



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC
DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O
MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO
COAC CÁMARA DE COMERCIO”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Ingenieras Comerciales

Autoras:

Álvarez Espín Jessica Catalina

Iza Naranjo Ivonne Anabel

Tutor:

Ing. Héctor Arnulfo Chacha Armas M. Sc.

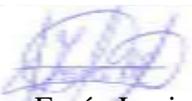
LA MANÁ – ECUADOR

JULIO – 2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Álvarez Espín Jessica Catalina e Ivonne Anabel Iza Naranjo declaramos ser los autores del proyecto de investigación: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO”, siendo el Ing. M. Sc. Héctor Arnulfo Chacha Armas Director del trabajo investigativo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, declaramos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad



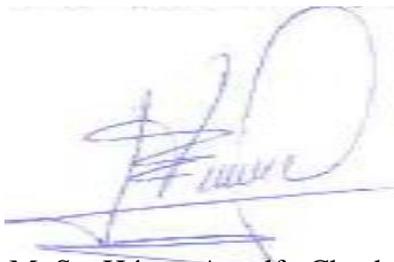
Álvarez Espín Jessica Catalina
C.I: 010533655-6



Iza Naranjo Ivonne Anabel
C.I: 050207923-9

AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el título: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO”, de Álvarez Espín Jessica Catalina e Ivonne Anabel Iza Naranjo, de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.



La Maná, Julio del 2019

Ing. M. Sc. Héctor Arnulfo Chacha Armas
C.I: 0602163446
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de tribunal de lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto las postulantes Álvarez Espín Jessica Catalina e Ivonne Anabel Iza Naranjo, con el título de Proyecto de Investigación “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, Julio del 2019

Ing. Mayra Elizeth Valencia Neto M. Sc.
C. I: 050312446-3
LECTOR 1 (PRESIDENTE)

Ing. Enry Gutember Medina López M. Sc.
C. I. 050113451-4
LECTOR 2 (MIEMBRO)

Ing. Mario Fernando Navarrete Fonseca
C. I. 180435489-0
LECTOR 3. (SECRETARIO)



AGRADECIMIENTO

Expresamos un agradecimiento fraterno a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a la Facultad de Ciencias Administrativas y la Carrera de Ingeniería Comercial por la oportunidad de formar parte de esta noble institución.

Al Ing. Ing. M. Sc. Héctor Chacha Arias M. Sc. por su apoyo como tutor y guía para el desarrollo de este proyecto.

A todos los directivos y socios de las COAC del cantón La Maná y a todos aquellos académicos que contribuyeron a la formación científica técnica para alcanzar las metas propuestas.

**Jessica
Ivonne**

DEDICATORIA

Este proyecto investigativo es dedicado a mis queridos padres y hermanos, por su motivación y apoyo que contribuyeron para el logro de este éxito académico.

Jessica.

Dedico de manera especial a mi madre por su apoyo, cariño y comprensión, a mi esposo e hijos por estar junto a mí en la consecución de mis metas.

Ivonne.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TÍTULO: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO”

Autoras:

Álvarez Espín Jessica Catalina
Iza Naranjo Ivonne Anabel

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo efectuar una evaluación de la innovación en la gestión de procesos de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes. Para este efecto se empleó los métodos: analítico, deductivo y los tipos de investigación bibliográfica, mediante la revisión de información existente en relación a la gestión de procesos. A través de la investigación diagnóstica y la investigación de campo se obtuvo datos e información de fuentes primarias mediante la aplicación de entrevistas dirigidas a los 12 administrativos y encuestas a 398 socios, cuyos resultados permitieron conocer que existió un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión de procesos. La descripción de la cartera de servicios financieros permitió conocer que las COAC CACPECO, Futuro Lamanense y Virgen del Cisne tuvieron una amplia cartera de servicios; mientras que las COAC: Andina, Coorcotopaxi, Occidental, Sierra Centro, Cámara de Comercio, Sumak Kawsay y Sinchi Runa evidenciaron una cartera de servicios más reducida enfocada a la captación de ahorro, créditos y servicios no financieros como centros de recaudación Facilito. Mediante la cadena de valor se pudo evidenciar que los procesos que dan valor a las COAC son la captación de Ahorros y la Colocación de Créditos. Por ello se sugirió la inserción de la siguientes innovaciones: Cuenta de Ahorros “Peques”, Ahorro programado “mi Casa” y en las Colocaciones de Crédito los servicios como: Credi Emergente, la emisión de las tarjetas de débito y los cajeros automáticos para las organizaciones que presentaron un nivel de servicios deficientes, los mismos que darán más valor, permitiendo implementar nuevos procesos que desafíen a elevar el nivel de calidad y la mejora continua; además fue importante resaltar que estas estrategias pudieron ser incorporadas inclusive por aquellas entidades financieras que presentaron una amplia cartera de servicios como un valor agregado que permitió lograr una innovación de los productos existentes.

