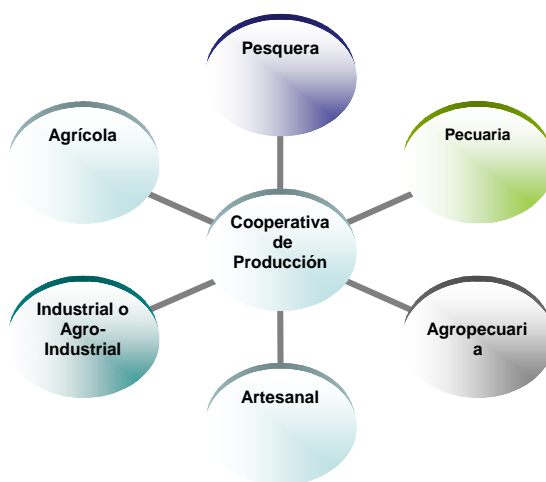
2.4. Objetivo de las Cooperativas.

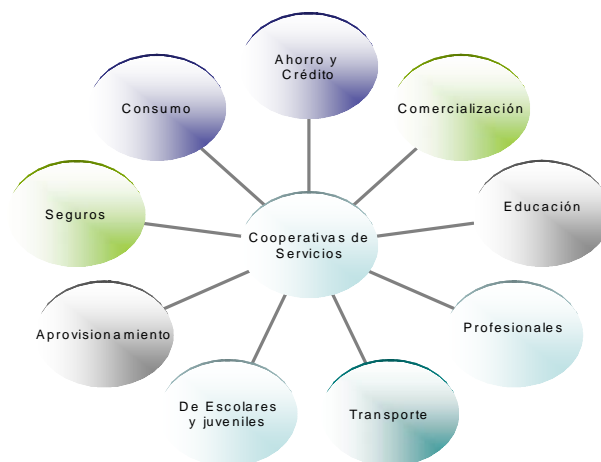
El objetivo principal de toda cooperativa es el beneficio económico de cada uno de sus miembros, así como crear los valores de cooperación, igualdad, respeto y el trabajo en conjunto, porque a través de ellos es que se logra el bienestar de todos los asociados.

2.5. Clasificación de las Cooperativas.

Según la Ley General de Asociaciones Cooperativas podrán constituirse cooperativas de diferentes clases, tales como: Cooperativas de Producción, Cooperativas de Vivienda, y Cooperativas de Servicios. Estas a su vez se subdividen en:

Esquema No. 2
CLASIFICACION DE LAS COOPERATIVAS





Dado lo anterior, toda cooperativa tiene un rubro al cual pertenece. Para el caso en estudio ACOPUS DE R.L. esta clasificada en el rubro de Cooperativas de Servicios en la subdivisión de Ahorro y Crédito; aunque en sus inicios esta fue creada como Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo, Aprovisionamiento y Servicios Múltiples. Hasta la fecha ACOPUS se ha mantenido principalmente por el ahorro y crédito de sus asociados; no obstante, ésta también presta otros servicios como: seguros, consumo y transferencias electrónicas para sus asociados.

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen por finalidad la intermediación financiera no bancaria, es decir, la captación y colocación fondos de sus asociados. La diferencia de los bancos con las cooperativas de consumo es que los bancos brindan sus servicios con el fin de lograr ganancias para sus dueños y así, los precios de dichos servicios pueden ser más altos.

En cuanto a las cooperativas de ahorro y crédito, como instituciones cooperativas, las ganancias van a sus asociados puesto que los asociados mismos son los dueños. Un dueño de un banco suele ser una persona con dinero e influencia.

Como asociado, la persona tiene el derecho de votar para elegir los miembros de la junta directiva de la cooperativa, y así su administración es muy democrática; además, los directores elegidos por la asamblea general son asociados, quienes prestan su servicio en forma voluntaria. La cooperativa tiene el deber de

ser flexible en cuanto a las necesidades de los asociados. Los fondos que la cooperativa utiliza para otorgar los préstamos no son del gobierno ni de grandes bancos; es dinero de los asociados.

Actualmente existen diversas cooperativas de ahorro y crédito principalmente por el incremento en la demanda que existe para estos tipos de servicios.

Cada día más personas están necesitando obtener préstamos el cual les es mas factible obtener a través de una cooperativa que a través de un banco; en primer lugar porque las tasas de interés son relativamente mas bajas a las de los bancos y luego que los mismos asociados pueden gozar de los dividendos que esta genere en cada cierre de año.

Para el caso de ACOPUS DE R.L. y debido a esa necesidad que existe, de dar cobertura a más personas, se ha considerado la estrategia de expandir sus operaciones a las zonas oriental, occidental y Paracentral de El Salvador, a través del desarrollo de un Plan de Negocios que permita determinar la factibilidad de expansión, su demanda, rentabilidad y el posible financiamiento.

2.6 LA DEMANDA

La oferta y la demanda describen la interacción en el mercado de un determinado bien entre consumidores y productores, en relación con el precio y las ventas de dicho bien.

Este modelo predice que, en un mercado libre y competitivo, el precio se establecerá en función de la solicitud de los consumidores y la cantidad proveída por los productores, generando un punto de equilibrio en el cual los consumidores estarán dispuestos a adquirir todo lo que ofrecen los productores al precio de mercado.

2.6.1. Definición

Son las diferentes cantidades de un bien que estarán dispuestos a adquirir en el mercado los consumidores, a los diferentes precios alternativos posibles, siempre y cuando se mantengan constantes otras variables importantes.

La demanda es la cantidad de un producto o servicio que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un determinado momento. La demanda, como concepto económico, no se equipara

simplemente con el deseo o necesidad que exista por un bien, sino que requiere además que los consumidores, o demandantes, tengan el deseo y la capacidad efectiva de pagar por dicho bien.

2.6.2 Cambios en la Demanda vs. Cambios en la cantidad demandada.

Los cambios en la demanda se refieren al fenómeno que se da con la alteración de cualquier factor diferente del precio del bien, esto provoca un desplazamiento de toda la curva de la demanda, según sea el sentido del cambio de dicho factor. A este tipo de desplazamiento se le denomina cambios en la demanda, mientras que el resultado en alteraciones de los precios es denominado cambios en la cantidad de demanda. Esta distinción es muy importante y se debe entender claramente que factores producen uno y otro tipo de cambios.¹¹

El aumento o disminución en la demanda dependen de estos factores: precio del bien o servicio, gustos y preferencias de los consumidores, número de consumidores de ese bien en el mercado, ingresos de los consumidores, número de bienes sustitutos y complementarios y expectativas de los consumidores.

2.6.3 Elasticidad de la Demanda.

La elasticidad precio de la demanda mide el grado en que la cantidad demandada responde a las variaciones del precio de mercado.

Se encuentra estrechamente ligada con la política de precio, que puede generar a la empresa mayores ingresos por venta. La Elasticidad de la demanda no solamente se da con relación a los precios de los bienes, sino que también con respecto al ingreso de los consumidores.

Algunos de los factores que influyen sobre la elasticidad de la demanda son: Tipo de necesidades que satisface el bien, Existencia de bienes sustitutos, Importancia del bien en términos de coste, Relativa necesidad de urgencia que se tenga del bien, Oferta disponible del bien en el mercado,

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml> Realizado por **Andrés Popritkin sulenar@ciudad.com.ar** "Oferta y Demanda"

2.6.4. La elasticidad precio- ingreso de la Demanda.

Dependerá de las variaciones en los precios de los bienes y de los ingresos de los consumidores; dichas variaciones se comportan de la siguiente manera con respecto a los precios y a la cantidad demandada:¹²

Demanda Elástica: Elasticidad de la demanda mayor que 1: ésta incide en los ingresos, en la medida en que baja los precios aumentan los ingresos del consumidor o la cantidad disponible para la compra.

Demanda de Elasticidad Unitaria: Elasticidad de la demanda igual a 1:

Es decir si el precio aumenta, la cantidad demandada aumenta en la misma proporción; y con respecto al ingreso éste se mantiene.

Demanda Inelástica: Elasticidad de la demanda menor que 1:

Esta indica una disminución de los ingresos del consumidor cuando baja el precio.

La elasticidad de la demanda indica como afecta la variación de precio al ingreso total de los consumidores. La elasticidad-precio de la demanda mide cuanto varia la cantidad demandada de un bien cuando aumenta o disminuye el precio del mismo

Es importante tener presente las variaciones antes mencionadas para que éstos no sorprendan o alteren el desarrollo del proyecto ya que dependiendo del comportamiento del mercado así será la demanda percibida para el mismo.

2.7 SERVICIO AL CLIENTE

Una de las inquietudes más comunes entre las empresas es el tema del servicio al cliente. Todos reconocen que este es un aspecto importante para el éxito de la misma, sea cual sea su actividad.

El servicio al cliente es un aspecto importante a considerar por todas las organizaciones para mejorar sus niveles de ingresos, ó para lograr sus objetivos

¹² Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D, "Economía" Decimaquinta Edición, Editorial Mc Graw Hill.

2.7.1 Definición

- "Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".¹³
- "Cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene la propiedad de algo".¹⁴
- "Producto intangible que involucra un esfuerzo humano o mecánico"¹⁵.

Respecto a los conceptos anteriores se puede decir que servicio es la expectativa de lo que las personas, esperan recibir cuando adquieren un bien y/o servicio y éste cumpla con los beneficios ofrecidos.

2.7.2. Importancia del Servicio

La importancia del cliente se basa en los siguientes principios¹⁶:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio, empresa o entidad.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es solo dinero en la registradora. Es un ser humano y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más cómoda que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Por lo tanto el cliente es la pieza clave para cualquier organización, independiente mente el fin que persigan ya sea la obtención lucro económico o no.

¹³ Jacques Horovitz, "La Calidad del Servicio" Mc. Graw Hill. Bogotá 1994.

¹⁴ Kotler y Armstrong. "Marketing". Pearson Educación. Octava Edición. México. 2001.

¹⁵ Philip B. Crosby. Gestión Calidad y Competitividad, Primera Edición, Mc Graw Hill México.

¹⁶ Barry Hopson Mike Scally "doce paso para el éxito brindado en los servicios, editorial MACCHI Córdoba Buenos Aire Argentina 1993.

2.1.3 Características de los Servicios

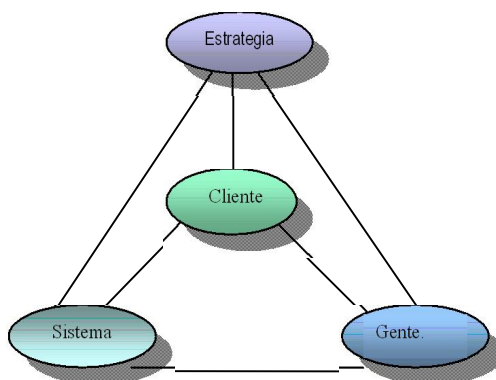
Entre las principales características de los servicios tenemos:¹⁷ intangibilidad, inseparabilidad, imperdurabilidad y heterogeneidad.

2.7.4 Triángulo del Servicio

El triángulo del servicio según Karl Albrecht consiste en una ilustración virtual de toda filosofía de la gerencia del servicio.¹⁸ Este se puede visualizar en el esquema 3.

También se puede resumir como el conjunto de contactos y acciones que un cliente tiene con una organización para recibir el servicio. Las tres características o factores claves están en los ángulos del triángulo del servicio al cliente. A la vez cada una de ellas está dirigida hacia el cliente quien es el centro mismo del esquema.

Esquema # 3
TRIANGULO DEL SERVICIO



Fuente: Albrecht, Karl. La Excelencia en el Servicio Tercera Edición. Pág. 30. Colombia. 1998.

¹⁷ Crosby Philip B., Ivancevich, J.M. Lorenzi P. Skinner S. J. "Gestión Calidad y Competitividad de los Servicios Mc Graw Hill, México.

¹⁸ Fuente: Picazo Manríquez, Luis Rubén. Martínez Villegas, Fabián, "Ingeniería del Servicio" Editorial Mc Graw Hill I México Sexta Edición 1992.

El cliente: Es el centro de todo negocio y representa el corazón del modelo en el círculo central, como de la organización misma, se orienta hacia él. Enfatiza las relaciones del personal de la empresa y sus clientes, lo que marca la razón de ser de la calidad del servicio .

La estrategia del servicio: La estrategia del servicio se construye sobre la información demográfica que se obtiene en la investigación, para llegar a conocer más íntimamente a los clientes. Tiene dos partes claves: la dedicación oficial corporativa al servicio, que se enfoca internamente, y la promesa del servicio a los clientes, que se enfoca externamente. La estrategia del servicio llega a ser un modelo de gerencia para decisiones futuras sobre la compañía, su servicio y sus operaciones.

La gente: Todas las personas de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados de contacto con el público, deben trabajar dentro de los sistemas que establecen la forma de dirigir el negocio. Los clientes deben abrirse paso a través de los sistemas de una empresa, con el fin de hacer negocios con la misma.

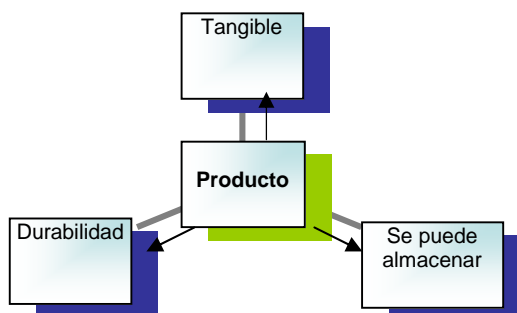
Los sistemas: Todas las organizaciones están compuestas por numerosos sistemas que se entrelazan. Si se interviene en alguno de estos sistemas, se afectan todos los demás. Existen sistemas principales en la organización o subsistemas, que es preciso examinar si se desea crear una cultura orientada hacia el cliente.

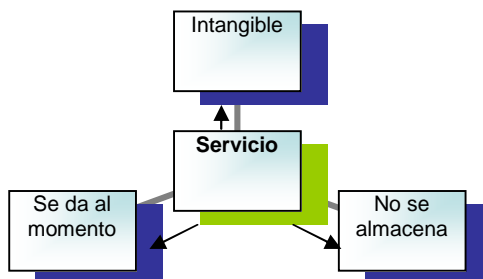
Por "sistemas" en este caso se entienden todos los elementos no -humanos que interactúan con el cliente, tales como sistemas de comunicación, sistemas informáticos, máquinas vendedoras automáticas, sistemas de audio o video, ascensores, escaleras mecánicas y otros muchos.

2.7.5 Diferencia entre Servicio y Producto

Entre las diferencias de servicio y producto se presenta a continuación a través del siguiente esquema.

Esquema # 4
DIFERENCIA ENTRE SERVICIO Y PRODUCTO





Esquema elaborado por el grupo de trabajo.

3. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. (ACOPUS DE R. L.).

Para realizar el estudio es necesario conocer sobre los antecedentes de ACOPUS, su estructura orgánica, estructura filosófica, servicios estratégicos que ofrece, la solidez y solvencia financiera; es decir es necesario conocer el entorno económico y social en el cual se encuentra inmersa. A continuación se detallará cada uno de estos aspectos importantes para el estudio.

3.1. Antecedentes

Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L. (ACOPUS DE R.L.) Fue fundada por iniciativa de los trabajadores de la Universidad de El Salvador, formada por un grupo de 53 asociados con un capital de 5,300.00 colones en el año de 1,977. Es una cooperativa especializada en la intermediación financiera o servicios financieros.

En el año de 1989 ACOPUS se afilió a FEDECACES (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador), lo que ayudó a impulsar su crecimiento; sin embargo, mantuvo únicamente su línea de crédito y a principios de 1996 empezó a dar un cambio estructural en la forma de operar de la cooperativa, con el apoyo de la FEDECACES se empezó a trabajar en la captación de ahorros, lo que vino a fortalecer

y permitir un crecimiento mas acelerado, llegando a cerrar cifras en el 2006 en total de activos de \$ 2,000,000.00 de dólares con alrededor de 1000 asociados.

ACOPUS DE R.L. como todas las cooperativas es supervisada por el Instituto Salvadoreño de Formación Cooperativa (INSAFOCOOP).

Está conformada por el Consejo de Administración que es el órgano responsable de l funcionamiento administrativo de la cooperativa y que constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados

También ACOPUS de R. L. cuenta con los siguientes servicios: Cuentas de Ahorros, Líneas de Prestamos y Otros servicios como lo son Seguros de Vida y Automotores, Traslferencias de dinero electrónico por medio de agentes Vigo/MoneyGram/la Nacional/Uniller/ Global, etc. Además posee un personal capacitado de 10 empleados los cuales le brindan la información necesaria de los s ervicios cooperativos de ACOPUS de R. L. El horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. en la Oficina Central y Agencia Universitaria.

ACOPUS de R.L. cuenta con sus propios estatutos los cuales establecen las normas que rigen a los asociados, sus objetivos fundamentales, requisitos de ingreso, derechos y obligaciones de los socios, dirección, administración y junta de vigilancia.

3.2. Estructura Organizativa.

Es la estructura grafica como esta conformada la empresa en sus diferentes áreas de autoridad y responsabilidad. La dirección, administración y vigilancia de ACOPUS DE R.L. esta a cargo de:

- La Asamblea General de Asociados,
- El Consejo de Administración,
- La Junta de Vigilancia.

De estos se derivan los comités de apoyo para el funcionamiento de dicha cooperativa:

- Comité de créditos
- Comité de educación
- Gerencia.

La estructura gráfica de los niveles jerárquicos dentro de la cooperativa se presenta el Organigrama Operativo de ACOPUS DE R.L. se puede verificar en el Anexo No. 1

3.3 Objetivos de la cooperativa¹⁹

- Mejoramiento socio-económico de sus asociados,
- Una adecuada educación sobre los principios de ayuda mutua y técnicas de cooperación,
- El estímulo del ahorro sistemático por medio de aportación,
- La concesión de préstamos a intereses razonables y preferentemente no mayores a los que establece el sistema financiero.
- El aprovisionamiento de artículos de uso y consumo para los asociados y la comunidad, poniendo especial cuidado en el precio mas bajo, calidad y peso exacto.
- El aprovisionamiento de insumos de toda clase para la explotación de servicios en general que presten los asociados.
- El aprovisionamiento de materia prima elaborada y semi-elaborada para la explotación a través de la manufactura por los asociados y su grupo familiar.
- La creación o adquisición a través de la cooperativa, de seguros de toda clase y fianzas de fidelidad.
- La contratación de financiamientos a través de la banca o instituciones financieras, públicas o privadas, nacionales o internacionales para mejorar las operaciones y ampliar las instalaciones de la cooperativa.
- La prestación de servicios complementarios a los anteriores.

Todas las empresas cuando su capital es mayor de 100,000 colones, el código de comercio exige su inscripción en el Registro de Comercio, para esto es necesaria la elaboración de un acta de constitución de sociedad.

La cooperativa de ACOPUS DE R.L. se inscribió como sociedad en el año de 1,977. Se formularon una serie de objetivos y estatutos que sirvieron como metas y entes regulatorios para la sociedad, es necesario mencionar que ha la fecha no se han cumplido todos los objetivos establecidos a pesar que estos fueron modificados en el año de 1,984 junto con los estatutos.

¹⁹ Estatutos de ACOPUS de R.L.

3.4. Servicios Estratégicos que presta la cooperativa.

ACOPUS DE R.L. cuenta actualmente con cuatro tipos de servicios cooperativos que son: Cuentas de ahorro, Líneas de Préstamo, Seguros de vida y de automotores, Transferencias de dinero electrónico.

Esta gama de servicios la pueden adquirir asociados y no asociados a la cooperativa. Es necesario aclarar que los servicios de aportaciones, ahorro y préstamo son utilizados exclusivamente por los asociados de ACOPUS DE R.L. y dentro de estos servicios hay unos con mayor demanda, de los cuales podemos mencionar: las líneas de ahorro y préstamo.

Los servicios como transferencias de dinero son utilizados por asociados y no asociados a la cooperativa, así como también la adquisición de seguros de vida.

Algunos de los asociados de ACOPUS piensan que la cooperativa es un buena opción para ahorrar.

Los servicios cooperativos se subdividen en:

- Cuentas de Ahorro.

Ahorro a la vista: Es un ahorro que se puede hacer uso de el en cualquier momento. (Interés ganado 3.5% anual).

Ahorro programado: Se divide en: Plata, Oro y Diamante.

Plata: es un ahorro programando por 6 meses y gana el 5% anual. La aportación mínima es de \$20.00

Oro: es un ahorro programando por 12 meses y gana 5.25% anual. La aportación mínima es de \$25.00

Diamante: es un ahorro programando por veinticuatro meses y gana el 5.50% anual. La aportación mínima es de \$40.00.

Depósitos a plazo fijo

Ahorro infantil (hasta los 12 años), gana el 3.5% de interés anual.

Ahorro juvenil (De 12-18 años), gana el 3.5% de interés anual.

- Líneas de Préstamos.

Préstamos ordinarios: Es un préstamo que se hace en base a las aportaciones de los asociados. (Hasta un 80% de las aportaciones). La tasa de interés es del 12%. Para el plazo de 3 años.

Préstamos de emergencia: Son préstamos otorgados a los asociados para cubrir gastos de colegio, gastos médicos, accidentes y gastos funerales. La tasa de interés es del 18% anual para un plazo de 2 años.

Requisitos de otorgamientos para préstamos de los siguientes montos: Monto de \$50 0.00 sin fiador y Monto máximo de \$2,000.00 se necesita firmar pagare.

Préstamos extraordinarios: Es un otorgamiento máximo de \$15,000 con una tasa de interés del 12% anual para un plazo de 3 años. La tasa de interés puede variar del 14.5% anual si e s para un plazo de 3 a 6 años.

Dispensa.

Dispensa orden de compra: Son vales de compra para hacer uso en la Dispensa de "DON JUAN" con un interés del 0.00% para un plazo de 30 días .

Dispensa en efectivo: Es un préstamo del 35% en base a la disponibilidad en la boleta de pago de los asociados, con una tasa de interés del 1.67% mensual .Los montos otorgados pueden ser de \$25.00 a \$600.00.

- Seguros

Seguros de Vida: Existen de dos tipos: Familiar, que es solo para socios de la cooperativa y Vida Coop, que puede adquirirlo cualquier tipo de persona.

Seguros de automotores: Existe una tabla de cotización de precios de los vehículos. Los cuales están sujetos a los valúo de los mismos. Este servicio lo puede adquirir cualquier cliente. Los clientes que pueden adquirir este tipo de servicios son los propietarios de los vehículos con años comprendidos de 1995 al 2007, para un plazo de 12 años.

- Transferencias de dinero electrónicos.

Trasferencias de dinero electrónico por medio de agentes Vigo/MoneyGram/la Nacional/Uniller/ Global. La comercialización de este tipo de servicios no es realizada localmente, ya que las agencias de dichos intermediarios esta establecida en el extranjero. La parte que corresponde a ACOPUS es únicamente informarles a todos sus asociados que ya existe este tipo de servicio y que les comuniquen a sus familiares en el extranjero que envíe sus remesas por esos intermediarios.

No obstante las remesas son realizadas con el intermediario que muestre mayor rapidez y comodidad en el envío de sus remesas, en su mayoría es utilizado que esta más cerca de sus lugares de trabajo o vivienda.

Los asociados de ACOPUS de R.L. muestran estar satisfechos con los servicios existentes en la cooperativa; sin embargo también existe otra parte de la población de asociados que manifiesta no estar completamente satisfechos, sugiriendo a la vez que se brinden nuevos servicios como: servicios médicos, tarjetas de crédito, gastos funerarios por decesos, entre otros. Además que se tome en cuenta a otras personas como asociados que no sean empleados de la Universidad de El Salvador.

3.5 Clientes

Los clientes se han convertido en la razón de ser de cualquier empresa que desarrolla todas sus actividades en un entorno competitivo. Es por ello que cada día las empresas se esmeran por atraer y retener sus clientes utilizando las estrategias más actualizadas de atención y servicio al cliente.

A continuación se desarrollara este apartado basado en ACOPUS de R.L.

3.5.1 Definición de cliente.

"Cliente es una persona con necesidades y preocupaciones que, seguramente, no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio".²⁰

"Cliente es un término genérico que se refiere a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra o grupo de personas".²¹

En base a los conceptos anteriores se puede decir que Cliente es una persona u organización que tiene expectativas y necesidades, las cuales trata de satisfacer con la adquisición de un producto o servicio.

3.5.2 Clasificación de los clientes

Tomando en cuenta que cliente es cualquier persona al que impacta un producto o servicio, se han figurado dos categorías de clientes²² que son:

²⁰ Albretcht, Karl, La Excelencia en el Servicio, Tercera Edición, Colombia 1998.

²¹ Hayes, Bob E.; "Como Medir la Satisfacción del Cliente"; Oxford University Pres. México, SA. de CV México, 1999; P16.

²² Juran J.M. y Gryna F.M. Analisis y Planeación de la Calidad Mc Graw Hill Tercera Edición México.

Clientes Externos: Una multiplicidad de estos clientes da origen a una variedad de influencias, que depende sí el cliente tiene poder económico o no y de su sofisticación tecnológica. Cada cliente tiene necesidades que deben determinarse primero y después tomarse en cuenta al planearse un producto.

Clientes Internos: Estos incluyen a todas las funciones que el producto implica, tanto en los niveles administrativos como en los niveles operativos (fuerza de trabajo). Es decir que son como proveedores internos de los servicios necesarios para poder brindar el mejor servicio para el cliente o poder entregar un producto con la calidad que el cliente necesita

Si bien los empleados constituyen la fuente de generación de la ganancia de las entidades, esta no se materializa sino es a través del intercambio con los clientes externos. Para lograr la satisfacción del cliente externo es necesario mantener la satisfacción de los clientes internos que son los que hacen y proporcionan los productos y servicios de una empresa.

Un cliente merece la atención más grata que podamos darle. Es el alma de todo negocio, considerada como la pieza clave para cualquier organización, independientemente del fin que persigan ya sea lucrativa o no lucrativa.

3.6 Definición y clasificación de cliente para ACOPUS de R.L.

3.6.1 Clientes.

Son todos los asociados a la Cooperativa que hacen uso de los servicios que ofrece.

3.6.2 Clasificación de cliente para ACOPUS DE R.L.

La cooperativa de ACOPUS se ha permitido clasificar a sus clientes en dos tipos:

Clientes Externos.

Son todas las personas (asociados) u organizaciones que necesitan satisfacer sus necesidades con los servicios cooperativos.

Dichos clientes o asociados son únicamente los estipulados en los estatutos de ACOPUS ya que dichos estatutos limitan a asociar exclusivamente a los empleados de la Universidad, ningún otro fuera de éste (parientes de empleados de la Universidad, parientes de asociados a la cooperativa, empleados de ACOPUS).

Los empleados de la cooperativa no pueden ser asociados de la misma por no tener la calidad de empleados de la Universidad.

Clientes Internos.

Son todos los empleados de ACOPUS de R.L. que proveen los servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los asociados, brindándoles un servicio de calidad.

3.6.3 Perfil del cliente según ACOPUS de R.L.

ACOPUS de R.L. tiene definido el perfil que debe poseer un cliente para ser asociado de ésta.

Requisitos

- ✓ Ser empleado de la Universidad de El Salvador.
- ✓ Tener como mínimo un tiempo de trabajo de tres meses.
- ✓ Ser mayor de 16 años de edad.
- ✓ Deben ser empleados por medio de contrato y no empleados hora clase.
- ✓ Haber recibido el curso básico del Cooperativismo impartido por el comité de Educación e INSAFOCOOP u otra institución similar.
- ✓ Realizar una aportación inicial de \$ 5.71 de dólar y el valor de una aportación.
- ✓ Presentar solicitud ante el Consejo de Administración con la firma de los miembros de la cooperativa.
- ✓ Poseer los documentos de identidad personal (DUI y NIT)

Perfil para Solicitar Crédito.

Requisitos

- ✓ Ser asociado activo.
- ✓ Tener como mínimo un año de laborar en una misma institución.
- ✓ Cumplir con las prestaciones de Ley
- ✓ Poseer capacidad de pago de acuerdo al monto solicitado y según salario.
- ✓ Tener garantías de pago que pueden ser firma solidaria (fiador) o hipoteca.

3.7. Satisfacción del cliente.

Siempre los clientes se sienten bien si las expectativas han sido cumplidas en su totalidad y que dichas necesidades sean satisfechas. Vale la pena mencionar que existen compañías que prometen a sus clientes brindarles los mejores productos del mercado, creando cierto grado de credibilidad, el cual genera una mayor atracción de clientes hacia determinados productos provocando una mayor demanda

y a la vez una insatisfacción del cliente al momento de recibir el producto o servicio con características que no fueron las acordadas. Como es de esperar, los clientes insatisfechos nunca más volverán a comprar ese producto y esto creará una mala imagen de la compañía que comercializaba.

Es muy importante satisfacer al cliente, ya que éste se sentirá más comprometido con la compañía que le cumple sus expectativas y ante cualquier cambio en el precio o en el diseño mismo del producto, el consumidor se adaptará de una manera más fácil ya que su lealtad se mantendrá por mucho tiempo y no tendrá reparos en seguir adquiriendo estos productos. Además hablará muy bien de la compañía y hará que la imagen de ésta sea reconocida por su calidad, seriedad y esmero en la satisfacción al cliente .

Como es mencionado en el apartado de "Servicios Cooperativos de ACOPUS de R.L." los asociados que actualmente existen en la cooperativa manifiestan estar satisfechos con dichos servicios, aunque otros manifiestan lo contrario; pero también existe una cantidad de personas que ya no forman parte de la cooperativa por diversos motivos y uno de ellos es la insatisfacción en los servicios sobre todo para las líneas de préstamos que es uno de los servicios más demandados, y en la calidad del servicio.

3.8 Proveedores de Insumos.

Son aquellos que se encargan de suministrar los bienes y servicios a la Cooperativa para brindar un buen servicio a sus asociados.

Los principales proveedores para ACOPUS de R.L. son: Imprenta el Pacífico (Papelería impresa como formularios, comprobantes y facturas), Papelera Salvadoreña, MOORE de Centro América, RAF (Provee equipo de oficina), Grupo Valdés (Provee impresores).

También se ha realizado una alianza con la Despensa de Don Juan quien provee los créditos de los vales de despensa canjeable en dicho supermercado.

ACOPUS de R.L. no cuenta con alianzas estratégicas con otros proveedores debido a que en el pasado se realizó y se obtuvo una mala experiencia, ya que en algunos casos causaba inconformidad de los asociados para algunos productos o servicios.

Los proveedores con los que se trabajó fueron PRADO, OMNISPORT, ELECTROPOLIS, entre otros, quienes proporcionaban créditos para la obtención de electrodomésticos; pero se suspendió este acuerdo a raíz de los problemas causados con algunos de los asociados.

3.9 Beneficios de los Asociados.

Los beneficios que brinda la cooperativa a sus asociados es que participan en las utilidades de la misma. Cuanto más uso le haya dado el asociado a la cooperativa, mayores serán los dividendos que este tendrá, es decir entre mas alto sea el préstamos que ha tenido, mayor será la parte que le corresponde, por consiguiente también se otorga dividendos por las aportaciones.

A diferencia de los bancos, la cooperativa le devuelve parte de los intereses que el asociado ha pagado por los préstamos en concepto de dividendos, siendo este un atractivo para muchos asociados.

El Plan de Negocios es considerado como una herramienta estratégica para la toma de decisiones dentro de la empresa o de cualquier organización, teniendo como principal objetivo Facilitar la toma de decisiones a nivel gerencial conociendo aspectos básicos e importantes de la empresa y del proyecto, promoviendo la innovación en las empresas, manteniéndolas líderes en el mercado, contribuyendo además a disminuir los riesgos de inversión, mediante la realización de estudios económicos.

Es importante recalcar que no existe un contenido universalmente aceptado para la elaboración de dicho plan. El presente Plan de Negocios será aplicado a la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito, Consumo y Aprovechamiento de los empleados de la Universidad de El Salvador (ACOPUS DE R.L.), que a pesar de ser una cooperativa con 30 años de existencia en el mercado no cuenta con el suficiente crecimiento institucional que espera, por lo que le es importante acudir a un estudio de mercado que contribuya a la toma de decisiones de expandir operaciones mediante la apertura de agencia de ACOPUS de R.L. en las multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador., teniendo como mercado meta a los empleados de dicha universidad que constantemente demanda de los servicios cooperativos.

Los principales servicios que brinda la cooperativa son cuatro, teniendo como servicio más demandado el otorgamiento de préstamos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR DE R.L. (ACOPUS DE R.L.)

El presente capítulo muestra todo lo relacionado a la investigación ; objetivos generales y específicos, metodología de la investigación la cual es donde se detallan los métodos y técnicas empleadas para la obtención de los datos y el análisis general de la situación actual de ACOPUS DE R.L., mediante la aplicación de las herramientas, FODA, PEPSU, ASME y OTIDAR para los servicios estratégicos de la cooperativa y el funcionamiento de la misma . También se utilizó la herramienta del punto de equilibrio en el cual se determina los ingresos que debe tener la cooperativa para cubrir con sus costos.

Además se muestran los resultados del estudio de mercado en el cual se determina cuál es la Facultad Multidisciplinaria que mejor acepta la apertura de una agencia de ACOPUS

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1. GENERAL

Realizar un análisis de los servicios estratégicos que presta la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L. (ACOPUS DE R.L.), a través de un estudio que permita determinar la factibilidad de la apertura de una nueva agencia dentro de las facultades multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador.

4.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar la Multidisciplinaria donde exista mayor demanda para la apertura de una agencia.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción que tiene actualmente los asociados ACOPUS.
- ✓ Conocer los principales problemas que influenciaron el retiro de asociados.
- ✓ Realizar un diagnóstico a los servicios estratégicos que presta ACOPUS DE R.L. con la aplicación de los métodos PEPSU, ASME Y OTIDAR.

- ✓ Realización un análisis FODA que permita aplicar nuevas estrategias para contrarrestar las deficiencias que existen actualmente.

5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

5.3 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Tiene como propósito determinar la factibilidad de la apertura de una nueva agencia de ACOPUS DE R.L. en una de las facultades multidisciplinares de la Universidad de El Salvador.

A través de esta investigación se conoció el nivel de satisfacción de los asociados, la calidad en los servicios que brinda la cooperativa, la competencia que se encuentra en las zonas cercanas a las facultades multidisciplinares, las áreas de mejora y el grado de aceptación a la apertura de una agencia en las facultades multidisciplinares. De esta manera la cooperativa podrá obtener resultados que lleven a tomar una decisión acertada así como aumentar el número de asociados y por ende la captación de ahorro el cual es un insumo para ofrecer más préstamos, a la vez, esto le permitiría a ACOPUS crecer institucionalmente.

5.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar la investigación se elaboró una guía metodológica que orientó la ejecución del proyecto a través de técnicas e instrumentos que facilitaron la recopilación de la información, las cuales ayudaron a elaborar un diagnóstico de la situación actual de ACOPUS y determinar la demanda para la apertura de una agencia en una de las Facultades Multidisciplinares de la Universidad de El Salvador.

5.4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se aplicó para la realización de la investigación es el deductivo²³, que parte de lo general a lo particular, es decir, se inició en la evaluación general de los servicios que brinda ACOPUS DE R.L., hasta determinar la aceptación de éstos y la demanda que tendrá la apertura de una agencia.

²³ Hernández Sampieri R., Fernández Collado, Baptista Lucio, Metodología de Investigación, Mc Graw Hill segunda edición 2001 México.

5.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación se realizó a través del estudio descriptivo²⁴, ya que se analizó, midió y se evaluó los servicios estratégicos que presta ACOPUS DE R.L. a sus asociados.

5.2.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación se realizó a través del diseño no experimental, porque no se manipularon las variables sino que se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, es decir, que se realizó en cada una de las facultades multidisciplinarias.

5.2.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La recopilación de la información se realizó a través de las fuentes de información primaria y secundaria:

5.2.4.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

La información primaria se obtuvo por medio del contacto directo con personal de la cooperativa a través de entrevistas con Lic. Víctor Sigfredo Cardoza -Gerente General y personal involucrado en los servicios, así como también se utilizó la observación directa y encuestas con asociados tanto activos, como potenciales y retirados en cada una de las Facultades Multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador.

5.2.4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA .

Durante el desarrollo de la investigación, las fuentes secundarias que se emplearon para obtener la información necesaria fueron: libros, panfletos, tesis, documentos suministrados por la cooperativa, archivos de Internet, leyes concernientes y una comparación directa con otras cooperativas.

5.2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

5.2.5.1 OBSERVACIÓN DIRECTA.

Se realizó en las instalaciones de la cooperativa para determinar la calidad en la prestación del servicio, así como también se visitaron cada una de las facultades multidisciplinarias para obtener una mejor opinión sobre la satisfacción, insatisfacción y demanda de los servicios.

²⁴ Ibid.

5.2.5.2 ENTREVISTA.

Se realizó un listado de preguntas de forma ordenada en las cuales ayudaron a recopilar la información necesaria para el desarrollo de la investigación. Estas entrevistas se le hicieron al Lic. Víctor Sigfredo Cardoza, Gerente General, con el objeto de obtener información sobre la situación actual de ACOPUS de R. L. asimismo, conocer cómo está organizada internamente e identificar las áreas de mejora (Ver anexo 2).

Además, se realizaron entrevistas al personal de la cooperativa sobre los procesos y procedimientos de los servicios y también se entrevistaron a los asociados activos y retirados para identificar el nivel de satisfacción y las causas que motivaron su retiro.

Se llevaron a cabo entrevistas a personal de las cooperativas cercanas a cada una de las multidisciplinarias, de las cuales se elaboraron previamente la guía de preguntas (ver anexo 2)

5.2.5.3 CUESTIONARIO.

Se desarrollaron tres diferentes tipos de cuestionarios que fueron dirigidos para: asociados activos, retirados y potenciales, los cuales se elaboraron con el propósito de conocer las expectativas y percepciones de los servicios estratégicos, que presta ACOPUS de R. L. a sus asociados y clientes potenciales (Ver anexo 3).

Las escalas utilizadas fueron:

- 1) De dos opciones o alternativa constante: son aquellas que se responden Sí/No y se utiliza para inspirar confianza en el entrevistado o para determinar si se continúa la entrevista o no.
- 2) Escala de opciones múltiples: se utilizó para determinar el orden de prioridad y facilitar al encuestado la respuesta.
- 3) Escala de clasificación: se clasificaron los atributos desde regular hasta excelente y se le asignaron porcentajes de evaluación desde el 25% hasta el 100% respectivamente.

4) Escala inestructurada: se dejó a decisión del encuestado para que proporcionaran sugerencias.²⁵

La encuesta dirigida a los clientes potenciales consta de diecisiete preguntas, seis de las cuales son generales y once de contenido. Estas se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

División de preguntas	Número de Preguntas
Dos opciones o alternativas	2, 6, 7, 9, 13 y 14
Escala de opciones múltiples	1, 3, 4, 5, 8, 11, 12, 15, 16 y 17
Escala inestructurada	10

N/A = no aplica

La encuesta dirigida a los asociados retirados consta de diecinueve preguntas, cinco de las cuales son generales y catorce de contenido. Estas se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

División de preguntas	Número de Preguntas
Dos opciones o alternativas	2,6,7,10 y 15
Escala de opciones múltiples	1,3,4,5,8, 9 y 18
Escala de clasificación	11,12,13,14 y 16
Escala inestructurada	17 y 19

La encuesta dirigida a los asociados activos consta de veintisiete preguntas, cinco de las cuales son generales y veintidós de contenido. Estas se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

División de preguntas	Número de Preguntas
Dos opciones o alternativas	2,11,15,18 y 21
Escala de opciones múltiples	1,3, 4,5,6,7,8,9,10,16,17,19 y 23
Escala de clasificación	13,14,20,22 y 24
Escala inestructurada	12,25,26 y 27

5.2.5.4 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El universo de la investigación está constituido por todos los empleados a tiempo completo de la Universidad de El Salvador el cual está conformado por 4,149 personas, hasta el 31 de marzo de 2006. Estos datos fueron proporcionados por el jefe de informática de ACOPUS DE R. L, por lo tanto la población objeto de estudio es finita.

²⁵ Jany Castro, José Nicolás "Investigación Integral de Mercados" Tercera edición Mc Graw Hill.

5.2.5.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La determinación de la muestra esta conformada por todos los empleados a tiempo completo en la universidad de El Salvador; ya que la investigación se realizará a los clientes potenciales, asociados activos y asociados retirados.

La unidad de análisis es la determinación de la factibilidad de la apertura de la agencia en una de las multidisciplinarias de la UES. Para la investigación se aplicó el muestreo probabilístico simple debido a que todos los asociados tienen la misma probabilidad de ser escogidos.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para población finita, la cual se detalla a continuación:

Fórmula

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

A continuación se describe el significado de cada una de las variables de la fórmula anterior.

n = tamaño de la muestra

N = Universo (número de Asociados Activos. Dato proporcionado por el Gerente de ACOPUS).

E = Porcentaje de error de la muestra

Q = Grado o probabilidad de fracaso esperado

P = Grado o probabilidad de éxito esperado de la investigación

Z = Nivel de confianza

DETERMINACIÓN DE MUESTRA PARA LAS MULTIDISCIPLINARIAS

Se asignaron datos a cada variable:

N = 716 Empleados a tiempo completo de las Multidisciplinarias de la UES

Z = 95% (Equivalente a 1.96 nivel de confianza obtenido de la tabla de área bajo la curva normal).

Q = 50%

P = 50%

E = 8%

$$n = \left(\frac{(1.96)^2 (0.5) (0.50) (716)}{0.08^2 (716 - 1) + 1.96^2 (0.5) (0.5)} \right)$$

$n = 687.65 / 5.54 = 124$ personas a encuestar, que son los empleados a tiempo completo de la Universidad de El Salvador de las Multidisciplinarias.

Estas encuestas se estratificaron de la siguiente manera:

CUADRO No. 1
ESTRATIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS POR MULTIDISCIPLINARIAS

Multidisciplinaria	No. de Empleados	Porcentaje	No. de Encuestas
Santa Ana	208	29 %	36
San Vicente	113	16 %	20
San Miguel	395	55 %	68
Total	716	100 %	124

DETERMINACIÓN DE MUESTRA PARA LOS ASOCIADOS DE SAN SALVADOR

Se asignaron datos a cada variable:

$N = 3433$ Empleados a tiempo completo de las Multidisciplinarias de la UES

$Z = 95\%$ (Equivalente a 1.96 nivel de confianza obtenido de la tabla de área bajo la curva normal).

$Q = 50\%$

$P = 50\%$

$E = 12\%$

$$n = \left(\frac{(1.96)^2 (0.5) (0.50) (3433)}{0.12^2 (3433 - 1) + 1.96^2 (0.5) (0.5)} \right)$$

$n = 3297.05 / 50.38 = 66$ personas a encuestar, que son los empleados a tiempo completo de la Central de la UES.

5.2.5.6. PRUEBA PILOTO

Con el propósito de verificar la comprensión de las preguntas contenidas en el cuestionario dirigido a los empleados de la Universidad, se realizó una prueba piloto, de 45 encuestas (15 para asociados Activos, 15 Retirados y 15 Potenciales) las cuales fueron realizadas en la ciudad universitaria de San Salvador durante la semana del dos al cinco de julio de 2007 y de esta forma aprobar el instrumento de recolección de datos.

5.2.5.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Posteriormente con la recolección de los datos, se procedió a la tabulación y análisis de los mismos, a fin de transformar los datos en información valiosa la cual se ha utilizado para la elaboración del diagnóstico de la situación actual y determinar la factibilidad de la apertura de una agencia de ACOPUS DE R. L. en una de las multidisciplinarias.

6. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA COOPERATIVA ACOPUS DE R. L. PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS.

Para la realización del diagnóstico de la situación actual fue necesario un estudio de mercado y visitas a las cooperativas aledañas a cada una de las multidisciplinarias; así como también se realizaron entrevistas con la gerencia y personal de la cooperativa; se utilizaron herramientas como el análisis FODA, Punto de Equilibrio, Ecuación Punto Pendiente, diagrama PEPSU, método ASME Y OTIDAR, las cuales permitirán obtener una información confiable de la cooperativa.

6.1 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

Con el paso de los años, ACOPUS ha venido mejorando sus procesos paulatinamente, aspecto que algunos asociados ven con buenos ojos, ya que sus controles están siendo mejorados, aunque existen todavía algunos clientes que se quejan de cargos a sus cuentas que no corresponden a los movimientos que han tenido, ocasionando molestias y muchas veces el retiro de asociados.

Con la administración actual de ACOPUS DE R. L. se pueden determinar los problemas que afronta la cooperativa en sus diferentes áreas. Estas deficiencias las podemos resumir en el siguiente apartado.

6.1.1 PRINCIPALES DEFICIENCIAS DE ACOPUS DE R. L. POR ÁREAS.

Se realizó un estudio con el fin de identificar las áreas de mejora de la cooperativa a través de: Entrevistas con las encargadas de cada departamento, así como observando el comportamiento de cada uno de los empleados. En resumen, se obtuvo la siguiente información:

En la Gerencia, son notorias las deficiencias, entre las más importantes podemos mencionar: poca visualización a los problemas de la cooperativa, mala atención hacia los asociados, no cuenta con la aplicación de manuales de procedimientos por departamento y no existe un control de datos actualizados de asociados activos y retirados. Tampoco se cuenta con proyecciones de afiliación de asociados a la cooperativa.

El departamento de Informática, no cuenta con registros actualizados de los asociados tanto activos y retirados, así como también, no cuenta con un listado general de empleados de la Universidad (último registro es de Marzo de 2006) y tampoco cuenta con un listado por multidisciplinaria.

Las deficiencias del departamento de Créditos son: no existe una descentralización del trabajo y la persona de créditos realiza tareas que no le corresponden como: elaboración de cheques, lectura y elaboración de mutuos, ocasionando una lentitud en sus trámites y mala atención a los asociados.

El departamento de Cobros ejecuta funciones que no le pertenecen por ejemplo: Atender a clientes del departamento de créditos con el fin de disminuir la recarga de trabajo. Este departamento no cuenta con un sistema de información de los fiadores que facilite el manejo del cobro.

En el departamento Mercadeo (uno de los pilares para ACOPUS) hay una sobrecarga de trabajo debido a que realizan actividades que no le corresponden, por ejemplo: Cobro personalizado en horas de atención dentro de la cooperativa, valúo de vehículos los cuales tendrían que ser hechos por las empresas aseguradoras y expertos en el campo. Asimismo no cuenta con información de la competencia ni proyecciones a corto y largo plazo para la afiliación de nuevos asociados.

Finalmente, el área de Caja no tiene vigilancia ni cuenta con una caja registradora, lo que ocasiona un trámite lento e inseguro, de los abonos efectuados por los asociados.

A Continuación se presenta un cuadro en el cual se pueden visualizar las deficiencias por cada área:

CUADRO Nº 2

PRINCIPALES DEFICIENCIAS DE ACOPUS DE R.L. A NIVEL DE DEPARTAMENTOS						
Gerencia	Informática	Créditos	Cobros	Mercadeo	Contabilidad	Caja
Tardanza en aprobación de crédito	Solo cuenta con un servidor en el área.	Deficiencia en los servicios	No tiene un sistema que brinde la información de los fiadores.	Sobre carga de trabajo	Falta de auditoria en los procedimientos realizados.	Proceso lento
Mala atención	Muchas funciones a su cargo.	Lentitud en el tramite de prestamos	No cuenta con un programa que realice los abonos a las cuentas de mora directamente.	No existen colaboradores para el área	El departamento de contabilidad no se encuentra adentro con los demás departamentos	Las actitudes de la encargada de caja no se aplican al puesto
Trato inadecuado.	El Depto. de informática no tiene una relación directa con contabilidad.	Atención inadecuada a los asociados.	Realiza actividades que no corresponden a su área de trabajo.	No cuenta con apoyo para publicidad de los nuevos servicios de la cooperativa	No elabora cheques y certificados de depósitos	No cuenta una caja registradora.
Poca accesibilidad.	La ubicación del área de informática no es la apropiada.	Incremento de errores en las actividades.	No hay una relación directa con el departamento de contabilidad.	Desconoce la competencia del mercado	Falta de revisión a las cuentas que se apertura a diario	Mala ubicación del área de caja.
Solución tardada a las necesidades de los asociados.	Los documentos que revisa informática son enviados fuera de las instalaciones de ACOPUS DE R.L..	Recarga de trabajo.	No existe un informe a diario de la mora existente en los diferentes servicios que brinda ACOPUS DE R.L.	Descuida el área de trabajo por atender otras actividades de la cooperativa.		No cuenta con vigilancia.
Poca visualización a los problemas de la cooperativa	Informática no posee un listado de los empleados de la universidad por multidisciplinaria.		Falta de personal de cobro.	No cuentan con un especialista en valúo de propiedades y vehículos.		El dinero cobrado en caja no tiene una seguridad apropiada.
Mala imagen de la gerencia	No posee un informe actualizado de los empleados de la universidad.			No cuenta con proyecciones de afiliación de asociados		
No cuentan con un análisis de los motivos de retiro de sus asociados	Informática no dispone de informes de los asociados retirados de ACOPUS DE R.L.			Falta de interés con el asociado al momento de solicitar el servicio de ahorro a plazo fijo		

6.1.2. DIAGNÓSTICO DE ACOPIOS DE R. L SEGÚN INFORME DE GERENCIA.

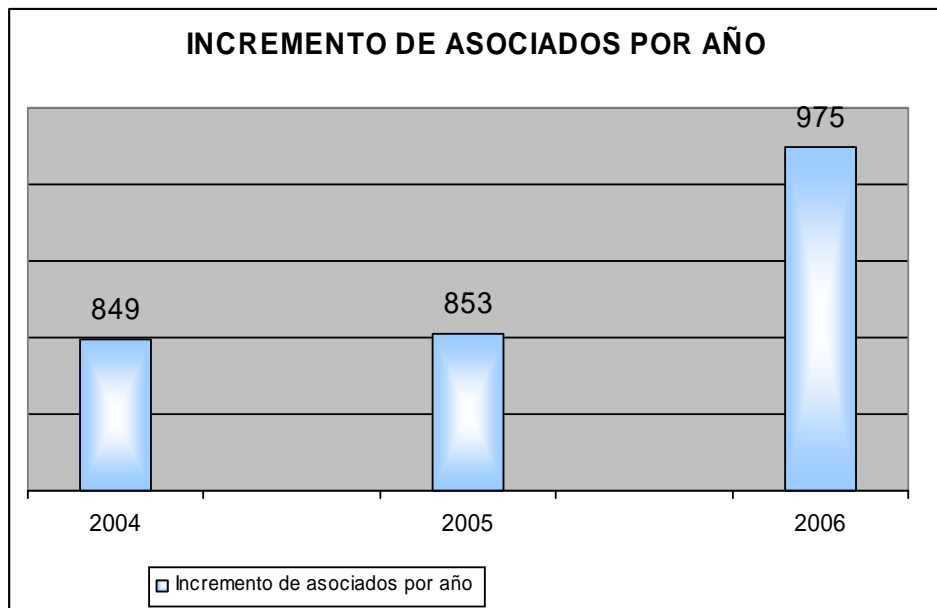
6.1.2.1 DIAGNÓSTICO DE ASOCIADOS ACTIVOS .

A continuación se presentan datos generales de asociados activos, la cual fue proporcionada por la administración de la cooperativa (Informe de Gerencia)

CUADRO N° 3
INCREMENTO DE ASOCIADOS POR AÑO

	2004	% de Incremento	2005	% de incremento	2006
Asociados por año	849	0.0047%	853	12.5%	975

GRÁFICO NO. 1



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Como se puede observar en la grafica el incremento de asociados fue significativo del año 2005 al 2006. Por lo que se ha proyectado para los siguientes años incrementar el número de asociados a través de políticas

estratégicas como: Traslado a las nuevas instalaciones de ACOPUS fuera de la universidad (Proyecto a corto plazo), lo cual permitirá una mayor comodidad tanto para empleados como para asociados.

6.1.2.1.1 PROYECCIÓN DE ASOCIADOS ACTIVOS PARA LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS

A continuación se muestra la proyección para un período de cinco años, el cual fue calculado a través del método de mínimos cuadrados y graficado según la ecuación punto pendiente.

CALCULO DE a Y b PARA LA PROYECCION

$$b = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2} = 378 / 6 = 63$$

Cuadro de valores.

AÑO	X	Y	XY	X ²	Y ²
2004	-1	849	-849	1	720,801
2005	0	853	0	0	727,609
2006	1	975	975	1	950,625
TOTAL	0	2677	126	2	2,399,035

Sustituyendo en la formula de: a y b

a= -bx	=	$\frac{y}{n}$	=892.33333	x =	$\frac{x}{n}$	=0
a=	892.33-94.5(0)	= 892.33333	Asociados			

Calculando para próximos 5 años a través de la ecuación punto pendiente : Y=a+bx

En donde:

y= Número de asociados proyectado

a= Número de asociados actual

b= Incremento por año.

x= es el número de años 2, 3, 4 ó 5, obtenemos:

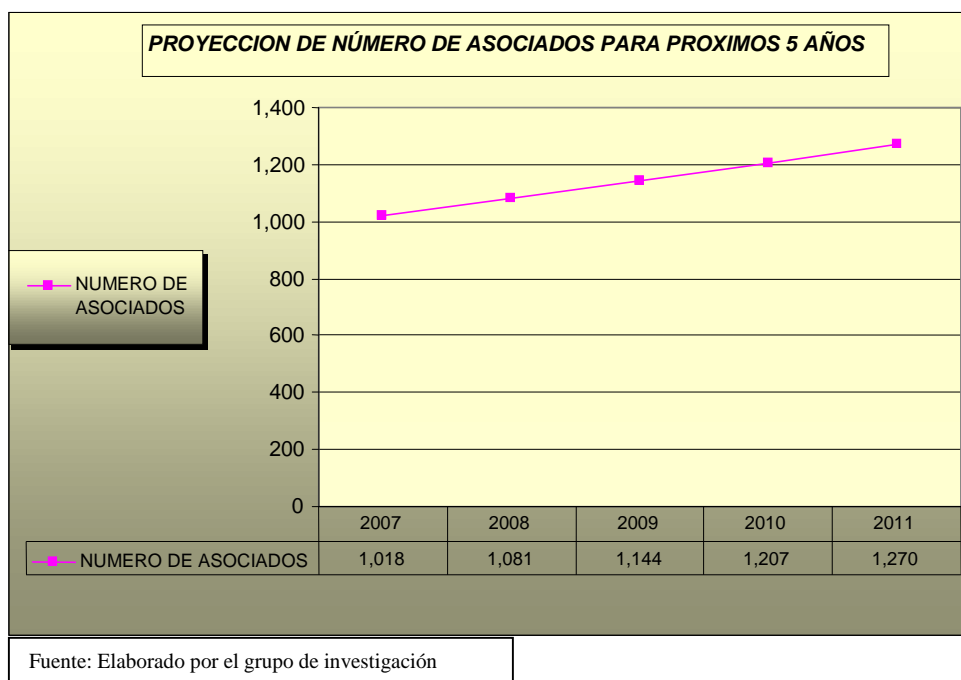
CUADRO N° 4

PROYECCIÓN DE ASOCIADOS PARA LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS				
2007	2008	2009	2010	2011
1018	1081	1144	1207	1270

Graficando:

Ecuación punto pendiente: $Y=a+bx$

GRÁFICO NO. 2



Se proyecta un crecimiento de asociados en un porcentaje aproximado de un 6.188% para cada año, por lo que se prevé que para el año 2011 se cuente con un número de 1,270 asociados, teniendo un promedio anual de afiliación de 63 asociados.

El número de empleados a tiempo completo de la Universidad de El Salvador es de 4149 (dato proporcionado por ACOPUS).

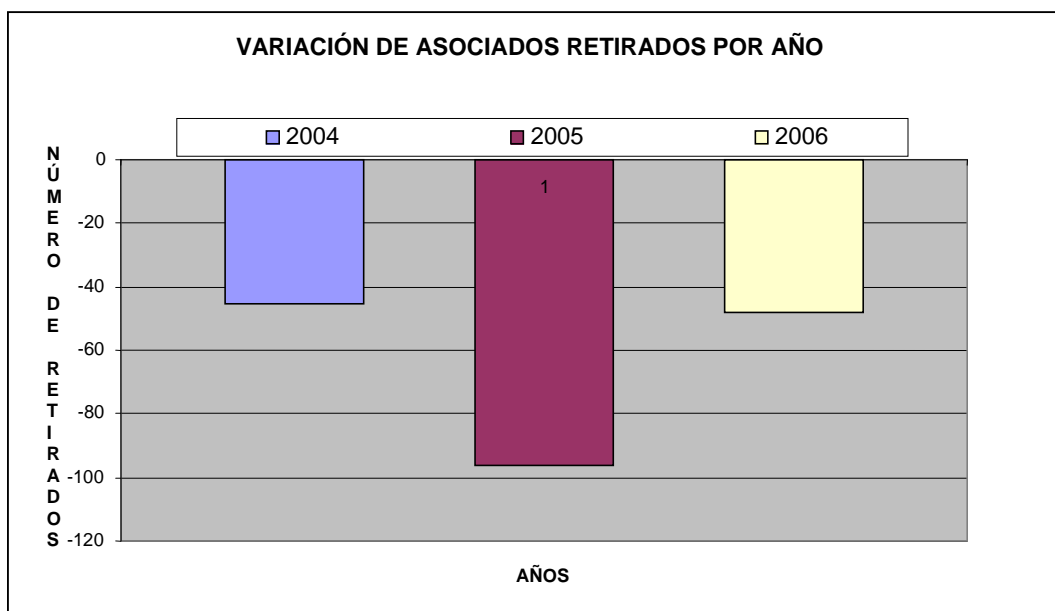
6.1.2.2 DIAGNÓSTICO DE ASOCIADOS RETIRADOS

A continuación se presentan datos generales de asociados retirados, el cual fue proporcionado por la administración de la cooperativa (Informe de Gerencia).

CUADRO N° 5
ASOCIADOS RETIRADOS SEGÚN MEMORIA DE LABORES DE AÑOS 2004 - 2006

AÑO	NO. ASOCIADOS RETIRADOS	PORCENTAJE
2004	-45	
2005	-96	113%
2006	-48	-50%

GRÁFICO NO. 3



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Según muestra la gráfica anterior el número de asociados que se retiraron es relevante para el año 2005; ya que la competencia realizó una campaña publicitaria a gresiva que ofrecía a los clientes: nuevos servicios, plazos mas largos, bajas tasas de interés y los requisitos para la obtención de los créditos eran mínimos, lo que provocó el retiro de los asociados a otras instituciones financieras.

En relación al año 2006, disminuyeron los retiros en un 50% lo que significa que la cooperativa implementó nuevas políticas para retener a sus asociados activos y que permitió el reingreso de los asociados retirados.