Palabras clave: Innovación, gestión, procesos, COAC, productos, servicios, socios mejoramiento.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES
CAREER OF COMMERCIAL ENGINEERING**

TITLE: ""INNOVATION IN THE PROCESS MANAGEMENT OF THE SALCS OF LA MANÁ, TO CREATE NEW PRODUCTS OR IMPROVE THE EXISTING ONES, 2018. SPECIFIC CASE SALC “CÁMARA DE COMERCIO”

Authors:

Álvarez Espín Jessica Catalina
Iza Naranjo Ivonne Anabel

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate innovation in the process management of savings and loan cooperatives in La Maná, to create new products or improve existing ones. For this purpose, the methods that were used: analytical, deductive and the types of bibliographic research by reviewing existing information in relation to process management. Through diagnostic research and field research, data and information was obtained from primary sources through the application of interviews directed to 12 administrative and surveys to 398 members, whose results allowed to know that there was a high level of ignorance about the management of processes. The description of the financial services portfolio revealed that the CACPECO, Futuro Lamanense and Virgen del Cisne SALC had a broad portfolio of services; while the SALCs: Andina, Coorcotopaxi, Occidental, Sierra Center, Sumak Kawsay Cámara de Comercio and Sinchi Runa evidenced a smaller portfolio of services focused on capturing savings, credits and non-financial services as facilitation collection centers. Through the value chain it was possible to demonstrate that the processes that give value to the SALC are the capture of Savings and the Placement of Loans. For this reason, the insertion of the following innovations was suggested: Savings Account "Peques", "My House" programmed savings and in Loan Placements services such as: Emerging loan, the issuance of debit cards and ATMs for credit cards. organizations that presented a level of deficient services, which will give more value, allowing to implement new processes that challenge to raise the level of quality and continuous improvement; It is also important to highlight that these strategies can be incorporated even by those entities that presented a wide portfolio of services as an added value that will allow to achieve an innovation of the existing products.

Keywords: Innovation, management, processes, SALC, products, services, improvement partners.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: La traducción del resumen del proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por las estudiantes Egresadas de la Carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** de la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, **ÁLVAREZ ESPÍN JESSICA CATALINA** e **IZA NARANJO IVONNE ANABEL**, **CUYO TÍTULO VERSA “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO”**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que consideren conveniente.

La Maná, julio del 2019

Atentamente,



MSc. SEBASTIÁN FERNANDO RAMÓN AMORES
COORDINADOR CENTRO DE IDIOMAS
C.C. 0503016685

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
<i>AVAL DE TRADUCCIÓN</i>	ix
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	6
4.1. Beneficiarios Directos	6
4.2. Beneficiarios indirectos	6
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
5.1. Planteamiento del problema	10
5.2. Delimitación del objetivo de investigación	10
6. OBJETIVOS:.....	11
6.1. Objetivo General.....	11
6.2. Objetivos Específicos	11
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS	12
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	12
8.1. Antecedentes investigativos	12
8.2. Categorías fundamentales.....	14
8.2.1. Concepto de procesos	15
8.2.1.1. Definición de gestión de procesos	15
8.2.1.3. Importancia de la gestión de procesos.....	16
8.2.1.4. Enfoque de la gestión de procesos.....	16
8.2.1.5. Principios de la gestión de procesos	17
8.2.1.6. Clasificación de la gestión de procesos	19