6.1.2.3 INDICE DE MOROSIDAD

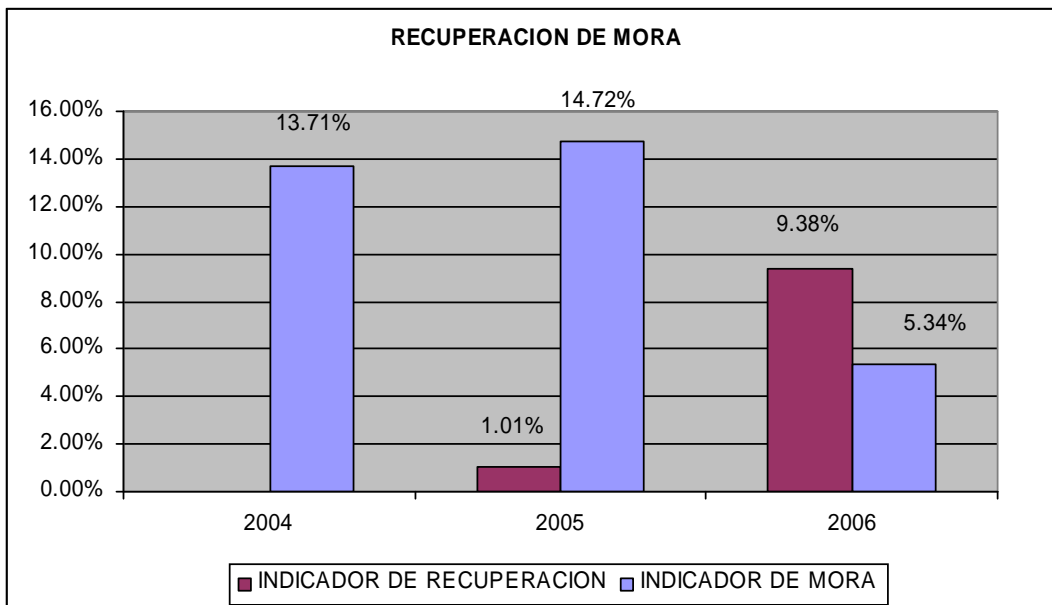
Este dato se obtuvo de las memorias de labores de la cooperativa para los años 2004, 2005 y 2006.

El índice de morosidad en años anteriores ha sido un aspecto incidente en los resultados financieros de ACOPUS, por lo que en el presente año se han tomado medidas que es tan contribuyendo a minimizar este problema. A continuación se presenta un cuadro comparativo de los últimos tres años con su respectiva gráfica con el cual se podrá observar la tendencia.

CUADRO N° 6
INDICE DE MOROSIDAD SEGÚN MEMORIA DE LABORES 2004 - 2006

	2004	2005	2006
Indicador de mora	13.71%	14.72%	5.34%
Indicador de recuperación de mora		1.01%	9.38%

GRÁFICO NO. 4



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

En relación al indicador de mora para ACOPUS DE R.L. se determinó que para el 2005 se obtuvo el mayor indicador de morosidad, recuperando únicamente el 1.01%. Datos satisfactorios se reflejan para el año 2006 que muestran un indicador de recuperación de mora de 9.38% en relación al año 2005 disminuyendo además a 5.34% la mora por parte de los asociados; y esto debido a la revisión de las políticas de crédito y de recuperación de mora implementado por la cooperativa al cierre del ejercicio; llevando implícito un mejor análisis de las solicitudes, condiciones de otorgamiento y una práctica efectiva de principios y valores cooperativos como la responsabilidad por parte de los asociados.

Hasta el año 2006 se ha contratado una persona responsable para la recuperación de mora ya que en años anteriores se realizaba a través el departamento de créditos.

6.1.2.4 PUNTO DE EQUILIBRIO PARA ACOPUS DE R.L.

Para el caso en estudio ha sido necesaria la evaluación de la situación actual de la cooperativa mediante la obtención del punto de equilibrio para identificar cual es el término donde dicha cooperativa no gana ni pierde, así como para determinar los niveles mas bajos de ventas a los cuales puede funcionar sin poner en peligro la rentabilidad financiera.

Cuanto mas bajo es el punto de equilibrio, mayor probabilidad de que se obtengan utilidades y menor el riesgo de que incurra en pérdidas en un período determinado.

Para calcularlo se dividieron los costos en fijos y variables. Los costos fijos permanecen constantes y se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ingresos Totales})}$$

Con la siguiente información, se elaboraron los puntos de equilibrio del año 2006 y la proyección para el año 2007, dejando los datos de los años 2004 y 2005 como históricos.

CUADRO No. 7

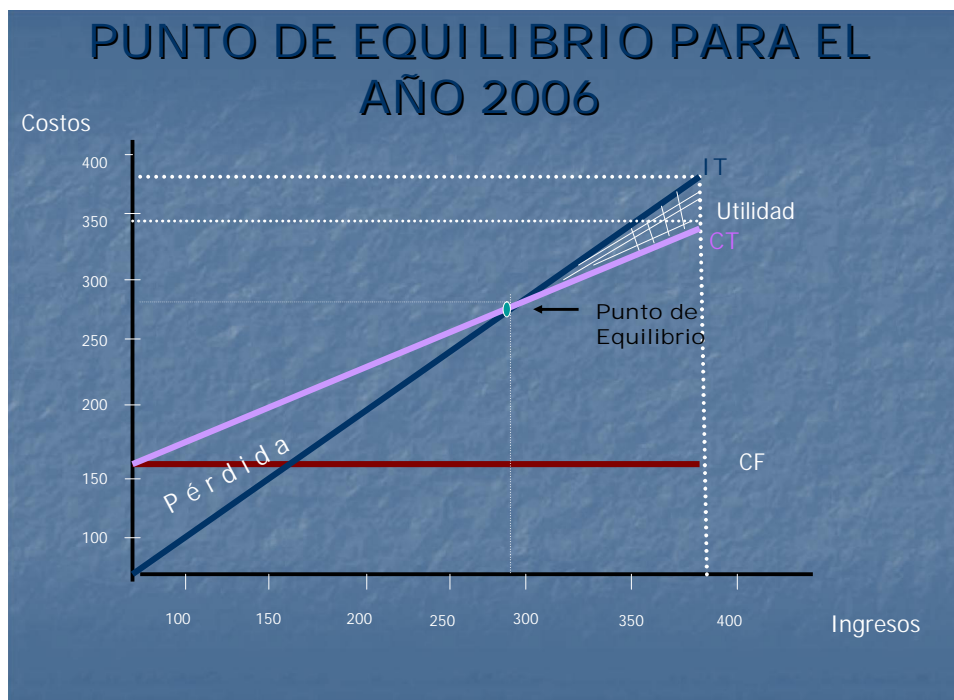
PROYECCION DE INGRESOS Y COSTOS PARA EL AÑO 2007

AÑO	INGRESOS TOTALES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
2004	\$339.603,00	\$113.723,00	\$149.597,00	\$263.320,00
2005	\$377.048,00	\$123.157,00	\$172.775,00	\$295.932,00
2006	\$387.168,00	\$152.939,00	\$183.852,00	\$336.791,00
2007 (PROYECCION)	\$415.504,00	\$367.940,00	\$23.782,00	\$391.722,00

Fuente: Estados Financieros Años 2004 al 2006

La gráfica de equilibrio se realizó para el año 2006 (año recién pasado) para mostrar en que punto de sus ingresos lograron cubrir sus costos de operaciones en la cooperativa, según se muestra a continuación:

GRÁFICO NO. 5



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

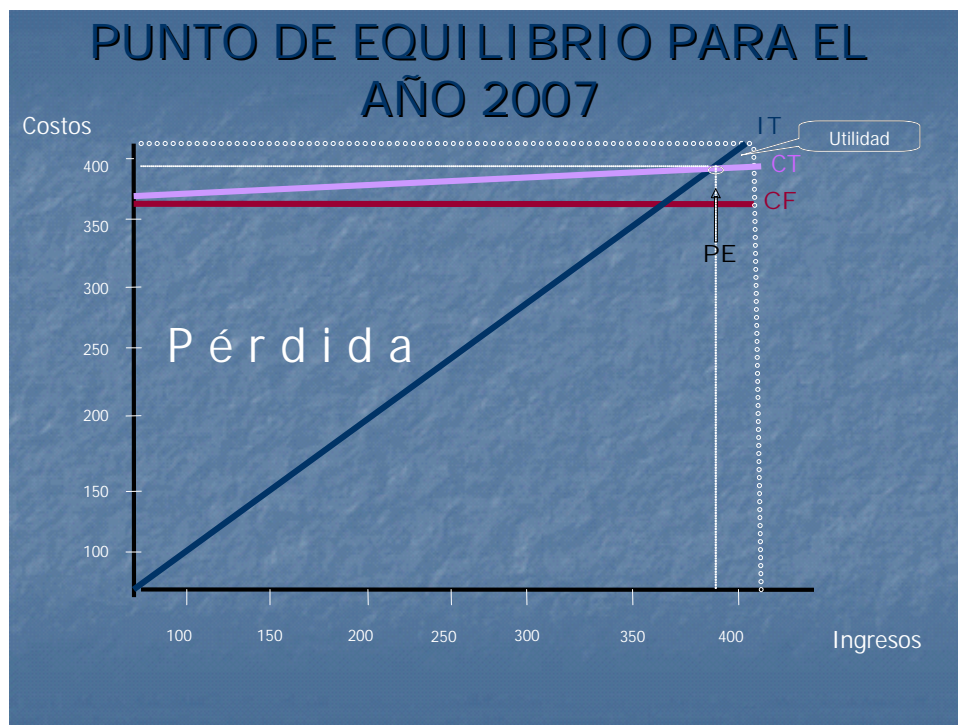
Para el año 2006 la cooperativa obtuvo ingresos totales que superan la cobertura de sus costos totales lo que significa que el punto de equilibrio en el que la cooperativa iguala los ingresos con sus costos es de \$288,564.00.

Se puede observar en la gráfica que los costos son muy elevados y la mayor proporción corresponde a los gastos generales, por lo que si éstos se disminuyen se aumentaría la ganancia.

Se realizó además una proyección para el año 2007 con base en datos históricos y mediante la aplicación de análisis de regresión, empleando la técnica de los mínimos cuadrados.

Los resultados se grafican a continuación:

GRÁFICO NO. 6



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Como se observa en el gráfico, los costos fijos superan a los costos variables, siendo estos muy cercanos a los ingresos totales; mostrando un margen de utilidad mínimo y el nivel de pérdida es superior. El aumento de los costos se debe a la adquisición de activos por la cooperativa, también por la inversión en la atención a los asociados, todo esto se refleja en el Estado de Resultado de

ACOPUS de R. L 2006 .Lo que significa que deberá tomar en consideración las variables de los costos tanto fijos como variables de manera que pueda reducirlos a fin de lograr un punto de equilibrio entre ambas variables (costos e ingresos) y poder llegar a un margen de utilidad aceptable.

6.1.3 DIAGNÓSTICO DE ACOPUS DE R.L. SEGÚN ESTUDIO DE MERCADO (ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS)

Para la realización del estudio, se encuestaron 190 empleados en las facultades Multidisciplinarias, los cuales están conformados de la siguiente manera:

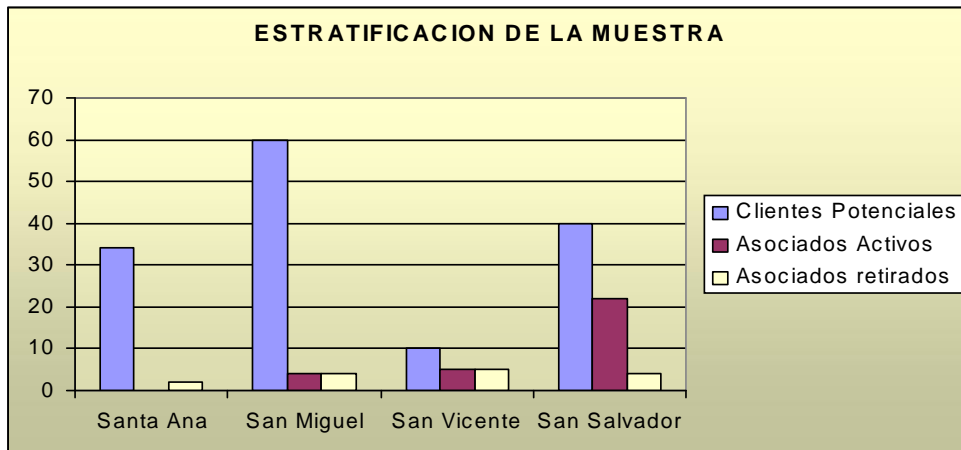
CUADRO No. 8
ESTRATIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS POR TIPO Y MULTIDISCIPLINARIA

	Número de personas encuestadas				Total
	Santa Ana	San Miguel	San Vicente	San Salvador	
Clientes Potenciales	34	60	10	40	144
Asociados Activos	0	4	5	22	31
Asociados retirados	2	3	5	3	13

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Se detalla el resumen de la tabulación de las encuestas realizadas a los asociados activos, retirados y potenciales de ACOPUS DE R.L. , los cuales están conformados de la siguiente manera:

GRÁFICO NO. 7



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

En general, el mayor número de asociados potenciales se encontró en la Multidisciplinaria de San Miguel, seguido por San Salvador y Santa Ana; aunque en esta última se detectó que el 67% de las personas están insatisfechas debido a la mala experiencia obtenida con la Cooperativa Universitaria de R.L.

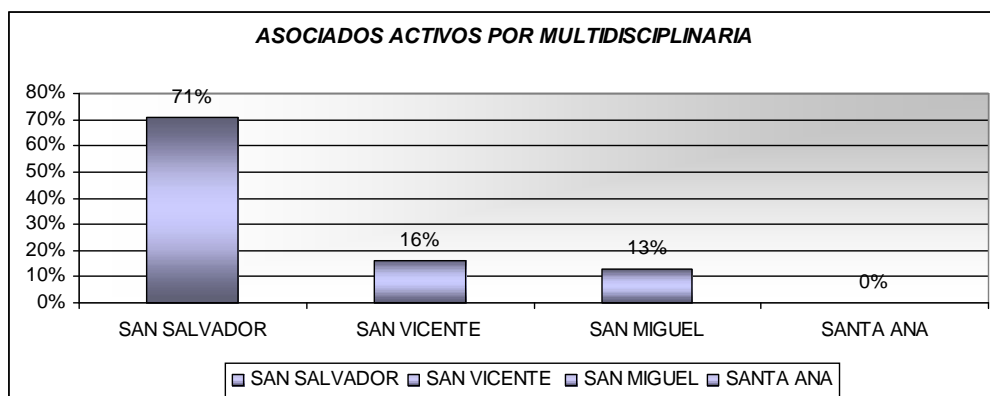
6.1.3.1 ASOCIADOS ACTIVOS CONSOLIDADO (SAN SALVADOR, SAN MIGUEL, SANTA ANA Y SAN VICENTE).

Los asociados activos de ACOPUS DE R.L. son todos los empleados de dichas facultades que aun pertenecen como asociados a la cooperativa.

Se realizó un estudio por cada una de las multidisciplinarias, pero se consolidaron los resultados debido a que el número de encuestas llenas de este rubro no es representativo para el análisis.

A continuación se muestran los resultados de una forma consolidada en el siguiente cuadro:

GRÁFICO NO. 8



La investigación en las facultades multidisciplinarias muestran resultados interesantes sobre los asociados activos siendo estos en San Salvador (71%), San Miguel (13%) y San Vicente (16%) facultades en las que existen asociados activos, además que son ciudades con mayor desarrollo poblacional en los últimos años.

Es necesario conocer el nivel de satisfacción de los asociados en cuanto a la prestación de los servicios y la atención recibida por parte de ACOPUS ya que, es importante tomar medidas necesarias que ayuden a mejorar el servicio y evitar que los asociados busquen otras alternativas de financiamiento.

Los resultados muestran que a pesar que el servicio es considerado deficiente, estos siempre hacen uso de ellos, siendo el servicio de mayor demanda las líneas de préstamos a pesar que las tasas de interés son elevadas. Es importante destacar que el tiempo que esperan para la resolución de éstos es de 2 a 3 días, lo cual se convierte en un reto para ACOPUS el cumplir con esta expectativa, logrando así una mayor satisfacción de los asociados.

La falta de conocimiento sobre la aplicación de las tasas de interés que maneja ACOPUS provoca una confusión entre los asociados ya que estos consideran que la competencia les brinda tasas mas atractivas, sin tomar en cuenta los recargos adicionales que estos les aplican lo cual hace que la tasa real sea mayor que la que realmente ofrecen, aspecto que ACOPUS debe aprovechar, informando a los asociados sobre el beneficio de obtener un préstamo con ellos

Al mismo tiempo se identificó que los asociados no conocen todos los servicios que ACOPUS brinda, pues algunos de los servicios recomendados ya existen, situación que coincide con la falta de publicidad.

Debido a que ACOPUS no cuenta con una despensa dentro de la Universidad, ésta se ofrece a sus asociados, vales de despensa que pueden ser canjeados en un supermercado (Despensa de Don Juan) los cuales tienen la ventaja de no pagar interés por el uso de ellos, si son pagados antes de 30 días; sin embargo, el 71% de ellos hace uso de este servicio y de éstos el 82% prefiere los préstamos en efectivo sin importarles las tasas de interés que se le aplica.

Es importante mencionar que del 18% de los asociados que hace uso de los vales de despensa (canjeables en la Despensa de Don Juan), el 50% sugieren que éstos sean canjeables en el Hiper Paiz ya que para los asociados este supermercado ofrece mejores precios y más variedad en los productos, por lo que es

necesario que ACOPUS tome en cuenta la opinión de los asociados y realice alianzas con éste supermercado para poder brindar un mejor servicio y no limitar a los asociados al uso exclusivo de un supermercado.

Los servicios adicionales que recomiendan los asociados son: Tarjetas de crédito y cajero automático, servicios médicos y préstamos de emergencia y vivienda, lo que indica que los asociados desean obtener lo que la competencia ofrece para incrementar su satisfacción.

El 32% de los asociados sugiere que ACOPUS sea de vínculo abierto, es decir que acepten a otras personas que no sean empleados de la Universidad de El Salvador, y de esta forma generar una mayor afiliación, incrementando sus ingresos y el reconocimiento a nivel nacional, logrando así una mayor cobertura.

(VER ANEXO 4)

6.1.3.2 ASOCIADOS RETIRADOS (SAN SALVADOR, SAN MIGUEL, SANTA ANA Y SAN VICENTE).

Los asociados retirados de ACOPUS DE R. L. son todos los empleados de dichas facultades que ya no pertenecen a la cooperativa.

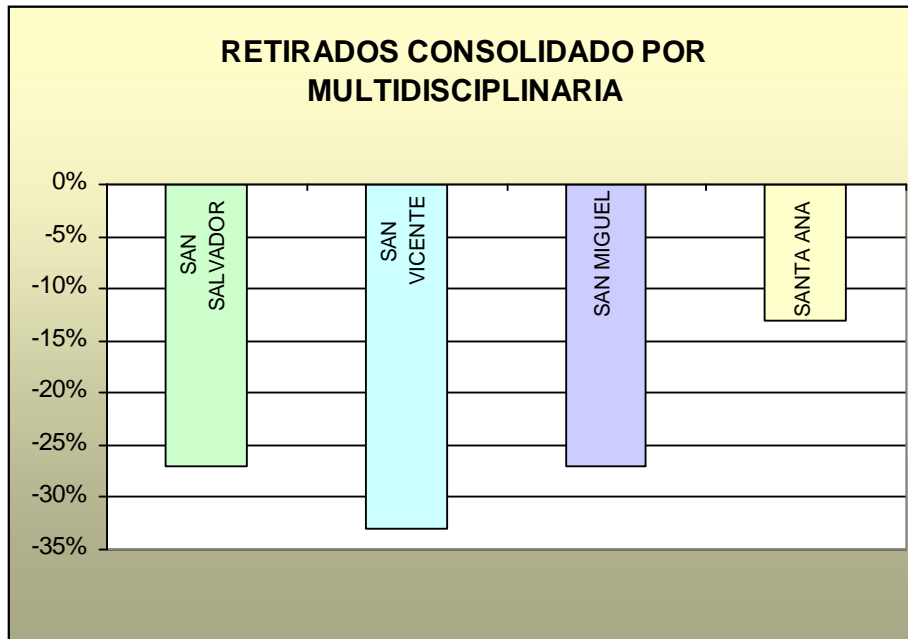
Se realizó un estudio por cada una de las multidisciplinarias, pero se consolidaron los resultados debido a que el número de encuestas llenas de este rubro no es representativo para el análisis.

A continuación se muestran los resultados de una forma consolidada en los siguientes cuadros:

CUADRO N° 9

ASOCIADOS RETIRADOS POR MULTIDISCIPLINARIA (SEGÚN ENCUESTA)		
MULTIDISCIPLINARIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SAN SALVADOR	3	23%
SAN VICENTE	5	38%
SAN MIGUEL	3	23%
SANTA ANA	2	15%
TOTAL	13	100%

GRÁFICO NO. 9



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Los asociados retirados de ACOPUS en las Multidisciplinarias pertenecieron en un rango de 0 a 3 años, situación que pone de manifiesto la falta de seguimiento a las necesidades de los asociados por parte de la cooperativa, al mismo tiempo por la distancia de ACOPUS se les dificultaba a los asociados trasladarse a las oficinas para realizar sus trámites.

Los servicios que más utilizaron los asociados retirados durante pertenecieron a la membresía fueron de Ahorros y Préstamos, con un 76% y 69.20% respectivamente.

Al consultarles sobre los servicios de seguros y transferencias, únicamente el 5% respondió que los había utilizado, y el restante 95% desconocía la existencia de los mismos, ó no habían hecho uso de ellos, lo que hace notorio la falta de publicidad de los otros servicios.

Para algunos asociados los servicios de la cooperativa no cumplieron sus expectativas (62%), provocando el retiro de los mismos. Actualmente ACOPUS no ha aplicado estrategias para recuperar a los asociados, situación que deja al descubierto el poco interés en el bienestar económico y social de los asociados, al mismo tiempo en el crecimiento de la cooperativa.

Por medio de la evaluación realizada a las áreas de la cooperativa, los encuestados calificaron a la Gerencia con una nota de Regular la cual tiene una ponderación del 25% de aceptación por parte de los encuestados.

A través del método de observación directa, se detectó que los encuestados que ubicaron a la gerencia en esta calificación, se debió a que cuando solicitaron hablar con la Gerencia, esta no estuvo disponible para ser atendidos en sus necesidades o requerimientos, lo cual generó insatisfacción en los mismos. Por otra parte el área de créditos fue calificada con una nota Regular, lo que indica que tampoco están satisfechos por el servicio recibido en dicha área, ya que muchos respondieron que los trámites por los préstamos eran deficientes. Los asociados de las multidisciplinarias percibían que por no ser parte de la central no eran bienvenidos en la cooperativa. Asimismo el 33 % de los encuestados calificó al área de caja como Regular, lo que también indica que existe una debilidad que deberá mejorarse para que se sientan satisfechos, como agilidad, amabilidad y cortesía.

Para obtener la calificación a las Cuentas de Ahorro, Préstamos y otros servicios, se le proporcionó una ponderación a las categorías con una escala de evaluación de: Excelente con un 100%, Muy Bueno con 75%, Bueno con 50% y Regular con 25%, debido a que de esta forma se puede visualizar mejor la percepción de los clientes. Según este análisis, se determinaron las siguientes calificaciones:

En promedio, existe un 56 % de satisfacción en cuanto a las líneas de ahorro, lo que indica para ellos que las tasas de interés son en general buenas. De manera individual el mayor porcentaje de satisfacción es para el ahorro programado diamante con un 60%, lo que expresa que es uno de los servicios que cumplen con las expectativas de los asociados.

El método utilizado para analizar las tasas de interés que ACOPUS cobra a sus clientes por los préstamos, fue el mismo aplicado para las líneas de ahorros; lo que indica que la mayor satisfacción en las tasas de interés se ubica en las líneas de Préstamos extraordinarios.

En general las tasas de interés por préstamos son calificadas en 49% de nivel de satisfacción, básicamente en la categoría de Bueno.

Los Seguros de Vida, Automotores y Transferencias de dinero, a pesar de que la mayoría no ha hecho uso de estos, creen que son servicios que están en un rango Bueno a Muy Bueno. Es necesario que la cooperativa promocióne estos servicios, pues algunos asociados no conocen de estos.

Aunque este no refleje el mayor ingreso para la cooperativa esta la utiliza como valor agregado.

En general los asociados retirados de ACOPUS consideran el servicio recibido al momento de realizar sus trámites por préstamos en una calificación de Regular, lo que indica que no cubrieron sus expectativas

Las razones principales por las cuales los asociados se retiraron de la cooperativa fueron por las tasas de interés elevadas para los usuarios de la línea de préstamos, también el 18% de los retirados manifestaron que los servicios que ACOPUS ofrece no cubren sus necesidades por diversas razones como mala atención, el otorgamiento de préstamos no fue ágil, el monto solicitado no fue otorgado y procedimientos deficientes.

Las sugerencias que los asociados proponen para mejorar los servicios cooperativos son bajar las tasas de interés y ser más competitivos en el mercado, mejorar la atención al cliente y para las multidisciplinarias una apertura de ventanillas ya que, para ellos les es difícil estar viajando a la central para realizar sus trámites, servicios de despensa y mayor publicidad para los servicios de dicha cooperativa.

(VER ANEXO 5)

6.1.3.3 ASOCIADOS POTENCIALES

Los clientes potenciales para ACOPUS de R.L. son todos los empleados a tiempo completo de la Universidad de El Salvador que aun no están asociados a ACOPUS.

Se realizó un estudio para determinar la proporción de personas que son posibles candidatos a hacer uso de los servicios estratégicos que brinda ACOPUS en las multidisciplinarias de Santa Ana, San Miguel y San Vicente.

El análisis de la información que corresponde a los asociados potenciales, se ha desarrollado de manera separada por cada multidisciplinaria con el fin de determinar la factibilidad de instalar una agencia en una de las multidisciplinarias.

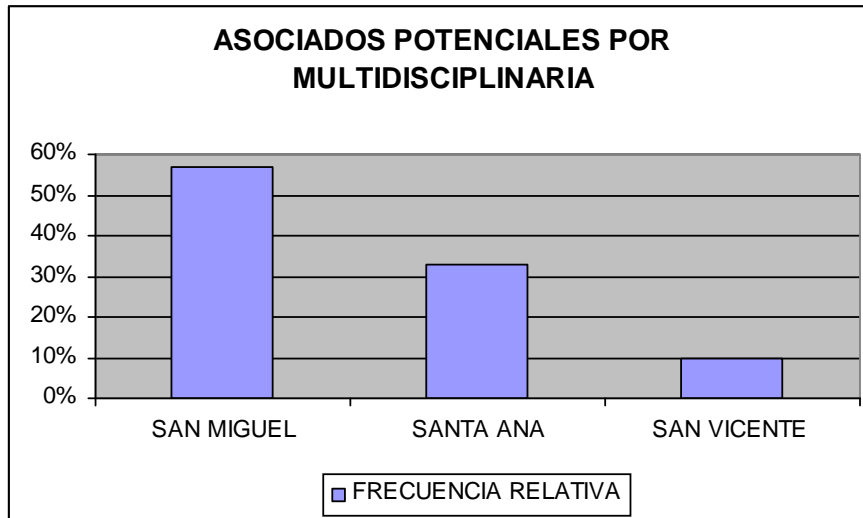
A continuación se detalla el análisis por cada una de ellas:

CUADRO N° 10

ESTRATIFICACION DE ASOCIADOS POTENCIALES POR MULTIDISCIPLINARIA (SEGÚN ENCUESTA)		
MULTIDISCIPLINARIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SAN MIGUEL	60	57%
SANTA ANA	34	33%
SAN VICENTE	10	10%
TOTAL	104	100%

Fuente: Ver cuadro No. 8

GRÁFICO NO. 10



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Como se puede observar en la gráfica, el mayor porcentaje de empleados no asociados a ACOPUS en las multidisciplinarias es en San Miguel, seguido por Santa Ana y San Vicente.

A continuación se hace un análisis de cada uno de los resultados obtenidos:

6.1.3.3.1 MULTIDISCIPLINARIA DE SAN MIGUEL - ASOCIADOS POTENCIALES.

Las cooperativas más conocidas por los entrevistados en dicha multidisciplinaria son: ACOMI (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Migueleña) y ACACU (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de La Unión) con un 46.67% y un 36.67% respectivamente, esto muestra el posicionamiento de mercado que tienen estas cooperativas en la mente de las personas. Además se considera que ACOMI será una fuerte competencia para ACOPUS en la zona de San Miguel, por lo que la cooperativa, deberá adoptar planes de contingencia para contrarrestar dicha competencia, ofreciendo a sus asociados mejores servicios y prestaciones.

Aunque las personas encuestadas no están asociadas a ACOPUS DE R. L., existe un 96.97% que tampoco están asociados a alguna cooperativa, esto muestra un mercado potencial no cubierto por las cooperativas de la zona, lo que significa una oportunidad para ACOPUS de expandirse y crecer institucionalmente mediante la afiliación de asociados con la apertura de la agencia. La razón más común por la que no se han asociado

es que no existen cooperativas cerca de la universidad o domicilio, ya que las cooperativas más cercanas se encuentran en la Ciudad de San Miguel y esto obstaculiza que estas personas puedan asociarse. Además otro inconveniente es que dentro del recinto Universitario no ha existido una cooperativa para empleados de esta multidisciplinaria, lo que provoca que ellos acudan a otras entidades como el FUP (Fondo Universitario de Protección), asimismo a ACOMI Y ACACU DE R.L. que corresponden al 3.03% de los encuestados que si están asociados a otra cooperativa

Al mismo tiempo se obtuvieron resultados de personas que no están asociados a alguna cooperativa, y las razones son principalmente porque no hay alguna cerca de su trabajo, esto lleva a que el 23% de los encuestados realice sus operaciones financieras. También es oportuno mencionar que existen asociados que consideran que las cooperativas no satisfacen sus necesidades tales como: altas tasas de interés, bajos montos de créditos otorgados, trámites ineficientes y mala atención y un 18% opina que no ha tenido la necesidad de asociarse con el fin de obtener un préstamo.

Del 100 % de los encuestados, el 71.67% manifestó tener la intención de asociarse a ACOPUS de R.L. el cual es equivalente a 283 empleados, lo que significa que existe una alta demanda en la Multidisciplinaria de Oriente, creando oportunidad de expansión para la cooperativa, quienes demandan las líneas de ahorros, préstamo y servicios de consumo (vales de despensa). Por ser estos los servicios más demandados por los asociados potenciales se considera que la cooperativa tiene una ventaja, puesto que ya cuenta con estos servicios para suplir las necesidades de los asociados.

Los aspectos básicos que buscan los empleados de la Facultad de San Miguel dentro de una cooperativa se pueden mencionar los siguientes:

- a) Ubicación accesible al trabajo
- b) Excelente servicio al cliente
- c) Amplia cartera de servicios
- d) Bajas tasas de interés

Con base en los resultados anteriores se determina que el área de ahorros tiene demanda igual en relación al área de créditos lo que significa que es una ventaja para la instalación de una ventanilla que ya esta cubriría la demanda de préstamos la cual permitirá tener mayor solvencia financiera dentro de la cooperativa.

En general, la apertura de la agencia de ACOPUS DE R.L. será una oportunidad para ampliar la cartera de asociados y poder brindarles los servicios demandados a los empleados de la Facultad de San Miguel y que a

la vez estos brinden apoyo económico a la cooperativa para poder solventar las necesidades generales de dicha cooperativa.

(VER ANEXO No.6)

6.1.3.3.2 MULTIDISCIPLINARIA DE SANTA ANA –ASOCIADOS POTENCIALES

En el departamento de Santa Ana existen muchas cooperativas e instituciones financieras que pueden considerarse una competencia fuerte para ACOPUS DE R.L., debido a que en este sector las cooperativas ofrecen mas ventajas a sus asociados, entre los cuales están: Descuentos en medicinas 10%, exámenes de laboratorio 20%, cirugía y hospitalización 20%, servicios de pagos de recibos de agua y luz, la mayoría son de vínculo abierto (cualquier persona mayor de 18 años puede ser asociado). Entre las cooperativas más conocidas en Santa Ana están COOP-1 DE R.L.(Cooperativa Uno de R.L.), ACACSEMERSA (Cooperativa Financiera Principal) SIHUACOOP DE R.L (Cooperativa Financiera Sihuatehuacan); así como también la Cooperativa Universitaria de R.L.

Actualmente estas cooperativas están ubicadas en las zonas aledañas a la Universidad, lo que facilita el acceso a sus asociados.

Es de mencionar que la Cooperativa Universitaria fue creada por estudiantes y docentes de Administración de Empresas de la Multidisciplinaria de Santa Ana con los principios de ser una cooperativa de vínculo cerrado. Esta cooperativa actualmente tiene como asociados a algunos empleados de la Universidad. Esta cooperativa por diversos motivos tuvo que salir del recinto universitario (Multidisciplinaria de Santa Ana) y trasladarse a nuevas instalaciones ubicada en el centro de la ciudad, modificando sus estatutos para convertirse en una cooperativa de vínculo abierto permitiendo el ingreso de todo público y con un mayor enfoque al sector comercio.

No obstante, existen un 85.29% de empleados no asociados a otras cooperativas que expresaron haber tenido una mala experiencia con la Cooperativa Universitaria de R.L. por lo que aseguran no tener ningún interés en asociarse. Otras razones por las que no quieren asociarse son: Prefieren una entidad financiera bancaria, no han tenido necesidad de adquirir un préstamo y no satisface sus necesidades ; además otros consideran que actualmente las cooperativas están enfocadas a lucrarse y no con un fin de ayuda mutua.

El 70.59% de los encuestados manifestaron no estar interesados en asociarse a ACOPUS DE R.L. debido, a la mala experiencia que se obtuvo con la Cooperativa Universitaria de R.L.

Sin embargo, cuando se les preguntó sobre que aspectos básicos buscan en una cooperativa respondieron:

- a) Bajas tasas de interés
- b) Excelente servicio al cliente
- c) Amplia cartera de servicio
- d) Ubicación accesible al trabajo

Finalmente se les preguntó que requisitos esperan que se le solicite al momento de adquirir un préstamo respondieron que: DUI, NIT, solicitud de préstamo llena y certificado del Seguro Social.

En conclusión los resultados obtenidos mostraron que la mayoría de los encuestados estaban inconformes debido a la mala experiencia con la Cooperativa U niversitaria, de R.L.

(VER ANEXO 7)

6.1.3.3.3 MULTIDISCIPLINARIA DE SAN VICENTE -ASOCIADOS POTENCIALES.

Los resultados de las encuestas realizadas en la multidisciplinaria de San Vicente brindaron la siguiente información:

Las cooperativas con mayor posicionamiento en la mente de los encuestados fueron el 60% a ACCOVI (Asociación Cooperativa Vicentina), que es una de las cooperativas más fuerte en la zona y que ofrecen a sus asociados una variedad de servicios, además el FUP, que no es una cooperativa, sino el Fondo de Protección Universitario tiene presencia en la multidisciplinaria de San Vicente, los empleados hacen uso de prestamos, que es uno de los servicios mas demandados en las cooperativas.

De los encuestados, el 50% manifestó estar asociado a una cooperativa y de éstos el mayor porcentaje de afiliación corresponde con un 60% corresponde ACCOVI lo que refleja, el posicionamiento de mercado en la zona de San Vicente a la vez la fidelidad a ésta por ser del departamento.

El 84 % menciona que los servicios que ofrecen las cooperativas a las cuales ellos están afiliados son Ahorros y Préstamos que son servicios básicos de toda cooperativa, además de ello brindan servicios de seguros. Como beneficio adicional, ACCOVI cuenta con un centro recreativo en el cual sus asociados gozan momentos de distracciones con su familia.

El 90 % de los encuestados manifestó que las razones por las cuales no se ha asociado a alguna cooperativa son porque no han tenido la necesidad de recurrir a servicios cooperativos, a pesar que un 50% prefiere una entidad financiera bancaria lo que indica que no conocen los beneficios de pertenecer a una cooperativa.

Las razones principales por las cuales los encuestados no se asocian a una cooperativa son:

- No ha tenido la necesidad de recurrir a los servicios cooperativos (principal razón),
- Prefieren una entidad financiera bancaria ya que según manifestaron, la banca no pide tantos requisitos que le pide la cooperativa y los trámites son más ágiles así como también manifiestan que los bancos tienen intereses más bajos.
- No han encontrado en la cooperativa lo que necesitan; es decir, que los trámites sean ágiles, excelente atención al cliente y bajas tasas de interés.
- El cuarto motivo es porque no se asocian es porque no tienen una cooperativa cerca de su trabajo.

Al consultar si quisieran asociarse a ACOPUS, el 70% nos respondió que sí, y un 30% respondieron que no se afiliarían.

Los aspectos básicos que los clientes buscarían en ACOPUS al asociarse son las bajas tasas de interés para las líneas de préstamos, al mismo tiempo una ubicación accesible al trabajo y un excelente servicio al cliente. Es importante que ACOPUS tome en cuenta estos requerimientos para lograr atraer más asociados a la cooperativa.

Para los clientes potenciales de San Vicente, el servicio más demandado es la línea de ahorro con un 85.71% lo que indica que esta población está disponible para incorporar mayores ingresos a la cooperativa por medio de este tipo de servicio, lo que permite a ACOPUS tener mayor solvencia para cubrir los préstamos, ya que éste demanda un 71.43% lo que muestra que con la demanda de ahorros habrá cobertura a la exigencia de préstamos.

Los requisitos que las personas esperan que le soliciten al momento de adquirir un préstamo son Solicitud llena, DUI, NIT, boleta de pago y comprobante del ISSS

Los servicios que más utilizan los encuestados en otras cooperativas son: Líneas de préstamos y ahorros.
(VER ANEXO 8)

7. DIAGNÓSTICO DE MERCADO

A continuación se muestra la mezcla de las 4 P.

Diagrama No. 3
MEZCLA DE MERCADO

Producto	Precio
Plaza	Promoción

7.1. PRODUCTO (SERVICIO)

Para el caso de ACOPUS, los productos son los servicios. Estos son: Cuentas de Ahorro, Préstamos, Seguros y Transferencias Electrónicas.

El producto es una parte importante para las empresas, ya que de esto depende el crecimiento de la misma. Si este producto o servicio no satisface las necesidades de los clientes en cuanto a sus exigencias, difícilmente podrá expandirse a otros mercados.

Para el caso de ACOPUS, en general los servicios que éste actualmente ofrece, sí cumple con sus expectativas, aunque hay cierto grupo que manifiesta no sentirse satisfecho porque consideran que los servicios son limitados, lentos, muchas restricciones, lo que hace que acudan a otras instituciones financieras.

7.2 PLAZA (CANALES DE DISTRIBUCIÓN).

ACOPUS no cuenta con una ubicación estratégica (para hacer llegar el servicio de la mejor manera) dentro del recinto universitario debido a que sus instalaciones se encuentran muy alejadas de las zonas con mayor afluencia de empleados como son las oficinas centrales.

Con el fin de lograr una mayor afiliación de empleados, se ha considerado la posibilidad de instalar una agencia de ACOPUS en una de las multidisciplinarias, lo cual contribuirá a brindar un mejor servicio ya que no tendrán que desplazarse hasta las oficinas centrales para hacer uso de ellos.

7.3 PROMOCIÓN

Actualmente ACOPUS cuenta con los recursos económicos limitados para poder invertir en una campaña publicitaria masiva, lo cual no permite que ésta sea conocida por todos los empleados de la universidad. Los medios que ésta utiliza para promocionarse son afiches y carteles los cuales no son muy visibles ni llaman la atención de los posibles asociados.

Se considera que no hay una visión por parte de la administración en este aspecto ya que invierte muy poco en publicidad, siendo ésta muy necesaria, importante y a la vez eficaz para atraer nuevos clientes.

Muchos de los actualmente activos se han afiliado a ACOPUS por recomendaciones de sus compañeros de trabajo y no por la publicidad que ellos realizan.

7.4. PRECIO

Según el diagnóstico realizado, confirma que los asociados consideran que las tasas de interés que ACOPUS ofrece son muy elevadas, debido a que la competencia les ofrece mejores intereses, por tal razón se ha realizado un estudio con respecto a las tasas de interés que ofrece ACOPUS y las que ofrece la competencia.

A continuación se presenta un detalle de las tasas de interés que actualmente ofrece ACOPUS DE R. L. en la prestación de los servicios de Ahorro y Préstamos a sus asociados con sus respectivas amortizaciones, el cual se ha calculado para el período de un año con montos de \$1,000.00 y \$,2000.00.

CUADRO N° 11

RESUMEN DE AMORTIZACIÓN DE TASAS DE INTERES PARA
CUENTAS DE AHORRO DE ACOPUS DE R.L

Tipo de Ahorro	Fecha inicial del Ahorro	Periodo por Años.	Importe de Ahorro	Interés Anual	Intereses Totales
Vista	13/10/2007	1	\$1,000.00	3%	\$30.00
Infantil	13/10/2007	1	\$1,000.00	3%	\$30.00
Juvenil	13/10/2007	1	\$1,000.00	3%	\$30.00
Programado					
Diamante	13/10/2007	1	\$1,000.00	5.50%	\$55.00
Oro	13/10/2007	1	\$1,000.00	5.25%	\$52.50
Plata	13/10/2007	1	\$1,000.00	5%	\$50.00
A Plazo fijo					
De 6 a 12 m	13/10/2007	1	\$1,000.00	5.5%	\$55.00
De 12 a 24 m	13/10/2007	1	\$1,000.00	6%	\$60.00
De 24 a 36 m	13/10/2007	1	\$1,000.00	7%	\$70.00

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

CUADRO N° 12

RESUMEN DE AMORTIZACIÓN DE TASAS DE INTERES PARA LAS

LINEAS DE PRÉSTAMO DE ACOPUS DE R.L.

Tipo de Préstamo	Fecha inicial del Préstamo	Periodo por Años.	Importe del Préstamo	Interés Anual	Numero de Pagos	Intereses Totales	Seguro de Deuda 0.00125%
Ordinario	13/10/2007	1	\$2,000.00	12%	12	\$132.37	\$30.00
Emergencia	13/10/2007	1	\$2,000.00	18%	12	\$200.32	\$30.00
Extraordinarios	13/10/2007	1	\$2,000.00	14.5%	12	\$160.54	\$30.00
Despensa o Rotativos	13/10/2007	1	\$2,000.00	20.04%	12	\$223.69	\$30.00

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

ACOPUS aplica un interés simple para la amortización de los préstamos que ofrece a sus asociados y la vez agrega a la cuota un porcentaje del 0.00125% mensual sobre monto total del préstamo en concepto de seguro de deuda mas las aportaciones (dependiendo del monto prestado), incrementando la cuota mensual. Además, da la opción de adquirir un ahorro programado durante la vigencia del préstamo (Ver anexo 9).

Es de mencionar que la cooperativa aparte del seguro de deuda no hace otro recargo por servicios prestados como lo hacen las instituciones financieras.

Se presenta además un cuadro con el cual se pueden comparar las tasas de ACOPUS DE R. L y otros cargos que aplica el sistema financiero.

CUADRO N° 13
COMPARATIVO DE PRESTAMOS EN EL SISTEMA FINANCIERO CON RESPECTO A ACOPUS

Institución Financiera	Tipo de Préstamo	Periodo por Años.	Importe de Préstamo	Interés Anual	Intereses Totales	Otros Recargos	Total a Pagar
ACOPUS	Ordinario	1	\$1,500.00	14.5 %	\$120.41	\$22.50 (0.00125% Seguro)	\$1,642.9
Banco Scotiabank	Personal	1	\$1,500.00	11.9%	\$ 98.44	\$120.24 (0.00599% Seguro) + recargos	\$1,718.7
HSBC	Personal	1	\$ 1,500.00	10.90%	\$ 90.03	\$ 88.56 (0.0006% seguro) + comisiones	\$ 1,678.59
Banco Agrícola	Personal	1	\$ 1,500.00	10.90%	\$ 90.03	\$ 145.65 (0.00057 % Seguro vida y 0.000533% seguro de deuda + recargo)	\$ 1,735.68

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Como se puede observar en el cuadro anterior ACOPUS tiene tasas de interés más altas que el sistema financiero; sin embargo, el valor total cancelado al final del período es menor. Otra ventaja que ofrece ACOPUS es que al cierre del ejercicio, parte de los intereses pagados son devueltos a los asociados en concepto de dividendos, aspecto que la banca no hace.

El detalle de cada una de las amortizaciones se puede observar en el ANEXO No.9

7.5 ANÁLISIS COMPARATIVO DE ACOBUS DE R. L. CON RELACIÓN A OTRAS COOPERATIVAS Y FUP (SEGÚN ENCUESTAS).

Con el objeto de obtener más información sobre la competencia que existe alrededor de las multidisciplinarias de Oriente, Occidente y Paracentral, se visitaron las cooperativas más conocidas por los asociados potenciales para determinar las ventajas competitivas que estas ofrecen (ver anexo 10).

A continuación se ha elaborado un cuadro comparativo en el cual se resumen las cooperativas que ofrecen mejores ventajas en cada sector:

CUADRO N° 14
COMPARATIVO DE COOPERATIVAS CON MEJORES OPCIONES

Multidisciplinaria	Mejores condiciones	Imagen	Mejores tasas en cuentas de ahorro	Mejor tasas en Préstamos
San Miguel	ACOMI	ACOMI	CAMUDASAL (4% - 7%)	FUP (8% - 10%)
Santa Ana	ACACESMERSA Y SIHUACOOP	SIHUACOOP	AVANCE (3% - 6%)	FUP (8% - 10%)
San Vicente	ACCOVI	ACCOVI	ACODJAR (2% - 4.25%)	FUP (8% - 10%)

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Como se puede observar, la cooperativa que ofrece mejores tasas de interés en la línea de ahorros en general es CAMUDASAL (agencia ubicada en San Miguel) ya que ofrece tasas más atractivas para los asociados; sin embargo, según las encuestas, la más reconocida es ACOMI (ver anexo 6).

Con respecto a los Préstamos, el Fondo Universitario de Protección - FUP cobra menos tasas de interés que las demás cooperativas, lo que es una fuerte competencia para ACOBUS. En la Multidisciplinaria de Santa

Ana, se pudo observar la preferencia hacia el FUP ya que este ofrece una mejor tasa de interés, menos trámites, resolución de préstamos en 24 horas y sin fiadores, lo que vuelve atractivo este servicio.

En relación a las cooperativas de San Vicente, se determinó que la que ofrece mejores tasas de interés en las cuentas de ahorro es ACODJAR.

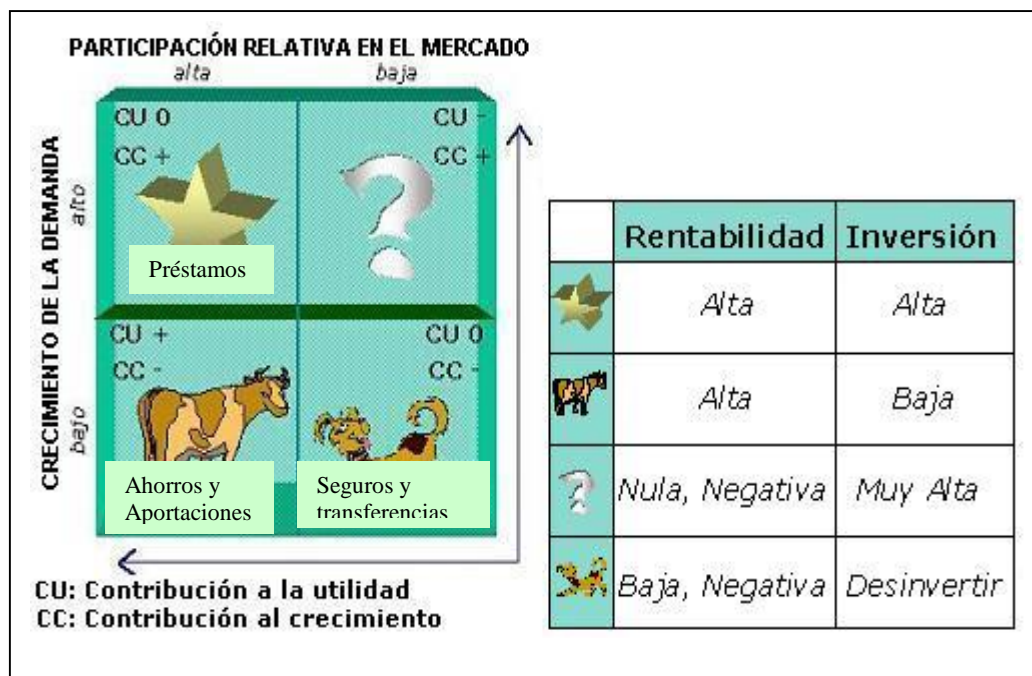
7.6 MATRIZ BCG

La cartera de servicios que brinda actualmente la cooperativa se puede resumir en la siguiente matriz que es conocida como matriz BCG (Boston Consulting Group) que da un esquema general de la situación de los productos o servicios para una empresa determinada, al mismo tiempo que muestra el crecimiento que ha tenido en el mercado.

Esta se compone de cuatro cuadrantes en donde se posiciona un tipo de producto que puede ser: producto estrella, vaca, perros y los interrogantes.

Para el caso en estudio los servicios más utilizados son: las líneas de préstamos y las líneas de ahorro y los que tienen menor utilización son los seguros y las transferencias de dinero electrónico.

Diagrama No. 4
MATRIZ BCG



Producto estrella:

El servicio estrella para ACOPUS son las líneas de préstamos ya que este servicio representa las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la cooperativa habiendo proporcionado un ingreso durante el año 2006 de \$304,935.00²⁶, pero a la vez es uno de los que requiere de mayores cantidades de inversión.

Debido a que estos tienen la mayor demanda por los asociados, la cooperativa (con capital propio) no logra cubrirla y se tiene que recurrir a préstamo con FEDECADES (ente financiero que brinda apoyo a las cooperativas) que a la vez genera una deuda externa para ACOPUS.

Según la clasificación en la matriz, corresponde a una alta inversión con alta rentabilidad.

Productos vaca:

Seguidamente se encuentran las líneas de ahorros y aportaciones que estarían clasificadas como producto vaca puesto que constituyen el capital de trabajo para la cooperativa, utilizándolo para cubrir parte de la demanda de préstamos.

Con el estudio realizado se verificó que el servicio de las líneas de ahorro no es en su totalidad un producto vaca, ya que a pesar de tener una participación en el mercado no cubre todas las necesidades de la cooperativa, debido a que tienen que recurrir a FEDECACES para solicitar préstamos con el objetivo de cubrir la demanda.

Productos perros:

De los servicios actuales que brinda la cooperativa no se ha considerado alguno para esta clasificación.

Producto interrogante:

Los productos interrogantes para el caso son los seguros de vida y de vehículo, así como las transferencias de dinero electrónico ya que estos sirven para ofrecer una gama de servicios y es considerada como una estrategia de mercado porque es utilizada para retener los asociados activos y atraer asociados potenciales. Y a la vez sirve de apoyo para la obtención de utilidades considerada como otros ingresos.

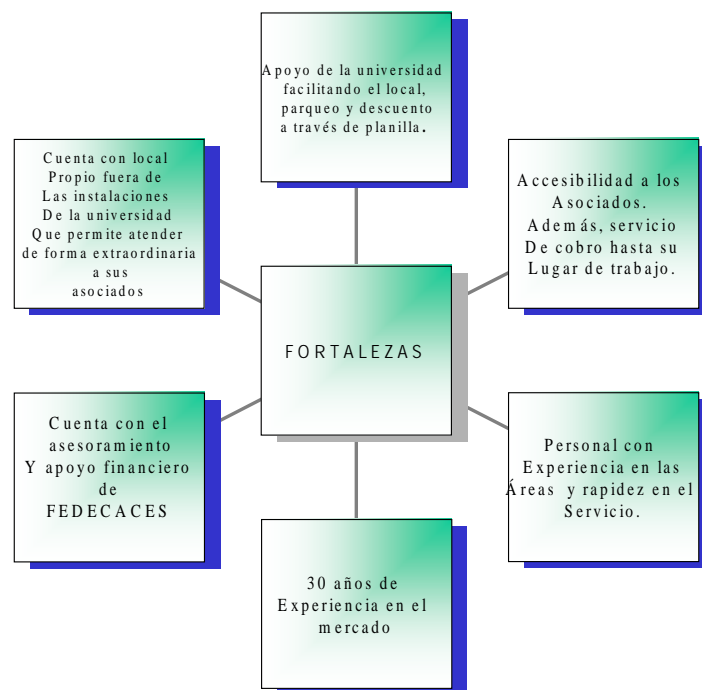
²⁶ Memoria de Labores de ACOPUS de R.L. año 2006, Estados Financieros.

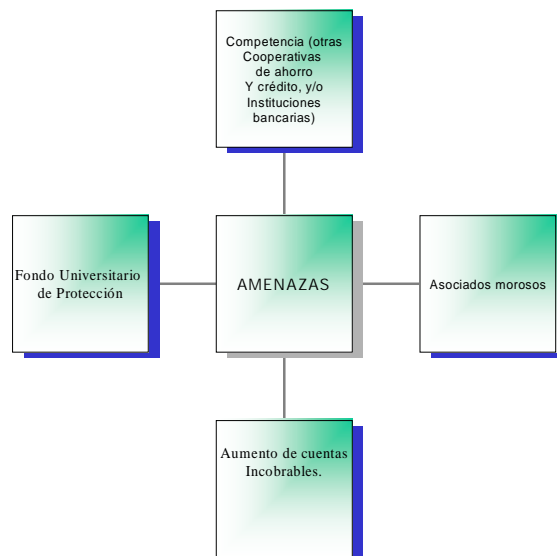
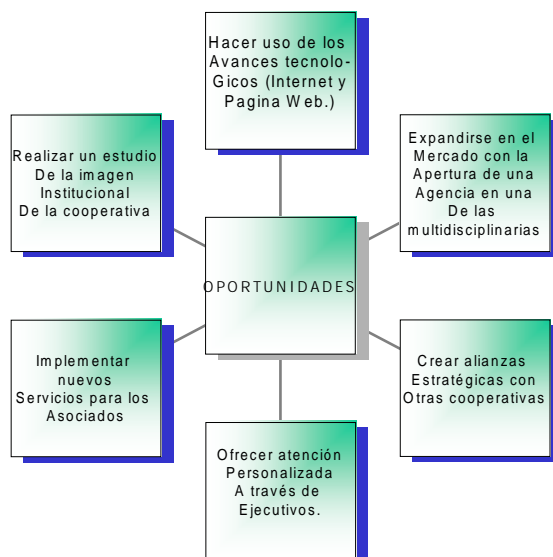
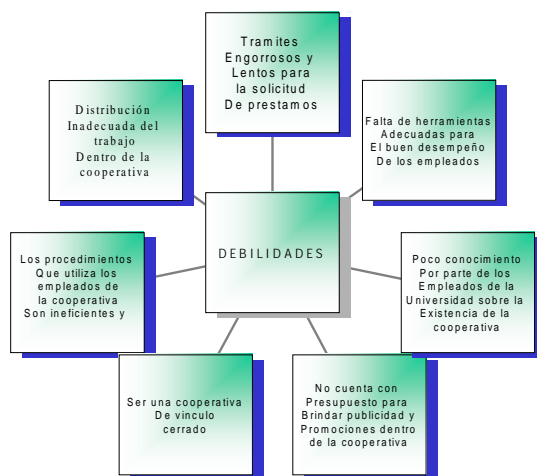
8. ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS) DE ACOPUS DE R.L.

A continuación se presenta un diagrama de las fortalezas y debilidades (factores internos) que obstaculizan el funcionamiento eficaz del servicio pero sobre el cual ACOPUS tiene control y por el otro lado oportunidades y amenazas que el medio ambiente incorpora y sobre el cual ACOPUS no tiene control.

Posteriormente se realizará un análisis de cómo se encuentra la Cooperativa con base en estas cuatro variables.

Diagrama No. 5
ANALISIS FODA DE ACOPUS DE R.L.





Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Oportunidades: Darse a conocer por medio de una página Web, realizar un estudio de la imagen institucional de la cooperativa, expandirse en el mercado con una agencia de ACOPUS en alguna de las multidisciplinarias, ampliar los servicios que actualmente ofrece la cooperativa como: Pago de recibos de agua y luz, seguros médicos y dispensa dentro de la universidad. Penetración en el mercado con la fuerza de ventas personales, es decir a través de visitas por parte de las ejecutivas de ventas de ACOPUS de R.L. Asimismo crear alianzas estratégicas con otras cooperativas con el fin de brindar mejores servicios a sus asociados.

Amenazas: Se incluyen las Cooperativas que se dedican al Ahorro y Crédito, las instituciones financieras del Sistema Bancario, el Fondo Universitario de la UES ya que, los asociados prefieren acudir al FUP o a la banca por el hecho de que no es necesario tanto trámite para la obtención de los servicios que este brinda, además, que por ser una cooperativa de vínculo cerrado existan muchos asociados potenciales que opten por elegir otra cooperativa del mercado.

Fortalezas: Se cuenta con el apoyo de la universidad ya que ésta ha dado en comodato las instalaciones dentro del recinto universitario. Con las instalaciones de la cooperativa dentro del recinto universitario ésta se beneficia en cuanto a vigilancia, parqueo, descuento a través de planilla y accesibilidad a los asociados. También posee un local propio fuera del campus universitario, que permite atender a los asociados en días y horario de trabajo diferente a los del personal de la universidad, también cuenta con el asesoramiento y apoyo financiero de FEDECACES. Tiene hasta la fecha 30 años de existencia en el mercado, lo que le brinda mayor credibilidad y estabilidad para sus asociados.

Debilidades: Trámites para solicitud de créditos engorrosos, demasiados requisitos para el otorgamiento de créditos, no cuentan con presupuesto para la publicidad de la cooperativa ni de los servicios que esta ofrece, sistema informático inadecuado, puesto que no permite tener información con mayor rapidez, falta de comunicación entre las multidisciplinarias y la central en cuanto a la solicitud y emisión de documentos, como las constancias de ingresos, falta de herramientas adecuadas para el buen desempeño de los empleados. Por otra parte las áreas de trabajo tienen una mala distribución de actividades, es decir se dedican a funciones que no les competen en sus áreas, provocando una mala atención a sus asociados.

También es necesario mencionar que las herramientas de trabajo que utiliza la cooperativa están desfasadas, en cuanto a los sistemas o programas de computación que estos implementan para el manejo de información de los asociados. Finalmente la cooperativa no cuenta con un servicio de vigilancia que vele por el bienestar de la misma.

La Cooperativa tiene que aprovechar las fortalezas que tiene en los servicios y así explotar las oportunidades que existen en el entorno para obtener un crecimiento institucional que lleve a obtener un mayor reconocimiento, solidez y rentabilidad.

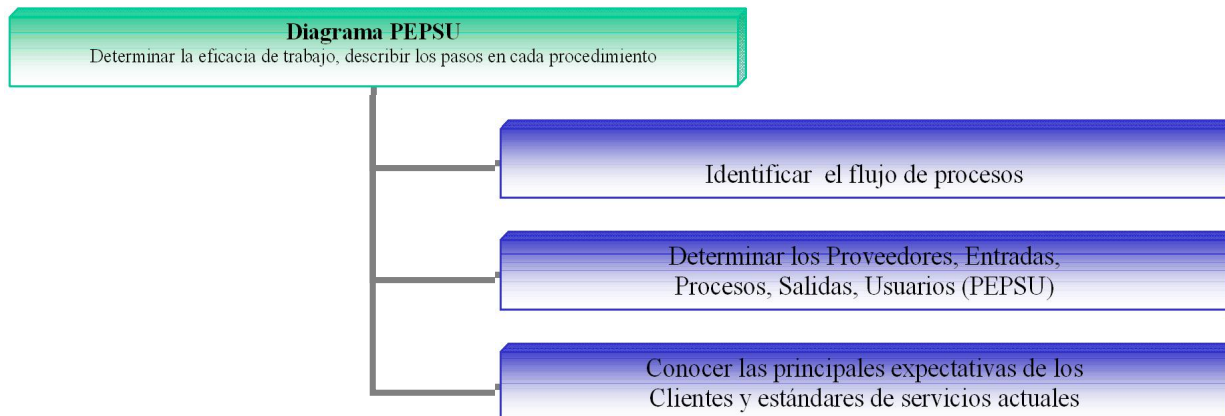
9. ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS POR MEDIO DE DIAGRAMA PEPSU, MÉTODO ASME Y OTIDAR A LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS.

Estos métodos y diagramas se utilizaron para evaluar los servicios de Créditos, Cuentas de Ahorros, Seguros y Remesas Familiares.

9.1 DIAGRAMA PEPSU

Esta herramienta se utiliza para identificar el inicio y el fin del proceso y la forma en que este opera con relación a sus Proveedores, Entradas, Procesos, Salidas y Usuarios, que conforman la sigla PEP SU. Este diagrama se resume en el siguiente esquema.

Diagrama No. 6
Método PEPSU



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Diagrama No. 7

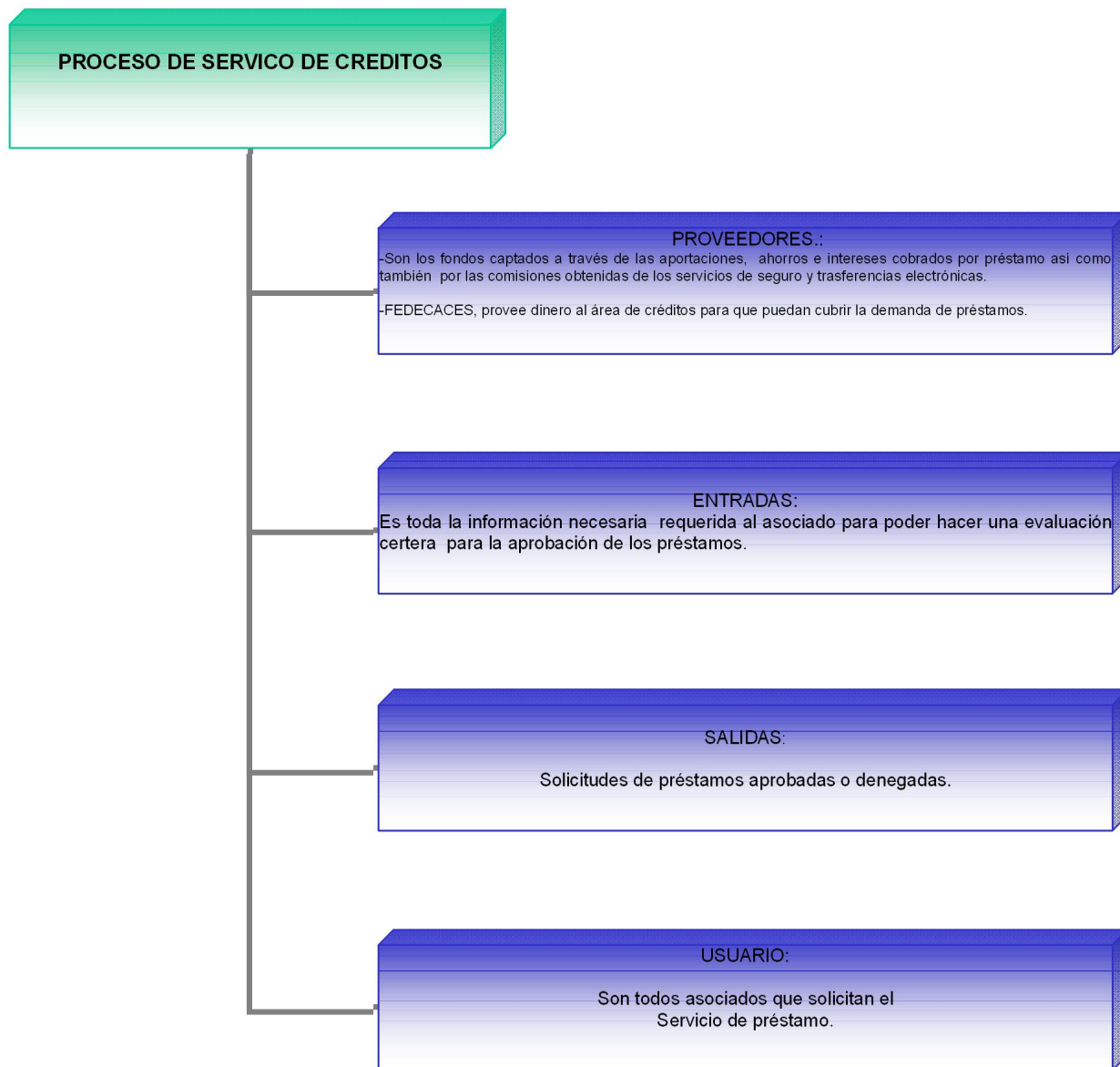
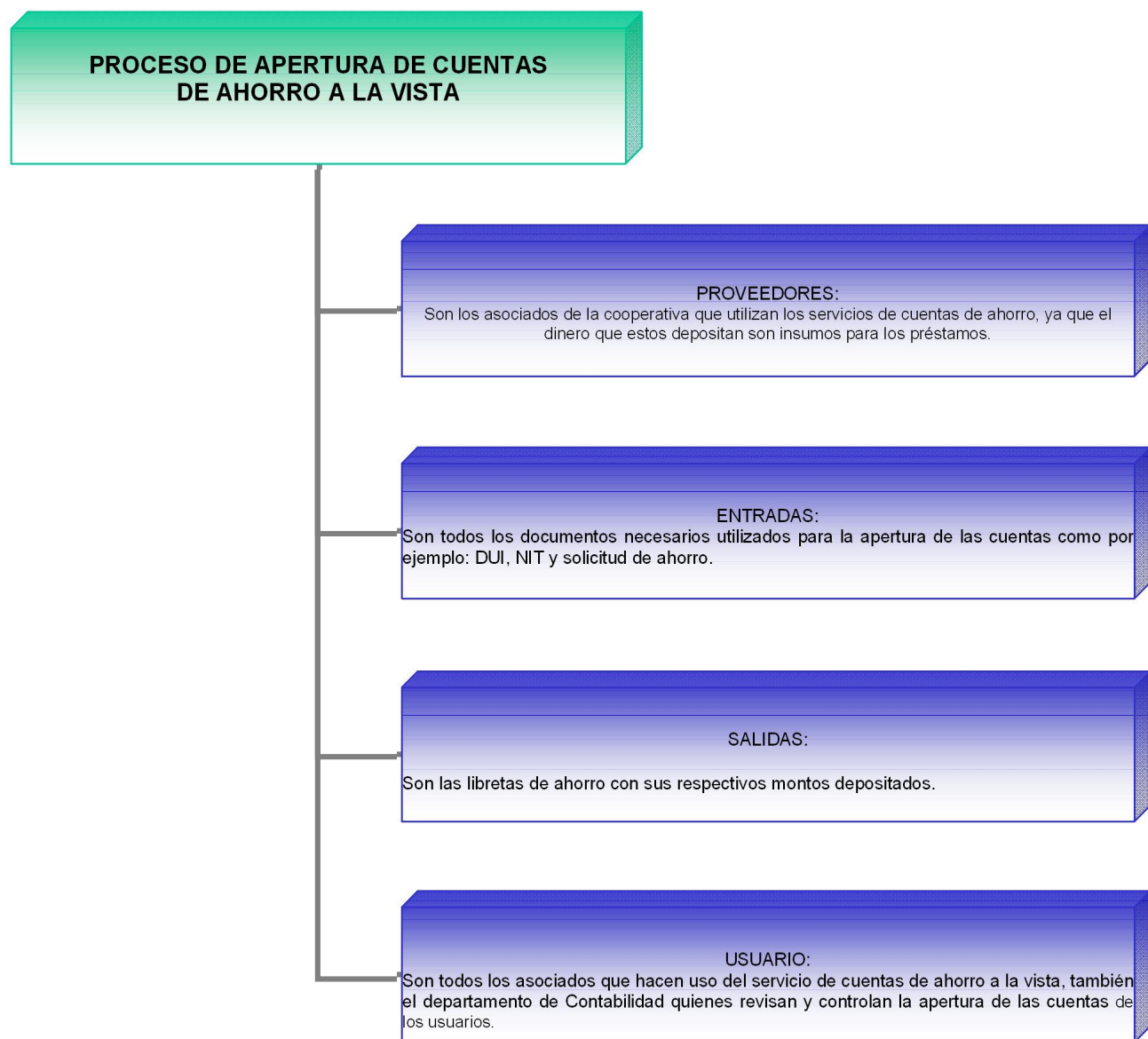
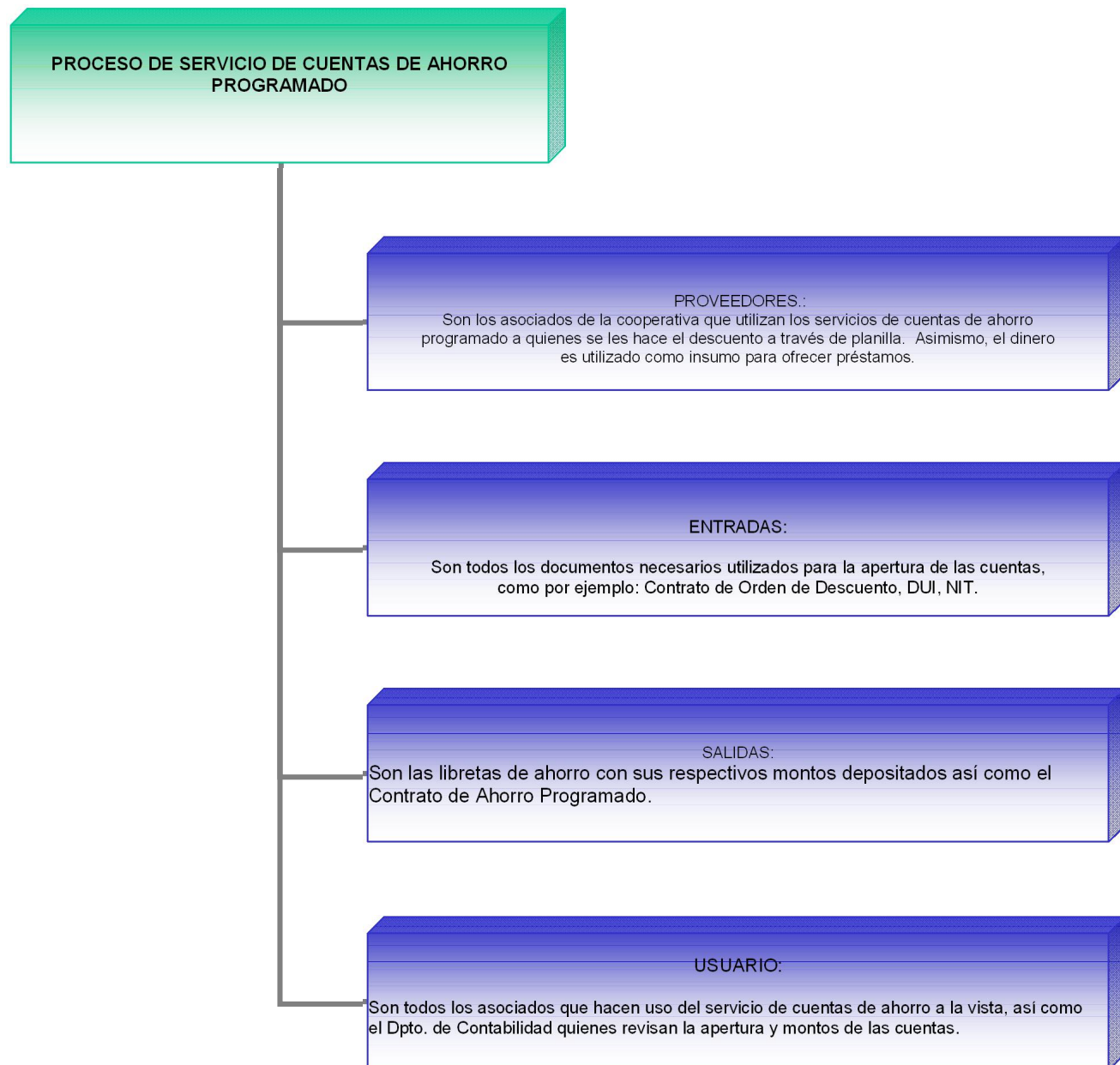
**METODO PEPSU APLICADO A LOS SERVICIOS
ESTRATÉGICOS DE ACOPUS DE R.L.**

Diagrama No. 8



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Diagrama No. 9



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Diagrama No. 10

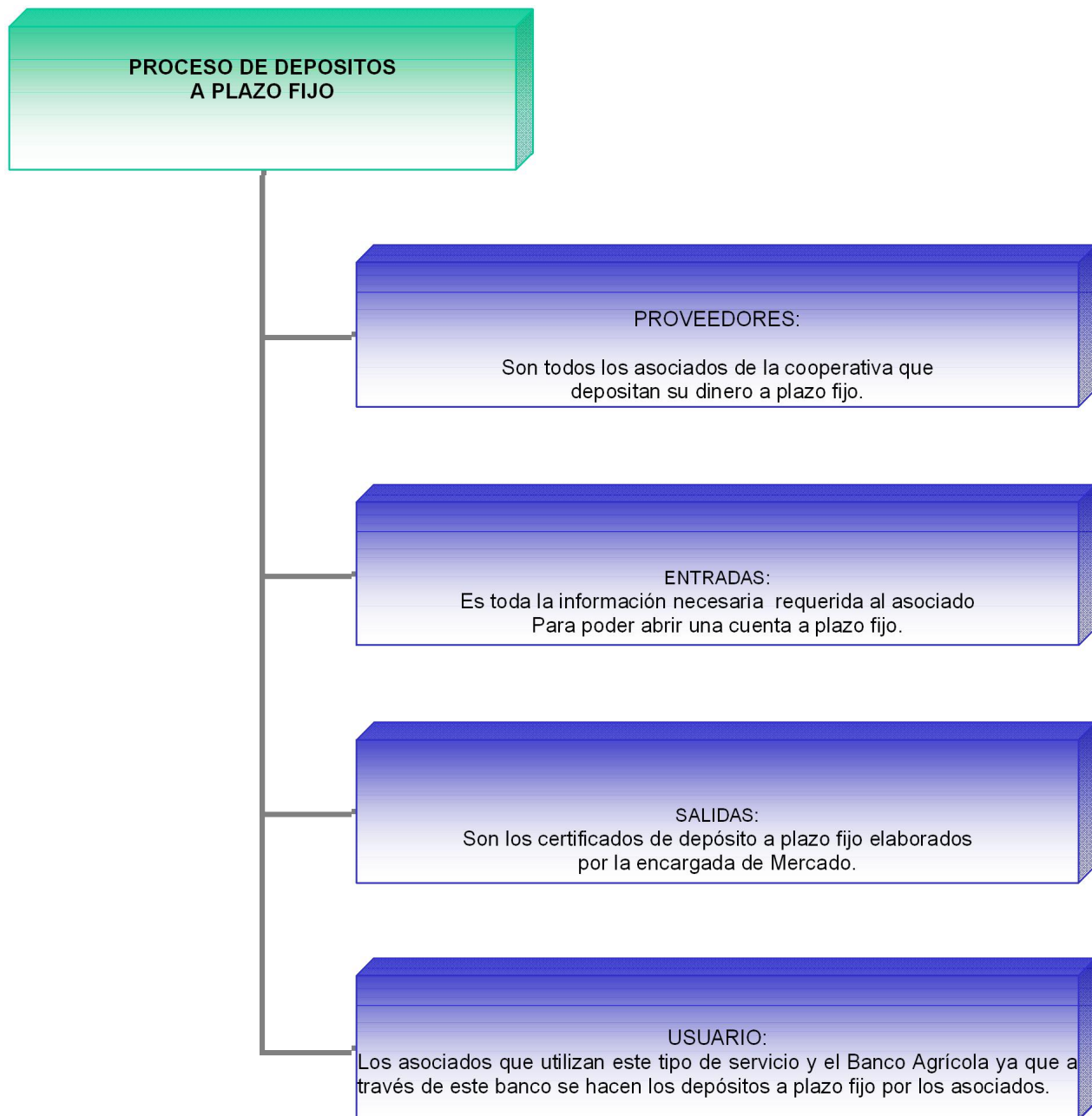
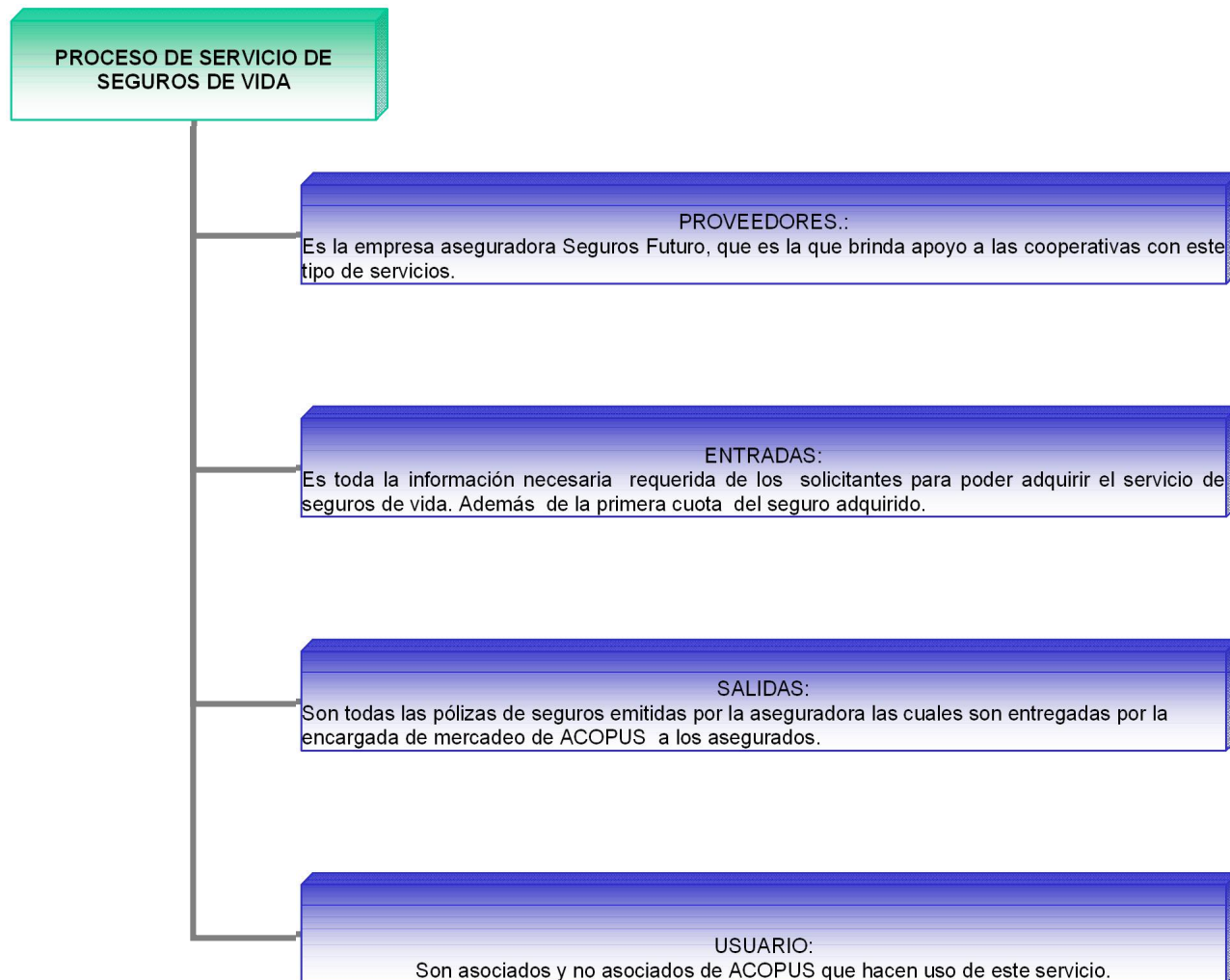
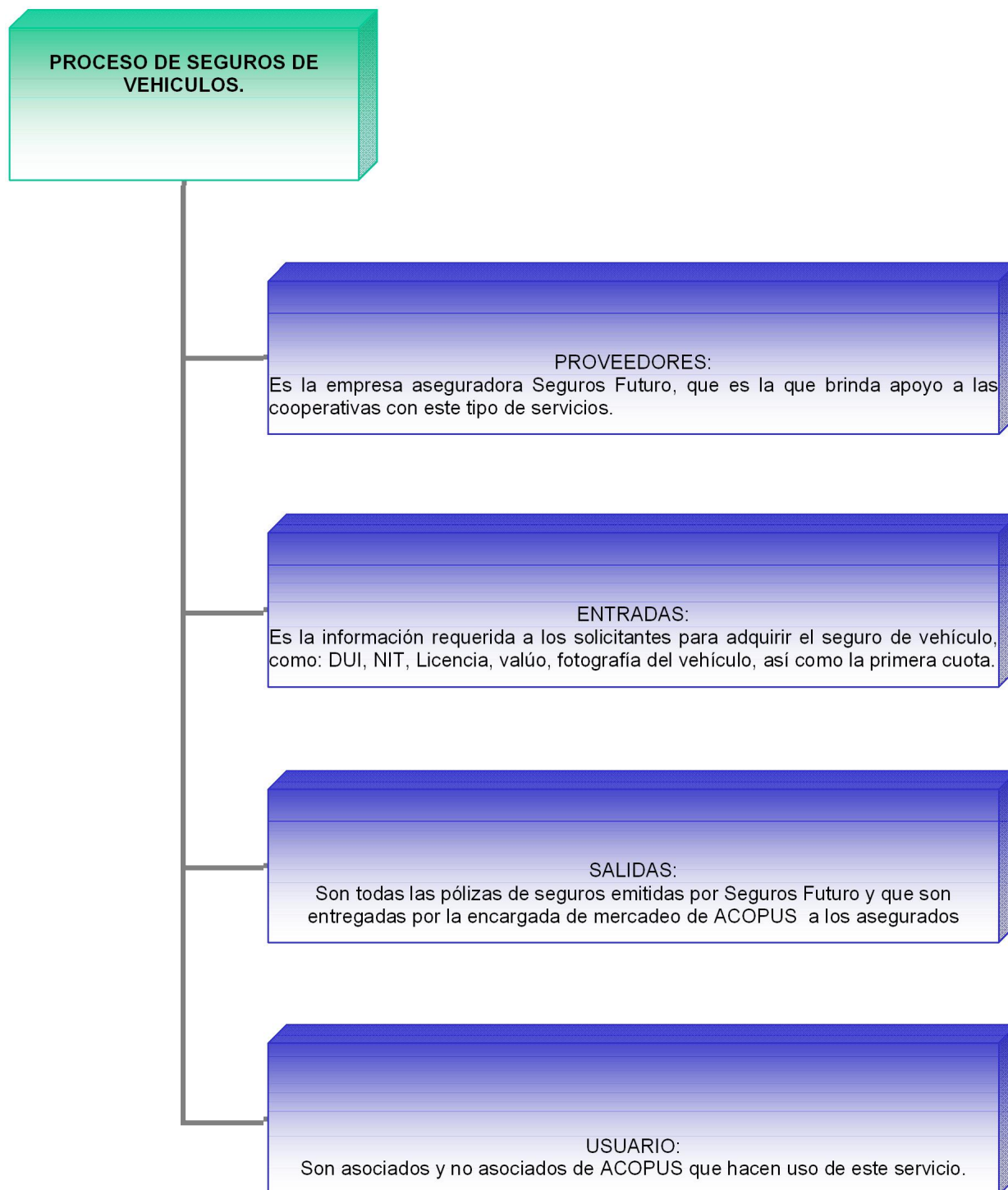


Diagrama No. 11



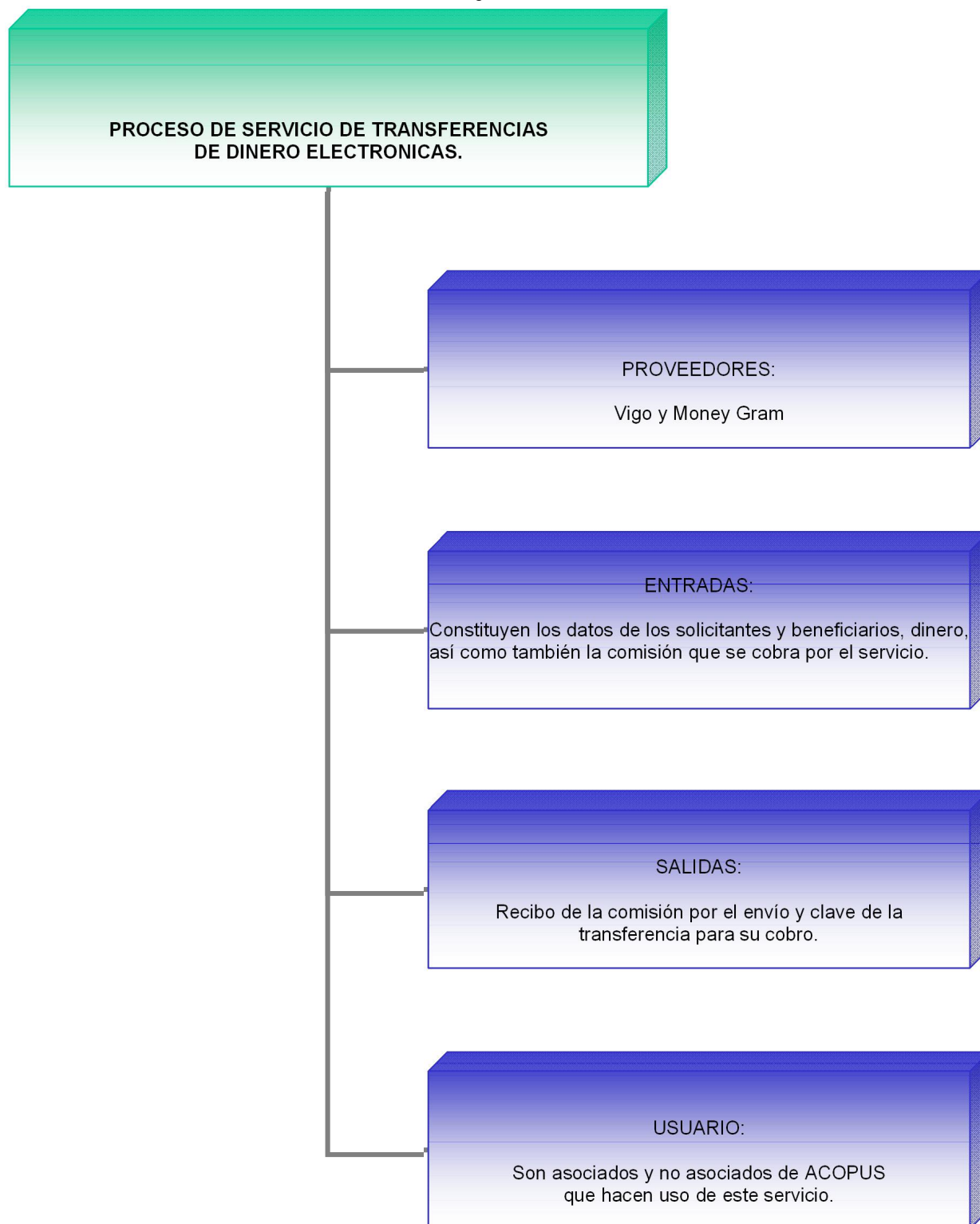
Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Diagrama No. 12



Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

Diagrama No. 13



Con la aplicación del método se determinó que los servicios de Cuentas de Ahorro y Préstamo tienen estrecha relación, ya que en la medida que se tenga mayor apertura de cuentas de ahorro y aportaciones se pondrá cubrir la demanda de los servicios de préstamo.

Los servicios de Seguros y Transferencias de dinero electrónica permiten a la cooperativa darse a conocer en el mercado, así como también aumentar sus ingresos por medio de la comisión recibida por parte de los proveedores.

Las transferencias de dinero electrónica, los seguros de vehículo y de vida tienen una nula relación con los demás servicios, debido a que son independientes uno del otro.

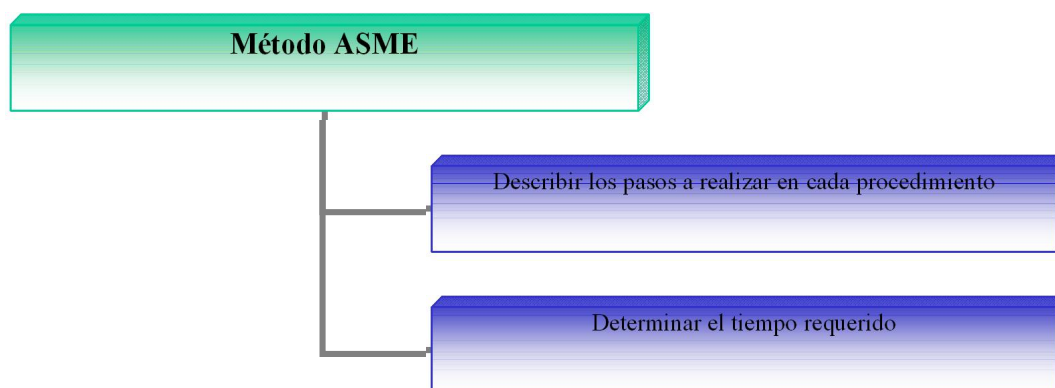
Por lo tanto, los ahorros y préstamos constituyen la base principal de la cooperativa. Para más detalle de todos los servicios (Ver Anexo No. 11).

9.2 METODO ASME

Este método estudia las formas y tiempos de trabajo. Este estudio consiste en el registro, análisis, examen crítico y sistemático de los métodos existentes que se llevan a cabo en un trabajo, así como para el desarrollo y aplicación de los métodos más sencillos y eficientes. El método ASME se resume en el siguiente esquema.

Diagrama No. 14

MÉTODO ASME



Por otra parte con la aplicación del método ASME se verificarán aquellos procesos innecesarios dentro las actividades que realizan los empleados de ACOPUS DE R. L. y uno de los objetivos principales es mejorar los procesos y procedimientos, minimizar el esfuerzo humano mejorando su productividad, optimizar el recurso de materiales y equipo y crear mejores condiciones de trabajo .

El método utilizado se puede ver en el anexo 12, el cual ayudó a identificar la continuidad de las actividades que conforma cada procedimiento, así como el tiempo en horas que consume cada paso en las áreas evaluadas y el tipo de actividad (Operación, Transporte, Revisión, Demora, Archivo y Combinado), realizada para diagramar el flujo del procedimiento, lo que permite detectar las deficiencias en los procesos de los servicios estratégicos y poder corregirlos para brindar un mejor servicio a los asociados.

Mediante la aplicación del método ASME se identificaron los servicios que involucran más actividades como lo son Créditos, Mercadeo, Seguros y los que requieren menos tiempo como Transferencias Electrónicas.

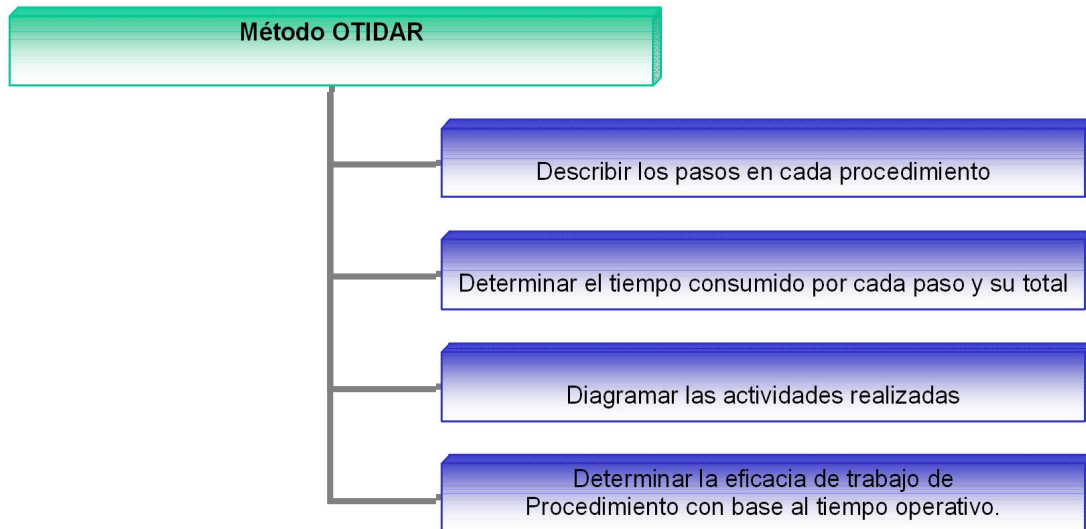
Por medio de este método, se determinaron los servicios eficientes y deficientes, para mejorar o eliminar pasos en los procedimientos .

9.3 APLICACIÓN DEL METODO OTIDAR

Este diagrama nos ayudó a determinar de manera cuantitativa la eficiencia del trabajo para los servicios estratégicos que brinda la cooperativa, estos son: Créditos, Apertura de Cuentas de Ahorro a la Vista, Cuentas de Ahorro Programado, Depósito a Plazo Fijo, Servicio de Seguros de Vida, Vehículos, Servicio de Transferencias de dinero Electrónico, a través del cálculo de Tiempo Operativo (TO) entre el Tiempo Total ($TT = TO + TD$), tomando en cuenta que las actividades operativas son las que representan trabajo y agregan valor a los rendimientos (servicios) que se obtienen; caso contrario a las actividades que genera n tiempo de Desperdicio (TD) Transporte, Inspección, Demora, Almacenaje y Re -procesos ya que solamente agregan costos y demoras a los procedimientos que se llevan a cabo, es decir que no agregan valor a los resultados. (VER ANEXO No.13)

Este método se resume en el siguiente esquema:

Diagrama No. 15
MÉTODO OTIDAR



Como se puede observar en el anexo No. 13, el tiempo máximo para otorgar un préstamo es de 20 días con un porcentaje de eficiencia de trabajo del 25.5%, lo cual no satisface las expectativas de los asociados, ya que el tiempo que esperan que les sean resueltos los préstamos es de 2 a 3 días como máximo.

Las Pólizas de Seguros de Vida tardan en ser entregadas al cliente un promedio de 21 días, es decir una eficiencia del trabajo del 0% ya que la mayor parte del tiempo en el proceso es tiempo de demora por el proveedor de servicio (Seguros Futuro).

De las cuentas de Ahorro, el proceso mas eficiente es el de apertura de cuentas infantiles y ahorro a la vista) con un 100% y un tiempo de 48 minutos. El proceso menos eficiente es el de apertura de cuentas de ahorro programado con un 1% y 10 días en realizarlo ya que depende de la Tesorería y Subgerencia de Personal que este autorice el descuento en planilla.

Con relación a la apertura de los depósitos a plazo fijo, se determinó una eficiencia de trabajo de 4% y 1.04 días para ejecutarlo ya que el asociado tiene que desplazarse hacia el Banco Agrícola para efectuar el depósito y luego presentarse a la cooperativa para que ésta proceda a la verificación y elaboración del respectivo certificado.

Las Pólizas de Seguros de Automotores tardan en ser entregadas al cliente un promedio de 14 días, es decir una eficiencia del trabajo del 0.57% ya que la mayor parte del tiempo en el proceso es tiempo de demora por el proveedor de servicio (Seguros Futuro).

Las transferencias de dinero tardan 32.4 minutos, con un porcentaje de eficiencia de trabajo del 100%, es decir es altamente efectivo.

10. CONCLUSIONES

Con el estudio realizado, se lograron obtener las siguientes conclusiones por área:

COOPERATIVA:

- De forma general se puede concluir que la cooperativa se encuentra bien en relación a los asociados, ya que brinda servicios que satisfacen las necesidades de éstos, son variados y con opciones diversas para adquirirlos; aunque existan algunos asociados que expresen lo contrario. La atención al cliente es buena en todas sus áreas sobre todo en el área de caja y créditos que es el que tiene mayor contacto con los asociados, aunque en algunos casos ésta sea considerada como un poco lenta o pésima en la actitud por parte de las personas que les atienden en dichas áreas. En cuanto a la ubicación que tiene la cooperativa se puede decir que es aceptable, ya que a pesar que no se encuentra en un lugar muy visible se ubica dentro de las instalaciones de la universidad lo que permite a los asociados acudir de inmediato a realizar cualquier trámite.
- En relación a los procesos que los empleados utilizan para el desarrollo de sus actividades, estos son deficientes puesto que existe recarga de trabajo, procesos mal aplicados (para el caso de los depósitos a plazo fijo el cliente tiene que efectuar el abono en el Banco y luego regresar a la cooperativa para verificación del depósito, ocasionando un atraso en el proceso) , áreas no equipadas adecuadamente, perjudicando el buen desempeño de las funciones y a la vez provocando insatisfacción en los asociados porque consideran que no están recibiendo la atención que se merecen. Esta información fue obtenida a través de encuestas y entrevistas a los asociados retirados y activos de la cooperativa.
- Las razones que provocaron el retiro de los asociados son porque no cubrieron con sus expectativas, altas tasas de interés, mala atención al cliente y muchos requisitos para la obtención de préstamos.
- Con respecto al punto de equilibrio la cooperativa pronostica obtener una reducción de sus excedentes para el año 2007, ya que sus costos son mayores que sus ingresos.

- Se pronostica que para los próximos 5 años habrá un incremento de asociados en un porcentaje aproximado de un 6.18% para cada año, por lo que se prevé que para el año 2011 se cuente con un número de 1,270 asociados, teniendo un promedio anual de afiliación de 63 asociados.
- Con respecto al índice de morosidad, se verificó que en el año 2006 hubo una recuperación del 9.38% en relación al año del 2005, con la implementación del departamento de cobros.

SERVICIOS:

- En general los servicios están bien ya que se ha logrado mantener la satisfacción de sus asociados; sin embargo, algunos consideran lo contrario y esto se debe a diversos motivos, siendo uno de ellos: altas tasas de interés; sin embargo, al hacer el estudio se ha determinado que los servicios de ahorro y crédito son mejores en ACOPUS que en el sistema financiero.

Además de esto, los servicios que actualmente brindan son relativamente pocos con respecto a la competencia, aunque los que tienen mayor movimiento son las líneas de préstamo y las líneas de ahorro según la investigación realizada.

APERTURA DE LA AGENCIA:

- Se observó que para el proyecto de apertura de una agencia de ACOPUS DE R.L.; la multidisciplinaria que mayor demanda tiene es la de San Miguel, debido a la buena experiencia, satisfacción e imagen que poseen actualmente los asociados con relación a ACOPUS.

Caso contrario sucede con la facultad de Santa Ana ya que esta se encuentra insatisfecha, debido a la mala experiencia obtenida por parte de la cooperativa que existió dentro de la facultad multidisciplinaria (Cooperativa Universitaria), además, en la zona existen muchas cooperativas que serían una fuerte competencia para ACOPUS.

11. RECOMENDACIONES

- Mejorar la atención al cliente en todas las áreas de la cooperativa, ya que no son calificadas en forma excelente; esto puede ser aplicado por medio de capacitación al personal en relaciones al servicio al cliente y similares, esto con el objeto de brindar una mejor atención a sus asociados; de la misma forma en cuanto a la ubicación es necesario ubicar las instalaciones de la cooperativa en un lugar que les brinda comodidad y accesibilidad a los asociados
- Mejorar sus procesos y procedimientos con relación a los servicios que ofrece la cooperativa para brindar una mayor satisfacción a sus asociados; esto se puede lograr mediante la aplicación de manuales de procedimiento que incorporen actividades y tiempo para facilitar el trabajo a los empleados y obtener un mejor desempeño en las labores
- Se requiere un análisis de los motivos que provocan el retiro de asociados en la cooperativa, identificarlos y clasificarlos y determinar cuáles de ellos son los primordiales, de esta forma obtener con mayor certeza los motivos de ésta y adoptar planes de contingencia para contrarrestar este problema del cual hasta la fecha ACOPUS no ha dado el mayor interés.
- Es necesario que la cooperativa reduzca sus gastos operacionales en el rubro de gastos generales ya que, esto produce una reducción en los excedentes y por ende una disminución en el reparto de dividendos.
- Invertir en publicidad para lograr la membresía proyectada tanto para la cooperativa en general como para la nueva agencia, además se sugiere tener mayor control de los asociados retirados, de manera que pueda mantenerse el mismo número de asociados adoptando una política de: a igual número de retiros igual número de ingresos
- Brindar las herramientas adecuadas (software) al personal de cobros para incrementar el índice de recuperación de mora, lo que permitirá obtener datos actualizados del movimiento de la cooperativa facilitando un control para el área de cobros.

- Realizar una comparación con otras cooperativas e instituciones financieras para obtener datos que permita explicarle a sus asociados los beneficios que adquieren al asociarse con ACOPUS además de los recargos en los que estos incurrirán a hacer uso de los servicios financieros en otras instituciones.
- Instalar una agencia en la Multidisciplinaria de San Miguel que brinde los servicios básicos que soliciten los asociados y poder satisfacer las necesidades de éstos a la vez abrir un mercado potencial no cubierto por las cooperativas de la zona, lo que contribuirá a un crecimiento institucional de la cooperativa

CAPÍTULO III

PROPUESTA: "PLAN DE NEGOCIOS DE LOS SERVICIOS ESTRATÉGICOS DE ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CONSUMO Y APROVISIONAMIENTO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR DE R.L. (ACOPUS DE R.L.) PARA AUMENTAR LA DEMANDA DEL MERCADO DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE ORIENTE"

12. OBJETIVOS DEL PLAN PROPUESTO

GENERAL

Implementar un Plan de Negocio que permita la apertura de una agencia de ACOPUS DE R.L. en la Multidisciplinaria de San Miguel.

ESPECÍFICOS

- Presentar un estudio de mercado que permita determinar la demanda potencial de los servicios cooperativos, en la Multidisciplinaria de la Universidad de El Salvador.
- Diseñar un Estudio Técnico Organizacional, que permita establecer los procesos operativos de la agencia o ventanilla para brindar los mejores servicios financieros.
- Proponer estrategias para la cooperativa en relación al servicio, distribución, precio y promoción.
- Formular un estudio financiero y económico que permita conocer los costos de inversión y operación de una agencia y determinar la factibilidad de su apertura para ofrecer los servicios cooperativos .
- Evaluar el proyecto de creación de una agencia o ventanilla desde el punto económico, a efecto de tomar decisiones sobre la inversión.

13. RESUMEN

Con la aplicación del plan de negocio se logrará obtener un crecimiento institucional para ACOPUS de R.L., aumentando el número de asociados en 375 empleados al final del tercer año para la Facultad Multidisciplinaria de Oriente, a través de la aplicación de nuevas herramientas dentro de la cooperativa, evaluar los métodos actuales y poder mejorar áreas deficientes dentro ACOPUS.

Al mismo tiempo nos permitirá hacer un estudio de mercado dentro de las facultades multidisciplinarias, el cual identificará el sector con mayor número de asociados potenciales así como la competencia a la que se tendrá que afrontar la cooperativa, evaluando las fortalezas y debilidades de ésta y elaborando nuevas estrategias de mercado.

También el plan de negocios incluye un plan organizacional en el cual se propone la contratación de personal calificado que permita el buen funcionamiento de la nueva agencia.

El plan financiero evaluará la rentabilidad económica y financiera para la apertura de la agencia en la multidisciplinaria de oriente a través de la elaboración de presupuestos y proyecciones.

13.1 FINALIDAD

Brindar a los asociados un mejor servicio con la apertura de la agencia y contribuir al bienestar económico y social del sector. Al mismo tiempo, la cooperativa incrementará sus utilidades en el segundo año de funcionamiento de la agencia, con la incorporación de nuevos asociados ya que , estos proporcionarán ingresos a través de aportaciones y cuentas de ahorro los cuales sirven como capital de trabajo para los préstamos.

13.2 ESTRUCTURA FILOSOFICA DE LA COOPERATIVA.

Actualmente ACOPUS cuenta con una estructura filosófica definida, la cual se describe a continuación.

13.2.1 Misión

“Contribuir al bienestar económico y social de sus asociados, brindando de manera permanente servicios financieros”.²⁷

²⁷ Volantes de ACOPUS DE R.L.

13.2.2 Visión

“Ser una Asociación Cooperativa con una infraestructura física propia y tecnología adecuada, que contribuya efectivamente a solventar las necesidades financieras de la mayoría de los miembros de la comunidad universitaria”.²⁸

13.2.3 Principios

La institución, cuenta con seis principios que la orienta a la realización de las actividades. Estos principios son:²⁹

- Libre adhesión y retiro voluntario: Organización voluntaria, abierta para los empleados de la UES a tiempo completo y que estén dispuestos a utilizar sus servicios y a aceptar las responsabilidades que conlleva la condición de asociados, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.
- Organización y control democrático: la administración de la misma es elegida en Asamblea General de Asociados. Debido a que las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones, los hombres y mujeres elegidos para representar a la cooperativa, responden ante los asociados.
- Interés limitado al capital: Se refiere a la posibilidad de que en caso de existir excedentes, se puede recompensar el capital aportado por los socios con un interés.
- Distribución de los excedentes entre los asociados, en proporción a las operaciones que estos realicen en la cooperativa o a la participación en el trabajo común: es decir, es la devolución del sobreprecio que se ha pedido a los asociados, en la utilización de los servicios, por lo cual ellos deberán ser distribuidos en forma proporcional al uso de estos servicios.
- Fomento de la integración cooperativa: Servir a los asociados más eficazmente y fortalecer el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Fomento de la educación cooperativa: Brindar educación y entrenamiento a sus asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de la misma.

13.2.4 Valores

- Ayuda mutua
- Responsabilidad
- Democracia

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ Estatutos de ACOPUS DE R.L.

- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad

13.2.5 Objetivos de la cooperativa de ACOPUS DE R. L.

- Mejoramiento socio-económico de sus asociados.
- Una adecuada educación sobre los principios de ayuda mutua y técnicas de cooperación.
- El estímulo del ahorro sistemático por medio de aportación,
- La concesión de préstamos a intereses razonables y preferentemente no mayores a los que establece el sistema financiero.
- El aprovisionamiento de artículos de uso y consumo para los asociados y la comunidad, poniendo especial cuidado en el precio mas bajo, calidad y peso exacto.
- El aprovisionamiento de insumos de toda clase para la explotación de servicios en general que presten los asociados.
- El aprovisionamiento de materia prima elaborada y semi-elaborada para la explotación a través de la manufactura por los asociados y su grupo familiar.
- La creación o adquisición a través de la cooperativa, de seguros de toda clase y fianzas de fidelidad.
- Financiamientos a través de la banca o instituciones financieras, públicas o privadas, nacionales o internacionales para mejorar las operaciones y ampliar las instalaciones de la cooperativa.

14. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

ACOPUS de R. L es una Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovisionamiento de los Empleados de la Universidad de El Salvador, que ofrece los siguientes productos: Cuentas de ahorro, Líneas de Préstamo, Seguros de vida, de automotores y Transferencias de dinero electrónico.

Es importante que ACOPUS de R. L obtenga ventaja a la fidelidad de su membresía especialmente la de mayor antigüedad, generando estrategias de crecimiento e integración de las familias, buscando mecanismos

de asociatividad que permitan integrar las nuevas generaciones, al mismo tiempo posicionarse en el mercado utilizando sus escasos recursos de forma eficaz.

La cooperativa debe fortalecer una cultura empresarial que privilegie el bienestar de sus asociados, para ello es fundamental contar con la tecnología necesaria que les permita expandirse, ampliando su estructura organizativa, cuyo fin está orientado a ofrecer los servicios en forma ágil y oportuna, además comprometiendo a sus asociados a practicar principios y valores cooperativos.

Debido a la necesidad de expansión de la cooperativa y a propuesta del Gerente General de ACOPUS, se desarrolló un Plan de Negocio por medio del cual se determinó la apertura de una Agencia en la Facultad Multidisciplinaria de Oriente, con el fin de incrementar el número de asociados y de esta forma captar mayores ingresos.

Con el estudio financiero se determinó que el proyecto será rentable al cuarto año de vida (VER ANEXO No. 14

A continuación se encuentra una Matriz en la cual se exponen las ideas, justificación y definición del proyecto:

Cuadro No.15

MATRIZ DE DESARROLLO DE IDEAS, JUSTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE ALTERNATIVAS DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA APERTURA DE UNA AGENCIA DE "ACOPUS DE R.L." EN LA MULTIDISCIPLINARIA DE ORIENTE.

IDEA	JUSTIFICACIÓN	DEFINICIÓN
Alquiler de un local para la apertura de la agencia de ACOPUS DE R.L. en la Facultad de Multidisciplinaria de Oriente de la UES.	Para la apertura de la agencia de ACOPUS DE R.L, será necesario contar con un local que permita ofrecer a sus asociados la mejor atención, en un ambiente agradable y familiar, creando confianza y armonía en los visitantes. Se prevé para la cooperativa un incremento en las utilidades y esto en consecuencia de la afiliación de nuevos asociados que permita un crecimiento institucional cubriendo el mercado potencial.	Ampliar la cobertura en el oriente del país que permita cautivar un mercado con mucho potencial en el corto plazo, logrando un crecimiento institucional para ACOPUS DE R.L. con la apertura de la agencia.

<p>Comprar mobiliario y equipo para uso del personal de la a agencia.</p>	<p>El nuevo equipo facilitará la prestación del servicio con mayor rapidez y calidad contando con la información completa e inmediata de los servicios de la cooperativa y del estado de sus asociados; brindando además comodidad y satisfacción tanto en asociados (cliente) como en los empleados.</p>	<p>Equipar las instalaciones de la agencia de ACOPUS DE R.L. mediante la adquisición de mobiliario y equipo que permita brindar un mejor servicio, logrando la satisfacción de los asociados en cuanto a la atención recibida, de tal manera que le permita elevar su nivel competitivo en el mercado.</p>
<p>Compra de papelería y útiles para uso del personal.</p>	<p>Contar con la papelería (formularios, volantes informativos, recibos) adecuada y oportuna la cual permitirá brindar un servicio ágil.</p>	<p>El uso de la papelería y útiles es de vital importancia para el buen funcionamiento de toda empresa, por lo que ACOPUS debe contar con ésta para no obstaculizar la prestación ágil del servicio.</p>
<p>Elaboración de papelería para publicidad (Volantes, Pancartas).</p>	<p>Es importante contar con la papelería que nos permita dar a conocer de forma inmediata los servicios que se ofrecerán, así como también, información general de la cooperativa.</p>	<p>Dar a conocer la apertura y los servicios de la agencia de ACOPUS DE R.L. mediante volantes, pancartas. Es una técnica común y efectiva para dar inicio a un negocio, por tanto se vuelve indispensable la elaboración de dicha papelería.</p>
<p>Contratación del personal para la prestación de los servicios</p>	<p>Es importante mencionar que lo indispensable y valioso para una empresa son sus clientes y el recurso humano, ya que estos les permiten lograr sus objetivos. Para el caso, se contratarán de 2 ejecutivos de venta (temporal) para la campaña masiva de afiliación de nuevos asociados, además de un supervisor(a) de ventas, cajera(o) y gerente de la sucursal. Ésta debe cumplir con un perfil previamente definido por la gerencia que permita brindar un mejor servicio y lograr los objetivos de la organización.</p>	<p>La captación del talento necesario para darles la bienvenida a los nuevos asociados de ACOPUS que son la que permitirán obtener mayor liquidez y rentabilidad para la cooperativa. Manteniendo su confianza y lealtad hacia la misma por los asociados activos y atraer a los potenciales.</p>

14.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

Con la apertura de la agencia, la cooperativa podrá ofrecer un mejor servicio a sus asociados ya que estos no tendrán que desplazarse hacia San Salvador para poder realizar sus operaciones financieras (aperturas de cuentas, préstamos, contratación de seguros de vida, vehículos y remesas familiares) sino que podrán hacerlo en la nueva agencia.

Existen cooperativas en la ciudad de San Miguel que ofrecen los servicios antes mencionados con la desventaja que no se encuentran aledañas al recinto universitario, lo que es una oportunidad para ACOPUS de R. L de poder cubrir este segmento de mercado ofreciendo tasas competitivas a sus asociados.

Es de hacer notar que las cooperativas ACACU y ACOMI son conocidas por los asociados potenciales; sin embargo, según las encuestas un 71.63% (equivalente a 283 empleados de la multidisciplinaria) están interesados en asociarse a ACOPUS de R. L lo que vuelve atractiva la instalación de una agencia.

La naturaleza del proyecto es económica y social, cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de los asociados de ACOPUS de R.L. a través de la prestación de servicios financieros descentralizados.

Con los ingresos que genera la cooperativa, pueden cubrir la demanda en la multidisciplinaria de San Miguel con todos los servicios financieros: ahorro, préstamos, aportaciones, seguros y transferencias de dinero.

14.2 FACTOR DE DIFERENCIACIÓN.

Sector	Mejores condiciones	Mejor Imagen	Mejores tasas en cuentas de ahorro	Mejores tasas en Préstamos
San Miguel	ACOMI	ACOMI	CAMUDASAL (4% - 7%)	FUP (8% - 10%)

Según el estudio realizado sobre la competencia, en el sector de San Miguel se identificaron los principales competidores detallados en el cuadro anterior; Sin embargo, ACOPUS ofrece una ventaja competitiva ante ellos: Con relación a ACOMI, a pesar que esta tiene mejores condiciones e imagen y CAMUDASAL mejores

tasas de interés para ahorro, estas se encuentran retiradas de la multidisciplinaria lo que dificulta el traslado de los asociados.

Con respecto al FUP, no cuenta con una gama de servicios ya que, brinda únicamente préstamos a los empleados.

Las ventajas que ACOPUS de R.L. ofrece a sus asociados son las siguientes: Ubicación accesible a los asociados potenciales, una gama de servicios y que todos los empleados a tiempo completo de la multidisciplinaria pueden asociarse y hacer uso de ella.

El sector financiero es una fuerte competencia para la cooperativa debido a que invierte un buen porcentaje del presupuesto en publicidad logrando posicionarse en la mente de los asociados potenciales logrando que estos hagan uso de sus servicios.

Con el estudio realizado se determinó que las tasas de interés reales son mucho más altas a las que ACOPUS de R. L. actualmente ofrece, es decir que la competencia cobra una serie de recargos y comisiones por el manejo de los préstamos. Es una ventaja para los asociados hacer uso de la línea de préstamos, pues además de tener una tasa real más baja, recibe en concepto de dividendos una proporción del dinero que ha pagado por los intereses al final del ejercicio. Los dividendos están conformados por el excedente presentado en el Estado de Resultado, la cual es distribuida entre los asociados de la cooperativa.

14.3. ESPECIFICACIÓN PRODUCTO/SERVICIO

Los servicios que ACOPUS de R. L. ofrecerá en la sucursal, son los mismos que actualmente brinda en la casa matriz, los cuales son los siguientes:

➤ Cuentas de Ahorros :

Ahorro a la vista:

Es un ahorro que se puede hacer uso de él en cualquier momento. (Interés ganado 3.5% anual).

Ahorro programado:

Se divide en: Plata , Oro y Diamante.

Plata, es un ahorro programando por seis meses y gana el 5% anual.

La aportación mínima es de \$20.00

Oro, es un ahorro programando por doce meses y gana el 5.25% anual.

La aportación mínima es de \$25.00

Diamante, es un ahorro programando por veinticuatro meses y gana el 5.50% anual

La aportación mínima es de \$40.00.

Depósitos a plazo fijo

Ahorro infantil (hasta los 12 años), gana el 3.5% de interés anual.

Ahorro juvenil (De 12-18 años), gana el 3.5% de interés anual.

➤ Líneas de Préstamos:

Préstamos ordinarios

Es un préstamo que se hace con base en las aportaciones de los asociados. (hasta un 80% de las aportaciones). La tasa de interés es del 12%. Para el plazo de 3 años.

Préstamos de emergencia:

Son préstamos otorgados a los asociados para cubrir gastos de colegio, gastos médicos, accidentes y gastos funerales. La tasa de interés es del 18% anual para un plazo de 2 años.

Requisitos de otorgamientos para préstamos de los siguientes montos:

Monto de \$500.00 sin fiador

Monto máximo de \$2,000.00 se necesita firmar pagare.

Préstamos extraordinarios:

Es un otorgamiento máximo de \$15,000 con una tasa de interés del 12% anual para un plazo de 3 años.

La tasa de interés puede variar del 14.5% anual si es para un plazo de 3 a 6 años.

Despensa.

Despensa orden de compra: Son vales de compra para hacer uso en la Despensa de "DON JUAN" con un interés del 0.00% para un plazo de 30 días.

Despensa en efectivo: Es un préstamo del 35% en base a la disponibilidad en la boleta de pago de los asociados, con una tasa de interés del 1.67% mensual. Los montos otorgados pueden ser de \$25.00 a \$600.00.

➤ Seguros

Seguros de Vida

Existen de dos tipos: Familiar, que es solo para asociados de la cooperativa y Vida Coop, que puede adquirirlo cualquier tipo de persona.

Seguros de automotores

Existe una tabla de cotización de precios de los vehículos, los cuales están sujetos a valúo. Este servicio lo puede adquirir cualquier cliente. Los clientes que pueden adquirir este tipo de servicios son los propietarios de los vehículos con años comprendidos de 1995 al 2007, para un plazo de 12 años.

Seguros de Vivienda

Existe una tabla en la cual se especifican los montos de los seguros que brinda ACOPUS a sus asociados así como para cualquier tipo de personas que deseen adquirir un seguro de vivienda. Los plazos de los seguros son entre 5 y 10 años, cuyas cuotas varían dependiendo del monto asegurado.

- Transferencias de dinero electrónico por medio de agentes Vigo/MoneyGram/La Nacion al/Uniller/Global / Mafcu.

15. PLAN COMERCIAL

Consta de dos grandes bloques:

En el Plan de Mercadeo describiremos como se comercializarán nuestros producto y en el Plan de Ventas se indican los resultados que se esperan obtener con las acciones des critas en el primero.

15.1. Plan de Mercadeo

Un buen plan de mercado permite definir la forma de dirigirse a los clientes actuales y de atraer a otros. También ayuda a decidir a qué tipos de clientes debe orientarse, cómo ponerse en contacto con ellos y cómo realizar un seguimiento de los resultados con el fin de indagar los métodos que contribuirían a aumentar su volumen de negocio.

Cuadro No. 16
ANÁLISIS FODA APLICADO A LA NUEVA AGENCIA

<p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Es una agencia nueva. ➤ No se cuenta con local propio para la agencia. ➤ Cooperativa de vínculo cerrado, lo que no permite afiliación de personas que no son empleados de la UES. ➤ Trámites burocráticos. 	<p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia de 30 años ➤ Diferentes servicios ➤ Personal capacitado
<p><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ FUP ya que, ofrece tasas mas bajas en préstamos que las de ACOPUS. 	<p><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mayor afiliación de empleados y crecimiento institucional. ➤ Expansión en el mercado.

Con la aplicación del análisis FODA, se puede identificar las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades mas relevantes que sirven de base para la apertura de la nueva agencia.

15.1.1 Mercado Meta

El mercado meta será únicamente los empleados a tiempo completo de la facultad multidisciplinaria de San Miguel equivalentes a 395, debido a que en los estatus de la cooperativa solo pueden pertenecer este tipo de clientes.

Los servicios con mayor demanda son las líneas ahorro y préstamo, es decir que los ahorros son un insumo para cubrir la demanda de los préstamos; los cuales son a los que ACOPUS de R. L. utilizará para darse a conocer y así atraer nuevos asociados. Se ofrecerán también los servicios de seguros de vida, vehículos, remesas familiares y vales de despensa.

15.1.2 Grupos de clientes a los que vende la competencia :

Los sectores que la competencia abarca en la zona de San Miguel son: Sector Privado, Público, Informal, Comercio, Industrial y Agrario. Nuestra competencia será ACOMI, CAMUDASAL, Scotiabank, HSBC y Banco Agrícola.