8.2.1.7.	Ventajas de la aplicación de un sistema de gestión de procesos	19
8.2.1.8.	El cliente debe ser nuestra obsesión	22
8.2.1.9.	Diagrama de flujo	22
8.2.2.	Innovación.	23
8.2.2.1.	Innovación, crecimiento y empleo.....	23
8.2.2.2.	Procesos de innovación	24
8.2.2.3.	Por qué es importante la innovación.....	25
8.2.2.4.	Objetivo de la Innovación	26
8.2.2.5.	Tipos de innovación.....	26
8.2.3.	Producto.....	28
8.2.3.1.	Clasificación de los productos	28
8.2.4.	Cooperativas de ahorro y crédito.....	29
8.2.4.1.	Segmentación de las COAC	30
9.	PREGUNTAS CIENTIFICAS O HIPOTESIS:	31
9.1.	Preguntas científicas	31
10.	METODOLOGÍA:	32
10.1.	Metodología aplicada	32
10.1.1.	Método analítico	32
10.1.2.	Método deductivo	32
10.2.	Tipos de investigación	32
10.2.1.	Investigación Formativa	32
10.2.2.	Investigación Aplicada	33
10.2.3.	Investigación Bibliográfica.....	33
10.2.4.	Investigación Diagnóstica.....	33
10.2.5.	Investigación de Campo	33
10.2.6.	Investigación Descriptiva	33
10.3.	Técnicas	34
10.3.1.	Entrevistas	34
10.3.2.	Encuesta.....	34
10.4.	Instrumentos	34
10.4.1.	Cuestionario.....	34
10.5.	Población y muestra	35
10.5.1.	Población	35
10.5.2.	Tamaño de la muestra.....	35
10.5.2.1.	Muestra a las COAC del cantón La Maná.....	35

10.5.2.2. Muestra del personal administrativo y de servicios.....	35
10.5.2.3. Muestra a los socios de las COAC del cantón La Maná.	35
11. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
11.1. Resultados de las entrevistas efectuadas a los directivos de las COAC.....	36
11.2. Resultados de las encuestas aplicadas a los socios de las COAC-.....	47
11.3. Resultados de la encuesta aplicada a empleados de las COAC del cantón La Maná	57
11.4. Resultados de las encuestas aplicadas a los directivos de las COAC.....	67
11.5. Conclusiones.....	75
11.6.1. Datos informativos	76
11.6.2. Justificación	77
11.6.3. Objetivos.....	77
11.7. Desarrollo de la propuesta	78
11.7.1. Mejorar la gestión de procesos en las COACA a través de la innovación.	78
11.7.1.1. Identificación de los procesos que agregan valor entre las COAC	78
11.7.2. Perfeccionar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná.....	80
11.7.2.1. Propuesta de creación de nuevos servicios para las COAC del cantón La Maná	86
11.7.3. Plan de Acción.....	90
11.8. Discusión de los resultados.....	92
12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO	93
12.1. Impacto Social	93
12.2. Impacto Técnico	94
12.3. Impacto Económico	94
13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	95
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
14.1. Conclusiones.....	96
14.2. Recomendaciones	96
15. BIBLIOGRAFIA.....	97
16. ANEXOS	91

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Nómina de las COAC existentes en el cantón La Maná.....	9
Cuadro 2. Actividades y sistema de tareas	12
Cuadro 3. Resultado entrevistas COAC Andina	37
Cuadro 4. Resultado entrevistas COAC CACEP	38
Cuadro 5. Resultado entrevistas COAC Sierra Centro.....	39
Cuadro 6. Resultado entrevistas COAC Sinchi Runa.....	39
Cuadro 7. Resultado entrevistas COAC Coorcotopaxi	40
Cuadro 8. Resultado entrevistas COAC Futuro Lamanense	41
Cuadro 9. Resultado entrevistas COAC Occidental.....	42
Cuadro 10. Resultado entrevistas COAC CACPECO.....	43
Cuadro 11. Resultado entrevistas Cámara de Comercio	44
Cuadro 12. Resultado entrevistas COAC Virgen del Cisne	45
Cuadro 13. Resultado entrevistas COAC 9 de Octubre	46
Cuadro 14. Motivo para ser socio.....	47
Cuadro 15. Evaluación de la atención que brinda la cooperativa.....	48
Cuadro 16. Conocimiento de los productos y servicios.	49
Cuadro 17. Información adecuada y oportuna.....	50
Cuadro 18. Calificación de servicio brindado	51
Cuadro 19. Tiempo empleado para otorgar el préstamo.	52
Cuadro 20. Requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo.	53
Cuadro 21. Área susceptible a mejoras.	54
Cuadro 22. Incremento de la cartera de productos y servicios.....	55
Cuadro 23. Funcionamiento de la cooperativa en los aspectos	56
Cuadro 24. Tiempo laborado en la cooperativa.....	57
Cuadro 25. Nivel de instrucción educativa.....	58
Cuadro 26. Salario o sueldo acorde al puesto de trabajo.....	59
Cuadro 27. Potenciar destrezas.....	60
Cuadro 28. Ambiente laboral dentro de la institución que labora.	61
Cuadro 29. Salario	62
Cuadro 30. Conocimiento sobre la gestión de procesos.....	63
Cuadro 31. Existencia de gestión de procesos.....	64
Cuadro 32. Mecanismos para fomentar participación	65