15.1.3 Producto/servicio

Los servicios están segmentados de la siguiente forma: Líneas de préstamos, ahorros, seguros y transferencias electrónicas, siendo las de mayor demanda los préstamos y ahorros.

La apertura de la ventanilla en San Miguel es un valor agregado para los empleados de la misma, pues no tendrán que viajar a San Salvador para hacer uso de los servicios. La atención será personalizada y ágil, así como también brindará un horario de atención de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. sin cerrar al mediodía y sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m, con el fin de que los asociados puedan realizar sus transacciones sin dificultad.

Se mantendrá una cercanía y comunicación directa con los asociados dando seguimiento a los servicios que estos utilizan. Para el caso de los préstamos se propone adoptar políticas como las siguientes:

- Ofrecer un mayor monto en el segundo préstamo.
- Promoción por apertura de cuenta.
- Ofrecer vales de despensa que se puedan canjear en diferentes supermercados.
- Realizar alianzas estratégicas con almacenes o supermercados para facilitar la adquisición de algunos productos.
- Ampliar el plazo de los préstamos con una cuota menor, esto con el fin de brindar un mejor servicio y satisfacer sus necesidades,

15.1.4 Principales servicios de la competencia

Entre los servicios que ofrecen las cooperativas del sector son:

Cuadro No. 17

PRINCIPALES COMPETIDORES PARA LA NUEVA AGENCIA

CAMUDASAL DE R. L (Cooperativa de Abogados de El Salvador de R. L)	PRÉSTAMOS <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Hipotecarios AHORRO <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Depósitos a plazo fijo
ACOMI DE R. L (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Migueleña)	PRÉSTAMOS <ul style="list-style-type: none"> • Consumo • Comercio • Producción • Vivienda • Hipotecario • Emergencias AHORRO <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Programado (Navideño) • Depósitos a plazo fijo OTROS SERVICIOS <ul style="list-style-type: none"> • Planes de seguro (vida, vehículo) • Remesas familiares.

Los servicios que ofrecen el sistema financiero (bancos) son:

BANCO HSBC	Crédito personal Crédito para estudio Crédito personal con garantía hipotecaria Crédito de Vivienda Crédito de Vehículo
SCOTIABANK	Crédito de vehículos (De \$5000 en adelante) Crédito Personal (desde \$1500 hasta \$25000) Crédito de Vivienda (de \$10,000 en adelante) Crédito Multidestino (De \$5000 en adelante) Sobregiro VIP Plus (De \$500 a \$5000) Crédito de Estudios Superiores (De \$5000 en adelante) Crédito para adquisición de terreno (De \$1 0000 en adelante) Scotia Fijo (tasa y cuota fija por 5 años. Desde \$35,000 en adelante). Scotia Switch Variable (De \$35000 en adelante) Scotia Switch Fijo (De \$35000 en adelante) Capital de Trabajo (De \$6000 en adelante) Crédito Estacional (De \$6000 a \$300 000)
BANCO AGRICOLA	Crédito del Agrícola Crédito inmediato Rotacredit Créditos Hipotecarios Créditos para Consolidación de Deudas Créditos de Consumo Adelanto de Salario Max Nómina Créditos para Vehículos Créditos para Avíos Créditos sin fiador

Con el estudio realizado, se comprobó que la competencia ofrece una amplia gama de servicios; sin embargo, ACOPUS por el mercado al cual está dirigido actualmente, ofrece préstamos extraordinarios hasta por \$15,000, el cual se vuelve un gran reto competir contra ellos. A pesar de esto, ACOPUS tiene una buena aceptación con los empleados de la facultad multidisciplinaria de Oriente.

15.1.5 Política de precios

Los precios de los servicios que la cooperativa ofrece a los asociados son las diferentes tasas de interés, las cuales están conformadas de la siguiente manera:

- Préstamos: desde el 12% hasta el 20% de interés
- Cuentas de ahorro desde el 3.5% al 7%,
- Seguros de vida y vehículos: 11% de interés sobre el cobro y
- Remesas Familiares: 1% sobre el monto de la transferencia de dinero electrónico

Las tasas de interés activas son las que cobra la cooperativa a sus asociados por los créditos otorgados, mientras que las pasivas son las que paga ACOPUS de R.L. a los ahorrantes por sus cuentas de ahorro.

Las políticas a adoptar son las siguientes:

- Para el caso de los préstamos, mantener la tasa de interés pactada en el contrato, sin influir la variación de las tasas en el mercado.
- Flexibilidad de las tasas de interés con respecto a la competencia.
- Tasa de interés preferencial para asociados con antigüedad mayor a 10 años y con buen record crediticio.
- Los asociados que hagan uso del servicio de Remesas Familiares, disminuir la comisión de cobro.
- Tasas de interés preferenciales en nuevos préstamo para meses específicos: Febrero (por el día de la amistad) Mayo (por el día de la madre), Junio (por el día padre y del maestro) Julio (mes del cooperativismo).
- Bajar las tasas de interés cuando se solicite otro préstamo.
- Aumentar la tasa de interés para la apertura de cuentas de ahorro.

15.1.6 Precios detectados de la competencia

Para detectar los precios que brinda la competencia en relación al otorgamiento de préstamos se realizó un cuadro comparativo entre ACOPUS y la banca, el cual se desarrolló en el capítulo II (VER CUADRO No. 14).

ACOPUS aplica un interés simple para la amortización de los préstamos que ofrece a sus asociados y la vez agrega a la cuota, un porcentaje del 0.00125% sobre monto total del préstamo en concepto de seguro de deuda mas las aportaciones (dependiendo del monto prestado), incrementando la cuota mensual. Además, da la opción de adquirir un ahorro programado durante la vigencia del préstamo. Es de mencionar que la cooperativa aparte del seguro de deuda no hace ningún otro recargo por servicios prestados como lo hacen las instituciones financieras.

A continuación se presenta un cuadro de los servicios que ofrece la banca y del cual existen agencias en la ciudad de San Miguel:

Cuadro No.18

SERVICIOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO

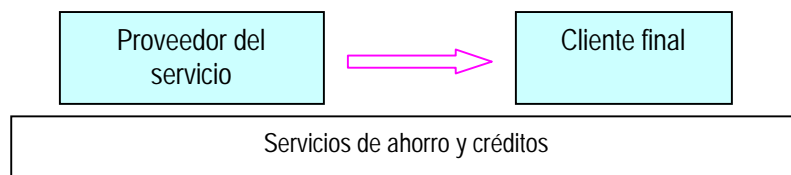
BANCO HSBC	Cuenta de ahorro electrónica, Cuenta ahorrito, Administración de cartera, Cuenta de ahorro a plazo flexible, Cuenta de cheques, Cuenta de cheques con sobregiro.
SCOTIABANK	Cuenta de ahorro (desde el 0.25% hasta 1.75% interés anual), Cuenta de ahorro cash, Cuenta corriente, Cuenta VIP plus, Cheque seguro, Depósitos a plazo, Certificados de inversión CIBANCO.
BANCO AGRICOLA	Cuenta corriente premier internacional, Cuenta ahorro sueños, Cuenta optima classic, gold y platinum, Cuenta de ahorros.

Elaborado por el grupo de investigación

15.1.7 Canales de distribución

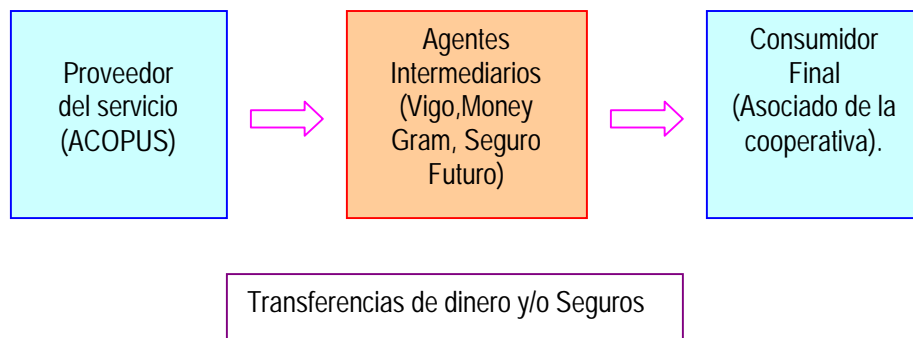
Los servicios de ACOPUS se harán llegar a sus asociados por medio de la apertura de la agencia en la multidisciplinaria de San Miguel.

El canal de distribución que se utilizará para la prestación de servicios es directo para los servicios de ahorro y crédito puesto que no requiere de intermediario, siendo únicamente del productor hacia el cliente final.

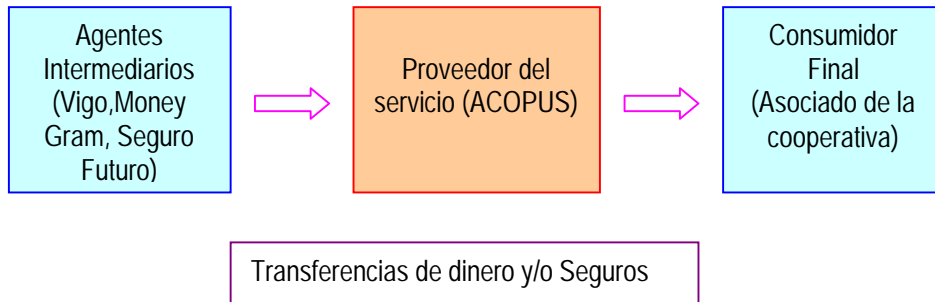


Sin embargo, las transferencias de dinero y los seguros requieren intermediarios, los cuales son Vigo, Money Gram y Seguros Futuro, por lo que se considera una distribución indirecta, es decir, este proceso es de dos formas:

1. ACOPUS actúa como proveedor del servicio hacia los asociados y las compañías de seguros y transferencias de dinero son agentes intermediarios que facilitan los medios para realizarlo.



2. Los agentes intermediarios utilizan a un proveedor que es ACOPUS para brindar los servicios, es decir, cuando se reciben las remesas.



Elaborado por el grupo de investigación

Estos canales se utilizan con el fin que los asociados obtengan el mejor servicio y con mayor agilidad para el envío de remesas y utilización de seguros.

15.1.8 Canales de distribución que utiliza la competencia

En cuanto a la competencia, los canales que éste utiliza son similares; sobre todo para aquellas cooperativas y/o bancos que entre sus servicios están los seguros y las transferencias de dinero electrónico. Éstos cuentan con un canal directo y un canal indirecto. El directo es sin intermediario y el canal indirecto es con intermediarios.

15.1.9 Fuerza de ventas

Para la apertura de la agencia en la Multidisciplinaria de San Miguel ACOPUS DE R.L., contará con una fuerza de ventas que garantice ventas crecientes, adecuadas, confiables y que provean un alto grado de satisfacción a los asociados activos y potenciales.

El diseño que posee esta fuerza de ventas está dada por tres elementos fundamentales:

- Estructura del equipo de ventas: ésta contiene funciones principales de los vendedores que es abarcar la mayor parte del mercado potencial en la afiliación de asociados, la apertura de cuentas de ahorro y en la colocación de créditos:

La información brindada por ACOPUS muestra que el promedio mensual de ingresos de asociados es de 10 personas con un mercado potencial de aproximadamente 3000 empleados; de esta información se realizaron las siguientes proyecciones

A continuación se presenta un cuadro de proyecciones de ingreso de asociados para los próximos 3 años

Cuadro No. 19

ACOPUS de R.L.			
PRESUPUESTO DE INGRESO ASOCIADOS			
Mes	Año 1	Año 2	Año 3
1	30	5	5
2	30	5	5
3	30	5	5
4	30	5	5
5	30	5	5
6	15	5	5
7	15	5	5
8	15	5	5
9	15	5	5
10	15	5	5
11	15	5	5
12	15	5	5
Total	255	60	60

Elaborado por el grupo de investigación

Con la contratación temporal de dos empleados se han establecido metas las cuales serán que al finalizar el mes, los ejecutivos de ventas tendrán que haber afiliado 10 nuevos asociados durante los primeros cinco meses del proyecto.

Del sexto mes en adelante se proyecta una afiliación de 15 personas mensualmente que será responsabilidad de la ejecutiva de mercadeo contratada permanente, de esta forma cubrir el mercado potencial para los próximos años.

El comportamiento de los préstamos será en promedio 144 préstamos para el primer año con un monto de \$600.00, el cual aumentará en 10% anualmente.

Cuadro No. 20

ACOPUS de R.L.										
Presupuesto de Número de Créditos "AGENCIA" a 10 Años										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
PROMEDIO ANUAL	144	158	174	191	210	231	254	279	306	336

Elaborado por el grupo de investigación

Se ha elaborado un presupuesto anual respecto a las cuentas de ahorro, en el cual se consolidan los diferentes tipos de ahorro y se proyecta para los próximos 10 años los ingresos que se pagarán en concepto de intereses.

Se ha estimado un ahorro por asociado de \$25.00 mensuales para el primer año en la línea de Ahorro a la Vista; para el Ahorro Programado se estima un ahorro mensual de \$11.73 por asociado y en cuanto a los Depósitos a Plazo Fijo se prevé que habrán de 2 a 5 depósitos con un monto aproximado de \$5,000, todo esto con una proyección para 10 años.

Cuadro No 21

ACOPUS DE R.L.										
PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS CONSOLIDADO										
MESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ene	\$0.44	\$158.68	\$288.62	\$388.09	\$800.12	\$1,357.75	\$2,117.49	\$2,871.48	\$3,726.04	\$4,799.10
Feb	\$1.32	\$165.48	\$490.75	\$411.47	\$840.47	\$1,411.46	\$2,174.73	\$2,904.33	\$3,808.11	\$4,946.79
Mar	\$2.69	\$172.88	\$508.55	\$436.04	\$881.28	\$1,547.70	\$2,232.96	\$2,974.92	\$3,891.24	\$5,062.55
Abr	\$25.38	\$180.88	\$527.41	\$460.63	\$923.72	\$1,600.12	\$2,292.20	\$3,037.39	\$3,975.44	\$5,179.69
May	\$27.72	\$189.49	\$453.59	\$485.84	\$985.00	\$1,628.11	\$2,352.46	\$3,105.93	\$4,060.70	\$5,298.23
Jun	\$30.56	\$382.28	\$382.93	\$511.68	\$1,029.69	\$1,686.41	\$2,413.74	\$3,179.65	\$4,147.03	\$5,454.82
Jul	\$13.05	\$392.60	\$405.04	\$538.17	\$1,075.52	\$1,745.88	\$2,476.03	\$3,254.40	\$4,233.17	\$5,576.14
Ago	\$16.92	\$403.77	\$428.27	\$565.31	\$1,104.76	\$1,806.55	\$2,539.34	\$3,330.20	\$4,321.63	\$5,645.52
Sep	\$21.32	\$315.80	\$452.60	\$593.12	\$1,154.16	\$1,868.42	\$2,603.68	\$3,407.04	\$4,411.16	\$5,769.62
Oct	\$26.27	\$245.35	\$478.05	\$621.58	\$1,203.37	\$1,931.50	\$2,669.07	\$3,484.92	\$4,501.75	\$5,895.11
Nov	\$148.47	\$259.14	\$504.61	\$650.70	\$1,253.70	\$1,995.77	\$2,735.50	\$3,563.83	\$4,593.40	\$6,022.00
Dic	\$152.49	\$272.97	\$415.61	\$680.48	\$1,305.17	\$2,061.24	\$2,802.97	\$3,643.79	\$4,686.13	\$6,133.61
TOTAL	\$466.62	\$3,139.32	\$5,336.03	\$6,343.10	\$12,556.94	\$20,640.91	\$29,410.16	\$38,757.89	\$50,355.78	\$65,783.18

Elaborado

por

el

grupo

de

investigación

El equipo de ventas estará controlado por el Jefe de Agencia a quien deberá presentar informes de ventas; y este a la vez informará al Gerente General de la cooperativa.

- La inversión en la fuerza de ventas: será la contratación de 2 Ejecutivos de Ventas temporales que su principal objetivo es cubrir todo el mercado potencial dentro de la multidisciplinaria. La inversión inicial en concepto de sueldos será aproximadamente de \$ 1,400 pagando a los vendedores un salario base mensual de \$100.00 mas comisión (ver cuadro No. 22), la cual será del 1% sobre el valor del monto colocado en préstamo y del 1% sobre el monto que el asociado aperture una cuenta de ahorro.

Cuadro No. 22

PRESUPUESTO DE RECURSO HUMANO (INVERSION INICIAL)

Cargo	Sueldo
1 Jefe de Agencia	\$ 400.00
1 Cajero	\$ 200.00
1 Ejecutiva de Mercadeo	\$ 200.00 mas comisiones
2 Ejecutivos de venta temporales	\$ 200.00 mas comisiones (\$100 cada uno)

Elaborado por el grupo de investigación

La contratación de este personal será para un período de 5 meses y se les pagará bajo el concepto de pago de honorarios por la prestación de servicios profesionales.

- Los asesores de negocios estarán distribuidos en la multidisciplinaria, encomendando a cada uno cierta zona que deberán visitar constantemente de manera que se logre el objetivo. Los servicios a ofrecer serán: primero promover la cooperativa realizando la mayor afiliación de asociados, luego la apertura de cuentas de ahorro y la colocación de préstamos.

Se ha considerado únicamente la contratación de dos personas temporales debido a que esta es una estrategia para afiliar la mayor parte del mercado potencial en los primeros meses; además de ello se ha tomado en cuenta la capacidad de inversión en cuanto al presupuesto proyectado

- Se capacitará por un período de una semana a la fuerza de ventas a fin de que ellos conozcan perfectamente el servicio a ofrecer y los beneficios del mismo.

15.1.10 Tipo de fuerza de ventas que utiliza la competencia.

La competencia ventas directas y personalizadas, a través de agentes intermediarios que permiten darle mayor conocimiento de los servicios.

15.1.11 Comunicación a utilizar

El mensaje a difundir a los clientes potenciales es el siguiente "Gran Apertura de la nueva Agencia de ACOPUS en San Miguel. Estamos ubicados a unos cuantos metros de tu lugar de trabajo. Ya no tendrás que tomar muchas horas de viaje para hacer tus transacciones pues tu cooperativa está muy cerca de ti. Ven y afílate ya, y verás que obtendrás muchos beneficios".

Los medios que se pretenden utilizar para hacer llegar el mensaje será a través de hojas volantes, 2 vallas publicitarias (pancartas) grandes en la entrada de la universidad y cerca de la agencia así como la elaboración de panfletos en donde se informe de la nueva agencia.

A continuación se presentan los costos de la campaña de comunicación que se realizarán:

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
400	Hojas Volantes	\$ 0.20	\$ 80.00
400	Panfletos	\$ 0.35	\$140.00
4	Pancartas	\$ 30.00	\$ 120.00
1	Inauguración	\$830.00	\$830.00
Costo total proyectado			\$1,170.00

Elaborado por el grupo de investigación (VER ANEXO 17)

Por motivos de presupuesto, no se ha incluido la publicidad a través de medios de comunicación masiva.

15.1.12 Elementos de comunicación de la competencia.

La competencia utiliza los medios de comunicación masiva como periódicos, televisión, radio, Panfletos para publicitarse, lo que hace que se posicionen en la mente de los consumidores.

16. ESTUDIO TÉCNICO

16.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La naturaleza del proyecto es económica y social, cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de los asociados de ACOPLUS de R.L. a través de la prestación de servicios financieros descentralizados, por medio de la apertura de una agencia.

El estudio de mercado realizado determinó como localización idónea para la creación de la agencia: la Multidisciplinaria de Oriente.

16.1.1 MACROLOCALIZACIÓN

Está determinado por la delimitación del proyecto el cual es el Departamento de San Miguel, dado que es el área con mayor demanda de una agencia, así como por tener la mayor cantidad de empleados entre las Multidisciplinarias de la Universidad de El Salvador, siendo este el nicho de mercado.

MAPA DE EL SALVADOR



16.1.2 MICROLOCALIZACIÓN

De acuerdo a la investigación realizada, la localización idónea para el proyecto de expansión es la Facultad Multidisciplinaria de Oriente, por ser uno de los lugares con mayor número de empleados de la Universidad y el grado de aceptación para la nueva agencia, es decir asociados potenciales para ACOPUS de R. L, al mismo tiempo satisface las necesidades y preferencias de los asociados actuales de la cooperativa.

16.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Actualmente en la multidisciplinaria de San Miguel existen 395 empleados a tiempo completo. De acuerdo a los análisis, la demanda potencial es alta para una agencia, lo cual significa una potencialidad del 71.63%, equivalente a 283 empleados.

17. PLAN DE ORGANIZACIÓN

17.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL

En la actualidad ACOPUS de R.L. cuenta con una estructura organizativa definida (Ver anexo 1), la cual no posee unidades descentralizadas.

17.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

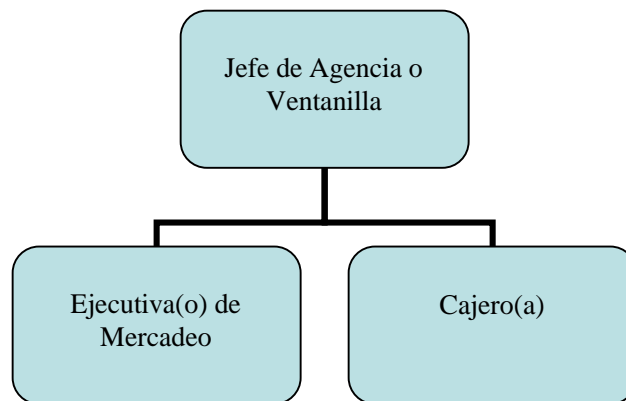
La estructura organizativa propuesta para la nueva Agencia estará orientada a la oferta de servicios financieros; además dependerá jerárquicamente de la Casa Matriz, la cual controlará sus actividades, por lo tanto no será descentralizada.

17.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA AGENCIA.

Se ha estructurado tres tipos de puestos: Jefe de Agencia, Ejecutiva(o) de Mercadeo y Cajero(a), como se muestra en el siguiente gráfico:

GRÁFICO NO. 11

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA AGENCIA DE ACOPUS DE RL



Elaborado por el grupo de investigación

ACOPUS gestionará con las autoridades correspondientes dentro de la Multidisciplinaria de San Miguel un local para instalarse, ya sea un aula de clases o un local dentro de las oficinas administrativas, este será proporcionado con costos mínimos en concepto de alquiler, lo ayudará al bienestar económico y social de los empleados de la Universidad.

No se ha tomado en cuenta la contratación de Vigilancia, por considerar que las instalaciones de ACOPUS estarían dentro del recinto universitario.

18. ESTUDIO LEGAL

ACOPUS de R. L. funciona bajo el régimen de la Ley General de Asociaciones Cooperativas cuyo ente regulador es el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP); así como también por la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios (según decreto 849 del libro I: Disposiciones fundamentales) basados en el Artículo 114 de la Constitución de La República de El Salvador, la cual establece que el Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas facilitando su organización,

expansión y financiamiento, por lo que se vuelve imprescindible fortalecer las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito, que se dediquen a la intermediación financiera a través de un marco regulatorio apropiado.³⁰

La Ley General de las Asociaciones Cooperativas establece en el artículo 4 literal a) y d) que “son fines de las Asociaciones Cooperativas, procurar mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua el desarrollo y mejoramiento Social, económico y cultural de sus a socios y de la comunidad, a través de la gestión democrática en la producción y distribución de los bienes y servicios”; además “fomentar el desarrollo y fortalecimiento del movimiento cooperativo a través de la integración económico y social”. Las cooperativas son un medio que permiten lograr resultados más allá de los alcances del esfuerzo aislado, por lo que resulta necesaria la apertura de agencias o ventanillas.

En el artículo 1 inciso primero de la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño De Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) menciona:

“1.- Que nuestra constitución de la República en el Capítulo dedicado al Régimen Económico, trata de fomentar y proteger la iniciativa privada que acrecienta la riqueza nacional, mediante el aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, promoviendo de esta forma la justa distribución al mayor número de habitantes, de los beneficios provenientes de sus actividades”. Esto demuestra el apoyo a las asociaciones Cooperativas de ahorro y crédito, cuya finalidad va en caminata al beneficio mutuo.

19. PLAN FINANCIERO

19.1 Indicadores Financieros Clave

Para mantener la situación del flujo de efectivo es necesario mantener indicadores financieros claves; uno de ellos son los días de cobro para los préstamos que son muy importantes. El período de cobranza no debe superar los 40 días.

³⁰ Ley de Intermediación Financieros no Bancarios, Según decreto No. 849, febrero 2000

Se apoyará fuertemente el trabajo de post-venta a fin de resolver problemas que puedan haber afectado la satisfacción del cliente y así mantenerlo cautivo.

Para desarrollar el plan financiero es necesario apoyarse de dos planes que son complementarios de éste: el plan de inversiones (elementos que se utilizarán para el proyecto) y el plan de financiación (fuentes de donde se obtendrán los financiamientos).

19.2 PLAN DE INVERSIONES.

En este punto, se valorará y cuantificar la inversión del proyecto, es decir, lo que nos va a suponer económicamente la puesta en marcha.

Las necesidades de capital inicial del proyecto de apertura de la agencia en la multidisciplinaria de San Miguel se detallan a continuación:

- Instalaciones.
- Mobiliario.
- Equipos informáticos y de oficina.

Asimismo se necesitará de tesorería el dinero en efectivo mínimo para la adecuada prestación de los servicios para los 3 primeros meses (alquileres, suministros, gastos de personal, etc).

19.2.1 COSTOS

Los costos del proyecto se conforman de la siguiente manera: recursos destinados a la inversión, operación y capital de trabajo, los cuales se conforman de la siguiente manera:

Para calcular la inversión inicial del proyecto se utilizará el siguiente esquema.

Cuadro No. 23

COSTOS DE INVERSIÓN AGENCIA CONSOLIDADO

Rubros	Año 1
Ambientación	\$120.00
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$3,964.00
Promoción Inicial	\$340.00
Capital de Trabajo	\$30,514.67
Fondo para préstamo	\$84,000.00
INVERSIÓN INICIAL	\$118,768.67

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

19.2.2 INGRESOS

Los ingresos que se generarán en el proyecto están conformados por los intereses cobrados a los asociados por los préstamos, así como otros productos generados por los servicios financieros.

Estos ingresos se conforman en Ingresos por préstamos, trámites, otros ingresos como comisiones por transferencias electrónicas y seguros, el cual se detalla en cuadro No. 23

Cuadro No.24

ACOPUS de R.L.

FLUJO TOTAL DE INGRESOS DE AGENCIA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS TOTALES	\$5,217.42	\$18,415.08	\$36,478.67	\$57,649.82	\$78,115.95	\$96,366.67	\$113,433.14	\$130,069.04	\$146,835.29	\$164,153.15
INTERESES COBRADOS POR PRESTAMOS	\$4,267.42	\$16,725.08	\$34,003.67	\$54,563.57	\$74,704.07	\$92,646.61	\$109,379.57	\$125,643.62	\$142,006.32	\$158,915.78
OTROS INGRESOS (comisión por otorgamiento)	\$840.00	\$1,470.00	\$2,205.00	\$2,756.25	\$3,031.88	\$3,335.06	\$3,668.57	\$4,035.43	\$4,438.97	\$4,882.87
INGRESOS TRANSFE-RENCIAS	\$100.00	\$200.00	\$250.00	\$300.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00
INGRESOS POR COMISION DE SEGUROS	\$10.00	\$20.00	\$20.00	\$30.00	\$30.00	\$35.00	\$35.00	\$40.00	\$40.00	\$4.50

19.2.3 FLUJOS DE EFECTIVO.

19.2.3.1 INVERSIONISTA.

El flujo de efectivo del inversionista está representado por la diferencia entre los ingresos y egresos, cuyo resultado refleja la rentabilidad de la inversión (VER ANEXO 14). Además no se toma en cuenta la depreciación ni gastos de saneamiento. Sin embargo será en la evaluación económica donde se determinará la viabilidad del proyecto.

19.2.3.2 FINANCIERO.

El flujo de efectivo financiero está representado por la diferencia entre los ingresos y egresos de efectivo, tomando en cuenta el movimiento de ahorros y préstamos. El resultado refleja las necesidades de financiamiento. (VER ANEXO 14)

19.2.3.3 PLAN DE FINANCIACIÓN

En este punto hay que determinar la financiación con el que se hará frente a las inversiones, es decir de dónde se obtendrá el capital para financiar el proyecto.

El capital de trabajo es el conjunto de recursos necesarios en la forma de activo corriente para la operación normal de un ciclo de producción. En el caso de la creación de la agencia se estima conveniente un capital de trabajo equivalente a un año de operación.

El financiamiento para iniciar el proyecto de apertura se apoyará con fuentes interna y externas de la cooperativa.

- En cuanto a las fuentes externas se contará con el financiamiento de FEDECACES, institución que actualmente brinda apoyo a ACOPUS para cubrir la demanda de los servicios de préstamos, con una tasa de interés preferencial del 7% anual.
- En relación a las fuentes de financiamientos internos se contará con el capital propio producto aportaciones y ahorros de los asociados.

La apertura de la agencia requerirá financiamiento, la tasa de interés requerida es del 7% con FEDECACES el plazo para este tipo de inversión es de 10 años, sin embargo se estima solicitar financiamiento para los primeros 3 años, de la siguiente manera; para el año uno \$84,000; para el año dos \$50,000; para el año tres \$55,000. En el cuatro se estará generando solvencia para la agencia.

19.3 PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA AGENCIA

El punto de equilibrio es una herramienta que nos ayuda a analizar las tendencias de los ingresos y los costos para la toma de decisiones oportuna. Está representado por el nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad. Es decir que es el punto en donde desaparecen las pérdidas y comienzan la rentabilidad para el proyecto.

En el caso de la apertura de la agencia, se utilizará la siguiente fórmula para determinar la cartera de préstamos de equilibrio:

$$Q = \frac{CF - O \cdot Ing}{P - CV}$$

Donde:

Q= Cartera de Préstamos de equilibrio.

CF= Costos fijos.

OI= Otros ingresos.

P= Tasa activa ponderada.

CV= Tasa pasiva ponderada.

DONDE:

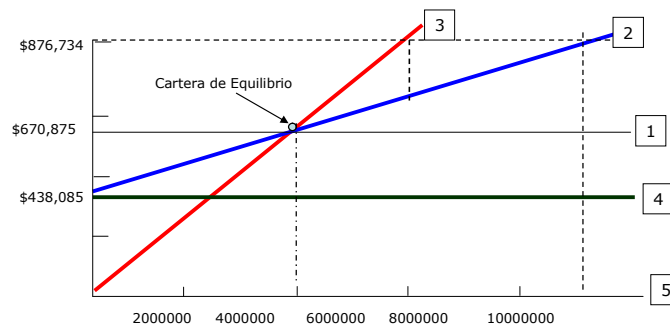
P	0.145	Tasa ponderada activa
O. Ingresos	\$ 840	Otros ingreso (1% colocación)
CF	\$ 438,085	Costos Fijos (Gastos Administración y venta)
CV	0.050	Tasa ponderada pasiva

Sustituyendo:

$$\frac{438085 - 840}{0.145 - 0.05} = \frac{437245}{0.095}$$

CARTERA DE EQUILIBRIO: \$ 4,602,578.95

Punto de Equilibrio



1	Costos Totales	\$670,875
2	Costos Variables	\$232,790 (CV*Q)
3	Ingresos Totales	\$876,734 (P*Q+ Otros Ingresos)
4	Costos Fijos	\$438,085
5	CARTERA DE EQUILIBRIO:	\$ 4,602,578.95

El gráfico del punto de equilibrio muestra que se debe colocar una cartera de préstamos con un monto de \$4,602,579 para poder cubrir nuestros Costos totales de \$670,875 que indica que el punto de equilibrio se logra en el cuarto año, pero también el gráfico muestra que con esta colocación de préstamos se obtiene un ingreso de \$846,734, lográndolo con una proyección para un período de 10 años.

20. EVALUACION ECONOMICA

La evaluación del proyecto toma como base el flujo de fondos presentado en el Cuadro No. 24 debido a que refleja al menos la cobertura de los costos de operación o funcionamiento, tomando como parámetro que la Vida Útil es de 10 años

20.1 VAN (VALOR ACTUAL NETO)

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés, y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el costo promedio ponderado del capital de la empresa que hace la inversión.

$$= \sum \frac{FNE}{(1+i)^n} - Inv.Inicial$$

DONDE:

FNE Flujo neto de efectivo del inversionista

i : Tasa de interés del Dinero en el tiempo (19%)

n : Años.

lo : Inversión Inicial

Cuadro No. 25

FLUJO NETO ACTUAL DEL INVERSIONISTA	
Año 1	\$ (23,367)
Año 2	(12,594)
Año 3	(3,125)
Año 4	5,629
Año 5	9,120
Año 6	9,870
Año 7	9,541
Año 8	8,653
Año 9	7,221
Año 10	204,983
Total flujos	215,931
Inversión Inicial	(118,769)
VAN	<u>\$ 97,162</u>

De acuerdo al Valor Actual Neto se recomienda que ACOPUS inicie el proyecto de apertura de una agencia ya que muestra rentabilidad en su inversión y supera las expectativas del costo del dinero en el tiempo.

20.2 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

Determinado como la Tasa Interna de Retorno de una inversión para una serie de valores en efectivo. Este método consiste en encontrar una tasa de interés en la cual se cumplen las condiciones buscadas en el momento de iniciar o aceptar un proyecto de inversión.

La fórmula para encontrar el valor cero, o sea que es la tasa de interés que hace valor cero a la VAN (Valor Actual Neto), es la siguiente:

$$\text{Desembolso inicial} + \text{ingreso mensual (P/A, i\%, años)} + \text{ingreso final } (1 + i)^{-1} = 0$$

Por interpolación:

\$ (4,439)	26%	
\$ -	x	TIR
\$ 6,555	25%	

$$\text{TIR} = 25.59\%$$

En este caso $\text{TIR} > \text{VAN}$.

Los resultados obtenidos indican la factibilidad de la apertura de una agencia para ACOPUS DE RL en la Multidisciplinaria de San Miguel, con un VAN \$ 97,162 y una TIR 25.59%, lo cual indica que el proyecto es rentable, razón por la cual es recomendable poner en marcha el proyecto en el corto plazo.

20 ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA.

Se han establecido los siguientes supuestos, con base en la tendencia de ACOPUS durante los últimos 3 años:

- El horizonte de vida del proyecto será de 10 años.
- Tasa activa ponderada es de 14.5% anual.
- Tasa pasiva ponderada es de 5.0 % anual.
- La colocación de créditos para el año uno se proyecta de \$ 84,000.00, incrementando un 75% para el segundo año, un 50% para el tercer año, un 25% para el cuarto año y a partir del quinto año un 10% hasta el año diez.
- La captación de ahorro para el primer año es de \$44,814.71, incrementando en un 75% para el segundo año, un 100% para el tercer año.
- Se considera que los otros ingresos por remesas y seguros aumentarán en un 1% tomando en cuenta que en la zona de Oriente hay muchas personas que reciben remesas del exterior.
- Los costos de operación se consideran fijos para el año uno y dos, a partir del año tres se considera un aumento del 10% mensual hasta el año 10.
- En el año cinco habrá reinversión de equipo de cómputo, mobiliario y ambientación.

21. PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO

Para la puesta en marcha del proyecto, se recomienda el siguiente programa:

1. Infraestructura: compra de mobiliario y equipo de oficina, alquiler y adecuación del local, instalación de redes informáticas y todo lo concerniente a la logística de la agencia.
2. Reclutamiento y selección de personal para la agencia.
3. Inauguración y publicidad: es cuando se da a conocer la apertura de la agencia a través de medios publicitarios.

4. Monitoreo y seguimiento de la agencia: es la etapa en que el comité consultivo supervisará las operaciones de la agencia.

22. CONCLUSIÓN

Con la aplicación del Plan de Negocios se determinó la factibilidad de instalar una agencia de ACOPUS de R.L. en la Multidisciplinaria de San Miguel, como resultado de la aplicación de un Plan Comercial (Plan de Mercadeo y Plan de Ventas), Estudio Técnico, Plan de Organización, Estudio Legal y Plan Financiero con su consecuente Plan de Puesta en Marcha del Proyecto.

Con el estudio de mercado se determinó la demanda potencial de los servicios cooperativos en la Multidisciplinaria de San Miguel, que es de 283 personas equivalente al 71.63% de la población encuestada en esa zona y que respondió que se asociaría a ACOPUS, si ésta instalara una agencia cerca de ellos, a pesar del posicionamiento de mercado que existe en relación a ACACU y ACOMI que son las cooperativas más reconocidas en la zona de San Miguel; por lo que se consideró una buena opción para la apertura. El número de empleados actuales de la Multidisciplinaria de San Miguel es de 385 por lo que al tener satisfechos a sus asociados, se lograría superar la meta.

Se determinó que la vida del proyecto es de 10 años, tiempo en el cual se necesitará de una inversión inicial de \$84,000 que será capital para la colocación de préstamos (servicio más demandado), contando también con \$4,254.00 para iniciar el proyecto el cual será proporcionado por ACOPUS, Oficina Central.

Se prevé que para los primeros tres años del proyecto la cooperativa obtendrá pérdidas y del cuarto año en adelante se espera obtener utilidades arriba de \$11,289.00 lo cual es un beneficio para todos los asociados de contar con ingresos adicionales al final de cada ejercicio (a partir del 4º. Año) en concepto de dividendos y se espera que para el año 10 se haya recuperado toda la inversión y tener utilidades que ayuden a mejorar la calidad de vida de sus asociados.

El punto de equilibrio se logrará en el cuarto año con una cartera de colocación de \$ 4,602,578.95 (ingresos por préstamos) y que es donde se comenzarán a ver los frutos del proyecto, con la obtención de utilidades.

La colocación de préstamos será posible con la mayor afiliación de asociados, el cual se proyecta que para el año uno se cubra el 62% del mercado potencial (correspondiente a 200 asociados) y para el año dos se cubra el resto, logrando una afiliación del 100% del mercado potencial.

La rentabilidad del proyecto se determina con un Valor Actual Neto de \$97,692 a una tasa de 19% (tasa determinada por el mercado), evaluando dicho proyecto con una Tasa de Rendimiento del 25.59% lo que indica que $TIR > VAN$ y con esta premisa se determina que el proyecto es factible.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- Gómez-Mejía, Luís R., "Administración"; Editorial Mc Graw Hill, tercera Edición, 2002.
- Hernández Sampieri, Roberto Hernández, "Metodología de la Investigación", Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2002.
- Jany Castro, José Nicolas, "Investigación Integral de Mercados" Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición, 2005.

Documentos

- Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito, Consumo y Aprovisionamiento de empleados de la Universidad de El Salvador De Responsabilidad Limitada. "Estatutos" y "Memoria de Labores de años 2004 al 2006".

Tesis

- Estudio de Factibilidad Técnico-Económico para la Comercialización de Loroco producido por la Asociación Cooperativa Hacienda La Maroma" Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas, Aguilar Aquino, Ana Gabriela, Febrero 2004.
- "Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001/2000 para los Procesos Estratégicos de la Alcaldía Municipal de San Vicente.", Tesis para optar al grado de Lic. En Administración de Empresas, López Funes, Johnny Fabricio, Octubre 2006
- "Aplicación del Modelo SERQUAL de Servicio al Cliente para Fortalecer los Servicios de Líneas de Crédito y Cuentas de Ahorro en La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores de IUSA y Otras Empresas de R.L. (CACTIUSA DE R.L)." Tesis para optar al grado de Lic. en Administración de Empresas, Bonilla Guzmán, Porfirio Alfonso, Diciembre 2006.

Internet

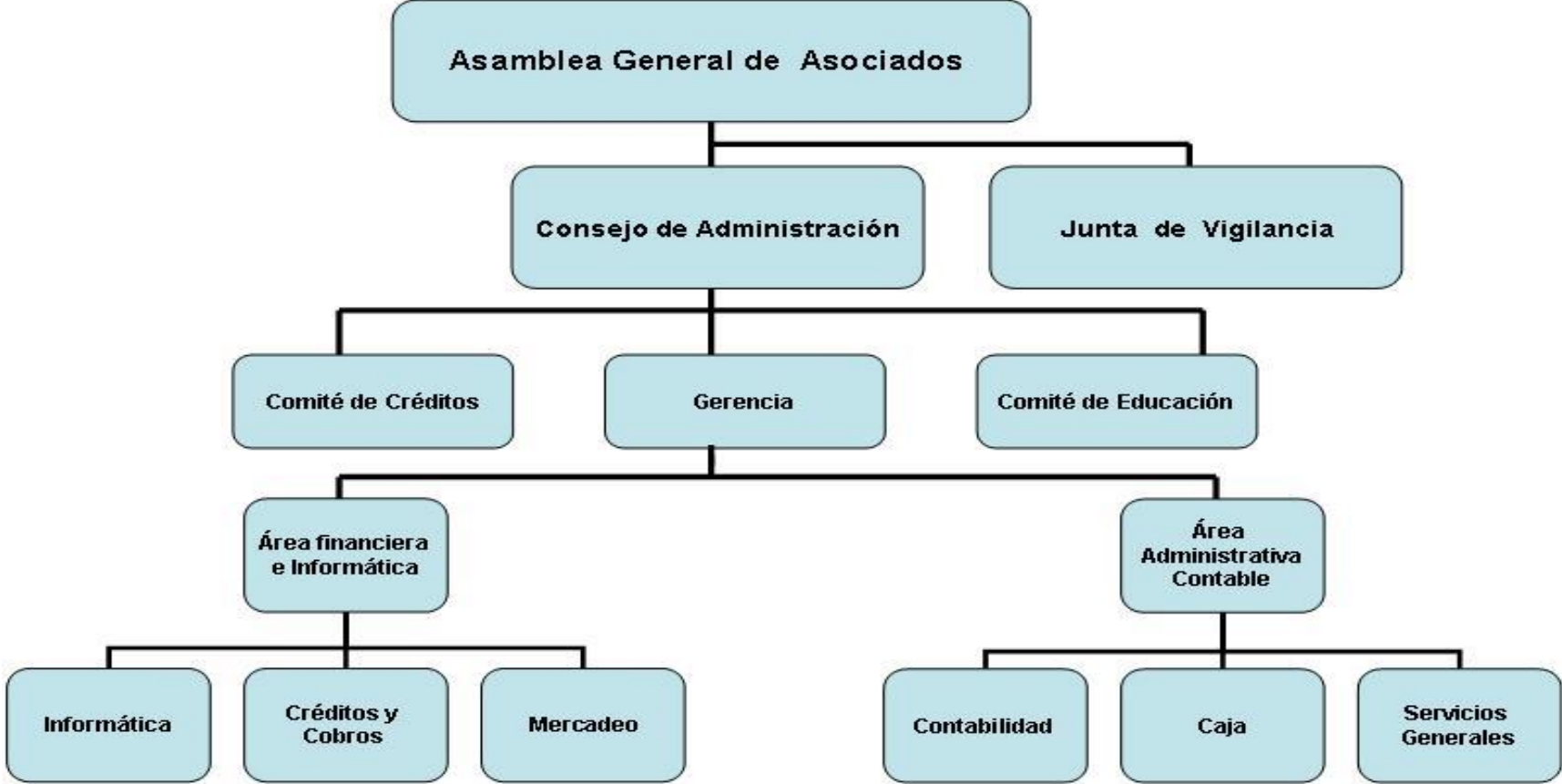
- www.insafocoop.gob.sv Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- www.monografias.com Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios, decreto No. 849, Feb. 02 .
- http://www.12manage.com/methods_bcgmatrix_es.html Matriz BCG.
- www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/PDPP.htm, Plan de Negocios para PYMES.
- <http://www.iadb.org/regions/re2/en2/forestal/integracion.htm> Instrumentos Institucionales para el Desarrollo de Dueños de Pequeñas Tierras de Vocación Forestal, Plan de Negocio, Olavarría Aranguren Carlos, mayo, 2003
- Andrés Popritkin, Punto de Equilibrio, disponible en <http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml> sulenar[arroba]ciudad.com.ar.
- Manual básico para la economía de EMVI, Elasticidad de la demanda, disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/4/elasticidad-demanda.htm>
- Análisis de la Cartera de productos, Matriz BCG, disponible en: www.estrategiamagazine.com.ar/ediciones/edici.MatrizBCG...

Otros

- Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito, Consumo y Aprovisionamiento de empleados de la Universidad de El Salvador De Responsabilidad Limitada. Entrevistas con Gerente y Personal de ACOPUS.

ANEXOS

ACOPUS DE R.L. ORGANIGRAMA GENERAL



ANEXO 2

GUIA DE ENTREVISTAS

Guía de entrevista con el gerente de ACOPUS

1. ¿Cuál es la fecha de fundación de la cooperativa?
2. ¿Cuáles son los servicios que brindan actualmente en la cooperativa?
3. ¿Cuáles son los principales proveedores?
4. ¿Cuáles son los clientes para ACOPUS?
5. ¿Reciben apoyo por parte de la universidad para el funcionamiento de la cooperativa?
6. ¿Cuáles son los requisitos para poder asociarse a la cooperativa?
7. ¿Cuánto es el tiempo mínimo de ser empleado dentro de la universidad para poder ser asociado de la cooperativa?
8. ¿Cuáles son los valores de la cooperativa?
9. ¿En que consiste el aprovisionamiento para empleados de la universidad?
10. ¿Cuál es la línea de autoridad -responsabilidad dentro de la cooperativa?
11. ¿Cuáles son los indicadores financieros utilizados?
12. ¿Cuáles son los motivos más comunes por los cuales se retiraron los asociados?
13. ¿Cuenta actualmente con alguna campaña publicitaria para los servicios que brindan?
14. ¿Cuál de los servicios que brindan actualmente es el que tiene mayor demanda por los asociados?
15. ¿Todos los servicios son para uso exclusivo de los asociados?

16. ¿Cuáles son los agentes intermediarios con los que cuentan para brindar el servicio de transferencias de dinero electrónico?
17. ¿Cuál es la multidisciplinaria de la cual tienen mayor número de asociados?
18. ¿Los empleados de la cooperativa son asociados de la misma?
19. ¿Pueden asociarse a la cooperativa otro tipo de personas que no sean empleados de la universidad?
20. ¿Cuál es el horario de atención para la cooperativa?
21. ¿A qué tasa de interés pagan a FEDECASES los préstamos solicitados?
22. ¿La propiedad con la que cuentan actualmente como oficina administrativa de la cooperativa, fue adquirida con fondos propios o con fondos externos?
23. ¿Cuáles son los costos variables para la cooperativa?

Guía de entrevista para las cooperativas en las multidisciplinarias.

1. ¿Cuál es el nombre de esta cooperativa?
2. ¿Cuál es la fecha de fundación de la cooperativa? ¿Cuántos años?
3. ¿Cuáles son sus principales objetivos?
4. ¿Cuáles son sus principales servicios?
5. ¿Enumere cuáles son los servicios más demandados?
6. ¿Cuáles son las tasas de interés que actualmente tienen?
7. ¿Las personas asociadas a dicha cooperativa son en su mayoría locales o del interior y del departamento?
8. ¿Cuáles son los requisitos para poder asociarse?
9. ¿Cuáles son los beneficios que ofrecen?

ANEXO 3

FORMULARIOS DE ENCUESTAS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción de los asociados de ACOPUS sobre los servicios que recibe.

Indicaciones: Por favor lea detenidamente el cuestionario, y marque con una X las respuestas que según su criterio considere conveniente y complete cuando sea necesario.

I. DATOS GENERALES.

1. Edad:

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 15 a 20 años | <input type="checkbox"/> | d. De 31 a 35 años | <input type="checkbox"/> |
| b. De 21 a 25 años | <input type="checkbox"/> | e. De 36 a 40 años | <input type="checkbox"/> |
| c. De 26 a 30 años | <input type="checkbox"/> | f. De mas de 40 años | <input type="checkbox"/> |

2. Género

- | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Masculino | <input type="checkbox"/> | b. Femenino | <input type="checkbox"/> |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|

3. Nivel de Ingreso

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Menos de \$500 | <input type="checkbox"/> | c. De \$1001 en adelante | <input type="checkbox"/> |
| b. De \$501 a \$1000 | <input type="checkbox"/> | | |

4. Estado Familiar

- | | | | |
|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Soltero(a) | <input type="checkbox"/> | c. Divorciado(a) | <input type="checkbox"/> |
| b. Casado (a) | <input type="checkbox"/> | e. Viudo(a) | <input type="checkbox"/> |
| d. Acompañado(a) | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿Cuántos miembros integran su grupo familiar?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 1 a 2 personas | <input type="checkbox"/> | c. De 5 a 6 personas | <input type="checkbox"/> |
| b. De 3 a 4 personas | <input type="checkbox"/> | d. Más de 7 personas | <input type="checkbox"/> |

II. CONTENIDO

1. ¿Cuánto tiempo tiene de ser asociado(a) de ACOPUS?

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Menos de 5 años | <input type="checkbox"/> | d. De 16 a 20 años | <input type="checkbox"/> |
| b. De 6 a 10 años | <input type="checkbox"/> | e. De 21 a 25 años | <input type="checkbox"/> |
| c. De 11 a 15 años | <input type="checkbox"/> | f. Más de 25 años | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Cómo se enteró de la existencia de ACOPUS?
- a. Por un compañero, asociado de la cooperativa.
 - b. Por la ubicación que tienen las instalaciones.
 - c. Alguien se la recomendó.
 - d. Por que le dieron a conocer a ACOPUS al momento de firmar su contrato laboral.
 - e. Vio algún afiche, cartel.
 - f. Otro, Especifique _____

3. ¿Qué lo motivó a asociarse a ACOPUS?
- a. Por los servicios que ofrece
 - b. Por la calidad del servicio que brinda
 - c. Por tener participación en las utilidades
 - d. Por la necesidad de obtener un préstamo
 - e. Por considerar que es una buena opción para ahorrar
 - f. Por comentarios que escuchó de buena experiencia de algún compañero
 - g. Por curiosidad de participar en una cooperativa
 - h. Otro, especifique _____

4. ¿Cuáles de los servicios que ACOPUS ofrece, ha utilizado Ud.?
- a. Cuentas de ahorro
 - b. Líneas de préstamos
 - c. Seguros (de vida, automotores y vivienda)
 - d. Transferencias de dinero electrónico

5. ¿Qué servicio utiliza actualmente?
- a. Cuentas de ahorro
 - b. Líneas de préstamos
 - c. Seguros
 - d. Transferencias de dinero electrónico

6. ¿Recomendaría usted que se incluyera otro tipo de servicios a los ya existentes en esta cooperativa?
 SI NO , Por qué _____

Si la respuesta es positiva, favor pasar a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la No.8

7. ¿Qué servicio recomendaría?

8. ¿Cómo califica Ud. La tasa de interés que actualmente ofrece ACOPUS para las cuentas de ahorro?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Ahorro a la Vista (3.5% anual)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ahorro programado				
Plata (5.% de interés para 6 meses)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oro (5.25% de interés para 12 meses)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diamante (5.50% de interés para 24 meses)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Depósitos a plazo fijo:
Infantil, juvenil (3.5% anual)

9. ¿Cómo califica usted la tasa de interés que actualmente paga ACOPUS en las líneas de préstamos?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Préstamo ordinarios (12%, para 3 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Préstamo de emergencia (18% para 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Préstamo extraordinario (12% hasta 3 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Préstamo extraordinario (14% de 3 a 6 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerencial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Ha utilizado el servicio de vales de despensa que ACOPUS le ofrece?

SI NO

Si su respuesta es afirmativa, por favor pase a la siguiente pregunta, de lo contrario por favor pase a la pregunta 13

11. Cómo fue el servicio recibido en La Despensa de Don Juan al momento de efectuar el canje?

- Canje ágil
- Tuvo que esperar mucho tiempo para que le fuera canjeado
- El tiempo para efectuar el canje lo considera aceptable
- El cajero se mostró amable al momento de efectuar el canje
- El cajero se mostró molesto al efectuar el canje
- Otro, especifique _____

12. Como califica el servicio recibido en el Supermercado?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

13. ¿Le gustaría que los vales de despensa sean canjeables en otros supermercados a demás de la Despensa de Don Juan?

SI NO

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta; de lo contrario continuar en la pregunta 15.

14. En que otros supermercados le gustaría adquirir sus productos de despensa por medio de vales?

- Super Selectos
Hiper Europa
Hiper Paiz
Despensa Familiar

15. Cómo calificaría usted los otros servicios que ofrece ACOPUS?

Excelente MB Bueno Regular N/A

Seguros de Vida	<input type="checkbox"/>				
Seguros de Automotores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transferencia de dinero electrónico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obtención de Vales de Despensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. ¿Ha solicitado algún tipo de préstamo en los últimos 3 años?
 Si No

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta; de lo contrario continuar en la pregunta 19

17. ¿Cómo califica ud. El servicio recibido por el tramite del/los prestamos en los siguientes aspectos?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Requisitos para la obtención de préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de espera para resolución del préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de espera para desembolso del préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. ¿Cuál es el tiempo que usted espera que le sea resuelta su solicitud de préstamo?

- Menos de 8 Horas
- De 2 a 3 días
- De 4 días a 5 días
- Mas de una semana

19. Cómo calificaría la atención al cliente que recibe por parte ACOPUS?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
En la Gerencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En el área de Crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En Caja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. ¿Qué es lo que mas le gusta de ACOPUS?

21. ¿Qué es lo que menos le gusta de ACOPUS?

22. Si en sus manos estuviera la decisión de realizar algún cambio en la cooperativa, ¿qué cambio realizaría? y ¿por qué?

Aquí finaliza la encuesta. Muchas Gracias por su tiempo.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer los razones por los cuales los asociados se retiraron de ACOPUS DE R.L.

Indicaciones: Por favor lea detenidamente el cuestionario, y marque con una X las respuesta que según su criterio considere conveniente y complete cuando sea necesario.

I. DATOS GENERALES.

1. Edad:

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 15 a 20 años | <input type="checkbox"/> | d. De 31 a 35 años | <input type="checkbox"/> |
| b. De 21 a 25 años | <input type="checkbox"/> | e. De 36 a 40 años | <input type="checkbox"/> |
| c. De 26 a 30 años | <input type="checkbox"/> | f. De mas de 40 años | <input type="checkbox"/> |

2. Género

- | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Masculino | <input type="checkbox"/> | b. Femenino | <input type="checkbox"/> |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|

3. Nivel de Ingreso

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Menos de \$500 | <input type="checkbox"/> | c. De \$1001 en adelante | <input type="checkbox"/> |
| b. De \$501 a \$1000 | <input type="checkbox"/> | | |

4. Estado Familiar

- | | | | |
|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Soltero(a) | <input type="checkbox"/> | c. Divorciado(a) | <input type="checkbox"/> |
| b. Casado (a) | <input type="checkbox"/> | e. Viudo(a) | <input type="checkbox"/> |
| d. Acompañado(a) | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿Cuántos miembros integran su grupo familiar?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 1 a 2 personas | <input type="checkbox"/> | c. De 5 a 6 personas | <input type="checkbox"/> |
| b. De 3 a 4 personas | <input type="checkbox"/> | d. Más de 7 personas | <input type="checkbox"/> |

II. CONTENIDO

1. ¿Cuánto tiempo fue asociado(a) de ACOPUS?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. De 0 a 3 años | <input type="checkbox"/> | d. De 11 a 15 años | <input type="checkbox"/> |
| b. De 4 a 6 años | <input type="checkbox"/> | e. Más de 15 años | <input type="checkbox"/> |
| c. De 7 a 10 años | <input type="checkbox"/> | | |

2. ¿Cuáles de los servicios que ACOPUS ofrece, utilizó Ud.?
- a. Cuentas de ahorro
 - b. Líneas de préstamos
 - c. Seguros (de vida, automotores y vivienda)
 - d. Transferencias de dinero electrónico

3. Cumplieron sus expectativas los servicios recibidos?
- a. Si
 - b. No

Si su respuesta es No, ¿Cuales fueron las razones por las cuales ACOPUS no llenó sus expectativas? _____

4. Cómo calificaría la atención al cliente que recibió por parte ACOPUS?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	N/A
En la Gerencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En el área de Crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En Caja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Mientras fue asociado de ACOPUS ¿solicitó algún tipo de préstamo?
- Si
 - No

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta; de lo contrario continuar en la pregunta 9.

6. ¿Qué tipo de prestamos solicitó?

- a. Prestamos ordinario (Con base en las aportaciones)
- b. Prestamos de emergencia (gastos de colegio, médicos, accidentes y funerales)
- c. Prestamos extraordinarios (fuera de aportaciones)

7. ¿Cómo califica Ud. el servicio recibido por el trámite del/los préstamos en los siguientes aspectos?

	Excelente	Muy Bueno	Bueno
Regular	<input type="checkbox"/>		
Requisitos para la solicitud de préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de espera para resolución del préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de espera para desembolso del préstamo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿Cuál es el tiempo que usted esperaba para que le resolvieran su solicitud de préstamo?

- a. Menos de 8 Horas
- b. De 2 a 3 días
- c. De 4 días a 5 días
- d. Mas de una semana

9. ¿Cuales fueron los motivos que lo llevaron a tomar la decisión de retirarse de la cooperativa?. En caso de tener mas de una respuesta, por favor indique el orden de prioridad.

- Por mala atención al cliente
- Baja calidad en los servicios
- Trámites engorrosos
- Por las tasas de interés muy elevadas
- Por mejores ventajas en otras cooperativas o bancos
- Por que los servicios no cubren sus necesidades
- Por limitaciones contempladas en los estatutos
- Otros. Especifique:_____

10 Qué es lo que mas le gustó de ACOPUS mientras fue asociado?

11 ¿Qué es lo que menos le gusta de ACOPUS mientras fue asociado?

12 ¿Qué recomendación haría Ud. para mejorar los servicios cooperativos?

Aquí finaliza la encuesta. Muchas Gracias por su tiempo.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer la oferta y demanda de los servicios cooperativos de ACOBUS DE R.L.

Indicaciones: Por favor lea detenidamente el cuestionario, y marque con una X las respuesta que según su criterio considere conveniente y complete cuando sea necesario.

I. DATOS GENERALES.

1. Edad:

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 15 a 20 años | <input type="checkbox"/> | d. De 31 a 35 años | <input type="checkbox"/> |
| b. De 21 a 25 años | <input type="checkbox"/> | e. De 36 a 40 años | <input type="checkbox"/> |
| c. De 26 a 30 años | <input type="checkbox"/> | f. De mas de 40 años | <input type="checkbox"/> |

2. Género

- | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Masculino | <input type="checkbox"/> | b. Femenino | <input type="checkbox"/> |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|

3. Nivel de Ingreso

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Menos de \$500 | <input type="checkbox"/> | c. De \$1001 en adelante | <input type="checkbox"/> |
| b. De \$501 a \$1000 | <input type="checkbox"/> | | |

4. Estado Familiar

- | | | | |
|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Soltero(a) | <input type="checkbox"/> | c. Divorciado(a) | <input type="checkbox"/> |
| b. Casado (a) | <input type="checkbox"/> | e. Viudo(a) | <input type="checkbox"/> |
| d. Acompañado(a) | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿Cuántos miembros integran su grupo familiar?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a. De 1 a 2 personas | <input type="checkbox"/> | c. De 5 a 6 personas | <input type="checkbox"/> |
| b. De 3 a 4 personas | <input type="checkbox"/> | d. Más de 7 personas | <input type="checkbox"/> |

6. Es Ud. Empleado(a) a tiempo completo?

- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

CONTENIDO

1. Conoce Ud. algo sobre las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito?

- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

2. ¿Mencione el nombre de las cooperativas que conoce o se le vengan a la mente?

- a. _____ b. _____ c. _____
3. Está Ud. actualmente asociado(a) a alguna cooperativa?
 Si No
 Si su respuesta es NO pasar a la pregunta #6.
4. ¿Cuál es el nombre de la cooperativa a cual está asociado? _____
5. ¿Qué tipo de servicios ofrece la cooperativa a la cual está asociado?
 a. Línea de Ahorros
 b. Línea de Préstamos
 c. Consumo
 d. Otro, especifique: _____
 Por favor pase a la pregunta 7
6. ¿Por qué motivo no se ha asociado a alguna cooperativa?
 a. No ha encontrado alguna que le ofrezca lo que necesita
 b. No hay ninguna cerca de su trabajo o domicilio
 c. No ha tenido la necesidad de recurrir a los servicios cooperativos
 d. Prefiere una entidad financiera bancaria para sus trámites financieros
 e. Otro ___ Especifique _____
7. ¿Le gustaría asociarse a una (otra) cooperativa?
 Si No Por qué? _____
 Si su respuesta es SI, favor pase a la siguiente pregunta, de lo contrario aquí finaliza .
8. ¿Si ACOPUS DE R.L (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L). instalara una agencia en esta multidisciplinaria, le gustaría asociarse a ella?
 Si No Por qué? _____
9. ¿Qué tipo de servicios le gustaría que le ofrecieran?
 a) Línea de Ahorros
 b) Línea de Préstamos
 c) Consumo
 d) Otro, especifique: _____
 e) Todos los anteriores
10. ¿Qué aspectos básicos buscaría en la cooperativa?
 a. Amplia cartera de servicios
 b. Ubicación accesible al trabajo
 c. Excelente servicio al cliente
 d. Bajas tasas de interés
 e. Otros , Especifique _____
11. ¿Qué requisitos esperaría Ud. que le soliciten al momento de adquirir un préstamo?
 a. Solicitud de préstamo debidamente llenada
 b. Copia de DUI y NIT
 c. Constancia de Ingresos

- d. Comprobante del ISSS
- e. Declaración del Impuesto Sobre la Renta
- f. Otro, especifique: _____

ANEXO 4

TABULACIÓN ASOCIADOS

ACTIVOS CONSOLIDADO

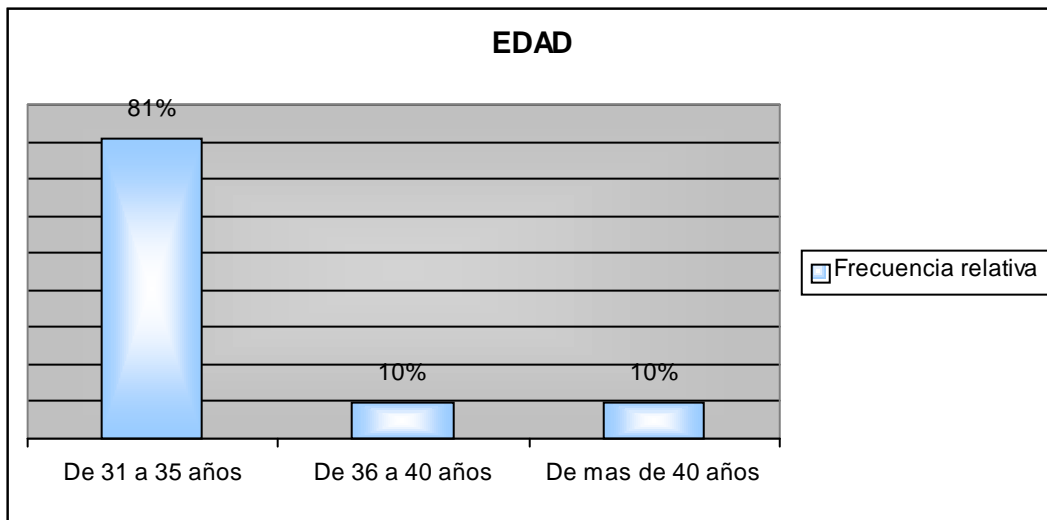
TABULACIÓN DE ENCUESTAS DE ASOCIADOS ACTIVOS CONSOLIDADO

GENERALIDADES

Pregunta 1: Edad

Objetivo: Conocer cual es el rango de edades de los asociados

EDAD	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 31 a 35 años	25	81%
De 36 a 40 años	3	10%
De mas de 40 años	3	10%
TOTAL	31	100%



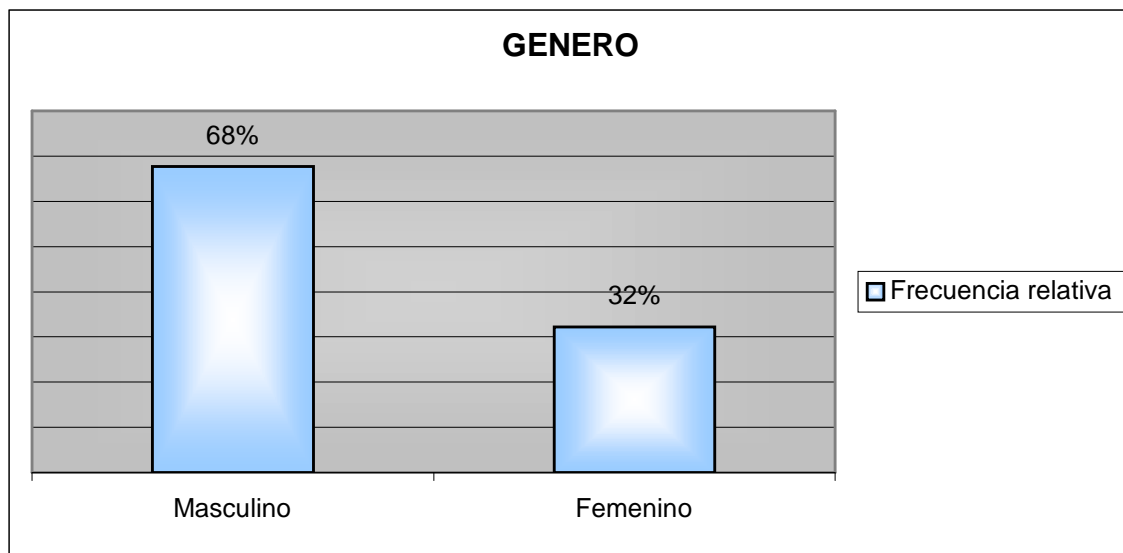
Comentario:

Las edades entre 31 y 35 años, representan el 81% de los asociados activos, indicador positivo para ACOPLUS pues es parte una población económicamente activa, siendo los más i ndicados para ser parte de la misma.

Pregunta 2.Género

Objetivo: Conocer cual es la mayor proporción de los encuestados por genero.

GENERO	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Masculino	21	68%
Femenino	10	32%
TOTAL	31	100%



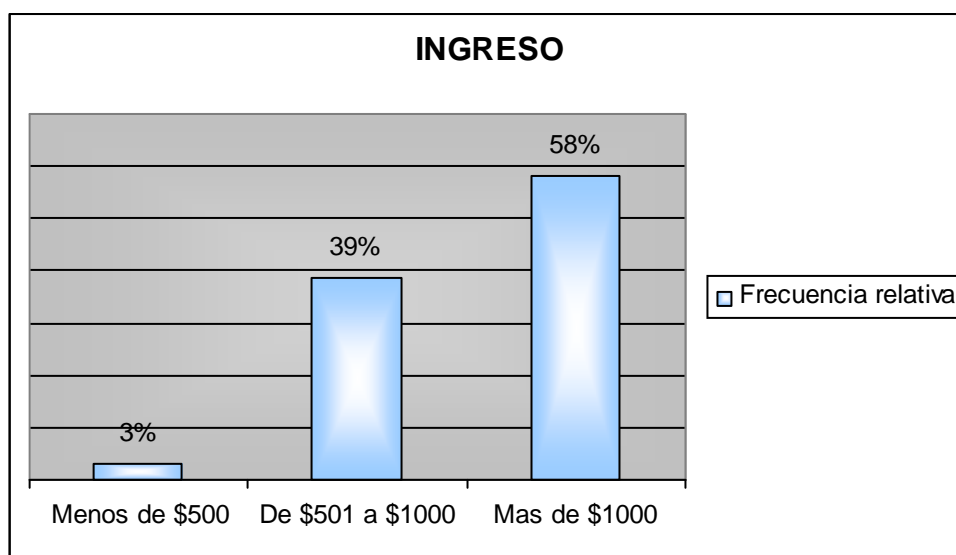
Comentario.

El 68% de los encuestados pertenece al género masculino, situación coherente con los registros de los empleados hombres de la Universidad de El Salvador y la responsabilidad que estos tienen en el hogar.

Pregunta 3. Ingresos.

Objetivo: Conocer cual es el nivel de ingresos de los asociados.

INGRESOS	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de \$500	1	3%
De \$501 a \$1000	12	39%
Mas de \$1000	18	58%
TOTAL	31	100%



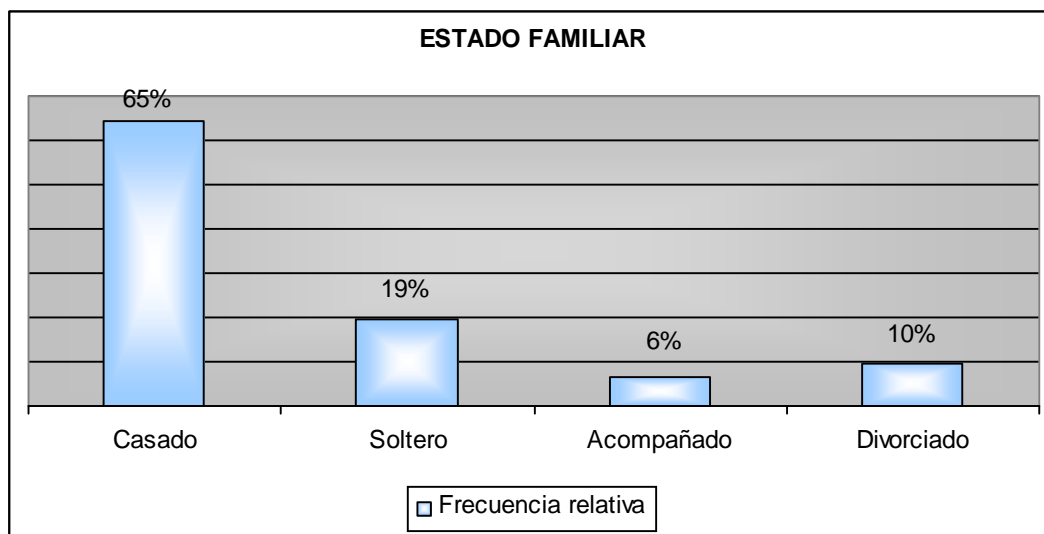
Comentario:

El 58% de los asociados activos perciben ingresos arriba de \$1000 y un 39% entre \$501 a \$1000, lo cual implica para ACOPUS una oportunidad de generar negocios, pues tienen una mayor capacidad de endeudamiento así como también se tiene el conocimiento de su record crediticio.

Pregunta 4.Estado Familiar.

Objetivo: Conocer el estado familiar de los encuestados

ESTADO FAMILIAR	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Casado	20	65%
Soltero	6	19%
Acompañado	2	6%
Divorciado	3	10%
TOTAL	31	100%



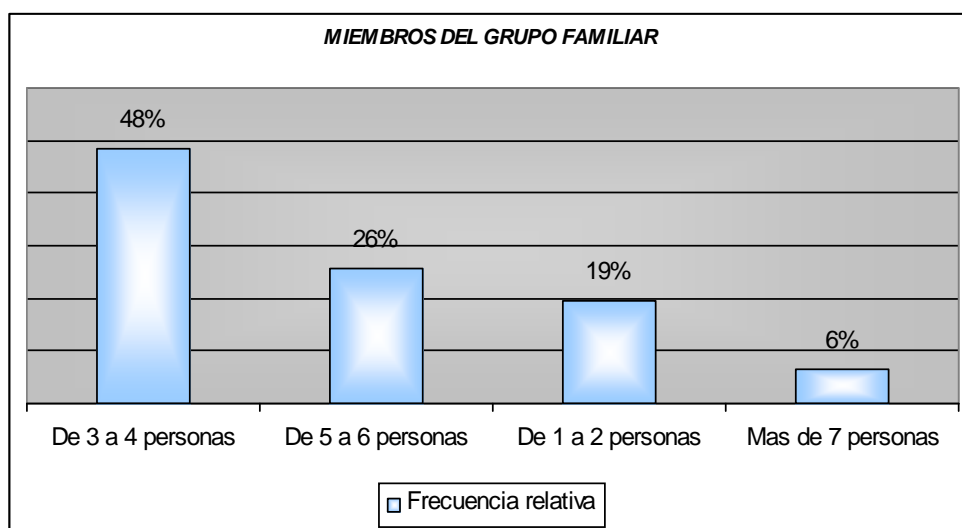
Comentario:

El 65% de los asociados posee un estado familiar que implica el mantenimiento de una familia y con esto, una mayor responsabilidad en sus compromisos.

Pregunta 5: ¿Cuántos miembros integran su grupo familiar?

Objetivo: Conocer cuantos miembros integran el grupo familiar de la mayoría de los encuestados.

MIEMBROS DEL GRUPO FAMILIAR	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 1 a 2 personas	6	19%
De 3 a 4 personas	15	48%
De 5 a 6 personas	8	26%
Mas de 7 personas	2	6%
TOTAL	31	100%



Comentario:

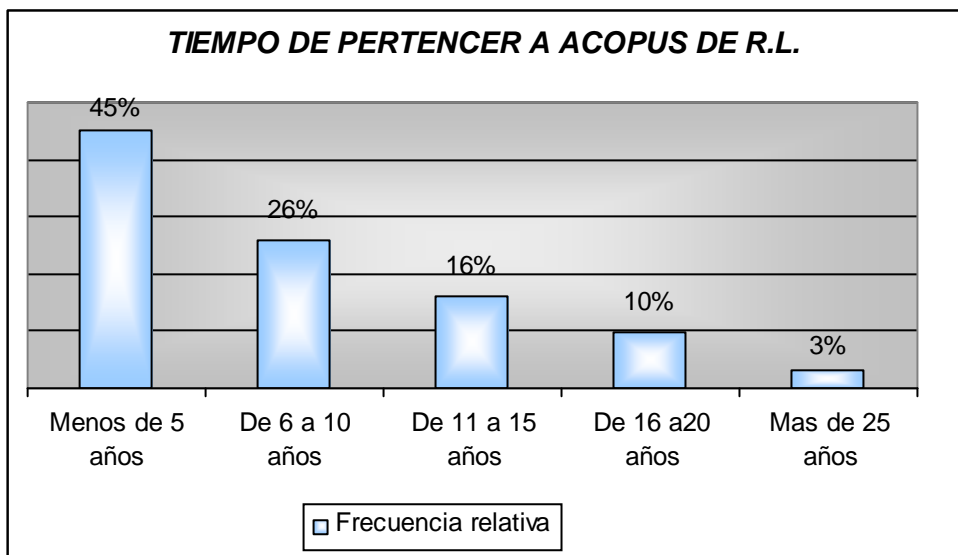
El 48% de los asociados posee un grupo familiar integrado entre 3 y 4 personas, lo que refleja un mayor endeudamiento en ACOPUS y/o Entidades Financieras.

PREGUNTAS DE CONTENIDO

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo tiene de ser asociado de ACOPUS DE R.L.?

Objetivo: Conocer la antigüedad de los asociados en la cooperativa para determinar si estos se retiran con frecuencia o se mantienen por mucho tiempo.

TIEMPO DE PERTENECER A LA COOPERATIVA	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 5 años	14	45%
De 6 a 10 años	8	26%
De 11 a 15 años	5	16%
De 16 a 20 años	3	10%
Más de 25 años	1	3%
TOTAL	31	100%



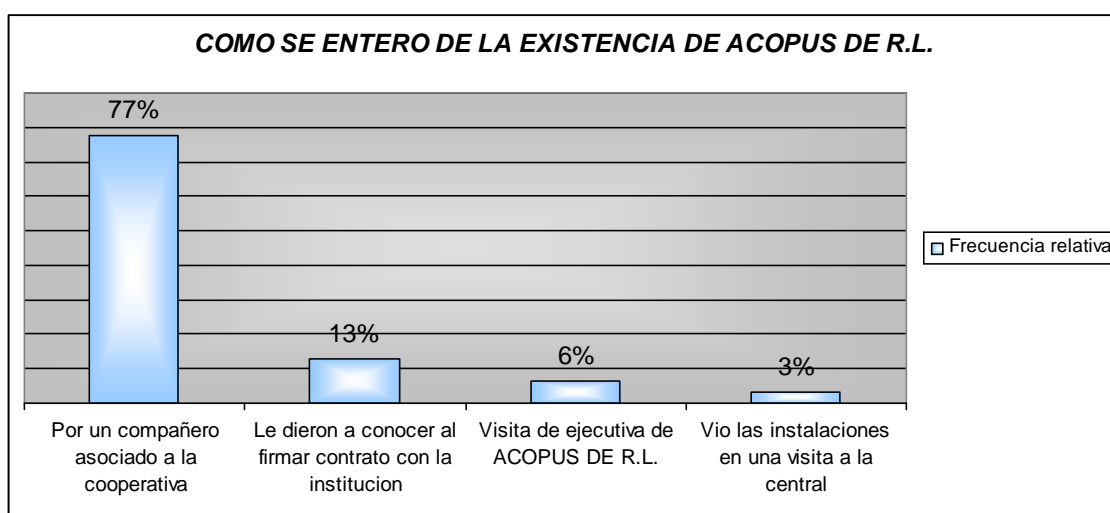
Comentario:

El 45% de los asociados tienen menos de 5 años de pertenecer a ACOPUS, lo que muestra el trabajo realizado en estos años, con el objetivo de crecer institucionalmente, ofreciendo otros tipos de servicios para atraer nuevos asociados.

Pregunta 2. ¿Cómo se enteró de la existencia de ACOPUS?

Objetivo: Conocer los principales medios o fuentes con las cuales la cooperativa se ha dado a conocer a sus asociados.

COMO SE ENTERO DE LA EXISTENCIA DE ACOPUS	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Por un compañero asociado a la cooperativa	24	77%
Le dieron a conocer al firmar contrato con la institución	4	13%
Visita de ejecutiva de ACOPUS DE R.L.	2	6%
Vio las instalaciones en una visita a la central	1	3%
TOTAL	31	100%



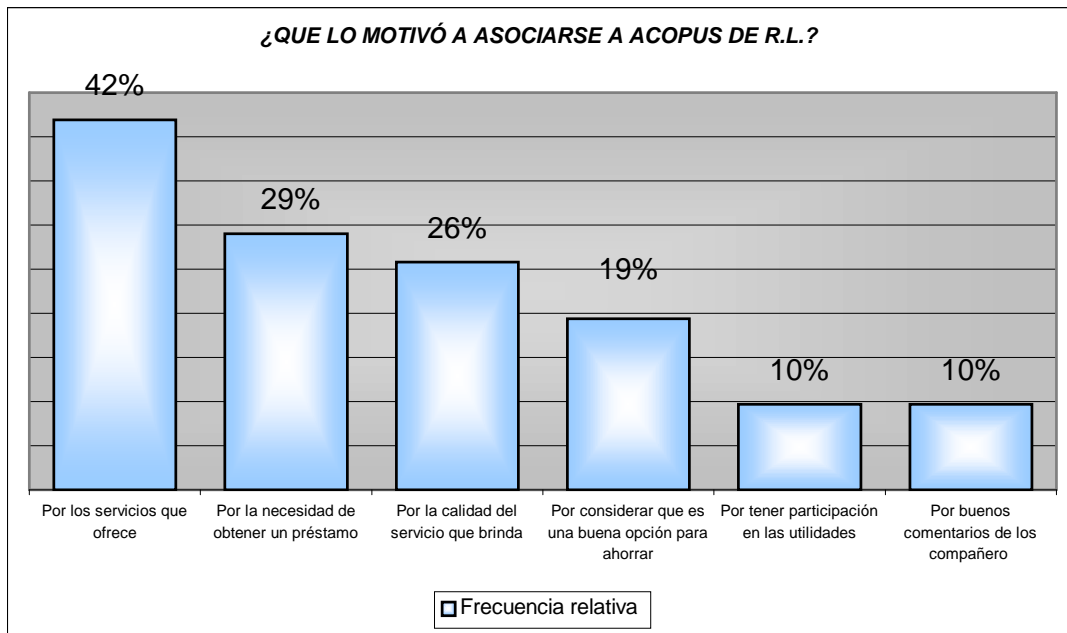
Comentario:

El 77% de los encuestados conoció la cooperativa por un compañero asociado a ésta, lo que muestra que a pesar que ACOPUS no utiliza medios publicitarios, ha logrado posicionarse en la mente de los empleados de la Universidad de El Salvador. Si la cooperativa utilizara medios masivos de publicidad, el número de asociados se incrementaría.

Pregunta 3. ¿Qué le motivó a asociarse a ACOPIUS DE R.L.?

Objetivo: Conocer los motivos que impulsaron a las personas a asociarse a la cooperativa.

QUE LO MOTIVÓ A ASOCIARSE	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Por los servicios que ofrece	13	42%
Por la necesidad de obtener un préstamo	9	29%
Por la calidad del servicio que brinda	8	26%
Por considerar que es una buena opción para ahorrar	6	19%
Por tener participación en las utilidades	3	10%
Por buenos comentarios de los compañeros	3	10%
n = 31		



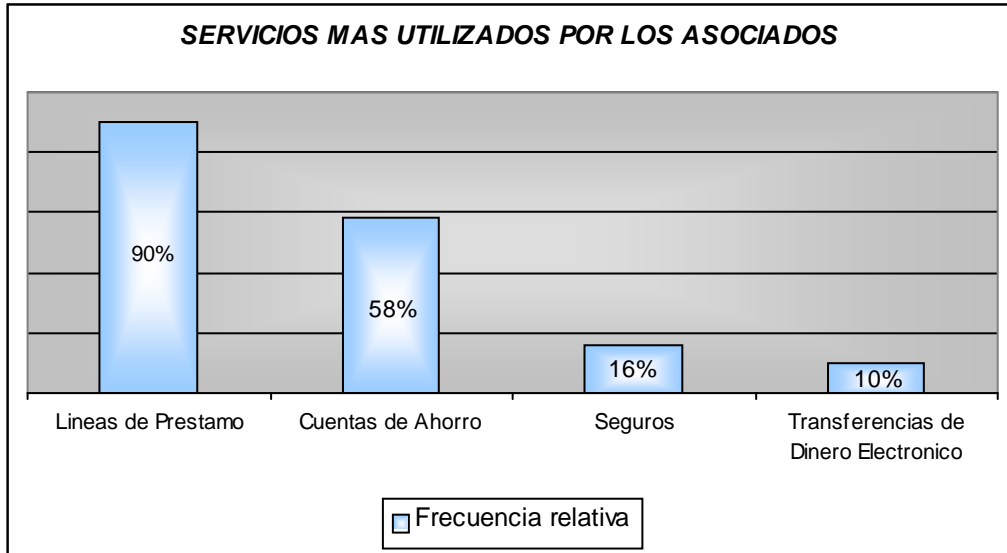
Comentario:

El 42% de los encuestados se motivó por los servicios que la cooperativa ofrece, siendo el 29% de ellos por la necesidad de obtener un préstamo. Dato que coincide con el servicio de mayor demanda.

Pregunta 4. ¿Cuales de los servicios que brinda ACOPUS ha utilizado ?

Objetivo: Conocer cuales son los servicios de la cooperativa que los asociados han utilizado con mayor frecuencia a la vez de determinar la demanda de los servicios

SERVICIOS MAS UTILIZADOS	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Cuentas de Ahorro	18	58%
Líneas de Préstamo	28	90%
Seguros	5	16%
Transferencias de Dinero Electrónico	3	10%
n = 31		



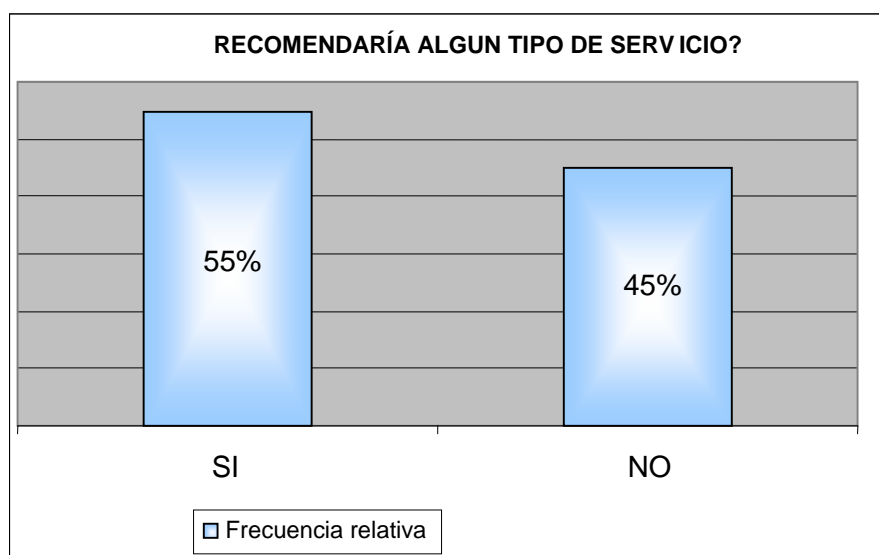
Comentario:

Los servicios financieros mas demandados por los asociados activos en ACOPUS son el 90% las líneas de préstamos, seguido por las líneas de ahorro con un 58%, situación coherente con los resultados de los Estados Financieros, pues el mayor ingreso para la cooperativa es obtenido por medio de la colocación de préstamos.

Pregunta 5: ¿Recomendaría algún tipo de servicio?

Objetivo: Conocer el porcentaje de asociados que desean tener otros servicios adicionales a los que ya ofrece la cooperativa.

RECOMENDARIA ALGUN TIPO DE SERVICIO	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	17	55%
NO	14	45%
TOTAL	31	100%



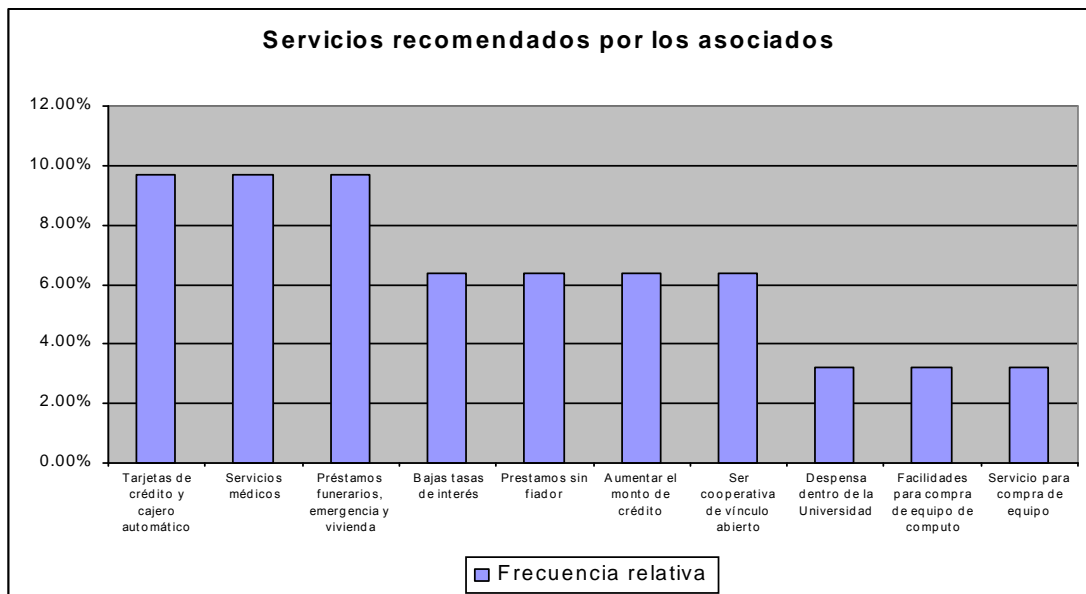
Comentario:

El 55% respondió que recomendaría otro tipo de servicios a los ya existentes en la cooperativa, con el fin de que les brinde mejores servicios y no tener que utilizar otros medios para cubrir sus necesidades.

Pregunta 7: ¿Qué servicios recomendaría?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados en cuanto a los servicios que recibe por parte de la cooperativa y cuales desea que se les amplíen

SERVICIO QUE RECOMENDARIA	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Tarjetas de crédito y cajero automático	3	9.7 %
Servicios médicos	3	9.7 %
Préstamos funerarios, emergencia y vivienda	3	9.7 %
Bajas tasas de interés	2	6.4 %
Prestamos sin fiador	2	6.4 %
Aumentar el monto de crédito	2	6.4 %
Ser cooperativa de vínculo abierto	2	6.4 %
Despensa dentro de la Universidad	1	3.2 %
Facilidades para compra de equipo de computo	1	3.2 %
Servicio para compra de equipo	1	3.2 %
n = 17		



Comentario:

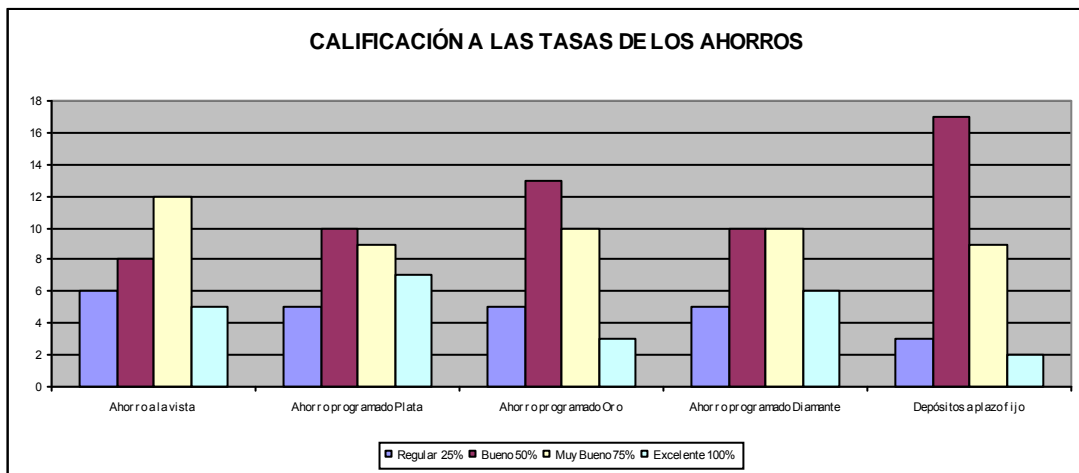
Los servicios que mayor demandan los asociados son: Tarjetas de crédito y cajero automático, servicios médicos y préstamos funerarios-emergencia y vivienda, lo que indica que los asociados desean obtener los servicios que la competencia ofrece para incrementar su satisfacción.

Al mismo tiempo se observa que los asociados no conocen todos los servicios que ACOPUS brinda, pues algunos de los servicios recomendados ya existen, situación coherente con falta de publicidad por parte de la cooperativa sobre los servicios que ésta ofrece a sus asociados.

Pregunta 8: ¿Cómo califica usted La tasa de interés que actualmente ofrece ACOPUS para las cuentas de ahorro?

Objetivo: Conocer como califican los asociados las tasa de interés que brinda la cooperativa

Cuentas de Ahorro	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
Ahorro a la vista	6	8	12	5	31	51%
Ahorro programado Plata	5	10	9	7	31	50%
Ahorro programado Oro	5	13	10	3	31	40%
Ahorro programado Diamante	5	10	10	6	31	49%
Depósitos a plazo fijo	3	17	9	2	31	33%
PROMEDIO						45%



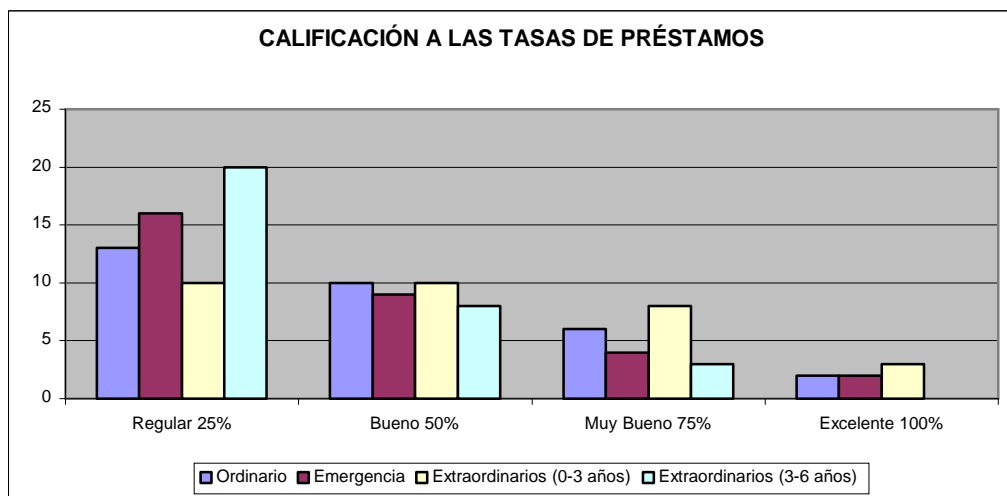
Comentario:

En promedio los asociados activos califican las tasas de interés de las líneas de ahorro en la escala de Bueno, es decir un 45% de satisfacción por parte de los asociados, lo que indica que no se encuentran del todo satisfechos, pues no cubren las expectativas en su totalidad. La falta de conocimiento sobre la aplicación de las tasas de interés que maneja ACOPUS provoca una confusión entre los asociados ya que estos consideran que la competencia les brinda tasas mas atractivas, sin tomar en cuenta los recargos adicionales que estos les aplican lo cual hace que la tasa real sea mayor que la que realmente ofrecen, aspecto que ACOPUS debe aprovechar, informando a los asociados sobre el beneficio de obtener un préstamo con ellos.

Pregunta 9. ¿Cómo calificaría usted las tasas de interés que actualmente brinda ACOPUS para las líneas de préstamo?

Objetivo: Conocer cual es la perspectiva de los asociados en cuanto las tasas de interés de la cooperativa en relación a las de la banca.

PRESTAMOS	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
Ordinario	13	10	6	2	31	48%
Emergencia	16	9	4	2	31	44%
Extraordinarios (0-3 años)	10	10	8	3	31	53%
Extraordinarios (3-6 años)	20	8	3	0	31	36%
PROMEDIO						45%



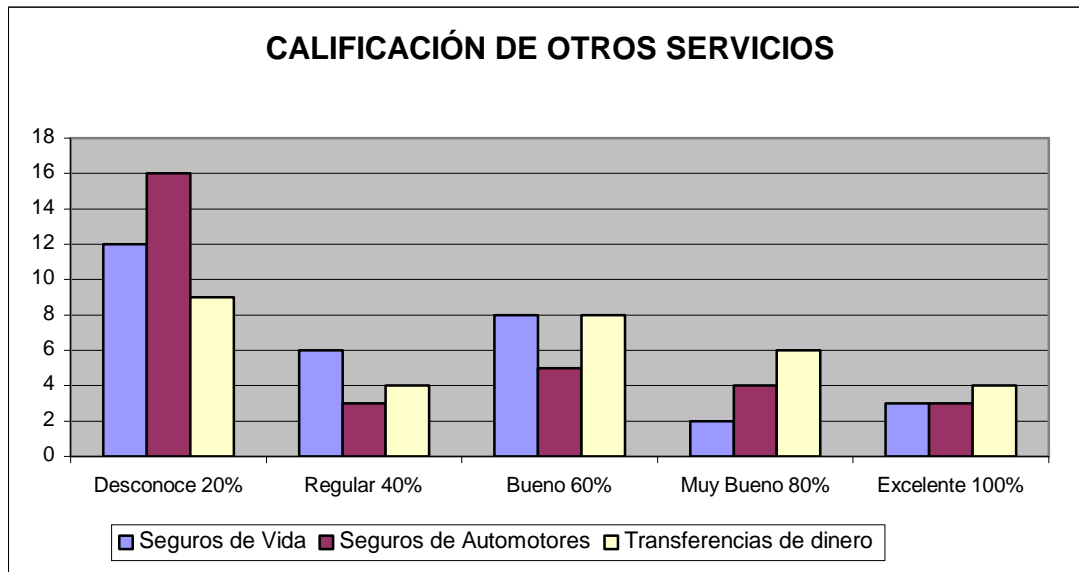
Comentario:

En general los asociados califican las tasas de interés en una escala entre Regular y Bueno, (45% de satisfacción), situación que muestra que no se encuentran satisfechos, debido a que no conocen de las tasas reales que la competencia aplica, ya que si comparan las tasas reales entre ACOPUS y la Competencia, se darían cuenta que la cooperativa ofrece una mejor tasa efectiva.

Pregunta 10. ¿Cómo calificaría los otros servicios que brinda ACOPUS?

Objetivo: Conocer el grado de aceptación que tiene n los otros servicios que brinda la cooperativa, además de conocer el porcentaje de asociados que desconoce de este tipo servicio.

OTROS SERVICIOS	ALTERNATIVA					Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Desconoce 20%	Regular 40%	Bueno 60%	Muy Bueno 80%	Excelente 100%		
Seguros de Vida	12	6	8	2	3	31	46%
Seguros de Automotores	16	3	5	4	3	31	44%
Transferencias de dinero	9	4	8	6	4	31	55%
PROMEDIO							48%



Comentario:

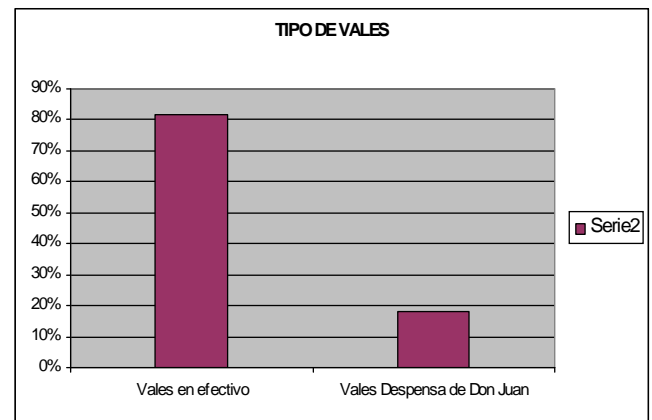
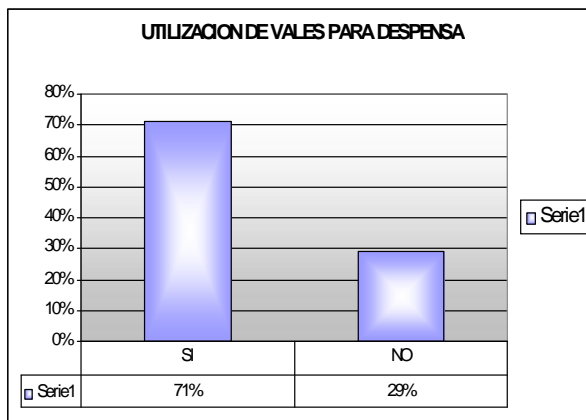
Los asociados consideran que los servicios adicionales que A COPUS ofrece, son buenos, sin embargo hay un 20% que desconocen estos servicios, debido a que ACOPUS no ha dado publicidad para impulsarlos a que hagan uso de ellos.

Pregunta 11. ¿Ha utilizado el servicio de los vales de despensa?

Objetivo: Conocer la proporción de asociados que utiliza el servicio de vales de despensa y cual de las dos opciones es mas utilizada, efectivo o vales de la Despensa de Don Juan.

Utilización del servicio de despensa	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta
SI	22	71%
NO	9	29%
TOTAL	31	100%

Servicio	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Crédito rotativo para despensa	18	82%
Vales Despensa de Don Juan	4	18%
TOTAL	22	100%



Comentario:

El 71% de los asociados utiliza los vales de despensa y el restante que no los utiliza se debe básicamente a los asociados de las multidisciplinarias que no tienen total acceso al uso de los mismos.

De la proporción que utiliza el servicio de crédito rotativo o vales de despensa, el 82% utiliza el efectivo (crédito rotativo con una tasa de interés del 20% a un plazo de 1 a 5 meses). Esta situación pone de manifiesto la preferencia del efectivo para hacer uso de éste, de la forma que mas les conviene y no restringirse al uso de un solo supermercado (Despensa de Don Juan).

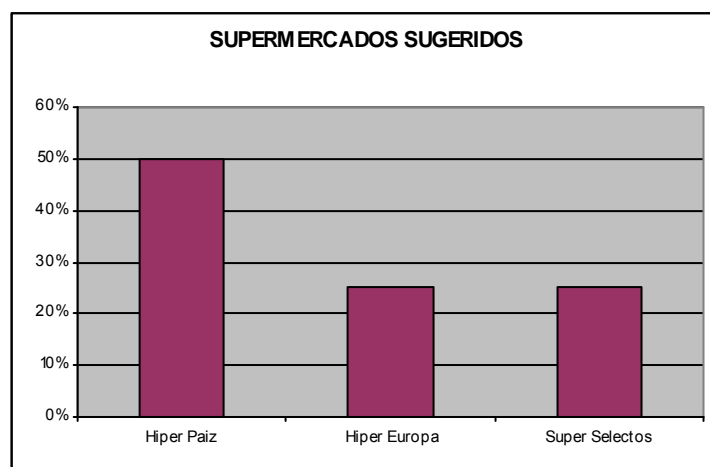
El 18% de los asociados que hace uso de los vales de despensa, tienen la ventaja de no pagar interés por el uso de ellos, si son pagados antes de 30 días, teniendo la restricción que es para uso exclusivo de un supermercado. Esto indica que los asociados no es tñ enterados de este beneficio o no se interesan por éste.

Pregunta 14. ¿Le gustaría que los vales de despensa fueran canjeados en otros supermercados?

Pregunta 15. ¿Qué otro supermercado sugiere?

Objetivo: Conocer la preferencia de los asociados por otros supermercados para hacer sus canjes de vales.

SUPERMERCADO SUGERIDO	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Hiper Paiz	2	50%
Hiper Europa	1	25%
Súper Selectos	1	25%



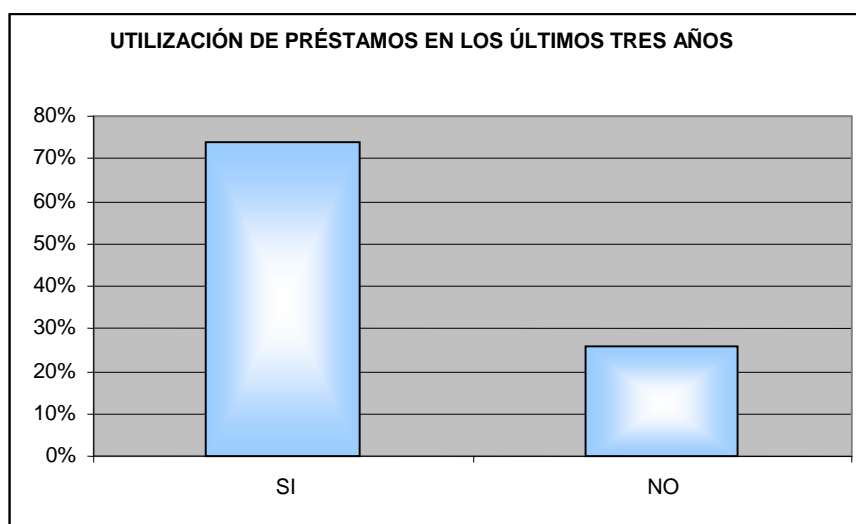
Comentario:

Del 18% de los asociados que hace uso de los vales de despensa, el 50% sugieren que éstos sean canjeables en el Hiper Paiz, ya que para los asociados este supermercado ofrece mejores precios y más variedad en los productos. Lo que indica a la cooperativa realizar alianzas con éste supermercado para poder brindar un mejor servicio y no limitar a los asociados al uso exclusivo de un supermercado.

Pregunta 16: ¿Ha solicitado algún préstamo en los últimos 3 años?

Objetivo: Conocer cuales de los asociados hacen uso de los servicios de préstamo en la coop erativa.

SOLICITUD DE PRESTAMOS EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	23	74%
NO	8	26%
TOTAL	31	100%



Comentario:

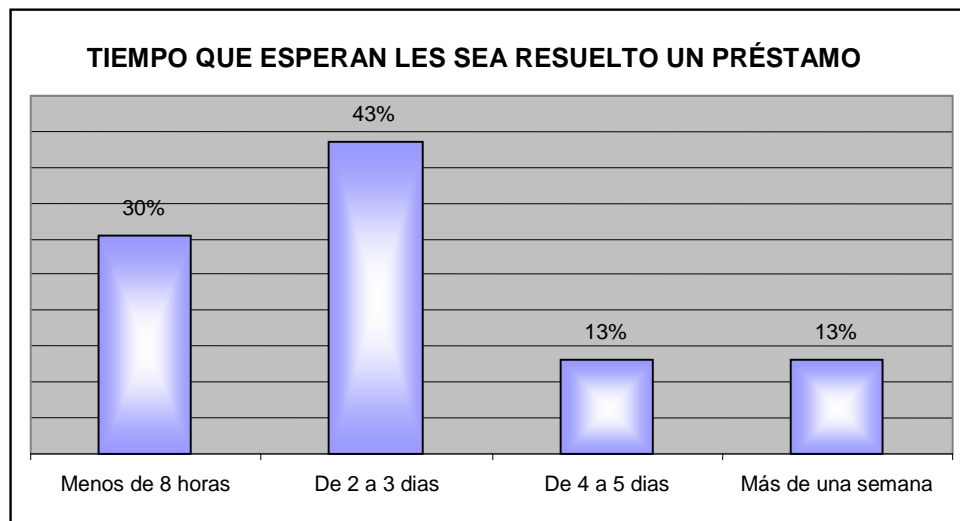
El 74% de los asociados activos está haciendo uso de un préstamo en la cooperativa lo que muestra que este tipo de servicio es el más utilizado; por lo tanto, la cooperativa debe prestar mayor interés en mantener satisfechos a sus asociados y brindar un mejor servicio.

Esta línea es una de las que genera mayores ingresos para la cooperativa, como se puede observar en el Estado de Resultado.

Pregunta 17. ¿Cuál es el tiempo que espera para que le sea resuelto su trámite de préstamo?

Objetivo: conocer cuanto tiempo está dispuesto a esperar los asociados para tener la resolución de solicitud de préstamo.

Tiempo de resolución para solicitud de préstamo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 8 horas	7	30%
De 2 a 3 días	10	43%
De 4 a 5 días	3	13%
Mas de una semana	3	13%
TOTAL	23	100%



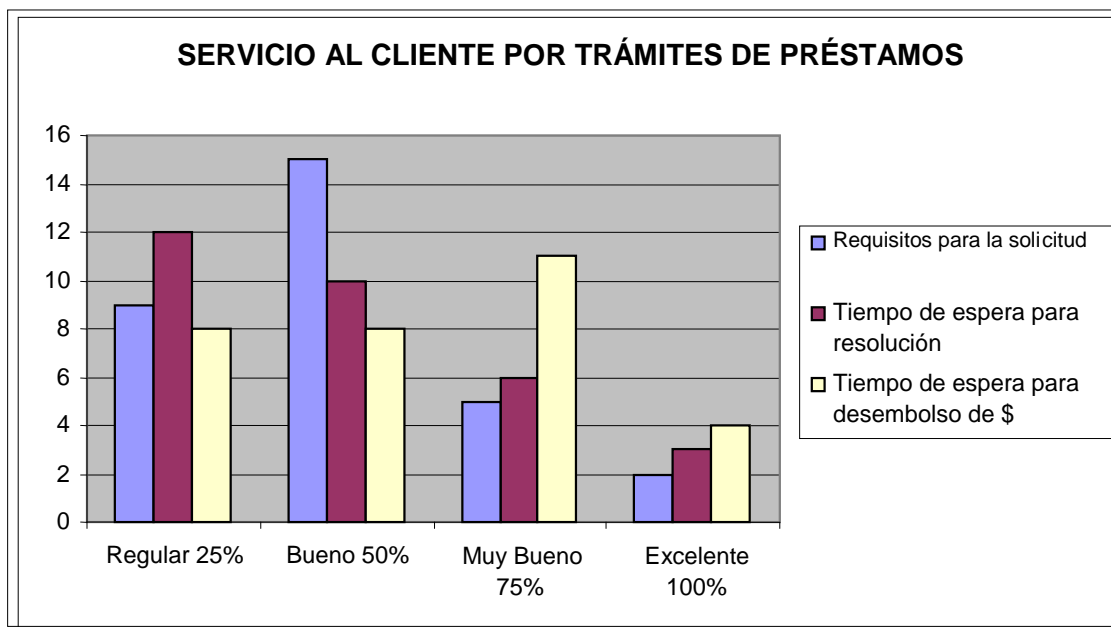
Comentario:

La mayoría considera oportuno esperar para la resolución de un préstamo de 2 a 3 días, lo que denota que los asociados solicitantes urgen del desembolso y la cooperativa debe agilizar sus trámites para poder realizarlo en un menor tiempo y mantener satisfechos a sus asociados. No obstante existen otras entidades financieras que amenazan a ACOPUS con conceder a sus asociados mayores montos de préstamo en menor tiempo.

Pregunta 18. ¿Cómo calificaría el trámite realizado al momento de solicitar un préstamo?

Objetivo: Conocer el servicio recibido y el tiempo de espera por los asociados cuando solicitan un préstamo.

SERVICIO EN TRAMITES DE PRESTAMOS	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
Requisitos para la solicitud	9	15	5	2	31	50%
Tiempo de espera para resolución	12	10	6	3	31	50%
Tiempo de espera para desembolso de \$	8	8	11	4	31	59%
PROMEDIO						53%



Comentario:

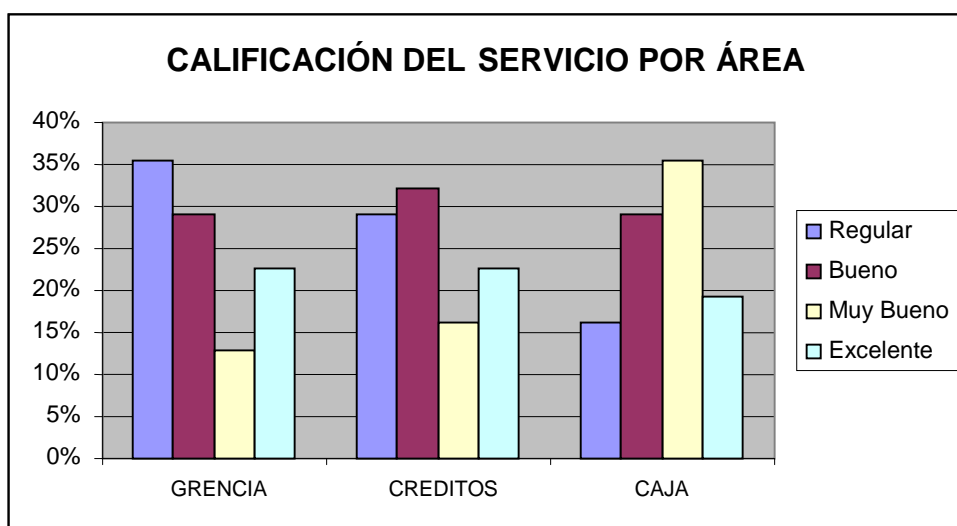
Los trámites que los encuestados calificaron con mayor escala es el tiempo de espera para el desembolso de un crédito, con un 59% de satisfacción, lo que muestra que éste procedimiento es el que se realiza con mayor agilidad.

En promedio los asociados activos califican los tramites que la cooperativa realiza en la escala de Bueno (53% de satisfacción), reflejando que la mayoría de los asociados se encuentran satisfechos con el servicio recibido, aunque también existe otra parte que no esta satisfecha. Es necesario que ACOPUS tome en cuenta esta calificación y mejore sus procesos para obtener mayor satisfacción de los asociados.

Pregunta 19. ¿Cómo calificaría el servicio recibido en la cooperativa al hacer sus trámites?

Objetivo: Conocer cual es la calificación obtenida del servicio al cliente brindada por la cooperativa por área.

Calificación del servicio al cliente por áreas	GRENCIA	CREDITOS	CAJA
Regular	35%	29%	16%
Bueno	29%	32%	29%
Muy Bueno	13%	16%	35%
Excelente	23%	23%	19%
PROMEDIO GENERAL	34%		



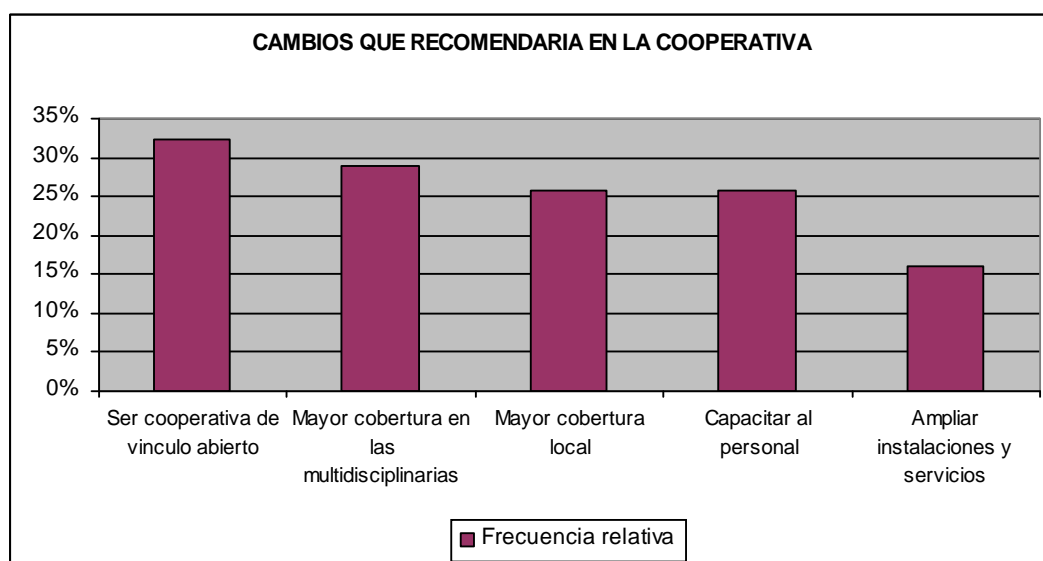
Comentario:

En general los asociados activos califican la atención al cliente en un nivel de satisfacción promedio de un 34% lo que indica un reto para ACOPUS de mejorar las áreas deficientes y reforzarlas con nuevas estrategias y procesos.

Pregunta. 20 ¿Si en sus manos estuviera el realizar algún cambio en la cooperativa, qué cambio realizaría?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados en cuanto a sus expectativas de cambio para la cooperativa.

CAMBIOS QUE RECOMENDARÍA EN LA COOPERATIVA	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Ser cooperativa de vínculo abierto	10	32%
Mayor cobertura en las multidisciplinarias	9	29%
Mayor cobertura local	8	26%
Capacitar al personal	8	26%
Ampliar instalaciones y servicios	5	16%
n = 31		



Comentario:

El 32% de los asociados sugieren que ACOPUS sea de vínculo abierto, es decir que acepten a otras personas que no sean empleados de la Universidad de El Salvador, y de esta forma generar una mayor afiliación, incrementando sus ingresos y el reconocimiento a nivel nacional, logrando así una mayor cobertura.

El segundo cambio mas sugerido por los asociados es una mayor cobertura a nivel de las multidisciplinarias, aspecto que no se le ha dado mayor importancia por parte de la cooperativa en años anteriores, lo cual se pretende cubrir con este estudio de investigación par a la apertura de la agencia.

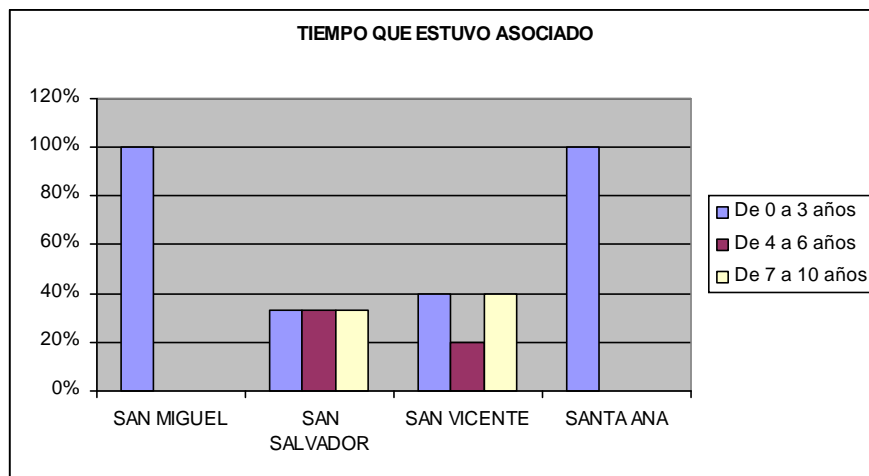
ANEXO 5
TABULACIÓN ASOCIADOS
RETIRADOS CONSOLIDADO

TABULACIÓN DE ENCUESTAS DE ASOCIADOS RETIRADOS CONSOLIDADO

Pregunta No. 3. ¿Cuánto tiempo estuvo asociado a ACOPUS?

Objetivo: Conocer el tiempo en el cual se mantuvieron activos los asociados en la cooperativa.

	DEPARTAMENTO				
TIEMPO QUE ESTUVO ASOCIADO	SAN MIGUEL	SAN SALVADOR	SAN VICENTE	SANTA ANA	Total
De 0 a 3 años	100%	33%	40%	100%	62%
De 4 a 6 años	0%	33%	20%	0%	15%
De 7 a 10 años	0%	33%	40%	0%	23%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

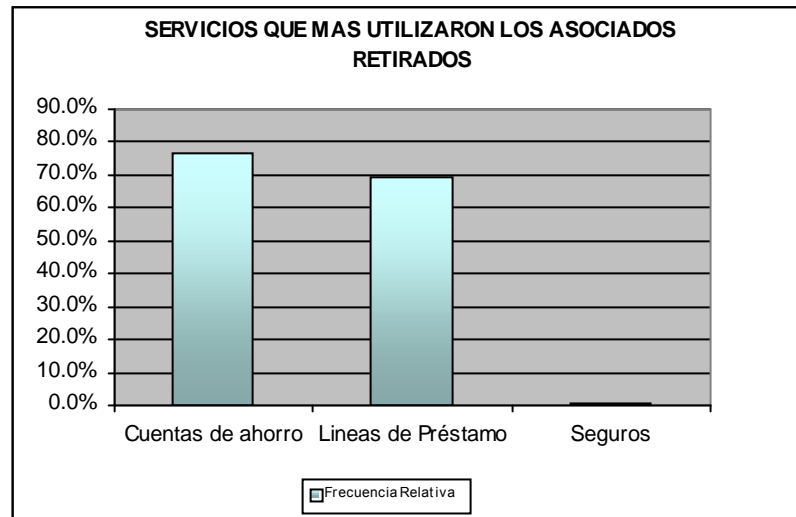


El 100% de los retirados de ACOPUS de las Multidisciplinarias de San Miguel y Santa Ana estuvieron asociados en un rango de 0 a 3 años, situación que pone de manifiesto la falta de seguimiento a las necesidades de los asociados, al mismo tiempo por la distancia de la cooperativa se les dificultaba trasladarse a las oficinas para realizar sus trámites.

Pregunta No. 4 ¿Qué servicios utilizó?

Objetivo: Identificar los servicios que demandaron los asociados retirados.