Cuadro 33. Capacidad en el puesto de trabajo.....	66
Cuadro 34. Tipo de Establecimiento	67
Cuadro 35. Tiempo de funcionamiento	68
Cuadro 36. Nivel de formación o estudios	69
Cuadro 37. Plan estratégico	70
Cuadro 38. Gestión de procesos	71
Cuadro 39. Gestión de la innovación dentro de las instituciones financieras	72
Cuadro 40. Introducción en la gestión de procesos en la institución financiera	73
Cuadro 41. Frecuencia de introducción de cambios para mejorar el desempeño.....	74
Cuadro 42. Cartera de productos y servicios de la COAC CACPECO.....	81
Cuadro 43. Cartera de productos y servicios de la COAC Futuro Lamanense	82
Cuadro 44. Cartera de productos y servicios de la COAC CACEC.....	83
Cuadro 45. Cartera de productos y servicios de la COAC Virgen del Cisne	84
Cuadro 46. Cartera de productos y servicios de la COAC Sumak Kawsay	85
Cuadro 47. Estrategias de Captación de Ahorros	86
Cuadro 48. Estrategias Colocaciones de Crédito.....	87
Cuadro 49. Estrategia tarjeta de débito y cajeros	88
Cuadro 50. Servicio mortuario	89
Cuadro 51. Plan de Acción de la propuesta.....	90
Cuadro 52. Presupuesto para la elaboración del proyecto.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Motivo para ser socio	47
Gráfico 2. Evaluación de la atención que brinda la cooperativa	48
Gráfico 3. Conocimiento de los productos y servicios	49
Gráfico 4. Información adecuada y oportuna	50
Gráfico 5. Calificación de servicio brindado	51
Gráfico 6. Tiempo empleado para otorgar el préstamo	52
Gráfico 7. Requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo	53
Gráfico 8. Área susceptible a mejoras	54
Gráfico 9. Incremento de la cartera de productos y servicios	55
Gráfico 10. Funcionamiento de la cooperativa en los aspectos.....	56
Gráfico 11. Tiempo laborado en la cooperativa	57
Gráfico 12. Nivel de instrucción educativa	58
Gráfico 13. Salario o sueldo acorde al puesto de trabajo	59
Gráfico 14. Potenciar destrezas	60
Gráfico 15. Ambiente laboral	61
Gráfico 16. Salario.....	62
Gráfico 17. Conocimiento sobre la gestión de procesos.	63
Gráfico 18. Existencia de gestión de procesos	64
Gráfico 19. Mecanismos para fomentar participación.....	65
Gráfico 20. Capacidad en el puesto de trabajo	66
Gráfico 21. Tipo de Establecimiento	67
Gráfico 22. Tiempo de funcionamiento.....	68
Gráfico 23. Nivel de formación o estudios.....	69
Gráfico 24. Plan estratégico.....	70
Gráfico 25. Gestión de procesos.....	71
Gráfico 26. Gestión de la innovación dentro de las instituciones financieras	72
Gráfico 27. Introducción en la gestión de procesos en la institución financiera.....	73
Gráfico 28. Frecuencia de introducción de cambios para mejorar el desempeño	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Bases teóricas de la gestión de procesos	14
Figura 2. Mapa de procesos de las COAC del cantón La Maná.....	78
Figura 4. Mapa de procesos: Colocación de Créditos	80
Figura 5. Cuenta “Peques	86
Figura 6. Cuenta "Mi Casa	86
Figura 7. Credi Emergente.....	87
Figura 8. Credi Rol	87
Figura 9. Tarjeta de débito.....	88
Figura 10. Cajero automático Banred.....	88
Figura 11. Fondo mortuorio	89

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: Innovación en la Gestión de Procesos de las COAC del Cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, Año 2018. Caso específico COAC Cámara de Comercio

Tipo de proyecto

Investigación Formativa: La presente investigación fue de carácter formativa porque otorgo un espacio a las autoras para la formación como en investigadoras, mediante el cual se estableció los mecanismos para integrar el proceso de investigación al proceso de enseñanza aprendizaje.