Servicios mas utilizados por los asociados.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cuentas de ahorro	10	76.9%
Líneas de Préstamo	9	69.2%
Seguros	1	0.4%
N = 13		



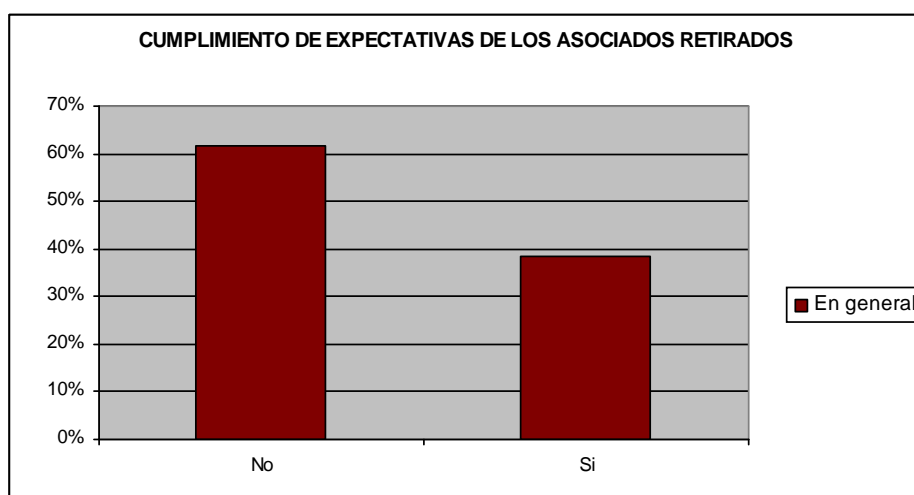
Comentario:

Los servicios que mas demandaron los asociados retirados son Ahorros y Préstamos, con un 76% y 69.20% respectivamente, aspecto que indica el mayor ingreso para la cooperativa y que coincide con los resultados financieros. Al consultarles sobre los servicios de seguros y transferencias, únicamente el 5% respondió que los había utilizado, y el restante 95% desconocía la existencia de los mismos o no habían hecho uso de ellos, lo que pone nuevamente de manifiesto la falta de publicidad de los otros servicios.

Pregunta No.5 ¿Cumplieron con sus expectativas los servicios recibidos?

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los asociados en cuanto los servicios recibidos en el tiempo de que se mantuvieron activos en la misma.

¿CUMPLIERON CON SUS EXPECTATIVAS LOS SERVICIOS RECIBIDOS?	En general
No	62%
Si	38%
Total	100%



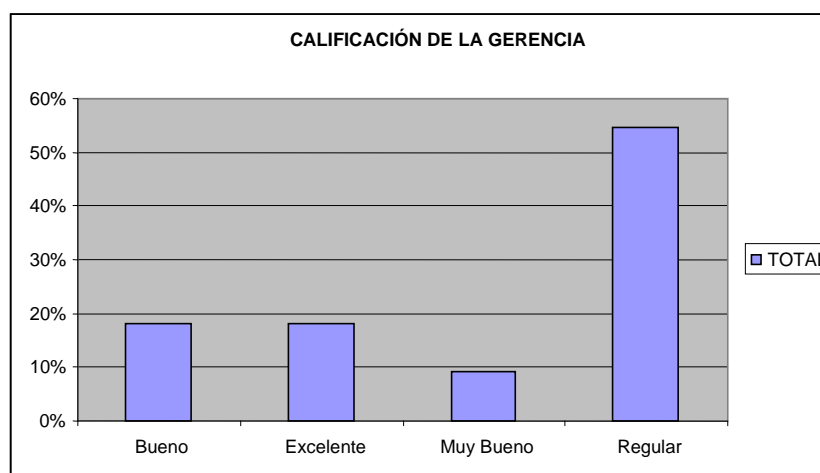
Comentario:

El 62% de los encuestados manifestó que los servicios recibidos no cumplieron con las expectativas, provocando el retiro de los mismos. Actualmente ACOPUS no ha aplicado estrategias para recuperar a los asociados, situación que pone de manifiesto el poco interés en el bienestar económico y social de los asociados, al mismo tiempo en el crecimiento de la cooperativa.

Pregunta No. 6 ¿Cómo calificaría la atención al cliente que recibió por parte de ACO PUS en las áreas de gerencia, créditos y caja?

Objetivo: Conocer cual es el área de la cooperativa que refleja la mejor atención para los asociados
Para analizar esta pregunta, se dividió en tres partes, en la primera se evaluó a la Gerencia, posteriormente al área de Créditos y finalmente al área de Caja.

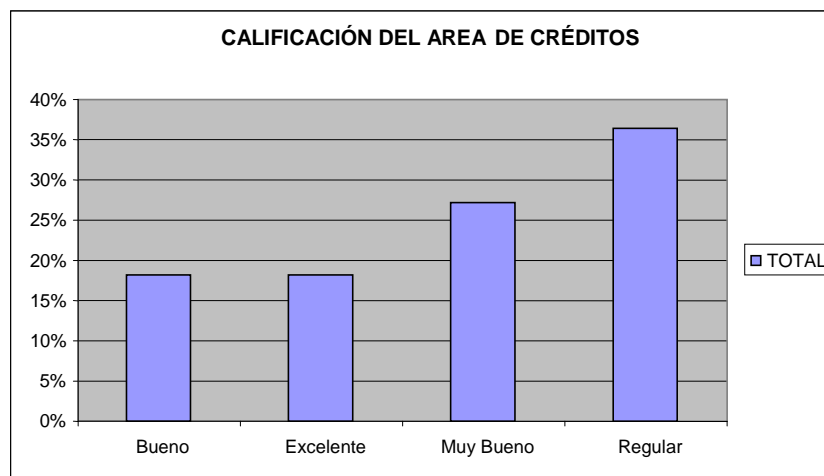
CALIFICACIÓN DE LA GERENCIA	TOTAL
Bueno	18%
Excelente	18%
Muy Bueno	9%
Regular	55%
TOTAL GENERAL	100%



Comentario:

Como se puede observar, los encuestados evaluaron a la Gerencia con una nota de Regular la cual tiene una ponderación del 55% de aceptación por parte de los encuestados. A través del método de observación directa, se detectó que los encuestados que ubicaron a la gerencia en esta calificación, se debió a que cuando solicitaron hablar con la Gerencia, esta no estuvo disponible para ser atendidos en sus necesidades o requerimientos, lo cual generó insatisfacción en los mismos.

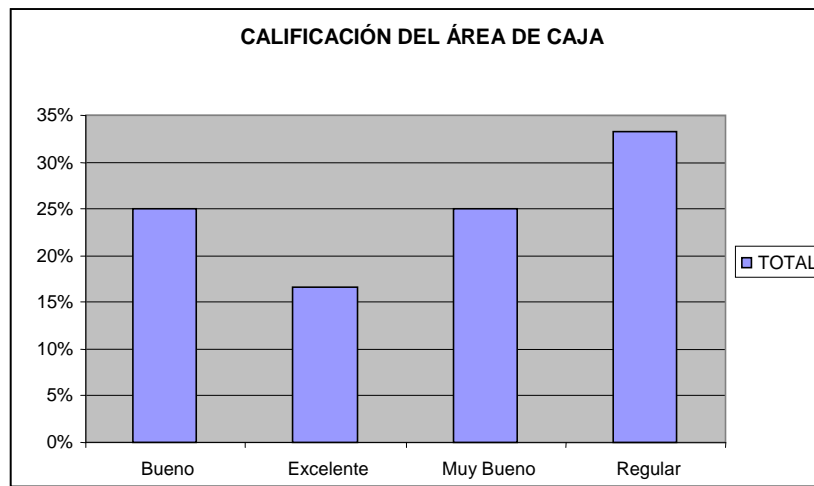
CALIFICACIÓN DEL AREA DE CRÉDITOS	TOTAL
Bueno	18%
Excelente	18%
Muy Bueno	27%
Regular	36%
Total general	100%



Comentario:

El 36% de los encuestados calificaron al área de créditos con una nota Regular, lo que indica que tampoco están satisfechos por el servicio recibido en dicha área, ya que muchos manifestaron que los trámites por los préstamos eran eficientes, otros manifestaron que cuando solicitaron un préstamo no fueron atendidos adecuadamente. Los asociados de las multidisciplinarias percibían que por no ser parte de la central no eran bienvenidos en la cooperativa.

CALIFICACIÓN DEL ÁREA DE CAJA	TOTAL
Bueno	25%
Excelente	17%
Muy Bueno	25%
Regular	33%
Total general	100%



Comentario:

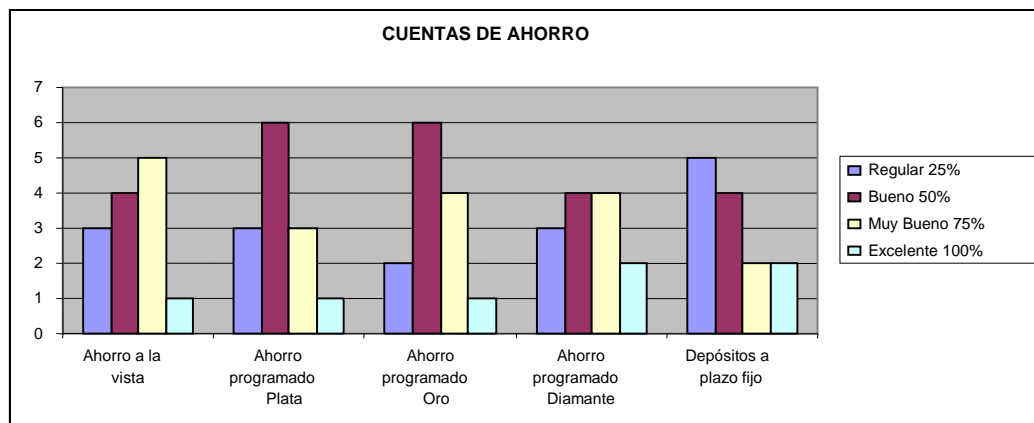
El 33 % de los encuestados calificó al área de caja como Regular, lo que también indica que existe una debilidad que deberá mejorarse para que se sientan satisfechos, como falta de agilidad, amabilidad y cortesía.

Pregunta No. 7 ¿Qué opina usted sobre las tasas de interés que actualmente ofrece ACOPUS en las cuentas de ahorro?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados retirados en cuanto a las tasas de interés que brinda la cooperativa para las cuentas de ahorro.

Para realizar los análisis de la pregunta No. 7 en relación a la calificación que los asociados retirados les dieron a las cuentas de ahorro, préstamos y otros servicios, se le dio una ponderación a las categorías de Excelente en un 100%, Muy Bueno en 75%, Bueno en 50%, Regular en 25%, debido a que de esta forma se puede visualizar mejor la percepción de los clientes.

CUENTAS DE AHORRO	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
Ahorro a la vista	3	4	5	1	13	58%
Ahorro programado Plata	3	6	3	1	13	54%
Ahorro programado Oro	2	6	4	1	13	58%
Ahorro programado Diamante	3	4	4	2	13	60%
Depósitos a plazo fijo	5	4	2	2	13	52%
N = 13						56%



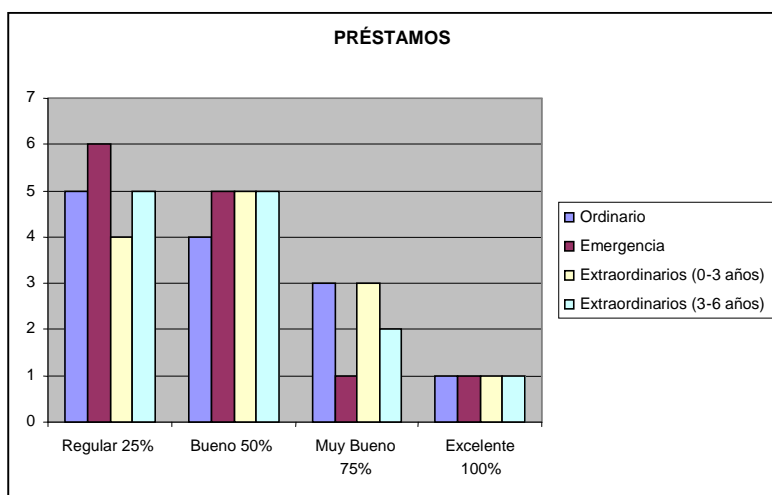
Comentario:

En promedio, existe un 56 % de satisfacción en cuanto a las líneas de ahorro, lo que indica para ellos que las tasas de interés son en general buenas. De manera individual el mayor porcentaje de satisfacción es para el ahorro programado diamante con un 60%, lo que expresa que es uno de los servicios que cumplen con las expectativas de los asociados.

Pregunta No. 8 ¿Qué opina usted de las tasas de interés que actualmente cobra ACOPUS en las líneas de préstamos?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados retirados en cuanto las tasas de interés que brinda la cooperativa para las líneas de préstamos

PREGUNTA 8	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
PRESTAMOS						
Ordinario	5	4	3	1	13	50%
Emergencia	6	5	1	1	13	44%
Extraordinarios (0-3 años)	4	5	3	1	13	52%
Extraordinarios (3-6 años)	5	5	2	1	13	48%
N = 13						49%



Comentario:

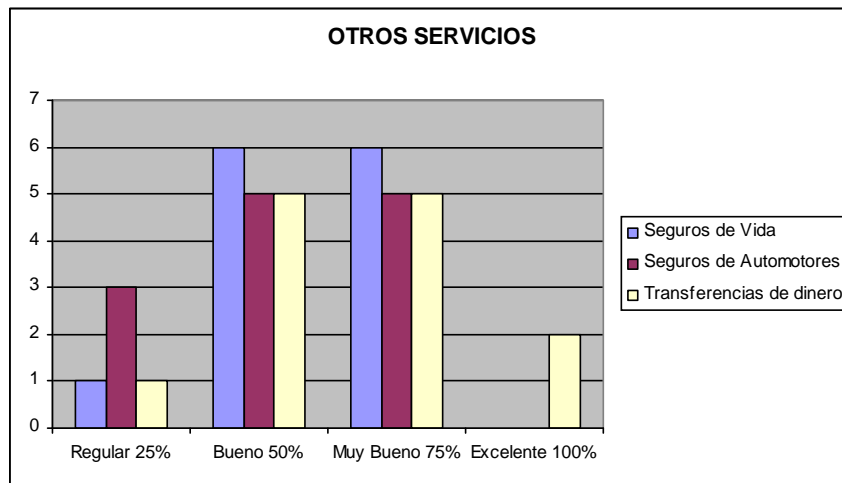
El método utilizado para analizar las tasas de interés que ACOPUS cobra a sus clientes por los préstamos, fue el mismo utilizado para las líneas de ahorro s; lo que indica que la mayor satisfacción en las tasas de interés se ubica en las líneas de Préstamos extraordinarios.

En general las tasas de interés por préstamos son calificadas en 49% de nivel de satisfacción, básicamente en la categoría de Bueno.

Pregunta No. 9 ¿Cómo calificaría usted los otros servicios que ofrece ACOPUS?

Objetivo: Identificar cual de los otros servicios que brinda la cooperativa tiene el mayor porcentaje de satisfacción para los asociados.

PREGUNTA 9 OTROS SERVICIOS	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
Seguros de Vida	1	6	6		13	60%
Seguros de Automotores	3	5	5		13	54%
Transferencias de dinero	1	5	5	2	13	65%
N = 13						60%



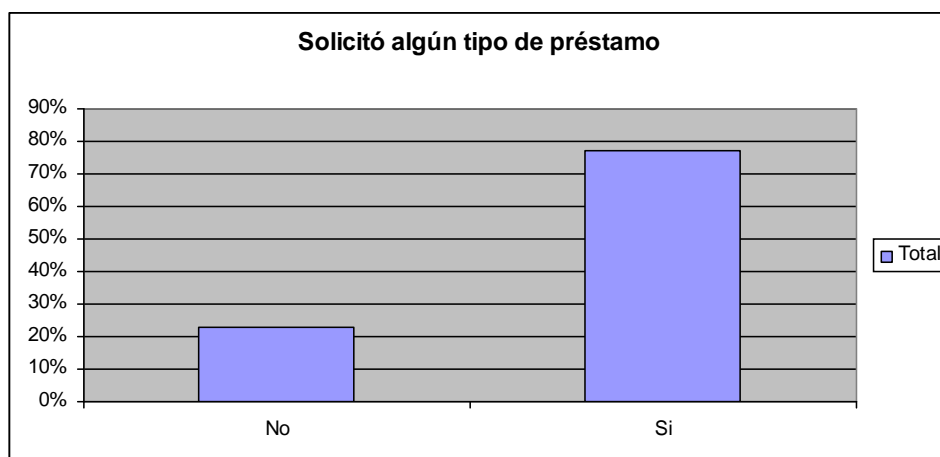
Comentario:

Los Seguros de Vida, Automotores y Transferencias de dinero, a pesar de que la mayoría no ha hecho uso de estos, creen que son servicios que están en un rango Bueno a Muy Bueno. Es necesario que la cooperativa promocióne estos servicios, pues es otra fuente de ingresos para la misma. Aunque este no refleja el mayor ingreso para la cooperativa porque no son muchas transacciones, este es utilizado para dar a conocerla.

Pregunta No. 10. Mientras fue asociado de ACOPUS ¿Solicitó algún tipo de préstamo?

Objetivo: Identificar si los asociados antes de retirarse de la cooperativa hicieron uso del servicio de préstamo.

¿Solicitó algún Préstamo?	Frecuencia relativa
No	23%
Si	77%
Total general	100%



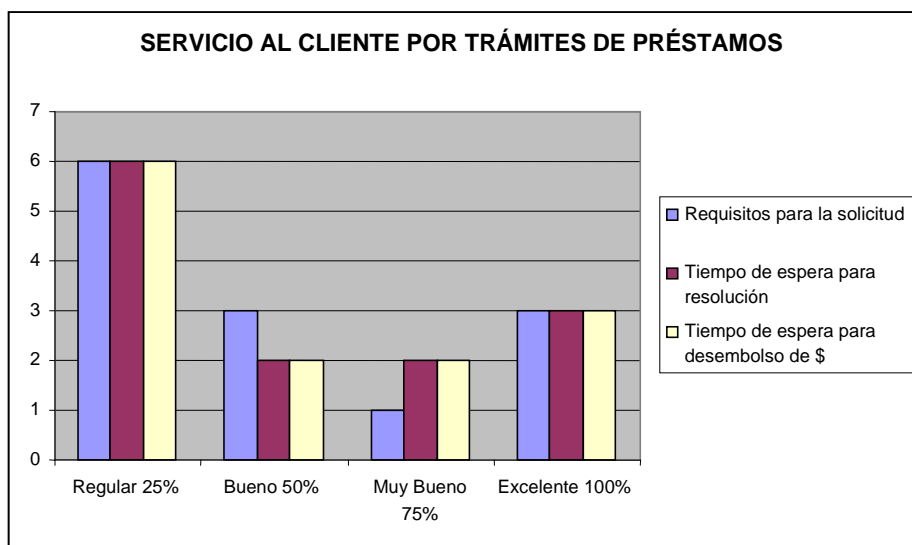
Comentario:

El 77% de los encuestados solicitaron algún tipo de préstamo en el tiempo que estuvieron asociados a ACOPUS, lo que indica que siempre está latente la necesidad de adquirir un préstamo.

Pregunta No. 11 ¿Cómo calificaría el servicio recibido en los trámites de los préstamos?

Objetivo: Conocer cual es el porcentaje de satisfacción que los asociados retirados tienen por el servicio recibido por préstamos

PREGUNTA 11	ALTERNATIVA				Frecuencia absoluta	% satisfacción
	Regular 25%	Bueno 50%	Muy Bueno 75%	Excelente 100%		
SERVICIO EN TRAMITES DE PRESTAMOS						
Requisitos para la solicitud	6	3	1	3	13	52%
Tiempo de espera para resolución	6	2	2	3	13	54%
Tiempo de espera para desembolso de \$	6	2	2	3	13	54%
N = 13						53%



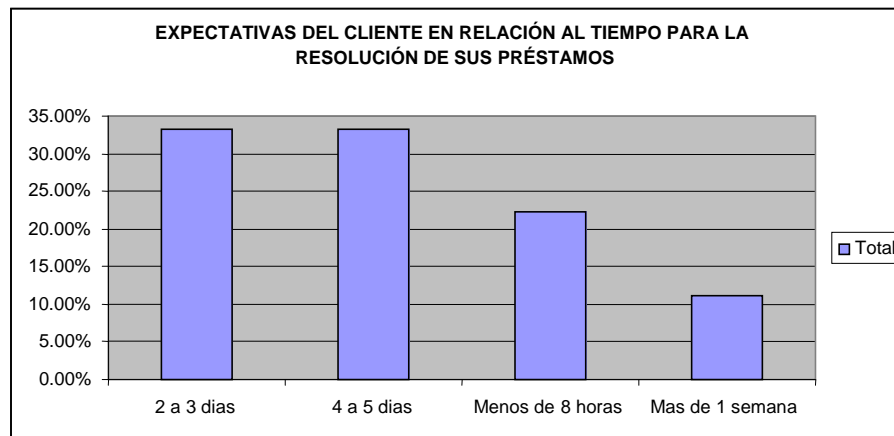
Comentario:

En general los asociados retirados de ACOPUS consideran el servicio recibido cuando tramitaron sus préstamos en una calificación de Regular, lo que indica que no recibieron una buena atención, es decir no cumplieron con sus expectativas en esta área, como otorgamientos de préstamos ágiles, el monto solicitado no fue otorgado y procedimientos deficientes.

Pregunta No.12 ¿Cuál es el tiempo que usted esperaba para que le resolvieran la solicitud de préstamo?

Objetivo: Conocer el tiempo prudencial que los asociados esperarían para la resolución de la solicitud de préstamo.

EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN RELACIÓN AL TIEMPO QUE ESPERA PARA LA RESOLUCIÓN DE LA SOLICITUD DEL PRÉSTAMO	Total
2 a 3 días	33.33%
4 a 5 días	33.33%
Menos de 8 horas	22.22%
Mas de 1 semana	11.11%
Total	100%



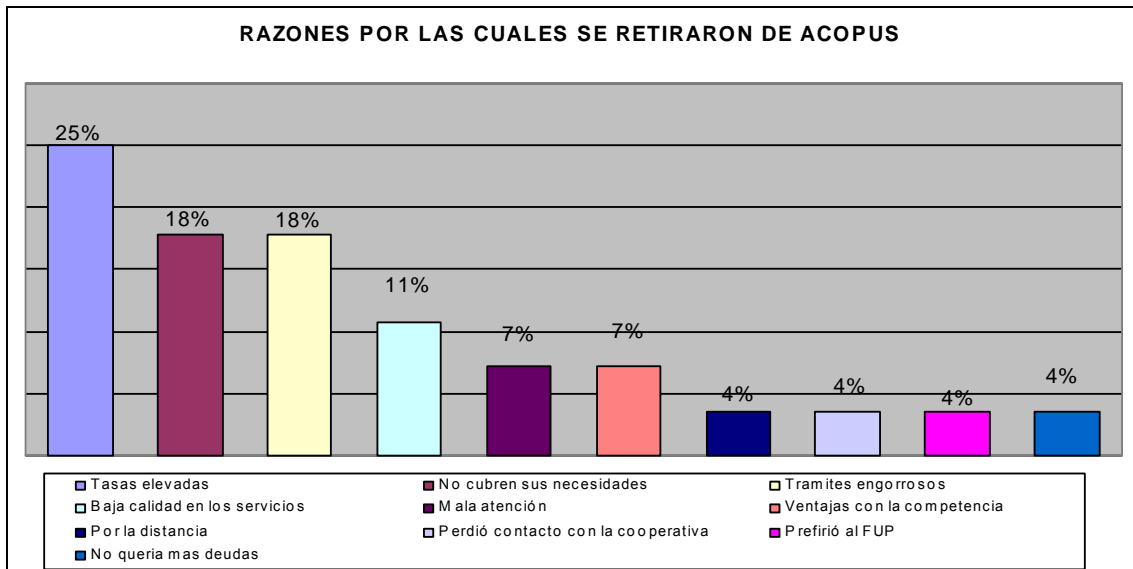
Comentario:

El 33.33% de los encuestados esperaban la resolución de sus préstamos entre 2 y 5 días; lo que indica una mayor exigencia de los asociados en el tiempo de espera para la resolución de los préstamos

Pregunta No.13 ¿Cuál fue el motivo que le llevó a tomar la decisión de retirarse de la cooperativa?

Objetivo: Conocer los motivos principales por los cuales los encuestados se retiraron de la cooperativa y contribuir a las recomendaciones para la cooperativa.

RAZONES POR LAS CUALES SE RETIRARON DE ACOPUS	Total
Tasas elevadas	25%
No cubren sus necesidades	18%
Tramites ineficientes	18%
Baja calidad en los servicios	11%
Mala atención	7%
La competencia ofrece mejores ventajas	7%
No quería mas deudas	4%
Perdió contacto con la cooperativa	4%
Por la distancia	4%
Prefirió al FUP	4%
N = 13	



Comentario:

El 25% de los encuestados manifiestan que la razón por la cual se retiraron de la cooperativa fue por las tasas de interés elevadas para los usuarios de la línea de préstamos. También el 18% de los asociados retirados manifestaron que se retiraron por que los servicios que ACOPUS ofrece no cubren sus necesidades, es decir que la cooperativa no les brindaba los montos requeridos, a si mismo el 11% manifestó que por la baja calidad en los servicios.

Pregunta No.14 ¿Qué recomendación haría usted para mejorar los servicios cooperativos?

Objetivo: Conocer la opinión de los asociados retirados en cuanto a lo que les gustaría que se mejore en la cooperativa, esto con la posibilidad de reincorporarse a dicha cooperativa.

SUGERENCIAS PARA MEJORAR LOS SERVICIOS	Total
BAJAR LAS TASAS DE INTERES	27%
MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE	20%
APERTURAR VENTANILLA PARA AGILIZAR TRÁMITES	13%
SERVICIO DE DESPENSA EN EL RECINTO UNIVERSITARIO	13%
CAMBIAR A TODO EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA	7%
MAYOR PUBLICIDAD	7%
TENER UNA PERSONA ENCARGADA DE HACER LOS TRÁMITES DE PRESTAMOS	7%
DESCENTRALIZAR DECISIONES	7%
N = 13	

Comentario:

El 27% de los encuestados sugirió bajar las tasas de interés y ser más competitivos en el mercado. El 20 % de los encuestados sugirió mejorar la atención al cliente.

El 13% de los encuestados de las multidisciplinarias sugirió la apertura de ventanillas ya que, para ellos les es difícil estar viajando a la central para poder realizar sus trámites y muchos optan por la competencia que les ofrece un servicio ágil y oportuno.

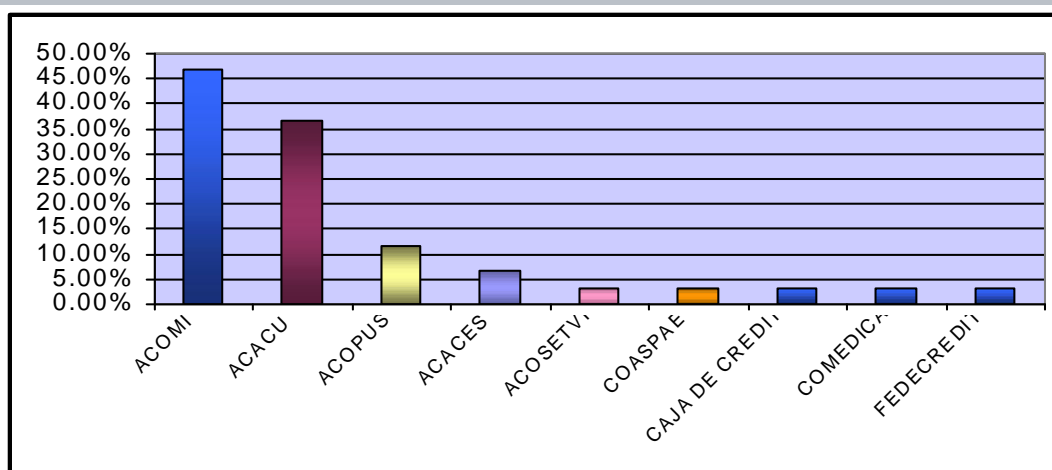
ANEXO 6
TABULACIÓN ASOCIADOS
POTENCIALES DE SAN MIGUEL

TABULACIÓN ENCUESTAS CLIENTES POTENCIALES MULTIDISCIPLINARIA DE SAN MIGUEL .

Pregunta No. 2. Mencione el nombre de las cooperativas que conoce o se le vengan a la mente.

Objetivo: Determinar las cooperativas mas posicionadas en la mente de los encuestados.

COOPERATIVAS QUE CONOCE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
ACOMI	28	46.67%
ACACU	22	36.67%
ACOPUS	7	11.67%
ACACES	4	6.67%
ACOSETVI	2	3.33%
COASPAE	2	3.33%
CAJA DE CREDITO	2	3.33%
COMEDICA	2	3.33%
FEDECREDITO	2	3.33%
N= 60		



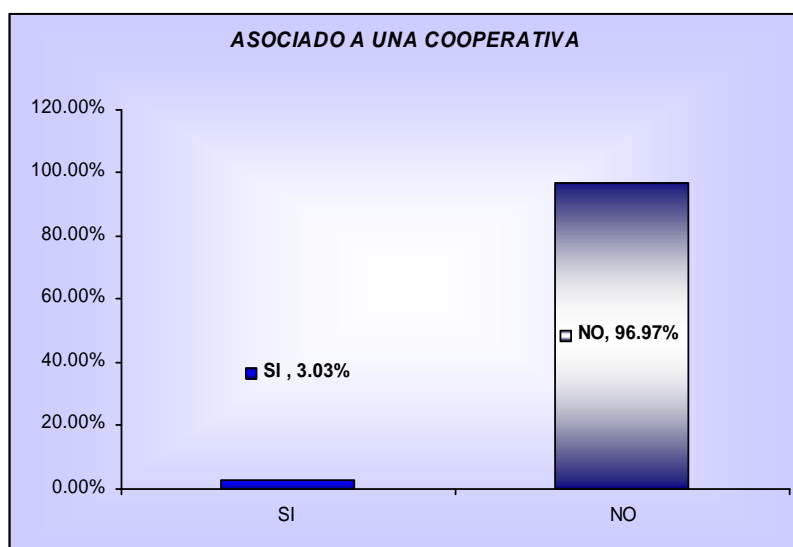
Comentario:

Las cooperativas más conocidas por los entrevistados en dicha multidisciplinaria son: ACOMI y ACACU con un 46.67% y un 36.67% respectivamente, esto muestra el posicionamiento de mercado que tienen estas cooperativas en la mente de las personas. Además se considera que ACOMI será una fuerte competencia para ACOPUS en la zona de San Miguel, lo que significa que la cooperativa, tiene que adoptar planes de contingencia para contrarrestar dicha competencia, brindando a sus asociados mejores servicios y prestaciones.

Pregunta No.3 ¿Está asociado actualmente?

Objetivo: Determinar qué porcentaje de los asociados están actualmente asociados a otra cooperativa.

Respuesta	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
No	58	96.97%
Si	2	3.03%
Total	60	100.00%



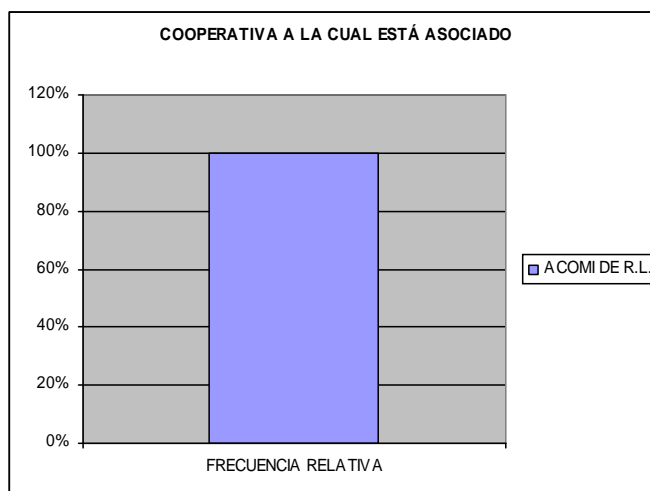
Comentario:

El 96.97% de los empleados de la multidisciplinaria de San Miguel manifiestan no estar asociados a alguna cooperativa, lo que indica que es un mercado potencial no cubierto por las cooperativas de la zona, esto muestra una oportunidad para ACOPUS de expandirse y crecer institucionalmente mediante la afiliación de asociados a la cooperativa.

Pregunta No. 4 ¿Cuál es el nombre de la cooperativa a cual está asociado?

Objetivo: Determinar la competencia a la que ACOPUS tiene que enfrentarse.

COOPERATIVA A LA QUE ESTÁ ASOCIADO.	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
ACOMI DE R.L.	2	100%
TOTAL	2	100%



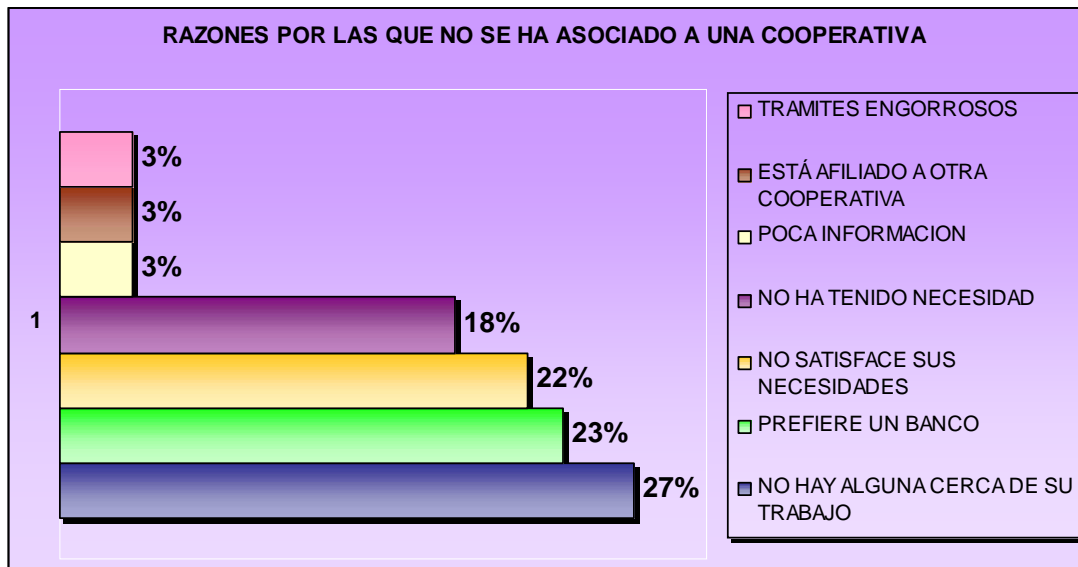
Interpretación:

Del 3.03% de los empleados encuestados que están asociados a una cooperativa, el 100% se han afiliado a ACOMI, equivalente a 2 personas, lo cual es un mercado no significativo cubierto por la competencia, mostrando una oportunidad de crecimiento para ACOPUS en la apertura de la agencia.

Pregunta No. 7. ¿Por qué motivo no se ha asociado a una cooperativa?

Objetivo: Conocer el porcentaje de las personas que no están asociadas a una cooperativa y las razones por las cuales no lo hacen.

RAZONES POR LAS CUALES NO ESTA ASOCIADO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
NO HAY ALGUNA CERCA DE SU TRABAJO	16	27%
PREFIERE UN BANCO	14	23%
NO SATISFACE SUS NECESIDADES	13	22%
NO HA TENIDO NECESIDAD	11	18%
POCA INFORMACION	2	3%
ESTÁ AFILIADO A OTRA COOPERATIVA	2	3%
TRAMITES ENGORROSOS	2	3%
TOTAL	60	100%



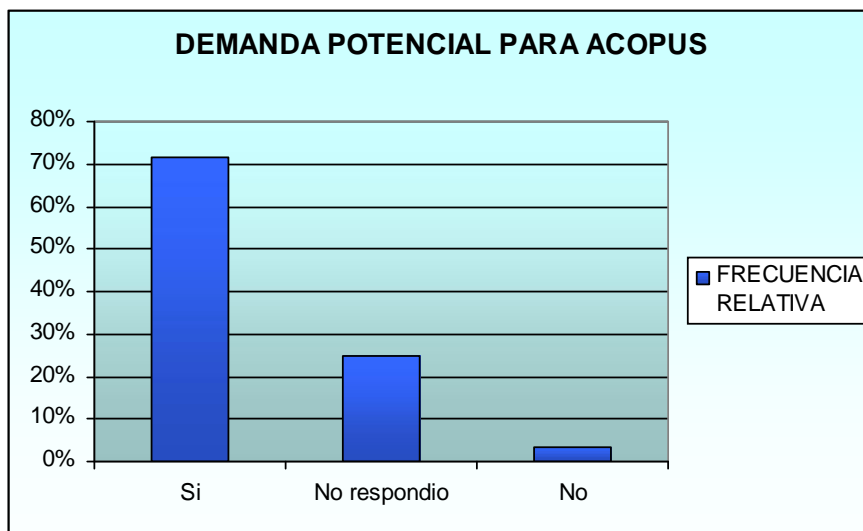
Comentario:

El 27 % de los encuestados manifestó que no se ha asociado a una cooperativa porque no hay alguna cerca de su trabajo, lo cual indica un mercado potencial para instalar una ventanilla, a pesar que el 23% de los encuestados realiza sus operaciones financieras con la banca, es decir que esta es sujeta de atención por parte del sistema financiero y no de otras cooperativas de tal forma que el 22% no se ha asociado porque las cooperativas no satisfacen sus necesidades. Un 18% manifiesta que no ha tenido la necesidad de asociarse con el fin de obtener un préstamo.

Pregunta No. 8 Si ACOPUS DE R.L (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L) instalara una agencia en esta multidisciplinaria, ¿le gustaría asociarse a ella?

Objetivo: Determinar la demanda potencial para ACOPUS.

SE ASOCIARIA A ACOPUS DE R.L.	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	43	71.67%
NO RESPONDIÓ	15	25.00%
NO	2	3.33%
TOTAL	60	100.00%



Comentario:

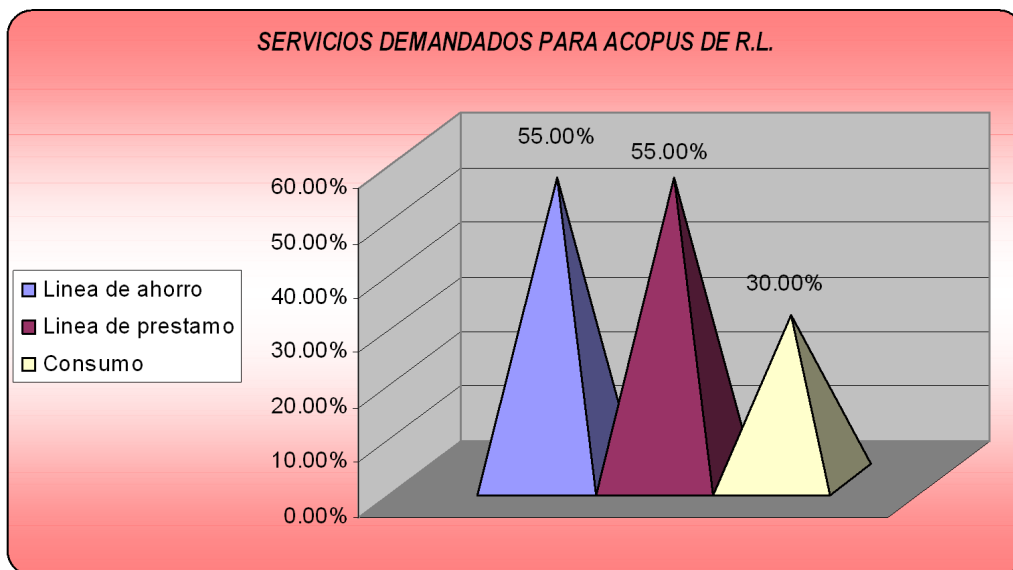
Del 100 % de los encuestados, el 71.67% manifestó tener la intención de asociarse a ACOPUS de R.L.. el cual es equivalente a 283 empleados, lo que significa que existe una alta demanda en la Multidisciplinaria de Oriente, creando oportunidad de expansión para la cooperativa.

EL 12 % respondió que no tiene ningún interés en asociarse en ACOPUS de R.L., manifestando que esperarían conocer los servicios que estos ofrecen para poder afiliarse.

Pregunta No. 9 ¿Qué tipo de servicios le gustaría que le ofrecieran?

Objetivo: Determinar los servicios que demandan los clientes potenciales.

ASPECTOS BASICOS QUE BUSCAN EN ACOPUS.	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Línea de ahorro	33	55%
Línea de préstamo	33	55%
Consumo	18	30%
N=60		



Interpretación:

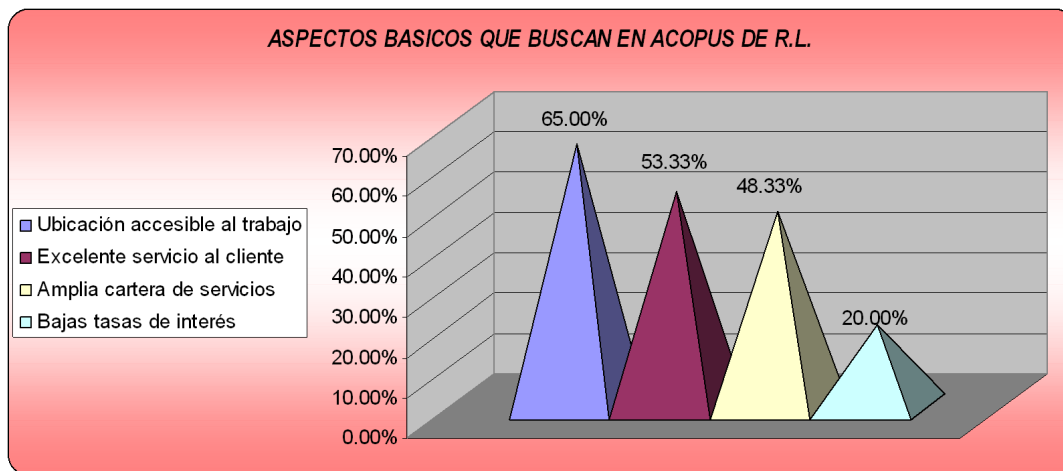
El 55% de los encuestados demandan la línea de ahorros, siendo una igual proporción para las líneas de préstamo, seguido por un 30% que demandan los servicios de consumo (vales de despensa).

Por ser estos los servicios más demandados por los asociados potenciales se considera que la cooperativa tiene una ventaja, puesto que ya cuenta con estos servicios para suplir las necesidades de los asociados.

Pregunta No.10 ¿Qué aspectos básicos buscaría en la cooperativa?

Objetivo: Determinar las necesidades y expectativas de los asociados que buscan dentro de una cooperativa.

ASPECTOS BASICOS QUE BUSCAN EN UNA COOPERATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Ubicación accesible al trabajo	65.00%	39
Excelente servicio al cliente	53.33%	32
Amplia cartera de servicios	48.33%	29
Bajas tasas de interés	20.00%	12
N=60		



Comentario:

El 65 % de los asociados busca en la cooperativa una ubicación accesible al trabajo, siendo un 53.33% que busca en ella un excelente servicio al cliente, aspecto importante que ACOPUS debe tomar en cuenta dadas las exigencias del cliente para lograrse mantener en el mercado. El 25.09% demanda una amplia cartera de servicios (líneas de préstamos y líneas de ahorro, vales de consumo, servicios médicos, seguros de vida y vehículo), y un 10.71% busca bajas tasas de interés.

Es de mencionar que el aspecto importante para los asociados potenciales es que la cooperativa se a accesible sin preocuparse principalmente de las tasas de interés que este ofrezca.

ANEXO 7
TABULACIÓN ASOCIADOS
POTENCIALES SANTA ANA

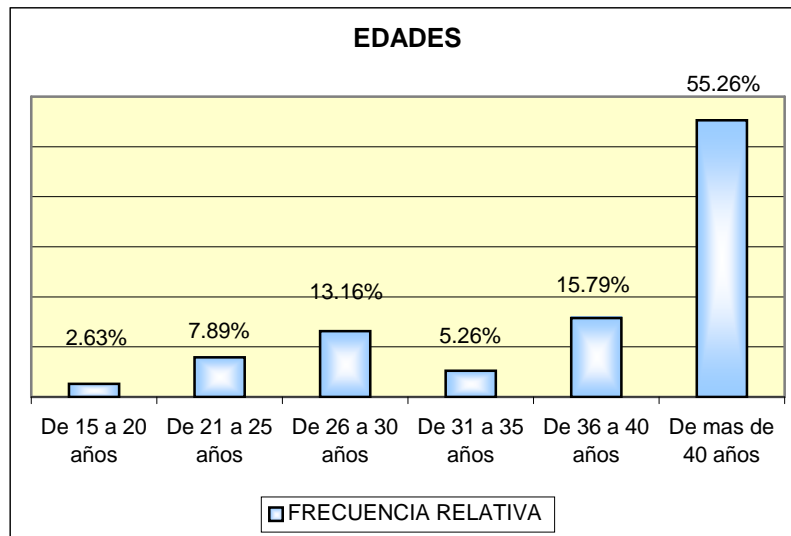
TABULACIÓN ENCUESTAS CLIENTES POTENCIALES MULTIDISCIPLINARIA DE SANTA ANA.

GENERALIDADES

Pregunta 1. Edad

Objetivo: Conocer cual es el rango de edades de los asociados

EDAD	FRECUENCIA RELATIVA
De mas de 40 años	55.26%
De 36 a 40 años	15.79%
De 26 a 30 años	13.16%
De 21 a 25 años	7.89%
De 31 a 35 años	5.26%
De 15 a 20 años	2.63%
TOTAL	100.00%



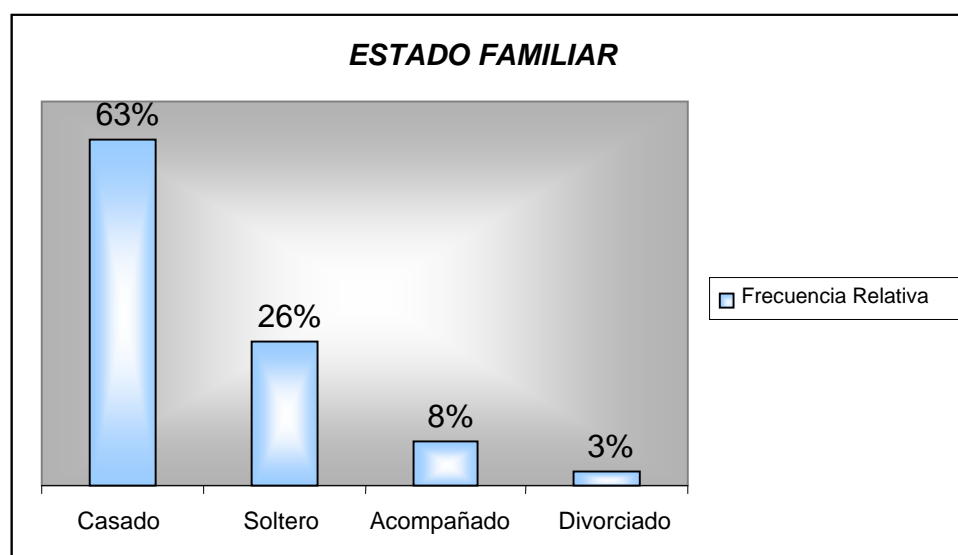
Comentario:

El rango de las edades de los asociados potenciales de ACOPUS es arriba de los 40 años, el cual corresponde al 55.26% de los encuestados, lo que refleja la madurez en la aceptación de compromisos financieros, además de ser personas con responsabilidades y estabilidad como para ser parte activa de la cooperativa.

Pregunta 2. Estado Familiar

Objetivo: Conocer el estado familiar de los encuestados

ESTADO FAMILIAR	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Casado	24	63%
Soltero	10	26%
Acompañado	3	8%
Divorciado	1	3%
TOTAL	38	100%



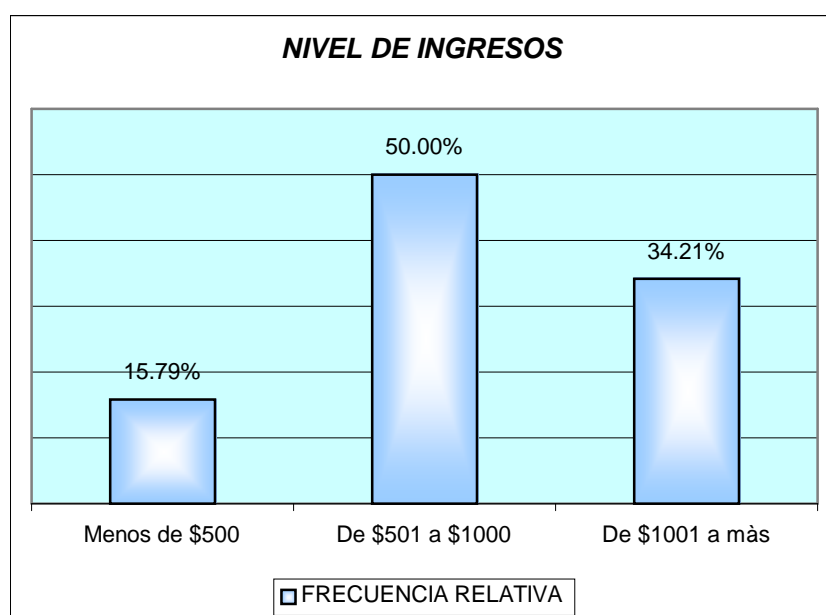
Comentario:

Las responsabilidades de hogar es un parámetro para evaluar el nivel de compromiso y seriedad ante sus actividades y otras responsabilidades. Del total de los encuestados el 63% contestó que su estado familiar es casado, lo que indica que son personas con suficiente madurez para afrontar responsabilidades de hogar y otros, indicando que son potenciales usuarios de los servicios que ACOPUS ofrece en cuanto a los servicios de créditos y ahorro.

Pregunta 3. Nivel de ingresos

Objetivo: Conocer cual es el nivel de ingresos de los encuestados

NIVEL DE INGRESOS	FRECUENCIA RELATIVA
De \$501 a \$1000	50.00%
De \$1001 a más	34.21%
Menos de \$500	15.79%
TOTAL	100.00%



Comentario:

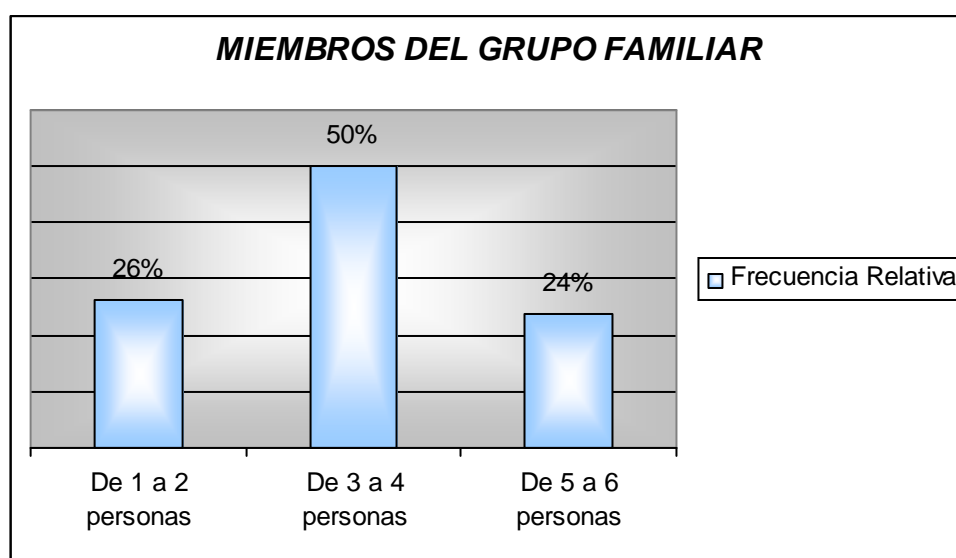
El ingreso familiar es una de las variables que contribuye a determinar el nivel de vida de la población.

El 50% de los asociados tienen un ingreso de \$501 a \$1000, lo que considera que las personas encuestadas mantienen un nivel de ingresos aceptable relacionado con el cargo y tiempo de servicio para la Universidad de El Salvador. Esto contribuye a determinar que los encuestados son potenciales asociados de la cooperativa.

Pregunta 4. ¿Cuántos miembros integran su grupo familiar?

Objetivo: Conocer cuantos miembros integran el grupo familiar de los encuestados.

MIEMBROS DEL GRUPO FAMILIAR	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 1 a 2 personas	10	26%
De 3 a 4 personas	19	50%
De 5 a 6 personas	9	24%
TOTAL	38	100%



Comentario:

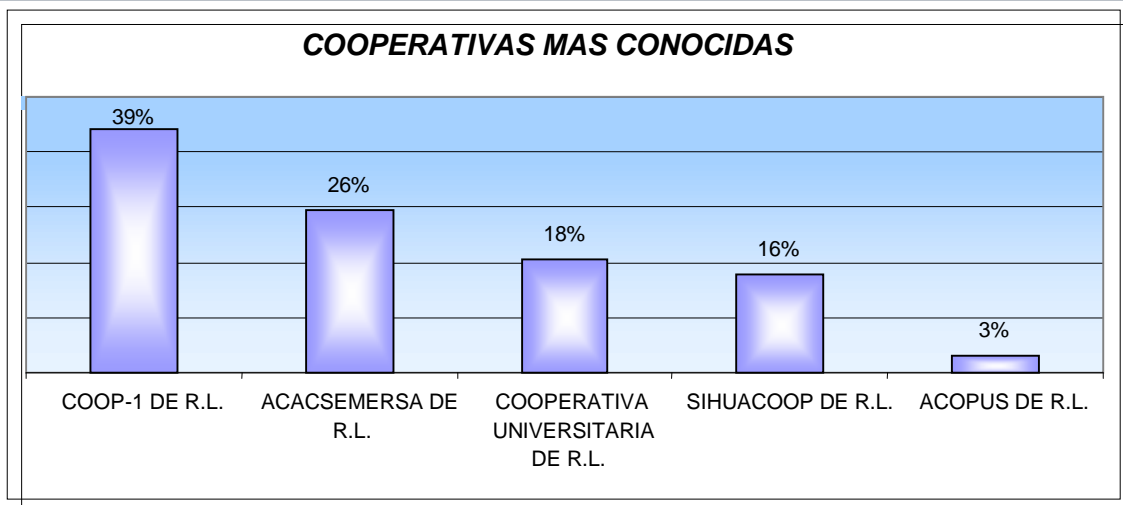
Del 100% de los encuestados el 50% está integrado de 3 a 4 personas, lo que muestra mayores responsabilidades y compromisos con el grupo familiar, lo que indica que es necesario recurrir a servicios financieros para solventar sus necesidades económicas.

CONTENIDO

Pregunta 2. ¿Qué cooperativas conoce o se le vienen a la mente?

Objetivo: Determinar las cooperativas más posicionadas en la mente de los encuestados

COOPERATIVAS QUE CONOCE	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
COOP-1 DE R.L.	39%	15
ACACSEMERSA DE R.L.	26%	10
COOPERATIVA UNIVERSITARIA DE R.L.	18%	7
SIHUACOOOP DE R.L.	16%	6
ACOPUS DE R.L.	3%	1
N = 38		



Comentario:

En el departamento de Santa Ana las cooperativas que más conocen los encuestados se encuentran COOP-1 DE R.L. con un porcentaje del 39% del total, lo que indica una fuerte competencia para ACOPUS. En segundo lugar se ubica con el 26% ACACSEMERSA DE R.L., la cual tiene mayores ventajas a sus asociados en cuanto a descuentos de farmacia y hospitalarios, también tienen el servicio de pago de recibos por servicios básicos.

Con un 16% se encuentra la COOPERATIVA UNIVESITARIA que estuvo instalada dentro del campus universitario lo que llevaría ventaja sobre ACOPUS, sin embargo ésta no dejó buenas experiencias en los asociados.

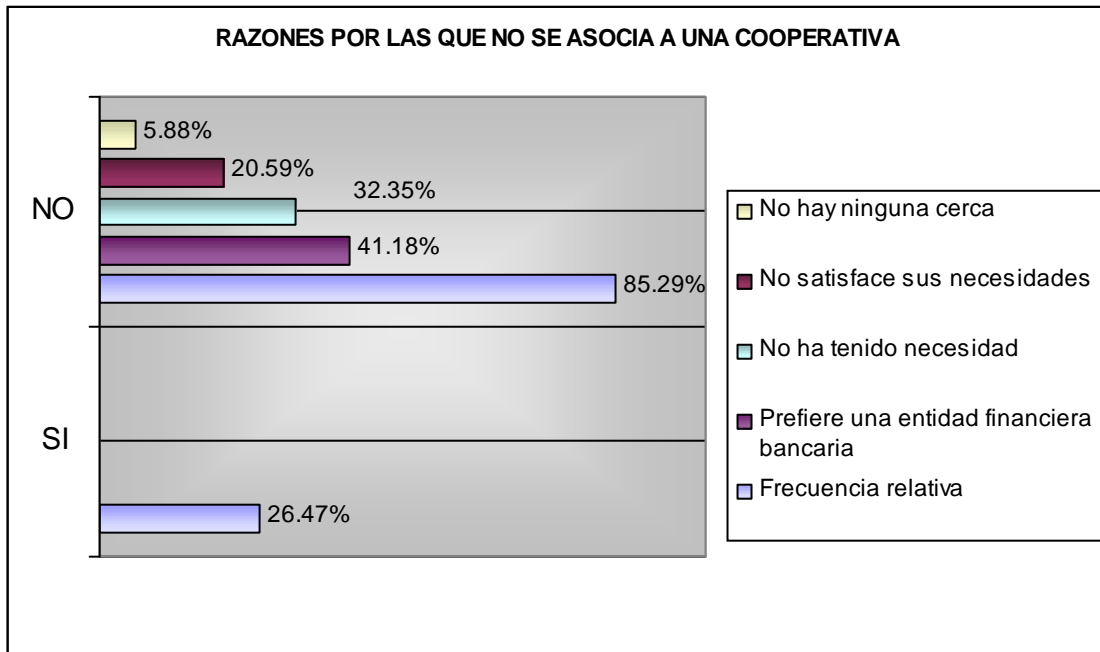
Como se puede observar en la gráfica la competencia a nivel de cooperativas en la zona de Santa Ana es fuerte para ACOPUS en relación al proyecto de apertura de una agencia.

Pregunta 3. ¿Esta asociado actualmente?

Pregunta 6. ¿Por qué motivo no se ha asociado?

Objetivo: Determinar qué porcentaje de los encuestados no están asociados y conocer los principales motivos por los que no se asocian.

ESTA ASOCIADO ACTUALMENTE	Frecuencia relativa	No satisface sus necesidades	No hay ninguna cerca	No ha tenido necesidad	Prefiere una entidad financiera bancaria
SI	26.47%				
NO	85.29%	20.59%	5.88%	32.35%	41.18%
Frecuencia Absoluta		7	2	11	14



Comentario:

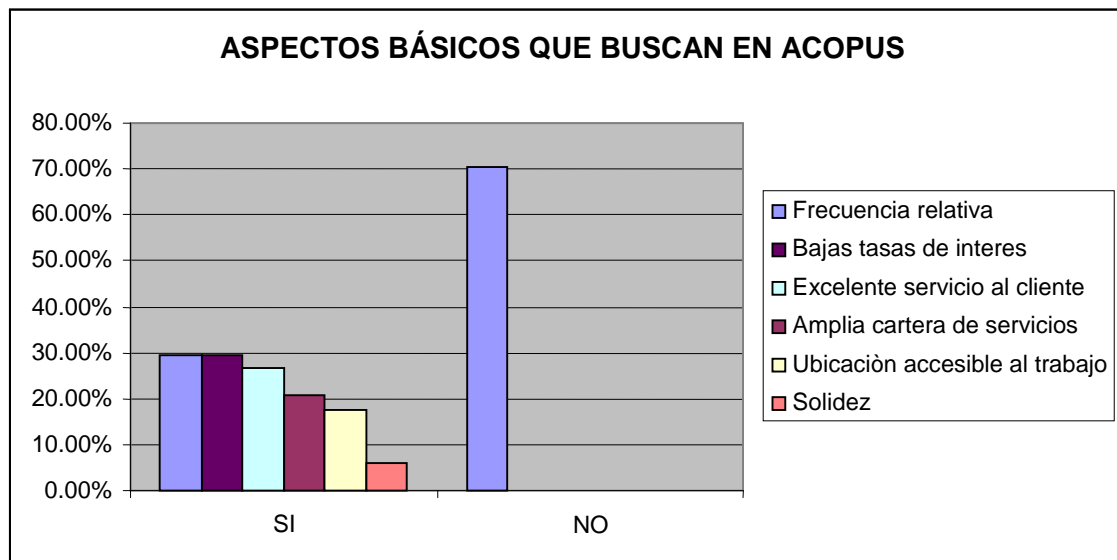
El 85.29 % de los encuestados no esta asociado a una cooperativa siendo los principales motivos por los que no se asocia, que prefiere una entidad financiera bancaria, no han tenido necesidad de adquirir un préstamo y no satisface sus necesidades. Situación que pone de manifiesto la falta de cultura cooperativa sin tomar en cuenta el verdadero significado del cooperativismo.

Pregunta 8 ¿Si ACOPUS DE R.L. instalara una agencia en esta multidisciplinaria, le gustaría asociarse?

Pregunta 10. ¿Qué aspectos básicos buscaría en una cooperativa?

Objetivo: Determinar la demanda potencial de ACOPUS y a spectos que buscan los asociados potenciales.

SE ASOCIARIA A ACOPUS DE R.L	Frecuencia relativa	Amplia cartera de servicios	Ubicación accesible al trabajo	Excelente servicio al cliente	Bajas tasas de interés	Solidez
SI	29.41%	20.59%	17.65%	26.47%	29.41%	5.88%
NO	70.59%					
TOTAL GENERAL	100.00%	20.59%	17.65%	26.47%	29.41%	



Comentario:

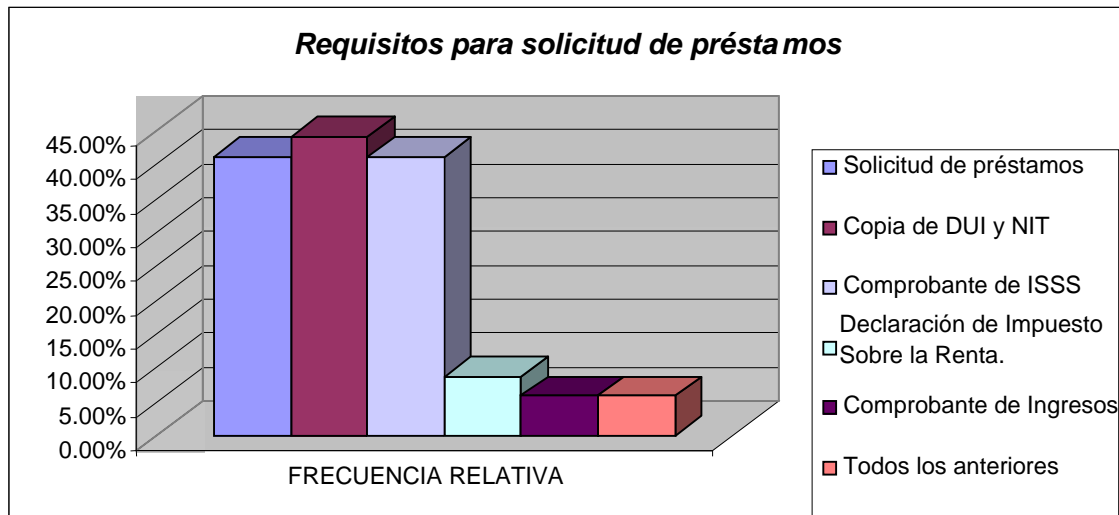
Del total de encuestados se obtuvo que el 70.59% respondió que no se asociaría a ACOPUS y el 29.41% si se asociarían lo que significa, que es de poco interés para los empleados de la multidisciplinaria la apertura de una agencia.

Dentro de los aspectos básicos que buscan los asociados potenciales se pueden mencionar: Bajas tasas de interés, excelente servicio al cliente, amplia cartera de servicios y además una ubicación accesible al trabajo.

Pregunta 11. ¿Al solicitar un préstamo que requisitos esperarías que le solicitaran?

Objetivo: Conocer cuáles son los requisitos máximos que los asociados desearían al momento de solicitar un préstamo.

REQUISITOS PARA SOLICITUD DE CREDITOS	FRECUENCIA RELATIVA
Solicitud de prestamos	41.18%
Copia de DUI y NIT	44.12%
Comprobante de ISSS	41.18%
Declaracion de Impuesto Sobre la Renta	8.82%
Comprobante de Ingresos	5.88%
Todos los anteriores	5.88%
N = 38	



Comentario:

Los encuestados consideran que para solicitar un préstamo no se requiere de muchos requisitos, no obstante, algunos creen que si son importantes solicitar algunos documentos, entre estos mencionaron: copia de DUI y NIT, solicitud de préstamo y comprobante de ISSS.

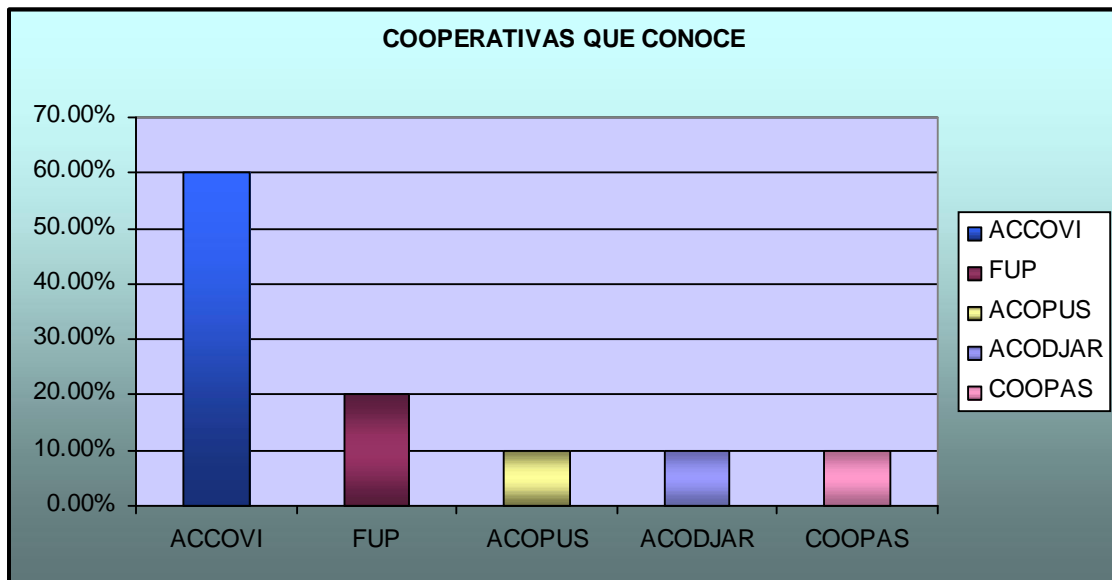
ANEXO 8
TABULACIÓN ASOCIADOS
POTENCIALES DE SAN VICENTE

TABULACIÓN ENCUESTAS CLIENTES POTENCIALES MULTIDISCIPLINARIA DE SAN VICENTE

Pregunta 2: Mencione el nombre de las cooperativas que conoce o se le vengan a la mente.

Objetivo: Conocer qué cooperativas del sector están más posicionadas en la mente de los encuestados.

COOPERATIVAS QUE CONOCE	FREC. RELATIVA	FREC. ABSOLUTA
ACCOVI	60.00%	6
FUP	20.00%	2
ACOPUS	10.00%	1
ACODJAR	10.00%	1
COOPAS	10.00%	1
N=10		



Comentario:

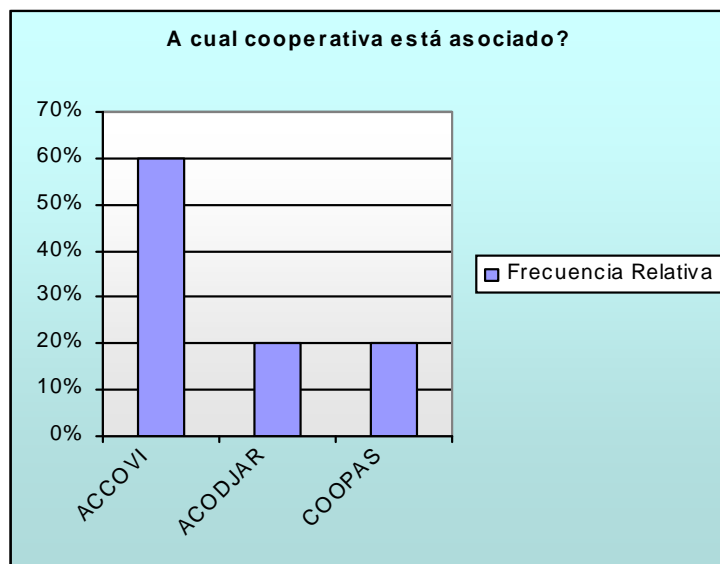
El 60% conocen a ACCOVI, que es una de las cooperativas más fuerte en la zona y que ofrecen a sus asociados una variedad de servicios, además el FUP, que no es una cooperativa sino el Fondo de Protección Universitario tiene presencia en la multidisciplinaria de San Vicente, los empleados hacen uso de préstamos, que uno de los servicios más demandados en las cooperativas.

Pregunta 3: Está Ud. actualmente asociado(a) a alguna cooperativa?

Pregunta 4: ¿Cuál es el nombre de la cooperativa a cual está asociado?

Objetivo: Conocer el porcentaje de la población que está asociada a alguna cooperativa y a qué cooperativa está asociado para determinar la competencia. Al mismo tiempo conocer qué porcentaje no está asociado para determinar la demanda potencial.

Está actualmente asociado a alguna cooperativa?	Total	Nombre de la cooperativa a la cual está asociado	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	50.00 %	ACCOVI	3	60 %
Si	50.00%	ACODJAR	1	20 %
TOTAL	100%	COOPAS	1	20 %
		TOTAL	5	100 %



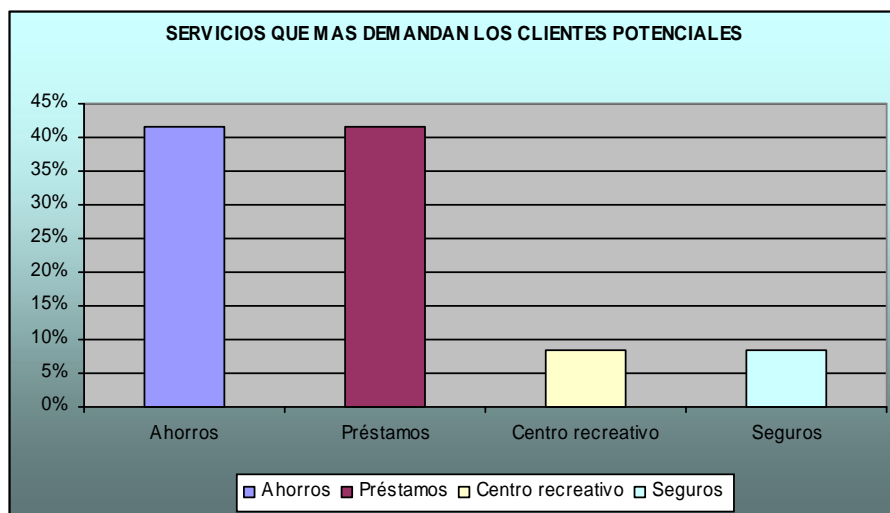
Comentario:

Del 100% de los encuestados, el 50% manifestó estar asociado a una cooperativa y de éstos el mayor porcentaje (60%) corresponde ACCOVI lo que refleja, el posicionamiento de mercado en la zona de San Vicente a la vez la fidelidad a ésta por ser de la zona.

Pregunta 5: ¿Qué tipo de servicios ofrece la cooperativa a la cual está asociado?

Objetivo: Conocer los servicios cooperativos mas comunes e identificar otro tipo de servicios.

SERVICIOS MAS DEMANDADOS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Ahorros	42%	5
Préstamos	42%	5
Centro recreativo	8%	1
Seguros	8%	1
N=10		



Comentario:

El 84 % de los encuestados manifestó que los servicios que ofrecen las cooperativas a las cuales ellos están afiliados son Ahorros y Préstamos que son servicios básicos de toda cooperativa, además de ello brindan servicios de seguros .Como beneficio adicional ACCOVI cuenta con un centro recreativo en el cual sus asociados gozan momentos de distracciones con su familia.

Pregunta 6 ¿Por qué motivo no se ha asociado a alguna cooperativa?

Objetivo: Conocer los motivos por los cuales no se han asociado a alguna cooperativa.

RAZONES POR LAS QUE NO SE HA ASOCIADO A UNA COOPERATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NO HA TENIDO LA NECES. RECURRIR A SERV. COOP.	90.00%	9
PREFIERE UNA ENTIDAD FINANCIERA	50.00%	5
NO HA ENCONTRADO LO QUE NECESITA	20.00%	2
NO HAY ALGUNA CERCA DE SU TRABAJO	10.00%	1
FALTA DE INFORMACION	10.00%	1
INTERESES MUY ALTOS	10.00%	1
NO ESTÁ DE ACUERDO CON LAS POLITICAS COOP.	10.00%	1
N=10		



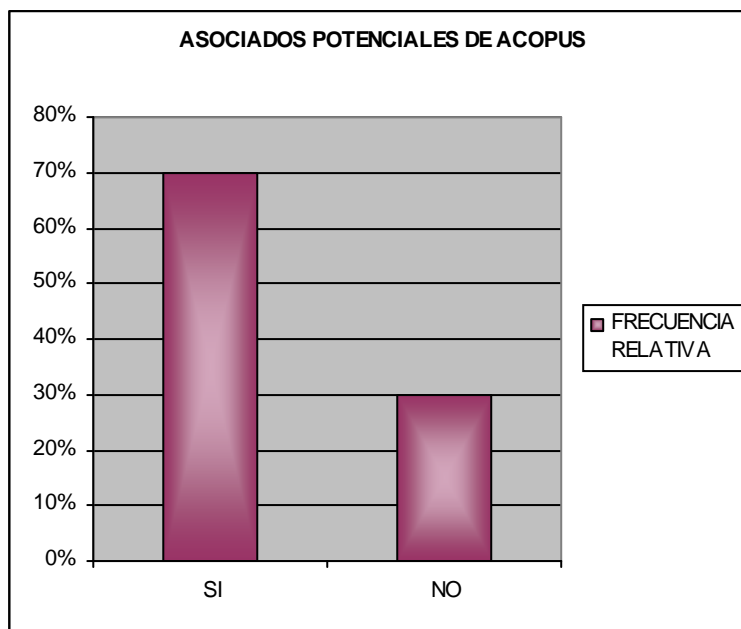
Comentario:

El 90 % de los encuestados manifestó que las razones por las cuales no se ha asociado a alguna cooperativa son porque no han tenido la necesidad de recurrir a servicios cooperativos, a pesar que un 50% prefiere una entidad financiera bancaria. Se puede determinar que los encuestados no se asocian únicamente por la obtención de préstamos. Además los encuestados prefieren una entidad financiera lo que indica que no conocen los beneficios de pertenecer a una cooperativa.

Pregunta 8: Si ACOPUS DE R.L (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito, Consumo y Aprovechamiento de Empleados de la Universidad de El Salvador de R.L). instalara una agencia en esta multidisciplinaria, ¿le gustaría a asociarse a ella?

Objetivo: Determinar el mercado potencial para ACOPUS en multidisciplinaria de San Vicente.

SE ASOCIARIA A ACOPUS?	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%



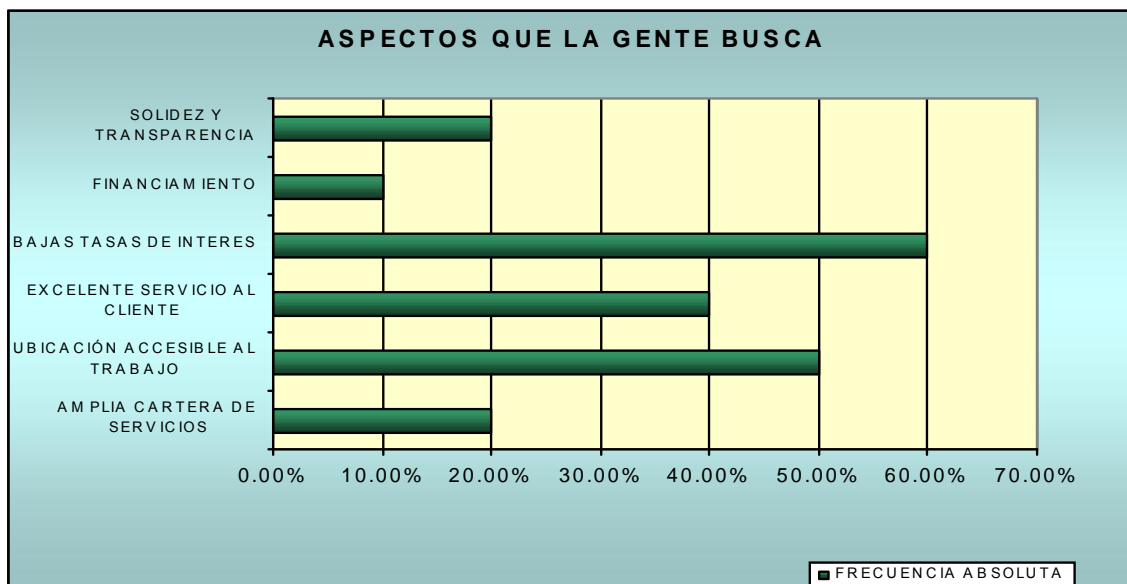
Comentario:

Del 100% de los encuestados, el 70% manifiestan estar interesados afiliarse a la cooperativa, si esta instalara una agencia en la multidisciplinaria, esto indica un aspecto positivo con el proyecto de apertura.

Pregunta 10: ¿Qué aspectos básicos buscaría en ACOPUS?

Objetivo: Conocer las necesidades de los asociados.

ASPECTOS QUE LA GENTE BUSCA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
AMPLIA CARTERA DE SERVICIOS	20.00%	2
UBICACIÓN ACCESIBLE AL TRABAJO	50.00%	5
EXCELENTE SERVICIO AL CLIENTE	40.00%	4
BAJAS TASAS DE INTERES	60.00%	6
FINANCIAMIENTO	10.00%	1
SOLIDEZ Y TRANSPARENCIA	20.00%	2
N=10		



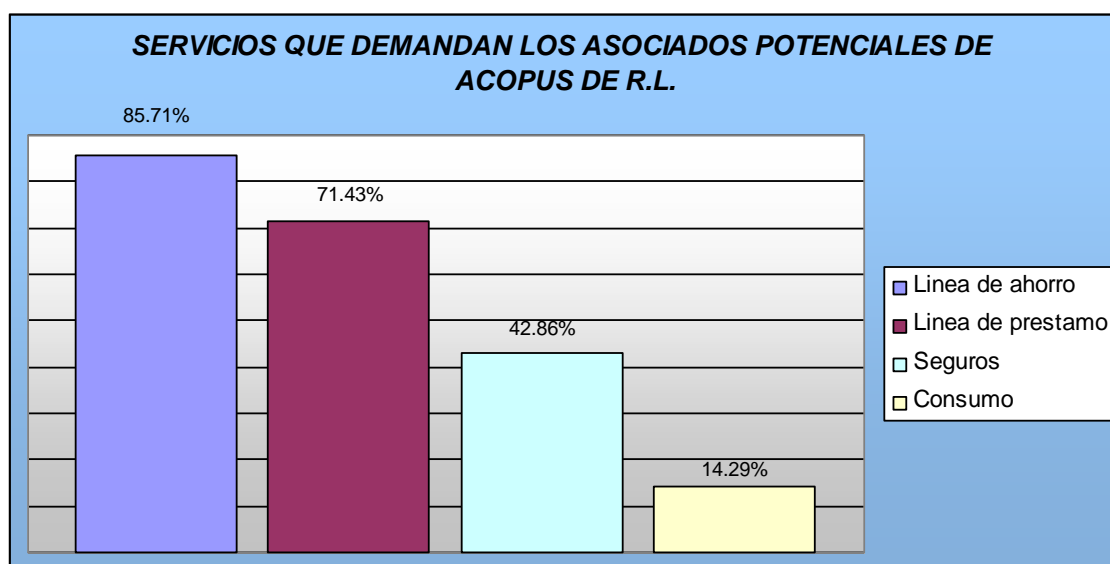
Comentario:

Los aspectos básicos que los clientes buscarían en ACOPUS al asociarse son las bajas tasas de interés para las líneas de préstamos, al mismo tiempo una ubicación accesible al trabajo y un excelente servicio al cliente. Es importante que ACOPUS tome en cuenta estos requerimientos para lograr atraer más asociados a la cooperativa.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de servicios le gustaría que le ofrecieran?

Objetivo: Conocer los tipos de servicios que mas demandan las personas.

¿QUE TIPO DE SERVICIOS LE GUSTARIA QUE LE OFRECIERAN?	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Línea de ahorro	85.71%	6
Línea de préstamo	71.43%	5
Consumo	14.29%	1
Seguros	42.86%	3
N=7		



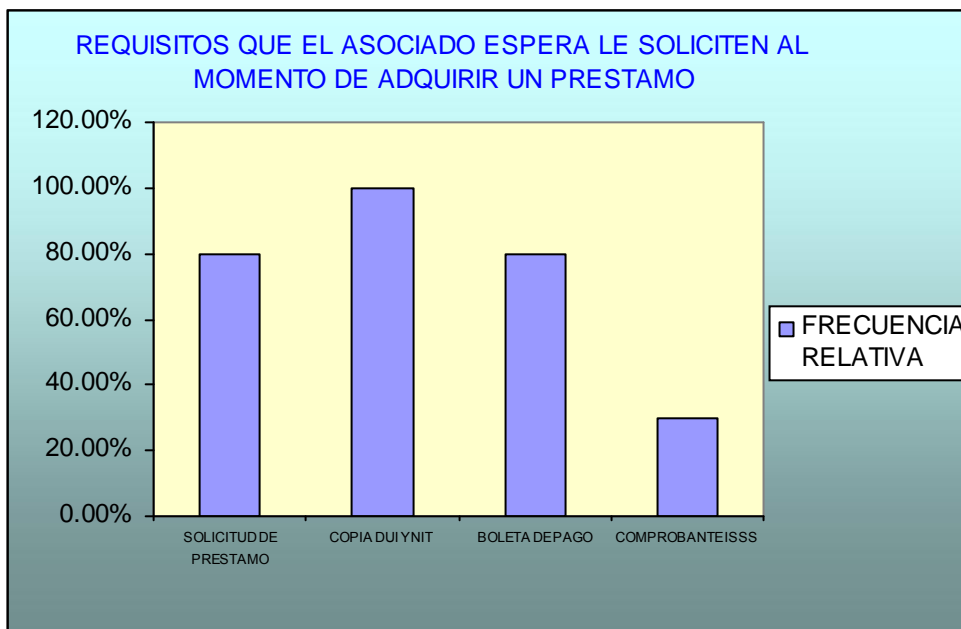
Comentario:

Para los clientes potenciales de ACOPUS el servicio mas demandado es la línea de ahorro con un 85.71% lo que indica que ésta población esta disponible para incorporar mayores ingresos a la cooperativa por medio de este tipo de servicio, lo que permite a ACOPUS tener mayor solvencia para cubrir los préstamos, ya que éste demanda un 71.43% lo que muestra que con la demanda de ahorros habrá cobertura a la exigencia de préstamos.

Pregunta 11: ¿Qué requisitos esperaría Ud. que le soliciten al momento de adquirir un préstamo?

Objetivo: Conocer cuales son los requisitos que las personas esperan que les soliciten al momento de adquirir un préstamo.

REQUISITOS QUE EL ASOCIADO ESPERA LE SOLICITEN AL MOMENTO DE ADQUIRIR UN PRESTAMO	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SOLICITUD DE PRESTAMO	80.00%	8
COPIA DUI Y NIT	100.00%	10
BOLETA DE PAGO	80.00%	8
COMPROBANTE ISSS	30.00%	3
N=10		



Comentario:

Los requisitos que las personas esperan que le soliciten al momento de adquirir un préstamo son Solicitud llena, DUI, NIT, boleta de pago y comprobante del ISSS. De estas personas, el 100% se inclina a que el requisito solicitado sea únicamente de DUI y NIT que son documentos personales y como es registro para la cooperativa debe presentarse la solicitud de préstamos llena.

Lo que indica que son personas que buscan agilidad en sus trámites sin mucha documentación ni pérdida de tiempo.

ANEXO 9
AMORTIZACIONES
DE PRÉSTAMOS

SCOTIABANK

Cantidad prestada	\$1,500.00
Tipo de interés anual	11.90%
Periodo del préstamo por años	1
Fecha inicio préstamo	13/10/2007

Pago mensual	\$133.20
Número de pagos	12
Intereses totales	\$98.44
Capital Mas Intereses	\$1,598.44
+ Otros recargos más seguro de vida (0.00377% mensual s/renta total)	\$120.24
Coste total del préstamo:	\$1,718.68

Nº	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Principal	Interés	Saldo final
1	13/11/2007	\$1,500.00	\$133.20	\$118.33	\$14.88	\$1,381.67
2	13/12/2007	1,381.67	133.20	119.50	13.70	1,262.17
3	13/01/2008	1,262.17	133.20	120.69	12.52	1,141.48
4	13/02/2008	1,141.48	133.20	121.88	11.32	1,019.60
5	13/03/2008	1,019.60	133.20	123.09	10.11	896.51
6	13/04/2008	896.51	133.20	124.31	8.89	772.20
7	13/05/2008	772.20	133.20	125.55	7.66	646.65
8	13/06/2008	646.65	133.20	126.79	6.41	519.86
9	13/07/2008	519.86	133.20	128.05	5.16	391.81
10	13/08/2008	391.81	133.20	129.32	3.89	262.50
11	13/09/2008	262.50	133.20	130.60	2.60	131.90
12	13/10/2008	131.90	133.20	131.90	1.31	0.00

Nota: La tasa de interés dependerá de tres aspectos: 1) Lugar de Trabajo, 2) Sueldo del solicitante y 3) Tiempo de laborar en la empresa.

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación con datos reales.

HSBC

Cantidad prestada	\$1,500.00
Tipo de interés anual	10.90%
Periodo del préstamo por años	1
Fecha inicio préstamo	13/10/2007

Pago mensual	\$132.50
Número de pagos	12
Intereses totales	\$90.03
Capital Mas Intereses	\$1,590.03
+ Comision por servicio (\$6.78 mensual)	\$81.36
+ Seguro de vida (0.0006% mensual s/ monto total)	\$7.20
Coste total del préstamo:	\$1,678.59

Nº	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Principal	Interés	Saldo final
1	13/11/2007	\$1,500.00	\$132.50	\$118.88	\$13.63	\$1,381.12
2	13/12/2007	1,381.12	132.50	119.96	12.55	1,261.17
3	13/01/2008	1,261.17	132.50	121.05	11.46	1,140.12
4	13/02/2008	1,140.12	132.50	122.15	10.36	1,017.97
5	13/03/2008	1,017.97	132.50	123.26	9.25	894.72
6	13/04/2008	894.72	132.50	124.38	8.13	770.34
7	13/05/2008	770.34	132.50	125.51	7.00	644.83
8	13/06/2008	644.83	132.50	126.65	5.86	518.19
9	13/07/2008	518.19	132.50	127.80	4.71	390.39
10	13/08/2008	390.39	132.50	128.96	3.55	261.44
11	13/09/2008	261.44	132.50	130.13	2.37	131.31
12	13/10/2008	131.31	132.50	131.31	1.19	0.00

Nota: La tasa de interés dependerá de tres aspectos : 1) Lugar de Trabajo, 2) Sueldo del solicitante y 3) Tiempo de laborar en la empresa.

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación con datos reales.

B. Agrícola

Cantidad a prestar	\$1,500.00
Tipo de interés anual	10.90%
Periodo del préstamo por años	1
Fecha inicio préstamo	13/10/2007

Pago mensual	\$132.50
Número de pagos	12
Intereses totales	\$90.03
Capital Más Intereses	\$1,590.03
+ Comisión por servicio	\$125.80
+ Seguro de deuda (0.00033%/s/monto total deuda)	\$9.59
+ Seguro de vida (0.0007%/mensual s/monto total de deuda)	\$10.26
Coste total del préstamo:	\$1,735.68

Nº	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Principal	Interés	Saldo final
1	13/11/2007	\$1,500.00	\$132.50	\$118.88	\$13.63	\$1,381.12
2	13/12/2007	1,381.12	132.50	119.96	12.55	1,261.17
3	13/01/2008	1,261.17	132.50	121.05	11.46	1,140.12
4	13/02/2008	1,140.12	132.50	122.15	10.36	1,017.97
5	13/03/2008	1,017.97	132.50	123.26	9.25	894.72
6	13/04/2008	894.72	132.50	124.38	8.13	770.34
7	13/05/2008	770.34	132.50	125.51	7.00	644.83
8	13/06/2008	644.83	132.50	126.65	5.86	518.19
9	13/07/2008	518.19	132.50	127.80	4.71	390.39
10	13/08/2008	390.39	132.50	128.96	3.55	261.44
11	13/09/2008	261.44	132.50	130.13	2.37	131.31
12	13/10/2008	131.31	132.50	131.31	1.19	0.00

Nota: La tasa de interés depende del sueldo de la persona solicitante.

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación con datos reales.

ANEXO 10
CUADRO COMPARATIVO
DE COOPERATIVAS

COOPERATIVAS DE SANTA ANA

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	SERVICIOS QUE OFRECE	TASAS DE INTERES ANUAL	VENTAJAS
<p>ACACSEMERSA DE R. L (Cooperativa Financiera Principal)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Vivienda • Pequeña empresa <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Educativo • Juvenil • Navideño • Depósitos a plazo fijo. • Ahorro fim (proyectos personales) <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguros (vida, vehículo, ahorro, vivienda) • Pagos de recibos. • Remesas familiares 	<p>14.5%</p> <p>12%</p> <p>15.5%</p> <p>1%</p> <p>3%</p> <p>1%</p> <p>3%</p> <p>4-5.5%</p> <p>3%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio Federed : cuenta con 30 puntos de atención y puede realizar operaciones como : deposito, retiros pago de PRÉSTAMOS, pago a terceros y seguros. • 42 años de experiencia • Resolución de préstamo 8 días • Ofrece a todos sus asociados descuentos en: medicinas 10%, laboratorio 20%, Cirugías y hospitalización 20% y consultas • Tiene e-mail: acacsemersach@fedecaces.com • Cuenta con 3 agencias a nivel nacional.
<p>SIHUACOOOP DE R. L (Cooperativa Financiera Sihuatehuacan)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Comercio • Hipotecarios <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corriente, Educativo y Navideño • Depósitos a plazo fijo <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes de seguro (vida, vehículo, vivienda , planes seguridad familiar) • Remesas familiares. 	<p>14.5%</p> <p>18%</p> <p>12%</p> <p>2%</p> <p>3.5%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados pueden ser asociados. • 35 años de experiencia. • Resolución de PRÉSTAMOS 8 días • Incentivan a los asociados con rifas y utilizan medios de publicidad: Radio, televisión y perifoneo. • Tiene pagina web: www.sihuacoopderl.com

<p>FUP (Fondo Universitario de Protección)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personales • Emergencia • OTROS SERVICIOS • Directorio medico • Laboratorio y farmacia para atención de beneficiarios del FUP. 	<p>10% 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plazos largos para PRÉSTAMOS • Los requisitos son mínimos para los préstamos. • Resolución de los préstamos de 1 a 2 días. • Ofrece servicios de laboratorio, médicos y farmacia.
<p>ACACESPSA DE R.L o AVANCE. (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Salud Publica)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumo • Comercio • Micro -créditos • Hipotecario • Créditos rotativos <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Programado (Navideño y escolar) • Infantil • Depósitos a plazo fijo <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenes de compra por medio de carné. • Planes de seguro (vida, vehículo, vivienda ,seguridad familiar) • Remesas familiares. 	<p>15% 21% 30% 12-17% 15%</p> <p>3% 4% 3% 3-6%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio Federed : cuenta con 24 puntos de atención y puede realizar operaciones como : deposito, retiros pago de PRÉSTAMOS, pago a terceros y seguros. • Resolución de PRÉSTAMOS 8 días • 39 años de experiencia • Vinculo abierto • Tiene e-mail: avance@fedecaces.com

COOPERATIVAS DE SAN MIGUEL

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	SERVICIOS QUE OFRECE	TASAS DE INTERES ANUAL	VENTAJAS
<p>CAMUDASAL DE R. L (Cooperativa de Abogados de El Salvador de R. L)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Hipotecarios <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Depósitos a plazo fijo 	<p>14%</p> <p>12%</p> <p>4%</p> <p>5-7%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 20 de experiencia • Cuenta con 3 agencias a nivel nacional • No requiere de fiador para los PRÉSTAMOS. • Los asociados recientes pueden aplicar a los préstamos inmediatamente.
<p>ACOMI DE R. L (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Migueleña)</p>	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumo • Comercio • Producción • Vivienda • Hipotecario • Emergencias <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Programado (Navideño) • Depósitos a plazo fijo <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes de seguro (vida, vehículo) • Remesas familiares. 	<p>13%</p> <p>14%</p> <p>13.5%</p> <p>13%</p> <p>13%</p> <p>2.5%</p> <p>2.5%</p> <p>4-5-6%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 38 Años de experiencia • 3 agencias a nivel nacional mas Oficina Central • Tiene e-mail: acomí@navegante.com.sv

COOPERATIVAS DE SAN VICENTE

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	SERVICIOS QUE OFRECE	TASAS DE INTERES ANUAL	VENTAJAS
ACODJAR DE R. L	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal, Comercio, Producción • Hipotecario <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista • Infantil-juvenil • Programado • Depósitos a plazo fijo <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes de seguro (automotores, negocios, vida y vivienda) 	<p>16%</p> <p>16%</p> <p>3.5%</p> <p>2%</p> <p>3.5%</p> <p>4.25%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 39 años de experiencia • 4 agencias a nivel nacional • Servicio Federed : cuenta con 32 puntos de atención y puede realizar operaciones como : Deposito, retiros pago de PRÉSTAMOS, pago a terceros y seguros.
ACCOVI DE R.L. (Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Vicentina de R.L.)	<p>PRÉSTAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercio • Personal • Vivienda • Compra de equipo de computo • Compra de vehículo nuevo o usado • Micro crédito <p>AHORRO</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la vista, Infantil-Accovito • Programado (Navideño, Escolar e Integral) • Depósitos a plazo fijo <p>OTROS SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remesas Familiares (Vigo, Viaméricas, Order Express y Uniteller) 	<p>11%</p> <p>9%</p> <p>12-16%</p> <p>9%</p> <p>12%</p> <p>30%</p> <p>1%</p> <p>1%</p> <p>1%</p> <p>4- 4.25%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de consulta medica general para el grupo familiar del asociado. • Curso de computación gratis a los asociados e hijos • Cuenta con centro recreativo para asociados • Descuento de farmacia CEFAFA a nivel regional. • 40 años de experiencia • 5 agencias a nivel nacional

ANEXO 11

DIAGRAMA MÉTODO PEPSU

Diagrama PEPSU situación actual.

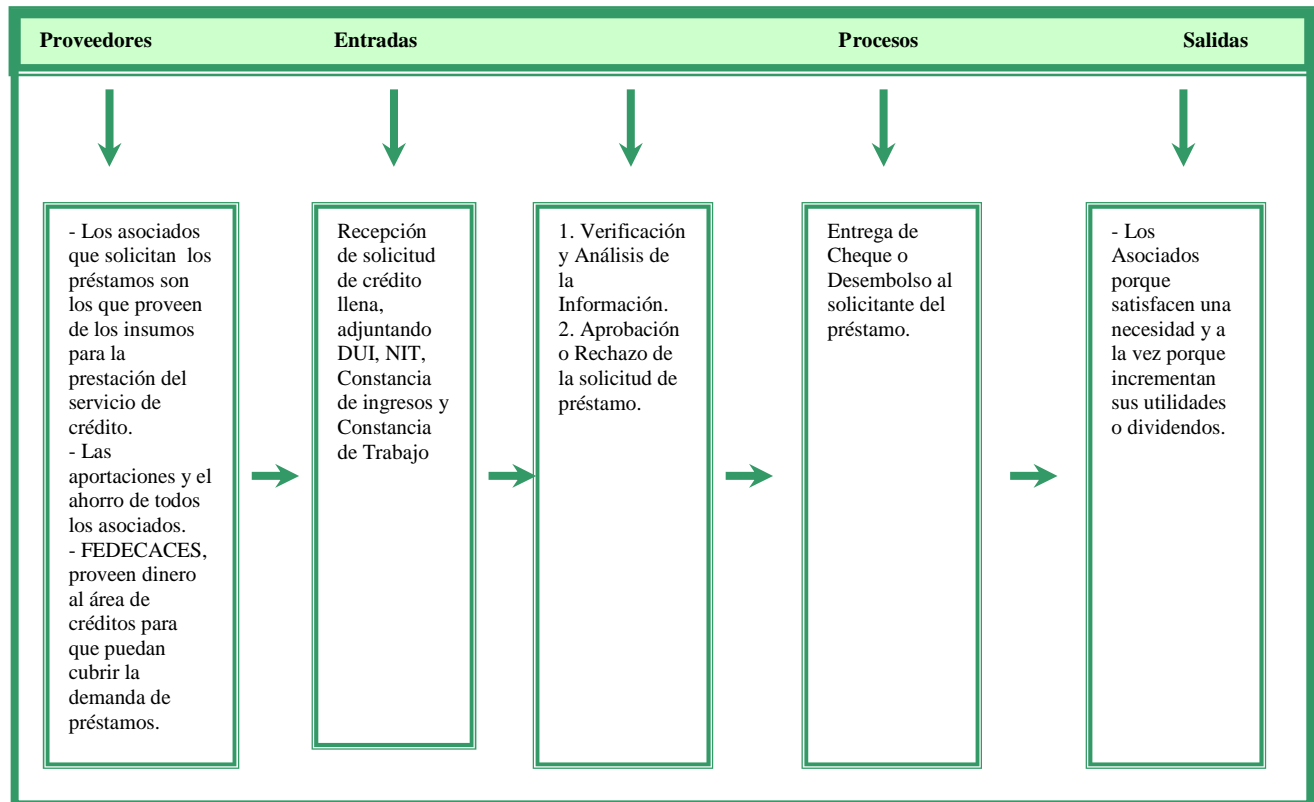
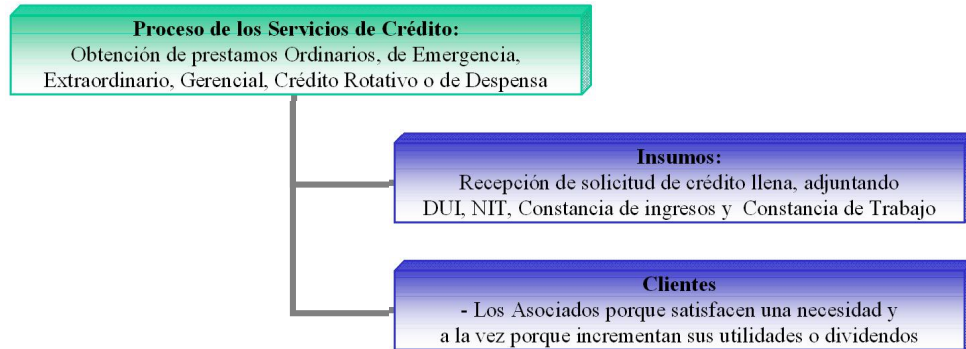


Diagrama PEPSU situación actual.

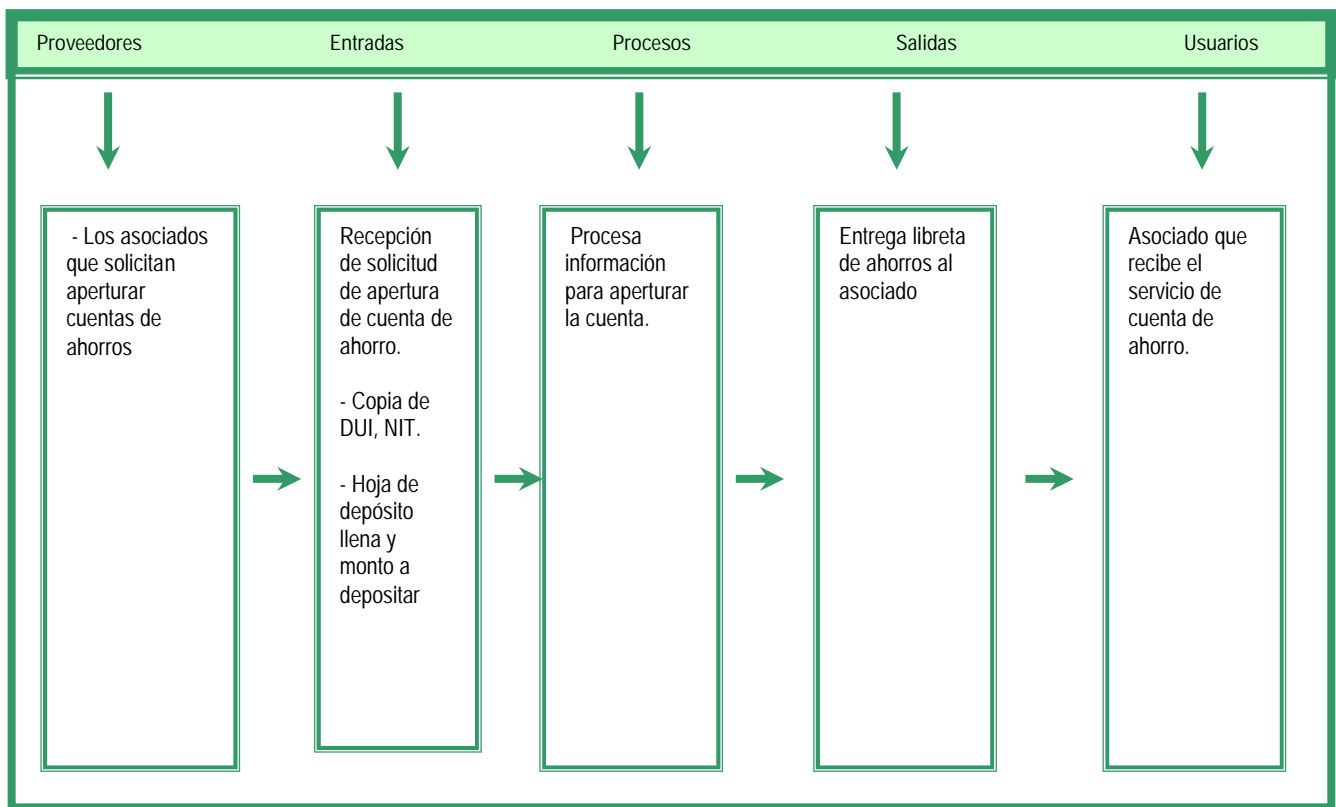
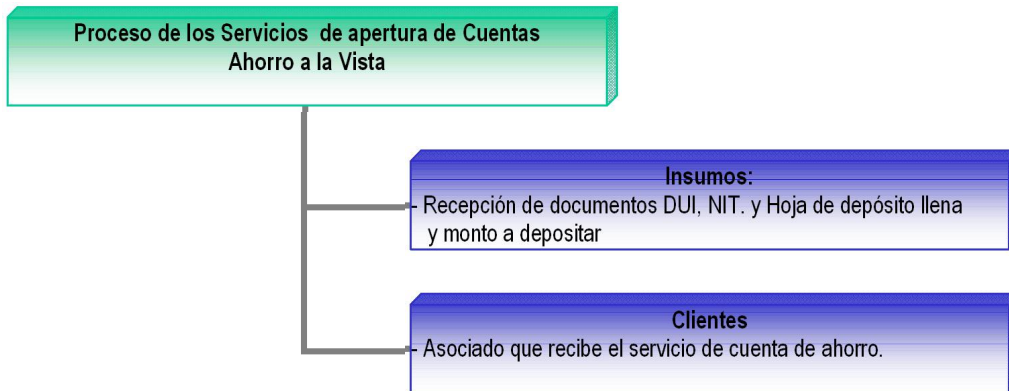


Diagrama PEPSU situación actual.

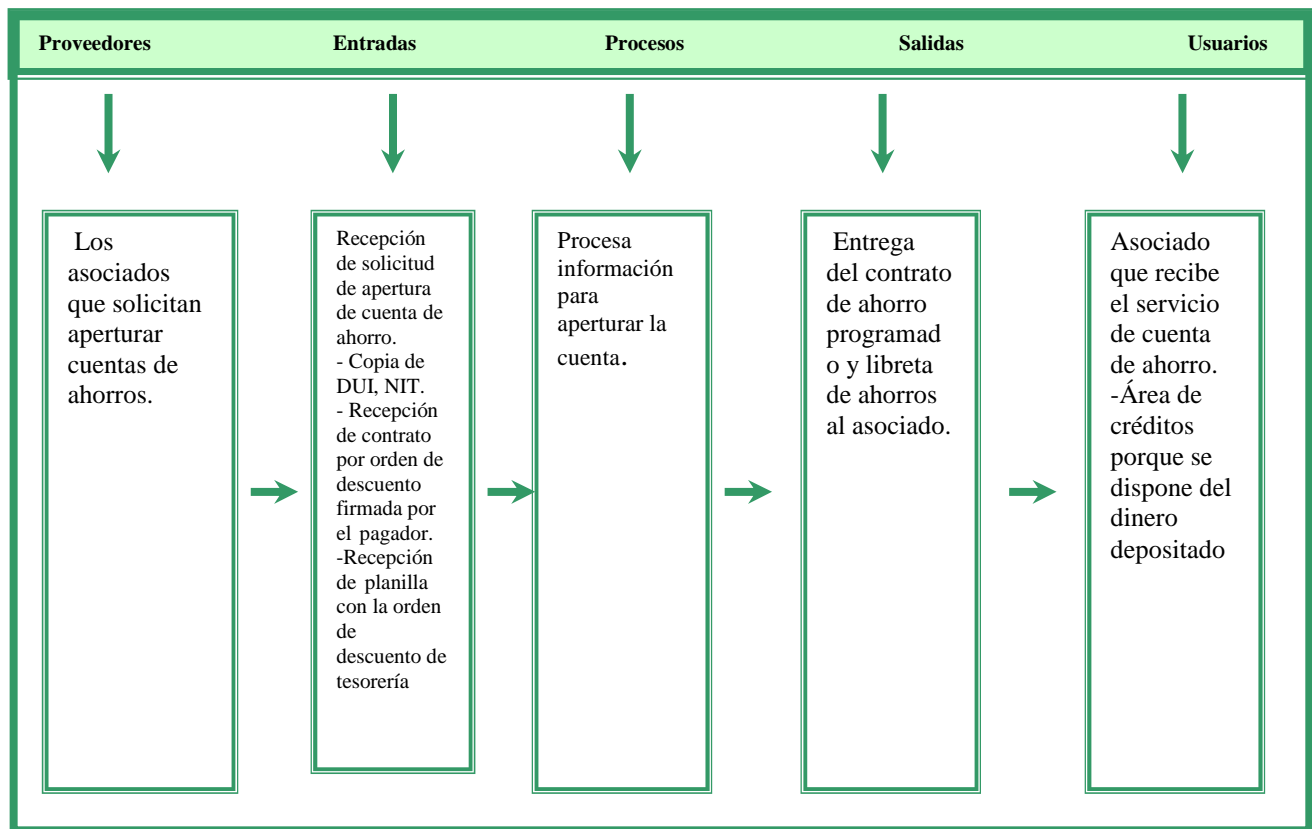
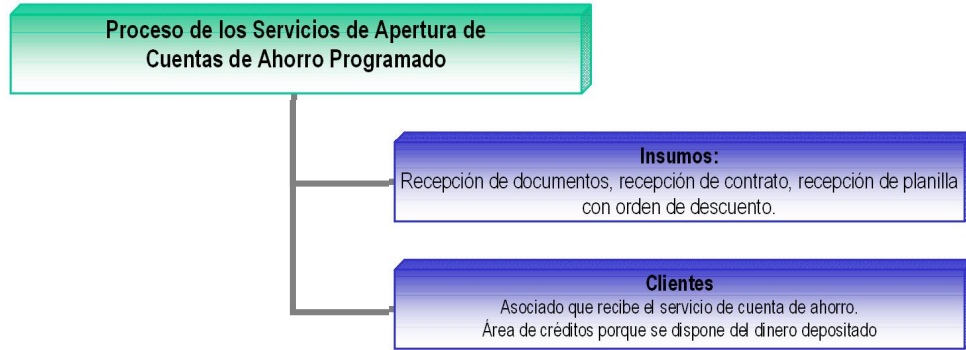


Diagrama PEPSU situación actual.

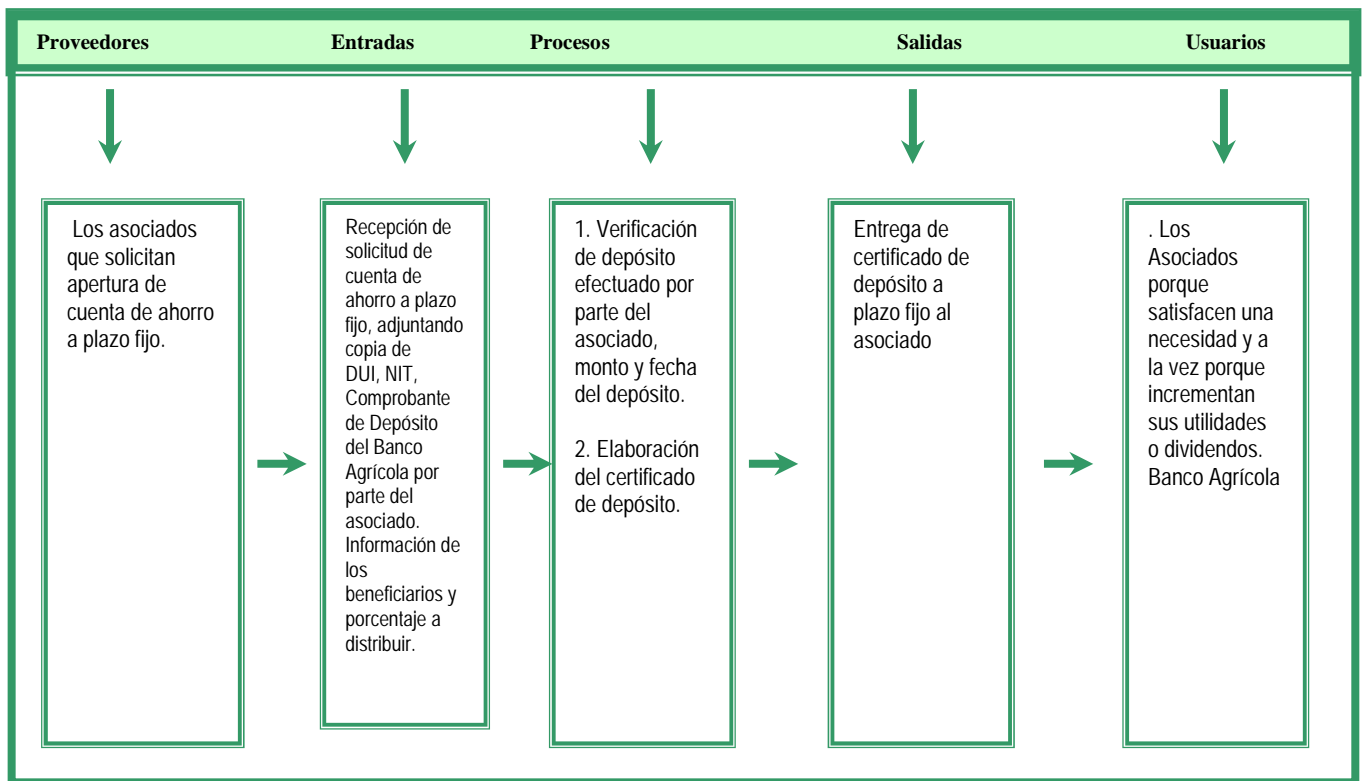
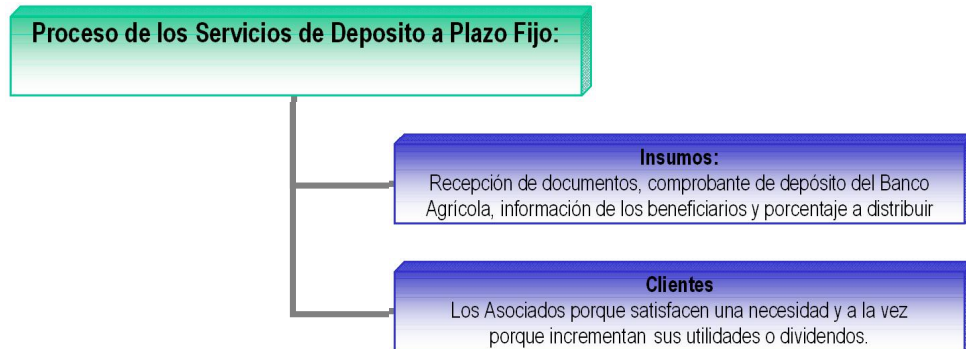


Diagrama PEPSU situación actual.

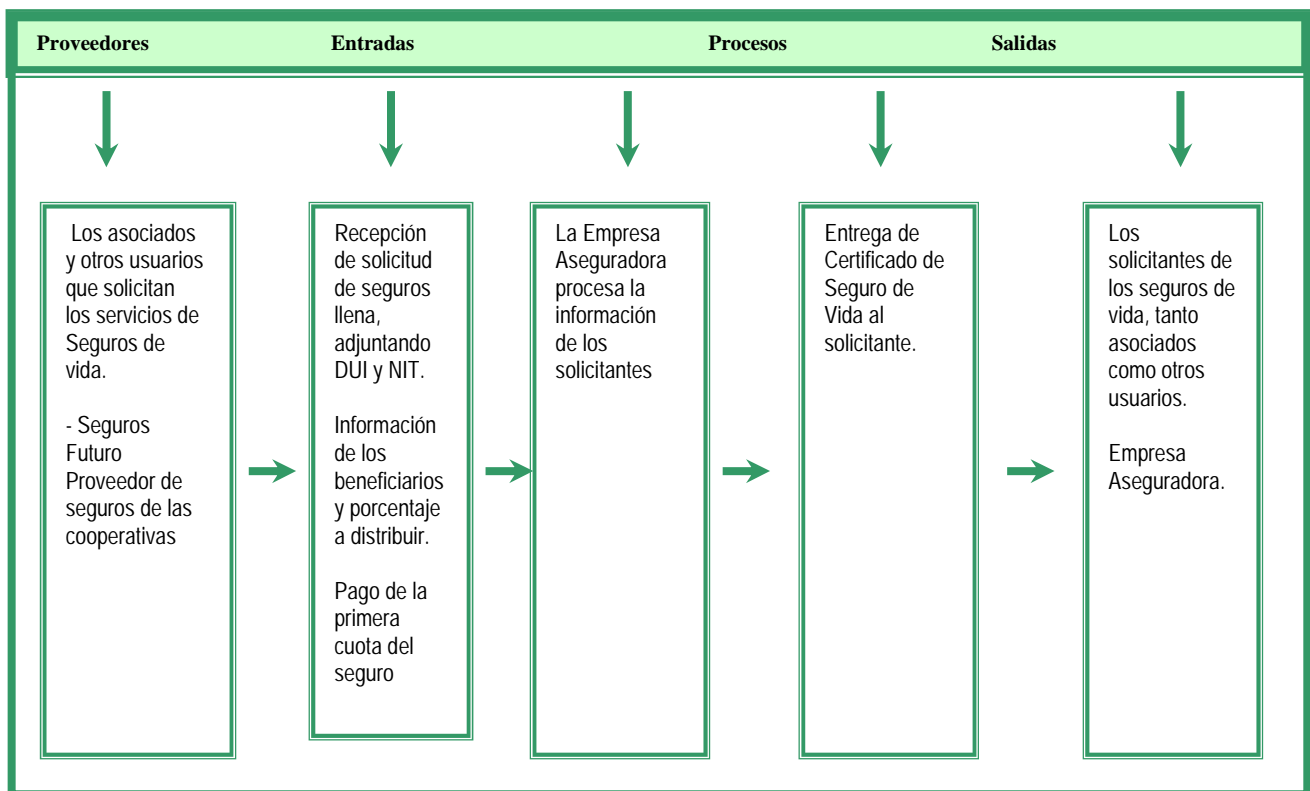
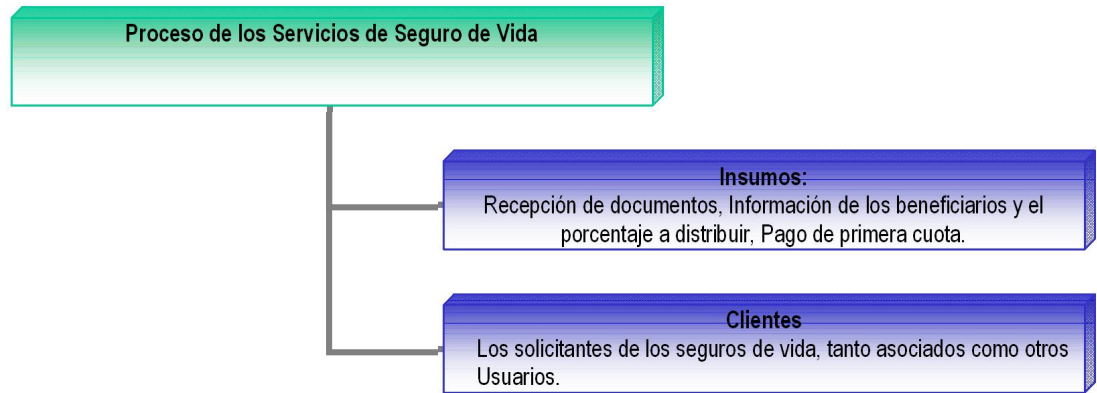


Diagrama PEPSU situación actual.