Investigación Aplicada: El presente estudio reunió las condiciones metodológicas, porque se utilizó conocimientos del área de Ciencias Administrativas, para ser aprovechadas en la gestión de procesos creando o mejorando los productos que ofertan a las COAC del Cantón La Maná.

Investigación Bibliográfica: Consistió en la revisión bibliográfica existente en relación a la gestión de procesos aplicados en el área administrativa. Se trató de los principales pasos que se debió aplicar en cualquier investigación e incluyó la selección de las fuentes de información.

Investigación Diagnóstica: Es analizar una situación determinada de forma exhaustiva buscando identificar los factores que intervienen en la realización del proyecto para generar una idea global del estudio, que permite tomar decisiones en función de la información recopilada.

Investigación de Campo: Se aplicó extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas, encuestas y focus group) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

Investigación Descriptiva: Conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Propósito de la investigación

El proyecto fue de carácter investigativo y científico, estuvo enfocado en la innovación de la gestión de procesos como fuente de mejoramiento y perfeccionamiento de las acciones que deben ejecutar las organizaciones para alcanzar el éxito y su permanencia en el tiempo. Además, permitió que los estudiantes participen activamente en la formulación de soluciones a los problemas cotidianos que se presentaron en las instituciones de economía popular y solidaria, las cuales fueron pilares de desarrollo, especialmente al extracto socio económico más bajo de la población.

Implementar técnicas para mejorar la gestión de procesos en las COAC del cantón La Maná, permitió alcanzar la eficiencia en el servicio que estas entidades ofrecen a sus socios, por ello se debió diseñar un sistema en la organización que esté orientado a la consecución de los objetivos planteados y que estén a tono con lo que planteó el objetivo 4 del Plan Nacional Toda una Vida: “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización”.

En las COAC fue necesario buscar soluciones técnicas que permitieron mejorar la gestión de procesos con la finalidad de buscar la satisfacción de sus socios, solventar sus aspiraciones y expectativas en relación al sector cooperativo.

Finalmente, la gestión de procesos permitió vislumbrar una visión más amplia del entorno económico y social, poniendo a disposición de los clientes y de la institución misma, herramientas con las cuales se pudo mejorar y diseñar nuevos productos para hacerlas más eficientes y eficaces.

Fecha de inicio:	Octubre 2018
Fecha de finalización:	Julio 2019
Lugar de ejecución:	Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.
Unidad Académica que auspicia	Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera que auspicia:	Carrera de Ingeniería Comercial
Proyecto de investigación vinculado:	Gestión de las Pymes en el cantón La Maná.

Equipo de Trabajo:

El equipo está conformado por dos investigadores y un docente tutor los cuales se detallan a continuación.

Tutor: Ing. Héctor Arnulfo Chacha Armas M Sc. (currículo anexo 1)

Investigadores: Álvarez Espín Jessica Catalina (currículo anexo 2)

Iza Naranjo Ivonne Anabel (currículo anexo 3)

Área de Conocimiento:

Administración, negocios y legislación

Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Comercio y administración de empresas.

Objetivos del plan nacional toda una vida.

La investigación se vinculó con el objetivo número 4 del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, el cual habló de “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización”. Elementos como la economía popular y solidaria, emprendedores, pequeños comerciantes, microempresarios y socios en general en un esfuerzo mancomunado contribuyeron al desarrollo productivo del cantón. El crédito fue una temática recurrente; por lo tanto, debió existir las facilidades e incentivos necesarios que permitan solventar las necesidades más apremiantes de la sociedad como fueron: la adquisición de vivienda, el emprendimiento, la generación de empleo y la dinamización de la economía. Fue importante construir un sistema económico financiero en el que todas las personas puedan acceder al financiamiento que los lleven a convertirse en actores protagónicos en la generación de la riqueza nacional.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto, tuvo como propósito fundamental identificar las falencias en la gestión de procesos que se ejecutaron en las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná, tendiente a mejorar su eficiencia administrativa, a través de la innovación, de manera que se mejoren los productos financieros que ofertan estas instituciones o se desarrollen nuevos, siempre con el ánimo de fomentar su crecimiento y desarrollo institucional.