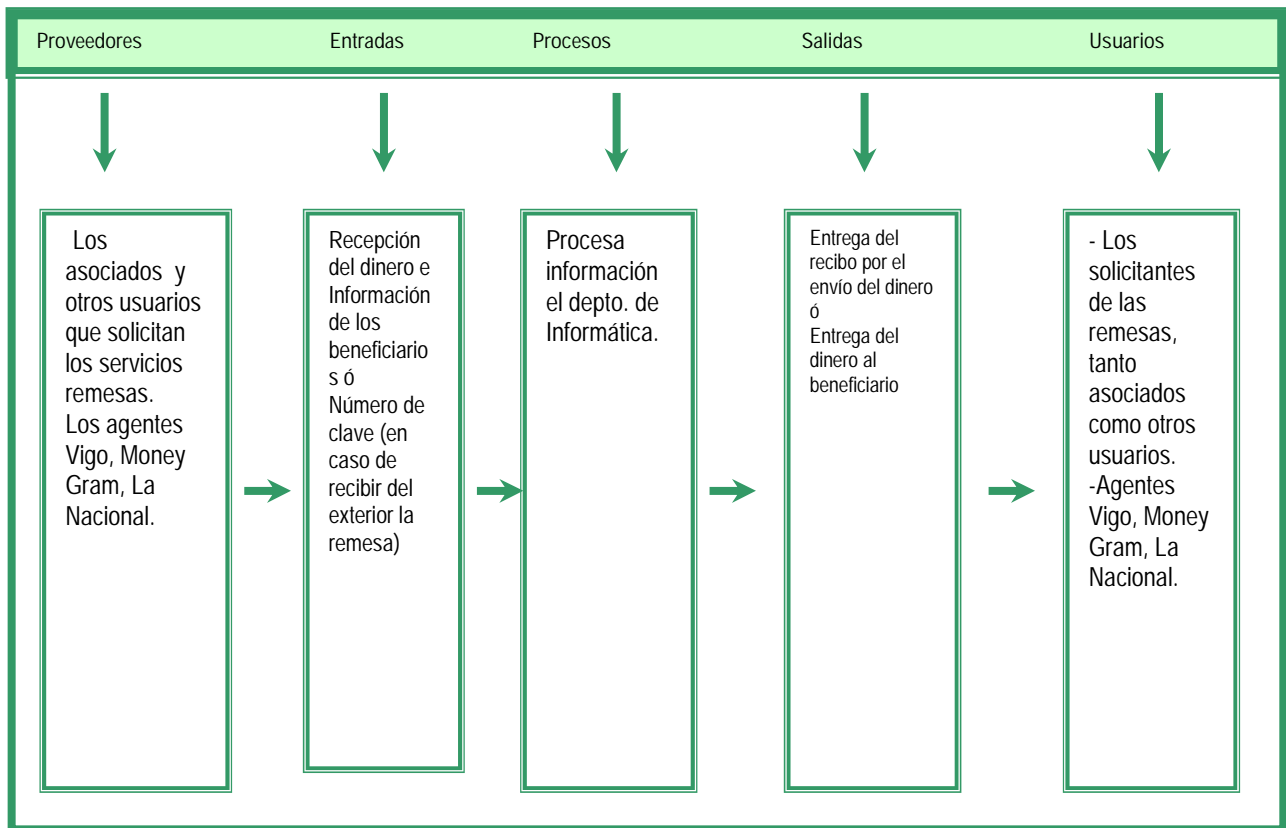
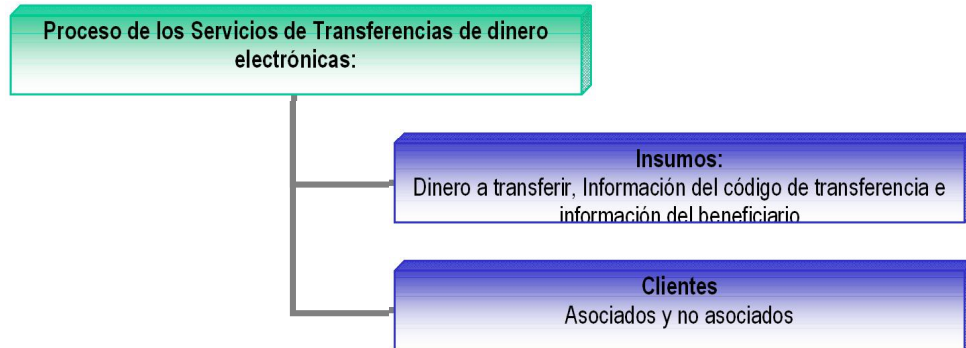
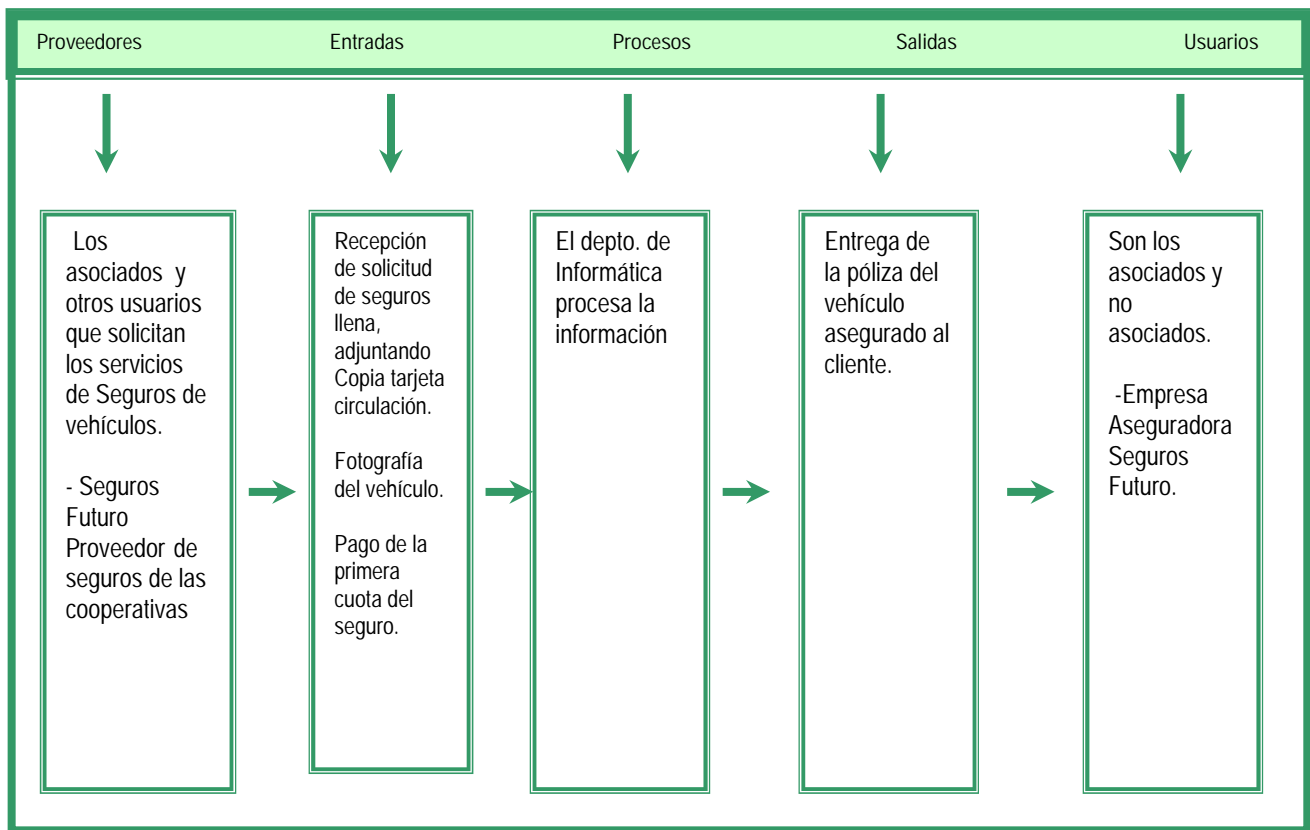
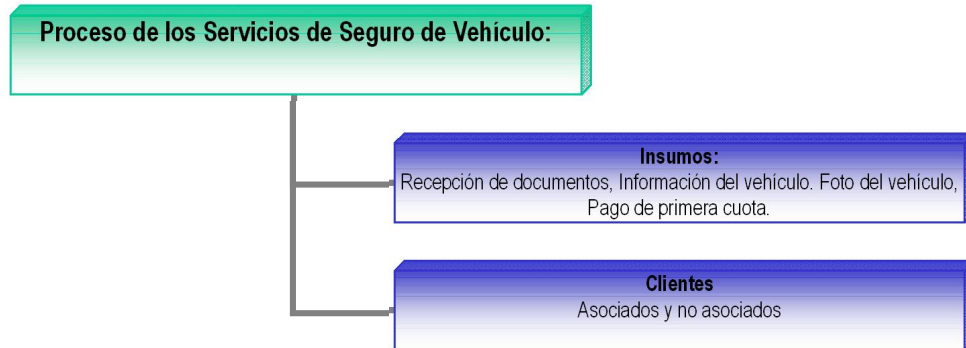


Diagrama PEPSU situación actual.



ANEXO 12
































MÉTODO ASME

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: SERVICIO DE CREDITOS										Hoja : 1 de: 3					
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L					RESUMEN DE PASOS										
					Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias							
DEPARTAMENTO:					<input type="radio"/> Operaciones	8									
CREDITOS					<input type="radio"/> Transportes	0									
ACTUAL	<input checked="" type="checkbox"/>	PROPUESTO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Revisiones	2									
FECHA:					<input type="checkbox"/> Demoras	0									
HECHO POR:					<input type="checkbox"/> Archivos	0									
					<input type="checkbox"/> Combinados	0									
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado: Se presenta en la instalaciones de ACOPIUS DE R.L						
2		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado: Solicita información de los préstamos						
3		0.13	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Préstamos: Da información al asociado de los préstamos personales y describe de una forma breve cada tipo de préstamos, las y las ventajas de prestar en la cooperativa.						
4		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado. Decide que tipo de préstamo adquirir.						
5		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Entrega solicitud al asociado y detalla la documentación que tiene que anexar a la solicitud.						
6		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Recibe solicitud del asociado interesado en adquirir un préstamo personal.						
7		0.05	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Revisa solicitud presentada por el asociado, asimismo la documentación requerida que se anexa en la solicitud.						
8		48.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Procede a trabajo interno , verifica datos en el sistema de información (MAS 90).						
9		0.05	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Obtiene en el sistema de información el detalle de las operaciones que ha realizado el asociado solicitante.						
10		48.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos: Realiza un análisis de crédito al asociado, el cual contiene los datos del nuevo crédito, cuotas pactadas y sugerencias del analista.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: SERVICIO DE CREDITOS										Hoja : 2 de: 3					
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L					RESUMEN DE PASOS										
					Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias							
DEPARTAMENTO:					<input type="radio"/> Operaciones	9									
CREDITOS					<input type="checkbox"/> Transportes	0									
ACTUAL		<input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO			<input type="checkbox"/> Revisiones	1									
FECHA:					<input type="checkbox"/> Demoras	0									
HECHO POR:					<input type="checkbox"/> Archivos	0									
					<input type="checkbox"/> Combinados	0									
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
11		0.10	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pasa a Gerencia o Comité de Créditos						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	el análisis de crédito del asociado.						
12		72.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Comité de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aprobación o denegación del análisis						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	de crédito del asociado.						
13		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Comité de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Devuelven la solicitud aprobada o dene-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	gada a la encargada de créditos						
14		48.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	informa al asociado el estatus de la						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	solicitud (aprobada, denegada o						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	pendiente).						
15		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se presenta a la cooperativa con la						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	encargada de créditos.						
16		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Emite y entrega orden de descuento al						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	asociado que se le aprobó el crédito.						
17		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Presenta orden de descuento en						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tesorería y Subgerencia de Personal de						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	las entidades correspondientes de efec-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	tuar los descuentos.						
18		36.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tesorería y Subgerencia de Personal:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Firman y sellan la orden de descuento						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	del asociado solicitante.						
19		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Retira orden de descuento firmada y se-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	llada en Tesorería y Subgerencia de						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Personal.						
20		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se presenta a la cooperativa con la						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	encargada de créditos para						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	entregar la orden de descuento.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: SERVICIO DE CREDITOS				Hoja : 3 de: 3											
EMPRESA: ACOFUS DE R.L				RESUMEN DE PASOS											
				Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias								
DEPARTAMENTO:				<input type="radio"/> Operaciones	8										
CREDITOS Y COBROS				<input type="radio"/> Transportes	1										
ACTUAL	<input checked="" type="checkbox"/>	PROPUESTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Revisiones	1										
FECHA:				<input type="radio"/> Demoras	0										
HECHO POR:				<input type="radio"/> Archivos	1										
				<input type="radio"/> Combinados	0										
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
21		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe orden de descuento firmada y						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	sellada.						
22		72.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de créditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Programa el desembolso del préstamo						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	personal.						
23		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de créditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Prepara mutuos y cheques para ser						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	entregados.						
24		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de créditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Envía al departamento de contabili-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	dad los cheques elaborados para ser						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	revisados.						
25		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Departamento de Contabilidad						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Revisa y envía los cheques a la encar-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	gada de créditos.						
26		0.63	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de créditos:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Lee mutuo solidario al asociado solid-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ante del crédito.						
27		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Firma documentos para otorgamiento						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	del crédito.						
28		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de creditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega cheques al asociado.						
29		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe cheques y se retira.						
30		0.25	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de creditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Procesa crédito en el sistema de						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	informatica.						
31		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de creditos y cobros:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Archiva expediente del asociado.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: APERTURA DE CUENTAS INFANTILES		Hija: 1 de 1													
Y AHORRO NORMAL															
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L.		RESUMEN DE PASOS													
		Símbolo	Actual	Propuesto	Diferencias										
DEPARTAMENTO:		<input type="radio"/> Operaciones	7												
MERCADERO		<input type="radio"/> Transportes	1												
ACTUAL	<input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO	<input type="checkbox"/> Revisión	0												
FECHA:		<input type="checkbox"/> Demoras	0												
HECHO POR:		<input type="checkbox"/> Archivos	0												
		<input type="checkbox"/> Combinados	2												
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llega a la cooperativa y solicita información de los servicios de ahorro.						
2		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargado de Mercado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Atiende al asociado y describe los tipos de ahorro, tasas de interés, plazos y requisitos para abrir una cuenta.						
3		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargado de Mercado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proporciona solicitud de ahorro al asociado.						
4		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena solicitud de ahorro.						
5		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargado de Mercado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa solicitud de ahorro.						
6		0.25	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargado de Mercado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Procede a abrir cuenta de ahorro.						
7		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena hoja de depósito, con nombre y monto a depositar.						
8		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargado de Mercado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega libreta al asociado solicitante.						
9		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa libreta de ahorro y se retira.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: APERTURA DE CUENTA				Hoja : 1 de: 1											
DE AHORRO PROGRAMADO.															
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L				RESUMEN DE PASOS											
DEPARTAMENTO:				Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias								
MERCADERO				 Operaciones	9										
ACTUAL				<input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO	 Transportes	1									
FECHA:				 Revisiones											
HECHO POR:				 Demoras	2										
				 Archivos	0										
				 Combinados	2										
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.02			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llega a la cooperativa y solicita información de los servicios de ahorro.						
2		0.17			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Atiende al asociado y describe los tipos de ahorro, tasas de interes, plazos y requisitos para aperturar cuenta.						
3		0.02			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proporciona solicitud de ahorro al asociado.						
4		0.17			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena solicitud de ahorro.						
5		0.08			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa solicitud de ahorro.						
6		0.25			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Procede aperturar cuenta de ahorro.						
7		0.03			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega al asociado un contrato por orden de descuento de ahorro.						
8		0.03			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Firma el contrato por orden de descuento.						
9		0.08			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega al asociado contrato en el cual se detalla monto total ahorrado y finalización del contrato de ahorro.						
10		240.00	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Envia a tesoreria y subgerencia de personal la orden de descuento de ahorro .						
11		0.10	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe planilla de tesoreria con la orden de descuento al asociado.						
12		0.08			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega libreta de ahorro al asociado detallando fecha de depósito						
13		0.08	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa libreta de ahorro y se retira.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: DEPOSITOS A PLAZO FIJO										Hoja : 1 de: 1					
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L					RESUMEN DE PASOS										
					Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias							
DEPARTAMENTO:					<input type="radio"/> Operaciones	10									
MERCADERO					<input type="radio"/> Transportes	0									
ACTUAL					<input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO	<input type="checkbox"/> Revisiones	1								
FECHA:					<input type="checkbox"/> Demoras	0									
HECHO POR:					<input type="checkbox"/> Archivos	0									
					<input type="checkbox"/> Combinados	1									
Paso Nº	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Solicita informacion a la encargada de						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	mercadeo de los ahorros a plazo fijo.						
2		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Detalla al asociado las tasas de interes						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	que se están aplicando dentro de la						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	cooperativa.						
3		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proporciona solicitud de ahorro al						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	asociado.						
4		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena solicitud de ahorro.						
5		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa solicitud de ahorro.						
6		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proporciona un numero de cuenta al						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	asociado, para hacer depósitos por						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	medio del Banco Agricola.						
7		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Realiza el depósito en el banco						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	correspondiente.						
8		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Se presenta a la cooperativa con la						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	encargada de mercadeo para mostrar						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	el comprobante de depósito a la						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	cuenta correspondiente.						
9		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verifica depósito efectuado por el						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	asociado, monto y fecha del mismo.						
10		0.05	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Una vez verificado el depósito se pide						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	al asociado datos de los beneficiarios y						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	porcentaje a repartir.						
11		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Elabora certificado de depósito.						
12		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entrega al asociado el Certificado						
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	de depósito a plazo.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: SEGURO DE VIDA										Hoja : 1 de: 1					
SEGUROS FUTUROS															
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L					RESUMEN DE PASOS										
					Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias							
DEPARTAMENTO:					<input type="radio"/> Operaciones	7									
MERCADERO					<input type="checkbox"/> Transportes	1									
ACTUAL	<input checked="" type="checkbox"/>	PROPUESTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Revisiones	0									
FECHA:					<input type="checkbox"/> Demoras	0									
HECHO POR:					<input type="checkbox"/> Archivos	0									
					<input type="checkbox"/> Combinados	1									
Paso Nº	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Solicita informacion de los seguros de						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	vida que ofrece ACOPIUS DE R.L.						
2		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Informa al asociado los tipos de seguro						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	que brinda la cooperativa.						
3		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proporciona solicitud a l asociado						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	interesado.						
4		0.17	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena solicitud de seguro de vida y						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	escoge el tipo de seguro que desea.						
5		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe y revisa solicitud del asociado						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	que todos los datos esten comple-						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	tamente llenos. Con documentos solicitados						
6		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pasa a caja a pagar la primera cuota						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	del seguro solicitado						
7		24.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Envia documentacion a la aseguradora						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Seguros Futuros.						
8		480.00	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe documentacion de la aseguradora						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Seguros Futuros.						
		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Notifica al asociado de resolucio						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	de la aseguradora para entregar certificado						
9		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recibe Certificado de seguro de vida y						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	se retira de la cooperativa.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: SEGURO DE VEHICULOS										Hoja : 1 de: 1					
SEGUROS FUTUROS															
EMPRESA: ACOPIUS DE R.L				RESUMEN DE PASOS											
				Simbolo	Actual	Propuesto	Diferencias								
DEPARTAMENTO:				<input type="radio"/> Operaciones	10										
MERCADERO				<input type="radio"/> Transportes	3										
ACTUAL				<input checked="" type="checkbox"/> PROPUESTO	<input type="checkbox"/> Revisiones	0									
FECHA:				<input type="radio"/> Demoras	0										
HECHO POR:				<input type="radio"/> Archivos	0										
				<input type="radio"/> Combinados	0										
Paso Nº	Distancia en metros	Tiempo en horas	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.03	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Solicita información de los seguros de automotores que ofrece la cooperativa.						
2		0.17	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Informa al asociado los tipos de planes que brinda la aseguradora y explica cotización						
3		0.08	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Decide qué tipo de plan toma, dependiendo del año de uso del vehículo (12 años: plan D, 25 años: plan A,B,C.)						
4		0.08	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Elabora la cotización con el monto a asegurar.						
5		0.08	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Decide tomar el plan que mas le conviene						
6		0.17	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Llena formulario de solicitud y reporte de inspeccion del vehículo						
7		0.08	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Firma documentos de inspeccion de vehiculo.						
8		0.25	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Se realiza valuo y se toma fotografia						
9		0.08	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	El asociado entrega documentacion requerida						
10		0.25	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Asociado:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Paga primera cuota del seguro						
11		0.25	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Lleva cuota a caja y entrega recibo al asociado.						
12		0.08	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Entrega documento provisional para hacer uso en caso de emergencia						
13		24.00	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Envia documentos a la aseguradora para la elaboracion de la poliza.						
14		312.00	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Encargada de Mercadeo:						
			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Recibe poliza y entrega al asociado						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: TRANSFERENCIAS DE DINERO				Hoja : 1 de: 1											
ENVIÓ DE DINERO AL EXTERIOR															
EMPRESA: ACOFUS DE R.L				RESUMEN DE PASOS											
				Símbolo	Actual	Propuesto	Diferencias								
DEPARTAMENTO:				<input type="radio"/> Operaciones	8										
INFORMÁTICA				<input type="radio"/> Transportes	0										
ACTUAL	<input checked="" type="checkbox"/>	PROPUESTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Revisiones	0										
FECHA:				<input type="checkbox"/> Demoras	0										
HECHO POR:				<input type="checkbox"/> Archivos	0										
				<input type="checkbox"/> Combinados	0										
Paso N°	Distancia en metros	Tiempo en minutos	Operación	Transporte	Revisión	Demora	Archivo	Combinado	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	Eliminar	Combinar	Secuencia	Lugar	Persona	Mejorar
1		0.02	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ciente:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Solicita información para envío de dinero						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	por medio electrónico.						
2		0.07	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Informática:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Da información al cliente sobre los Agentes						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Vigo y Money Gram						
3		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ciente:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Decide a través de qué agente hace la						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	remesa o el envío de dinero.						
4		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Informática:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Informa al Agente el destino de la remesa						
5		0.08	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agente						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Informa a la Encargada de Informática						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	el valor a cobrar en concepto de comisión						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	por el envío.						
6		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Informática:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Llena Solicitud con datos del						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	destinatario y procesa la remesa.						
7		0.03	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Encargada de Informática:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Elabora recibo de comisión del envío						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	de las remesas						
8		0.10	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ciente:						
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pasa a caja a cancelar						

ANEXO 13
MÉTODO OTIDAR

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: MERCADEO		PAGINA: 1				DE 1												
PROCESO: SERVICIO DE AHORROS		FECHA:																
PROCEDIMIENTO: APERTURA DE CUENTAS INFANTILES Y AHORRO		Tiempo Consumido en horas																
No	Descripción de Actividad	○	➡	□	◐	▼	◻	Asociado				Total						
								Encarg. Mercado	Aseguradora	Tesorería	Sub-Guia Personal	TO	TD	TT	%			
1	Llega a la cooperativa y solicita información.	*						0.03						0.03		0.03	3.75%	
2	Atiende al asociado y describe los tipos de ahorro, tasas de interés y requisitos para aperturar una cuenta.	*							0.17					0.17		0.17	21.25%	
3	Proporciona solicitud de ahorro al asociado	*							0.03					0.03		0.03	3.75%	
4	Recibe y llena la solicitud	*						0.17						0.17		0.17	21.25%	
5	Recibe y revisa solicitud de ahorro								0.08					0.08		0.08	10.00%	
6	Procede a aperturar cuenta de ahorro	*							0.25					0.08		0.25	31.25%	
7	Llena hoja de depósito con nombre y monto a depositar.	*						0.03						0.03		0.03	3.75%	
8	Entrega libreta al asociado solicitante.	*							0.02					0.02		0.02	2.50%	
9	Recibe y revisa libreta de ahorro y se retira.	*						0.02						0.02		0.02	2.50%	
SUBTOTAL								0.25	0.55	0	0	0	0	0	0.63	0	0.8	100.00%

$$\text{EFICIENCIA DE TRABAJO} = \frac{\text{TO}}{\text{TO} + \text{TD}} * 100$$

TO 0.63
 TD 0

= 100%

MINUTOS= 48

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: MERCADEO		PAGINA: 1		DE: 1														
PROCESO: SERVICIO DE AHORROS																		
PROCEDIMIENTO: APERTURA DE CUENTAS AHORRO PROGRAMADO		FECHA:																
No.	Descripción de Actividad	○	➔	□	◐	▼	◻	Tiempo Consumido en horas						Total				
								Asociado	Encarg. Mercadeo		Aseguradora	Tesorería	Sub-Gcia. Personal	T (Horas)			%	
														TO	TD	TT		
1	Llega a la cooperativa y solicita	*						0.02						0.02		0.02	0.01%	
2	Atiende al asociado y describe los tipos de ahorro, tasas de interés y requisitos para aperturar una cuenta.	*							0.17					0.17		0.17	0.07%	
3	Proporciona solicitud de ahorro al asociado	*							0.02					0.02		0.02	0.01%	
4	Recibe y llena la solicitud	*						0.17						0.17		0.17	0.07%	
5	Recibe y revisa solicitud de ahorro						*		0.08					0.08		0.08	0.03%	
6	Procede a aperturar cuenta de ahorro	*							0.25					0.08		0.25	0.10%	
7	Entrega al asociado un contrato por Orden de Descuento de Ahorro	*							0.03					0.03		0.03	0.01%	
8	Firma el contrato por orden de descuento.	*						0.03						0.03		0.03	0.01%	
9	Entrega al asociado un contrato en el cual se detalla el monto a ahorrar y finalización del mismo	*							0.08					0.08		0.08	0.03%	
10	Envía a tesorería y Sub-Gerencia de Personal la Orden de Descuento de Ahorro.	*							240					0.48	239.5	240	99.54%	
11	Recibe Planilla	*								0.1				0.1		0.1	0.04%	
12	Entrega libreta al asociado solicitante.	*							0.08					0.08		0.08	0.03%	
13	Recibe y revisa libreta de ahorro	**						0.08						0.08		0.08	0.03%	
SUB.TOTAL								0.3	240.71	0	0	0.1	0	0	1.42	239.5	241.11	100.00%

$$\text{EFICIENCIA DE TRABAJO} = \frac{\text{TO}}{\text{TO} + \text{TD}} * 100$$

TO 1.42
 TD 239.52

= 1%

TIEMPO EN DIAS = 10.046

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: MERCADEO		PAGINA: 1					DE: 1											
PROCESO: SERVICIO DE AHORROS		FECHA:																
PROCEDIMIENTO: APERTURA DE DEPOSITOS A PLAZO FIJO		Tiempo Consumido en horas							Total									
No.	Descripción de Actividad	○	➡	□	◐	▼	◉	Asociado	Encarg. Mercadeo	Aseguradora	Tesorera	Sub-Gcia. Personal	T (Horas)			%		
													TO	TD	TT			
1	Llega a la cooperativa y solicita información.							0.02						0.02		0.02	0.08%	
2	Atiende al asociado y describe los tipos de ahorro, tasas de interés y requisitos para aperturar una cuenta.	*							0.17					0.17		0.17	0.68%	
3	Proporciona solicitud de ahorro al asociado	*							0.02					0.02		0.02	0.08%	
4	Recibe y llena la solicitud	*						0.17						0.17		0.17	0.68%	
5	Recibe y revisa solicitud de ahorro	*							0.08					0.08		0.08	0.32%	
6	Proporciona un número de cuenta al asociado para hacer depósitos al Banco Agrícola.	*							0.03					0.03		0.03	0.12%	
7	Realiza el depósito en banco correspondiente	*						24							24	24	96.39%	
8	Llega a la cooperativa con comprobante de depósito del Banco Agrícola	*						0.17						0.17		0.17	0.68%	
9	Verifica el depósito efectuado por el asociado, monto y fecha.	*							0.08					0.08		0.08	0.32%	
10	Pide datos de beneficiarios y porcentaje a repartir en caso de fallecimiento.	*							0.05					0.05		0.05	0.20%	
11	Elabora certificado de depósito	*							0.08					0.08		0.08	0.32%	
12	Entrega certificado de depósito a plazo	*							0.03					0.03		0.03	0.12%	
SUB.TOTAL								24.36	0.54	0	0	0	0	0	0.9	24	24.9	100.00%

EFICIENCIA DE TRABAJO = TO / (TO + TD) * 100

TO 0.9
TD 24

= 4%

TIEMPO EN DIAS= 1.0375

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: CREDITOS			PAGINA: 1							DE: 2			
PROCESO: SERVICIO DE CREDITOS			FECHA:										
PROCEDIMIENTO: Control de Solicitudes de Préstamo			Tiempo Consumido en horas							Total			
No	Descripción de Actividad		Asociado	Encarg. Prestamos	Comité de Créditos	Cajera	Tesoreria	Sub-Gcia. Personal	T (Horas)			%	
									TO	TD	TT		
1	Llega el asociado y solicita información a la encargada de préstamos.	*	0.1						0.1		0.1	0.02%	
2	Explica al cliente los tipos de préstamos	*		0.13					0.13		0.13	0.03%	
3	Decide el tipo de préstamo a adquirir	*	0.03						0.03		0.03	0.01%	
4	Entrega solicitud y explica documentos que debe anexar a la solicitud	*		0.03					0.03		0.03	0.01%	
5	Recibe solicitud y se la lleva para llenarla	*	0.02						0.02		0.02	0.00%	
6	Recibe solicitud de préstamo llena y la revisa por cualquier error.	*		0.05					0.05		0.05	0.01%	
7	Procede al trabajo interno y verifica datos en el sistema de info. MAS 90	*		48					2	46	48	9.72%	
8	Verifica record crediticio en el sistema MAS 90.	*		0.05					0.05		0.05	0.01%	
9	Elabora sugerencia al analista del comité de créditos o al gerente con base en datos del nuevo préstamo y record crediticio con la cooperativa.	*		48.1					1	47	48.1	9.74%	
10	Análisis para Aprobación ó rechazo de la solicitud	*			72				0.25	71.75	72	14.58%	
11	Envío de la solicitud aprobada o denegada	*			24					24	24	4.86%	
12	Informa al asociado el status de la solicitud	*		48							48	9.72%	
13	En caso de ser aprobada la solicitud, se informa al asociado, se elabora la orden de descuento y se la entrega para presentarla en tesoreria y subgerencia de personal	*		48.08					48.08		48.08	9.74%	
11	Firma y Sella la Orden de Descuento	*					18		18		18	3.65%	
12	Firma y Sella la Orden de Descuento	*						18	18		18	3.65%	
SUB.TOTAL			0.15	192.44	96	0	18	18	0	87.74	188.75	324.59	65.74%

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO CREDITOS				PAGINA: 2				DE 2																
PROCESO SERVICIO DE CREDITOS				FECHA:																				
PROCEDIMIENTO Control de Solicitudes de Préstamo				Tiempo Consumido en horas								Total												
No	Descripción de Actividad	●	➡	■	■	▼	■	Asociab	Encarg Prestamos	Comité de Créditos	Cajera	Tesorera	Sub-Gia Personal	Contabilidad	T (MIN)			%						
															TO	TD	TT							
12	Retira Orden de Descuento firmado y sellado y la lleva a la cooperativa							24	03								24	24	03	48%				
	Entrega Orden de Descuento a la Encargada de préstamos quien esta a su vez programada en el dso	*						00	2	72							00	5	72	02	145%			
13	Prepara mutuo y cheque para ser entregado																24			24	48%			
14	Envia al Depto Contab Los cheques para ser revisados																		24	24	48%			
15	Revisa y envia cheques a la encargada de créditos para ser entregados														24		1	23	24	24	48%			
16	Lee mutuo al asociado	*							0	63							0	63		063	013%			
17	Firma documentos para el otorgamiento del crédito	*						0	08								0	08		008	002%			
18	Entrega cheque al asociado quien luego se retira	*							0	1							0	1		01	002%			
19	Procesa crédito en el sistema	*							0	25							0	25		025	005%			
20	Archiva expediente del asociado								0	08								0	08	008	002%			
21																				0	000%			
TOTAL								24	28	31	35	96	0	18	18	24	113	85	331	83	493	78	100	00%

DIAS PROMEDIO= 20.574

$$\text{EFICIENCIA DE TRABAJO} = \frac{\text{TO}}{(\text{TO} + \text{TD})} * 100 = 25.5\%$$

TC 113.85
TD 331.83

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: MERCADEO				PAGINA: 1				DE 1										
PROCESO: SERVICIO DE SEGUROS DE VIDA				FECHA:														
PROCEDIMIENTO: CONTROL DE SOLICITUDES SEGURO DE VIDA				Tiempo Consumido en horas							Total							
No	Descripción de Actividad	●	➔	■	■	▼	■	Asociado	Encarg. Mercado		Aseguradora	Tesorería	Sub-Guia Personal	T (Hbras)			%	
														TO	TD	TT		
1	Llega el asociado y solicita información a la encargada de préstamos.	*						0.03							0.03		0.03	0.01%
2	Explica al cliente los tipos de Seguros	*							0.17						0.17		0.17	0.03%
3	Entrega solicitud y explica documentos que debe anexionar a la solicitud	*							0.02						0.02		0.02	0.00%
4	Recibe y llena la solicitud	*						0.17							0.17		0.17	0.03%
5	Recibe solicitud de préstamo llena y la revisa por cualquier error.								0.08						0.08		0.08	0.02%
6	Pasa a caja a cancelar la primera cuota del servicio							0.08							0.08		0.08	0.02%
7	Envía la documentación a la empresa aseguradora Seguro Futuro	*							24							24	24	4.76%
8	Envía el certificado de seguro de vida										480					480	480	95.10%
9	Notifica al asociado de resolución de la aseguradora para entregar certificado	*							0.08						0.08		0.08	0.02%
10	Recibe el certificado de seguro de vida	*							0.08						0.08		0.08	0.02%
SUB-TOTAL								0.28	24.43	0	480	0	0	0	0.71	504	504.71	100.00%

$$\text{EFICIENCIA DE TRABAJO} = \frac{\text{TO}}{(\text{TO} + \text{TD})} * 100$$

TO 0.71
 TD 504

= 0%

NUMERO DE DIAS 21.03

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: MERCADEO		PAGINA: 1					DE. 1											
PROCESO: SERVICIO DE SEGURO DE AUTOMOTORES		FECHA:																
PROCEDIMIENTO: CONTROL DE SOLICITUDES SEGURO AUTOMOT.		Tiempo Consumido en horas										Total						
No.	Descripción de Actividad	○	⇒	□	●	▼	◻	Asociado	Encarg.	Cajera	Tesore-	Sub-Gcia.	Conta-	T (MIN.)			%	
								Mercadeo			ria	Personal	bilidad	TO	TD	TT		
1	Llega el asociado y solicita información a la encargada de préstamos.							0.03						0.03		0.03	0.01%	
2	Informa al asociado los tipos de planes que brinda la aseguradora y explica la cotización								0.17					0.17		0.17	0.05%	
3	Decide que tipo de plan toma dependiendo del año de uso del vehículo (12 años, plan D, 25 años, plan A,B,C.)							0.08						0.08		0.08	0.02%	
4	Elabora la cotización con el monto a asegurar								0.08					0.08		0.08	0.02%	
5	Decide tomar el plan que mas le conviene							0.08						0.08		0.08	0.02%	
6	Llena formulario de solicitud y reporte de inspeccion del vehículo								0.17					0.17		0.17	0.05%	
7	Firma documentos de inspeccion del vehículo							0.08						0.08		0.08	0.02%	
8	Se realiza valuo y toma fotografia								0.25					0.25		0.25	0.07%	
9	Entrega documentacion requerida							0.08						0.08		0.08	0.02%	
10	Paga primer cuota del servicio de seguro							0.25						0.25		0.25	0.07%	
11	Lleva cuota a caja y entrega recibo al asociado								0.25					0.25		0.25	0.07%	
12	Entrega documento provisional para hacer uso en una emergencia								0.08					0.08		0.08	0.02%	
13	Envia documento a la aseguradora para la elaboracion de la poliza								24						24	24	7.10%	
14	Recibe poliza y notifica al asociado								312						312	312	92.33%	
15	Recibe poliza de seguro de vehículo							0.33						0.33		0.33	0.10%	
TOTAL								0.88	25.35	0	480	0	0	0	1.93	336	337.93	100.00%

EFICIENCIA DE TRABAJO = $TO / (TO + TD) * 100$ = 0.57%

TO 1.93
TD 336

NUMERO DE DIAS: 14.08

DIAGRAMA OTIDAR SITUACIÓN ACTUAL

DEPARTAMENTO: INFORMATICA				PAGINA: 1				DE 1														
PROCESO: TRANSFERENCIAS DE DINERO ELECTRONICO				FECHA:																		
PROCEDIMIENTO: ELABORACION DE TRANSFERENCIAS DE DINERO																						
No	Descripción de Actividad	Tiempo Consumido en horas								Total			%									
		Ciente	Encarg. Informatica	Agente Intermediario	Cajera	Tesoreria	Sub-Gcia. Personal	bilidad	(MN)	TO	TD	TT										
1	Solicita informacio para envio de dinero	*										0.02		0.02	3.70%							
2	Sa informacion a los clientes sobre los agentes de Vigo y Money Gram	*										0.07		0.07	12.96%							
3	Decide a través de que agente realiza la transferencia de dinero	*										0.03		0.03	5.56%							
4	Informa al agente el destino de la remesa	*										0.08		0.08	14.81%							
5	Informa a la encargada de informatica el valor a cobrar en concepto de comision por el envio	*										0.08		0.08	14.81%							
6	Llena la solicitud de datos del destinatario y procesa la remesa	*										0.08		0.08	14.81%							
7	Elabora recibo de comision de envio de remesa	*										0.08		0.08	14.81%							
8	Pasa a caja a cancelar	*										0.08		0.1	18.52%							
TOTAL												0.15	0.31	0.08	0	0	0	0	0.52	0	0.54	100.00%

$$D = \frac{TO}{(TO + TD)} * 100$$

$$= 100\%$$

TC 0.52
TD 0

TIEMPO EN MINUTO 32.4

ANEXO 14
ACOPUS de R.L.

FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA PROYECTADO "AGENCIA"

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS	\$ -	\$ 5,107	\$ 18,195	\$ 36,209	\$ 57,320	\$ 77,736	\$ 95,982	\$ 113,048	\$ 129,679	\$ 146,445	\$ 3,841,102
Productos Financieros	-	4,267	16,725	34,004	54,564	74,704	92,647	109,380	125,644	142,006	158,916
Otros Ingresos	-	840	1,470	2,205	2,756	3,032	3,335	3,669	4,035	4,439	4,883
Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	84,000
<u>Recuperacion de Creditos</u>											3,593,303
EGRESOS	\$(118,769)	\$(32,915)	\$(36,030)	\$(41,475)	\$(46,031)	\$(55,973)	\$(67,953)	\$(80,806)	\$(94,883)	\$(111,887)	\$(2,673,790)
Gastos Financieros											
Ahorros		(467)	(3,139)	(5,336)	(6,343)	(12,557)	(20,641)	(29,410)	(38,758)	(50,356)	(65,783)
Gastos Financieros											
Deuda			(442)	(686)	(930)	(822)	(713)	(603)	(493)	(576)	(270)
Costos Fijos	-	(30,048)	(30,048)	(33,053)	(36,358)	(39,994)	(44,199)	(48,393)	(53,232)	(58,555)	(64,411)
Gtos. de Venta	-	(13,588)	(13,588)	(14,947)	(16,442)	(18,086)	(20,100)	(21,884)	(24,072)	(26,480)	(29,128)
Gtos. de Admon	-	(16,460)	(16,460)	(18,106)	(19,916)	(21,908)	(24,099)	(26,509)	(29,160)	(32,076)	(35,283)
Depreciacion Mob y Equipo		(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)	(2,400)
<u>Pago de Deuda</u>											(161,929)
<u>Pago de Ahorros</u>											(2,225,677)
<u>Pago de aportaciones</u>											(153,320)
Ambientación	(120)	-	-	-	-	(200)	-	-	-	-	-
Mob y Eq. de Oficina	(3,964)	-	-	-	-	(3,964)	-	-	-	-	-
Promocion Inicial	(170)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	(30,515)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fondo para préstamo	(84,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo	\$(118,769)	\$(27,807)	\$(17,835)	\$(5,266)	11,289	21,763	28,029	32,242	34,797	34,558	1,167,312

ANEXO 14A
ACOPUS DE RL
FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO PROYECTADO "AGENCIA"

ITEMS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Caja y Bancos	84,000	22,823	5,349	4,275	14,167	110,166	282,667	476,274	710,858	1,000,920
INGRESOS										
BALANCE	58,825	124,061	249,369	367,847	491,648	621,886	739,084	872,454	998,843	1,146,096
Recuperacion de Creditos	9,810	38,448	78,169	125,433	171,733	212,981	251,447	288,836	326,451	365,324
Captacion de Ahorros	44,815	78,263	160,175	228,633	304,755	392,230	469,294	563,441	650,197	756,358
Aportaciones	4,200	7,350	11,025	13,781	15,159	16,675	18,343	20,177	22,195	24,414
RESULTADOS	5,107	18,195	36,209	57,320	77,736	95,982	113,048	129,679	146,445	163,799
Productos Financieros	4,267	16,725	34,004	54,564	74,704	92,647	109,380	125,644	142,006	158,916
Financieros	840	1,470	2,205	2,756	3,032	3,335	3,669	4,035	4,439	4,883
Total Ingresos	63,932	142,256	285,578	425,167	569,384	717,868	852,132	1,002,133	1,145,288	1,309,895
EGRESOS										
BALANCE	94,595	176,101	302,576	371,645	420,012	479,813	580,119	675,067	745,739	788,735
Colocacion de Creditos	84,000	147,000	220,500	275,625	303,188	333,506	366,857	403,543	443,897	488,287
Retiro de Ahorros	10,595	29,101	68,928	77,438	98,134	127,508	194,354	252,506	282,712	281,207
Amortizacion de Deuda	8,182	8,230	13,148	18,582	18,690	18,799	18,909	19,019	19,130	19,242
RESULTADOS	30,515	33,630	39,075	43,631	53,373	65,553	78,406	92,483	109,487	130,464
Gastos Financieros Ahorros	467	3,139	5,336	6,343	12,557	20,641	29,410	38,758	50,356	65,783
Gastos Financieros Deuda	490	442	686	930	822	713	603	493	576	270
Gastos de Venta	13,588	13,588	14,947	16,442	18,086	20,100	21,884	24,072	26,480	29,128
Gastos de Admon	16,460	16,460	18,106	19,916	21,908	24,099	26,509	29,160	32,076	35,283
Depreciacion Mob y Equipo	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Total Egresos	125,110	209,730	341,651	415,276	473,385	545,366	658,525	767,550	855,226	919,199
Ingresos - Egresos	- 61,177	- 67,474	- 56,073	9,891	95,999	172,502	193,607	234,583	290,062	390,696
FINANCIAMIENTO		50,000	55,000							
(+) Saldo Inicial Caja y Bancos	22,823	5,349	4,275	14,167	110,166	282,667	476,274	710,858	1,000,920	1,391,616

AOPUS de RL
PREFUESTO DE COLOCACION DE PRESTAMOS "AGENCIA"

Mes	Año1	Año2*	Año3**	Año4***	Año5****	Año6	Año7	Año8	Año9
Ene	5,000	8,750	13,125	16,406	18,047	19,852	21,837	24,020	26,422
Feb	5,000	8,750	13,125	16,406	18,047	19,852	21,837	24,020	26,422
Mar	5,000	8,750	13,125	16,406	18,047	19,852	21,837	24,020	26,422
Abr	5,000	8,750	13,125	16,406	18,047	19,852	21,837	24,020	26,422
May	6,000	10,500	15,750	19,688	21,656	23,822	26,204	28,824	31,707
Jun	6,000	10,500	15,750	19,688	21,656	23,822	26,204	28,824	31,707
Ju	6,000	10,500	15,750	19,688	21,656	23,822	26,204	28,824	31,707
Ag	8,000	14,000	21,000	26,250	28,875	31,763	34,939	38,433	42,276
Sep	8,000	14,000	21,000	26,250	28,875	31,763	34,939	38,433	42,276
O	10,000	17,500	26,250	32,813	36,094	39,703	43,673	48,041	52,845
Nv	10,000	17,500	26,250	32,813	36,094	39,703	43,673	48,041	52,845
Dc	10,000	17,500	26,250	32,813	36,094	39,703	43,673	48,041	52,845
Total	84,000	147,000	220,500	275,625	303,188	333,506	366,857	403,543	443,897

* Incremento del 75% con respecto al año 1

** Incremento del 50% con respecto al año 2

*** Incremento del 25% con respecto al año 3

**** Incremento del 10% con respecto al año 4

ANEXO 15
ACOPUS de RL
COMPORTAMIENTO DE AHORROS CONSOLIDADO DE "AGENCIA"

MESES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3		
	CAPTACION	RETIROS	SALDO FINAL	GF	CAPTACION	RETIROS	SALDO FINAL	GF	CAPTACION	RETIROS	SALDO FINAL
			\$ -				\$ 34,219.71				\$ 83,382.05
ENE	\$ 244.94	\$ 62.50	\$ 182.44	\$ 0.44	\$ 3,462.82	\$ 972.37	\$ 36,710.16	\$ 158.68	\$ 9,035.91	\$ 2,362.43	\$ 90,055.53
FEB	\$ 489.88	\$ 125.00	\$ 547.32	\$ 1.32	\$ 3,792.05	\$ 1,073.59	\$ 39,428.62	\$ 165.48	\$ 18,684.45	\$ 2,537.15	\$ 106,202.83
MAR	\$ 746.25	\$ 187.50	\$ 1,106.07	\$ 2.69	\$ 4,121.28	\$ 1,174.81	\$ 42,375.09	\$ 172.88	\$ 10,332.99	\$ 2,711.86	\$ 113,823.96
ABR	\$ 6,002.62	\$ 250.00	\$ 6,858.69	\$ 25.38	\$ 4,450.51	\$ 1,276.02	\$ 45,549.58	\$ 180.88	\$ 10,981.53	\$ 2,886.58	\$ 121,918.91
MAY	\$ 1,258.99	\$ 312.50	\$ 7,805.18	\$ 27.72	\$ 4,779.74	\$ 1,377.24	\$ 48,952.08	\$ 189.49	\$ 11,630.07	\$ 12,061.30	\$ 121,487.68
JUN	\$ 1,515.36	\$ 375.00	\$ 8,945.54	\$ 30.56	\$ 15,291.85	\$ 1,480.74	\$ 62,763.19	\$ 382.28	\$ 12,278.61	\$ 3,236.01	\$ 130,530.28
JUL	\$ 1,771.73	\$ 5,437.50	\$ 5,279.77	\$ 13.05	\$ 5,803.96	\$ 1,584.24	\$ 66,982.91	\$ 392.60	\$ 12,938.58	\$ 3,413.01	\$ 140,055.85
AGO	\$ 2,039.53	\$ 500.00	\$ 6,819.30	\$ 16.92	\$ 6,316.07	\$ 1,687.74	\$ 71,611.23	\$ 403.77	\$ 13,598.55	\$ 3,590.01	\$ 150,064.39
SEP	\$ 2,307.33	\$ 562.50	\$ 8,564.13	\$ 21.32	\$ 6,828.18	\$ 11,791.25	\$ 66,648.17	\$ 315.80	\$ 14,258.52	\$ 3,767.02	\$ 160,555.89
OCT	\$ 2,575.13	\$ 625.00	\$ 10,514.26	\$ 26.27	\$ 7,340.29	\$ 1,894.75	\$ 72,083.71	\$ 245.35	\$ 14,918.49	\$ 3,944.02	\$ 171,530.36
NOV	\$ 22,729.36	\$ 687.50	\$ 32,556.12	\$ 148.47	\$ 7,688.83	\$ 2,000.54	\$ 77,782.00	\$ 259.14	\$ 15,278.46	\$ 4,121.02	\$ 182,687.81
DIC	\$ 3,133.59	\$ 1,470.00	\$ 34,219.71	\$ 152.49	\$ 8,387.37	\$ 2,787.32	\$ 83,382.05	\$ 272.97	\$ 16,238.43	\$ 24,298.02	\$ 174,628.22
	\$ 44,814.71	\$ 10,595.00	\$ 34,219.71	\$ 466.62	\$ 78,262.95	\$ 29,100.61	\$ 83,382.05	\$ 3,139.32	\$ 160,174.59	\$ 68,928.43	\$ 174,628.22

ANEXO 16
 ACOPIUS de R.L
 FLUJO TOTAL DE INGRESOS PROYECTADO DE "AGENCIA"

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS TOTALES	\$5,217.42	\$18,415.08	\$36,478.67	\$57,649.82	\$78,115.95	\$96,366.67	\$113,433.14	\$130,069.04	\$146,835.29	\$164,153.15
INTERESES COBRADOS POR PRESTAMOS	\$4,267.42	\$16,725.08	\$34,003.67	\$54,563.57	\$74,704.07	\$92,646.61	\$109,379.57	\$125,643.62	\$142,006.32	\$158,915.78
OTROS INGRESOS (comisión por otorgamiento)	\$840.00	\$1,470.00	\$2,205.00	\$2,756.25	\$3,031.88	\$3,335.06	\$3,668.57	\$4,035.43	\$4,438.97	\$4,882.87
INGRESOS TRANSFERENCIAS	\$100.00	\$200.00	\$250.00	\$300.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00	\$350.00
INGRESOS POR COMISION DE SEGUROS	\$10.00	\$20.00	\$20.00	\$30.00	\$30.00	\$35.00	\$35.00	\$40.00	\$40.00	\$4.50

ANEXO 16

ANEXO 16A

ACOPUS de R.L.
PRESUPUESTO DE CARTERA DE
PRESTAMOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS

AÑO 1			
MES	RECUPERACION*	CARTERA	PROD FINANCIEROS
Ene	\$0.00	\$5,000.00	\$0.00
Feb	\$138.89	\$9,861.11	\$60.42
Mar	\$273.92	\$14,587.19	\$119.16
Abr	\$405.20	\$19,181.99	\$176.26
May	\$532.83	\$24,649.16	\$231.78
Jun	\$684.70	\$29,964.46	\$297.84
Jul	\$832.35	\$35,132.11	\$362.07
Ago	\$975.89	\$42,156.22	\$424.51
Sep	\$1,171.01	\$48,985.22	\$509.39
Oct	\$1,360.70	\$57,624.51	\$591.90
Nov	\$1,600.68	\$66,023.83	\$696.30
Dic	\$1,834.00	\$74,189.84	\$797.79
Total	\$9,810		\$4,267.42

ANEXO 16C

ACOPUS de R.L.
PRESUPUESTO DE COLOCACION
RECUPERACION DE CREDITOS PARA 10 AÑOS

AÑO	COLOCACION	RECUPERACION
1	\$84,000.00	\$9,810.16
2	\$147,000.00	\$38,448.45
3	\$220,500.00	\$78,169.35
4	\$275,625.00	\$125,433.50
5	\$303,187.50	\$171,733.50
6	\$333,506.25	\$212,980.72
7	\$366,856.88	\$251,447.29
8	\$403,542.56	\$288,835.90
9	\$443,896.82	\$326,451.32
10	\$488,286.50	\$365,323.64
Total	3,066,402	1,868,634

dinero por recuperar 1,197,767.68

ANEXO 16E

ACOPUS DE RL
PRESUPUESTO DE
PRODUCTOS FINANCIEROS

AÑO	CARTERA
1	\$4,267.42
2	\$16,725.08
3	\$34,003.67
4	\$54,563.57
5	\$74,704.07
6	\$92,646.61
7	\$109,379.57
8	\$125,643.62

ANEXO 16B

ACOPUS de R.L.
PRESUPUESTO DE
COLOCACION

AÑO 1	
MES	COLOCACION
Ene	\$5,000.00
Feb	\$5,000.00
Mar	\$5,000.00
Abr	\$5,000.00
May	\$6,000.00
Jun	\$6,000.00
Jul	\$6,000.00
Ago	\$8,000.00
Sep	\$8,000.00
Oct	\$10,000.00
Nov	\$10,000.00
Dic	\$10,000.00
Total	\$84,000.00

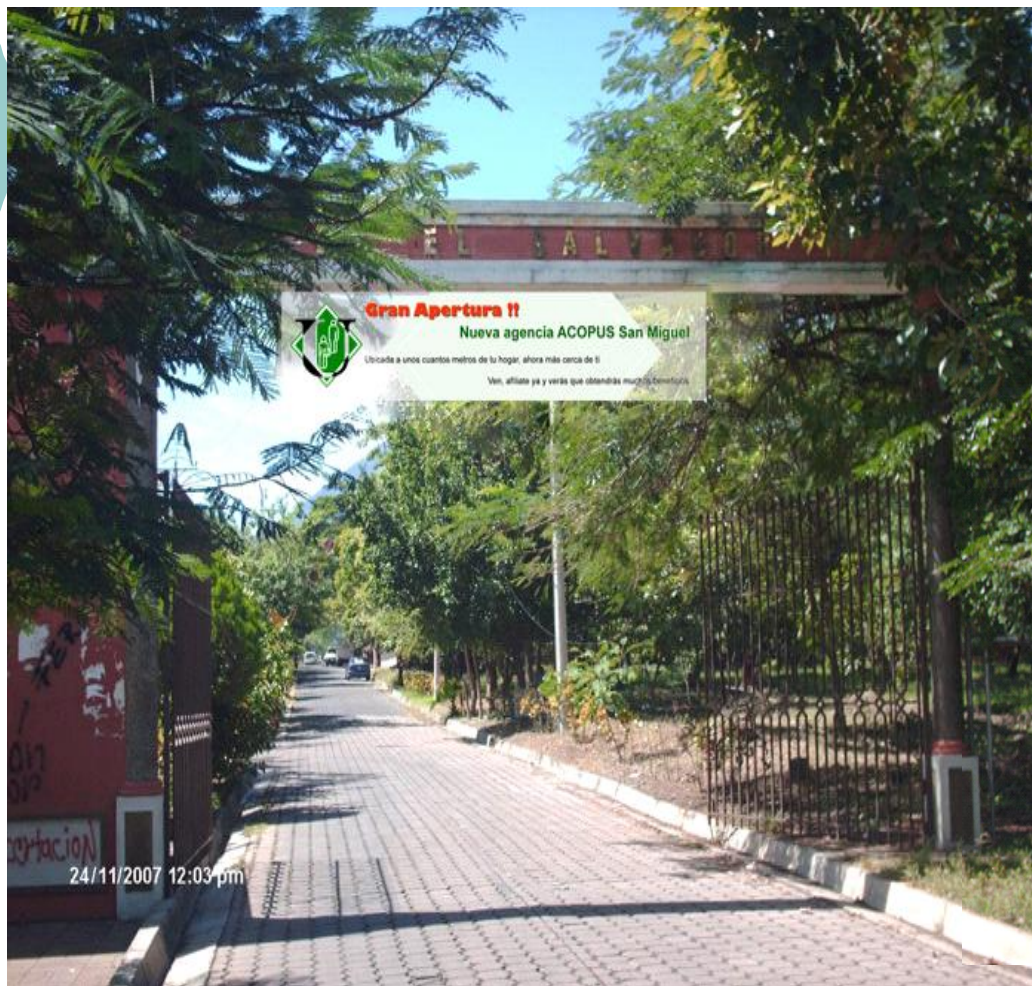
ANEXO 16D

ACOPUS DE RL
PRESUPUESTO DE
CARTERA DE PRESTAMOS

AÑO	CARTERA
1	\$ 74,189.84
2	\$ 182,741.39
3	\$ 325,072.04
4	\$ 475,263.54
5	\$ 606,717.54
6	\$ 727,243.07
7	\$ 842,652.66
8	\$ 957,359.32
9	\$ 1,074,804.82
10	\$ 1,197,767.68

Anexo 17

PROMOCIÓN



Gran Apertura

Nueva Agencia
ACO FUS
en San Miguel

Estamos ubicados a unos cuantos metros de tu lugar de trabajo.

Ya no tendrás que tomar muchas horas de viaje para hacer tus transacciones pues tu cooperativa esta muy cerca de ti.

Ven, Afílate ya, y verás que obtendrás muchos beneficios.



Telefax.

ANEXO 18
DESCRIPCIÓN DE
PUESTO PARA
PERSONAL DE AGENCIA.

JEFE DE AGENCIA:

Es el responsable de velar por el buen funcionamiento de la agencia, sus funciones están orientadas a coordinar y verificar las transacciones operativas, con el objeto de hacer cumplir las metas propuestas por el consejo de administración.

FUNCIONES:

Rendir informes a la gerencia general.

Revisar y autorizar apertura de cuentas de ahorro.

Revisar y autorizar los desembolsos de créditos gerenciales.

Supervisar las operaciones crediticias.

Manejo de caja fuerte.

Entregar y recibir efectivo diario de caja

Elaborar remesas de efectivo

Realizar los cortes de caja.

Autorización de cheques

PERFIL DEL PUESTO:

Licenciado(a) en Administración de empresas o carreras a fines.

Experiencia mínima de cinco años en puestos similares en las asociaciones cooperativas o en institución d el

Sistema Financiero Bancario.

Capacidad de análisis

Capacidad de realizar informes

Proactivo y con iniciativa

Buenas relaciones interpersonales y servicio al cliente.

Manejo de paquetes computacionales.

CAJERO:

Se encarga de efectuar las aplicaciones de ingresos y egresos en el sistema de información, de movimientos efectuados por los asociados.

FUNCIONES:

Elaborar solicitud de efectivo a caja fuerte para recibir el suministro diario de efectivo.

Aplicar las transacciones de depósitos y retiros de efectivo en el sistema de información y posteo de transacciones en libreta.

Aplicar pago de cuotas de préstamos en el sistema de información, elaborando facturas de pago para su entrega al asociado.

Verificar que el efectivo o cheques recibidos cuadren con los documentos

Entregar al jefe de agencia hoja de arqueo de caja, para la contabilización.

Elaborar comprobante de remisión de efectivo a caja fuerte para la entrega del efectivo al jefe de agencia.

Llevar el control de remesas procesadas en libro para su entrega diaria al jefe de agencia.

PERFIL DEL PUESTO:

Estudios mínimos de bachillerato.

Experiencia mínima de un año en puestos similares.

Habilidad en el manejo de efectivo.

Manejo de paquetes computacionales.

Buenas relaciones interpersonales y servicio al cliente.

Proactivo.

EJECUTIVA DE MERCADEO Y ATENCION AL CLIENTE :

Es la responsable de promover los servicios de la cooperativa a asociados reales y potenciales, a través de visitas de campo, para dar información, tramitar membresías y otorgamiento de créditos en sus diferentes líneas, con el objetivo de contribuir al cumplimiento de las metas de la agencia.

También dará apoyo al jefe de agencia, en la elaboración de documentos, así como efectuar apertura de cuentas de ahorro en el sistema de información.

FUNCIONES:

Visitar candidatos a asociarse, para dar a conocer los servicios y beneficios de la cooperativa.

Hacer citas con clientes potenciales, en forma telefónica.

Establecer una promoción constante de los servicios que ofrece.

Retirar documentación de créditos para dar un buen servicio y agilizar el trámite.

Revisar solicitudes de créditos solidarios e hipotecarios, preparar documentación de trámite y entregarla al jefe de agencia para ser enviados a análisis y aprobación.

Dar seguimiento a las solicitudes de crédito que se encuentren en análisis, para agilizar y mantener informado al asociado.

Realizar informes de venta.

Colaborar con las actividades de juramentación, asamblea general y demás eventos donde se puedan establecer contacto directo con los asociados.

Colaborar con las actividades de la Jefatura de Agencia.

Proporcionar información sobre las diferentes líneas de ahorro y créditos que la cooperativa ofrece.

Efectuar apertura de cuentas de ahorro.

Solicitar autorización en la libreta y contrato a jefe de agencia.

Efectuar apertura de depósitos de ahorro a plazo fijo en sistema de información.

Efectuar consulta de estados de cuenta a asociados que lo soliciten.

Recibir solicitudes de créditos e ingreso de nuevos asociados.

Elaborar contrato de créditos gerenciales.

Detallar en reporte la apertura de créditos gerenciales y depósitos a plazo fijo

Cancelar depósitos a plazo fijo.

Archivar copia de certificados a plazo fijo, contratos de ahorro.

PERFIL DEL PUESTO:

Estudios universitarios de Mercadeo o carreras afines.

Excelentes relaciones interpersonales y servicio al cliente.

Dinámico y proactivo.

Capacidad de análisis.

Capacidad de redacción de informes.

Manejo de equipo de oficina.