Para llevar a cabo esta propuesta se realizó un análisis de la bibliografía existente y se ejecutó una investigación de campo; se empleó además los métodos deductivos, analítico y la técnica de las encuestas dirigidas a los directivos, trabajadores y usuarios de las COAC del Cantón La Maná, cuyos datos fueron tabulados, graficados y analizados permitiendo identificar las falencias en la gestión de procesos de las cooperativas, para posteriormente formular una solución aplicada en la COAC Cámara de Comercio, la cual fue acogida por las demás instituciones si fuere el caso.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La gestión de procesos en una organización fue de vital importancia, para desarrollar las actividades de manera ordenada y precisa, lo cual se complementó de manera paulatina y objetiva con la innovación continua, en tal virtud fue necesario visualizar la perspectiva de cambio continuo que se generó en la sociedad. Los procesos de innovación deben desarrollarse con todos los integrantes de las instituciones, fomentando su participación, para encontrar iniciativas que multipliquen la satisfacción del cliente y sobrepasen sus expectativas.

Con este antecedente se vio la necesidad de realizar una investigación profunda en la gestión de procesos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) del Cantón La Maná, debido al descontento de los usuarios por lentitud y la tramitología que deben ejecutar para obtener un producto financiero. La innovación empresarial fue una herramienta que, en la actualidad, permitió mejorar la eficiencia en la gestión de procesos; esta herramienta fue la que se sugirió emplear para introducir los cambios que ameritaron los productos ofertados por estas instituciones.

Las instituciones financieras de la Economía Popular y Solidaria fueron un pilar en el desarrollo socio económico de la población. Como estudiantes universitarias, estuvimos en condiciones

de contribuir con el desarrollo y crecimiento de estas instituciones, para lograr un avance significativo en el campo social; además el sector Cooperativo ofreció las mejores tasas de interés a los depósitos en ahorro a la vista y los depósitos a plazo fijo generando mayores ganancias para sus socios, por otra parte los créditos, fueron un punto clave para estas instituciones por sus tasas de interés inferiores a los que ofertan los bancos, haciéndolas más competitivas en el mercado, con el adicional de que las utilidades son repartidas entre los asociados de forma directa o en planes y programas de beneficio común.

La innovación de la gestión de procesos también aumentó la productividad gracias al incremento del rendimiento; por lo que fue imperativo inmiscuir a los directivos de las COAC del Cantón La Maná, en el desarrollo de nuevas técnicas y procedimientos que contribuyan a mejorar los servicios y la atención al cliente, fomentando el liderazgo y la participación de los empleados en este proceso.

La satisfacción del cliente es el objetivo supremo de una empresa, en tal virtud las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, no pueden estar exentas de este fin. Si su desempeño es eficiente los clientes estarán satisfechos y las cooperativas lograron una expansión continua, por el contrario, si el desempeño es deficiente los clientes estuvieron insatisfechos provocando la contracción de socios y la posible extinción de las cooperativas.

La innovación proyectó a las cooperativas a desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes; garantizando su permanencia en el mercado. Cada oportunidad de negocio, debió ser visualizada, promocionada y comercializada de manera objetiva.

El aporte de la presente investigación radicó en una mejor gestión de procesos para la correcta administración de las COAC del Cantón La Maná, introduciendo cambios que mejoren su eficiencia y productividad con la ayuda de la innovación empresarial, tomando como base la información recabada directamente de estas instituciones y sus socios.

Otro aporte es fomentar la empatía entre los directivos, empleados y socios de las cooperativas, para crear un ambiente de trabajo agradable, donde el bienestar común prevalezca. El impacto económico hizo una correcta gestión de procesos junto con la innovación, abrió nuevas oportunidades de negocios a las cooperativas, posibilitando una mayor eficiencia de las mismas, un crecimiento económico sostenido y la ampliación de la cartera de socios, en lo social el crecimiento económico sostenido facilitó el desarrollo de proyectos de emprendimiento y la

distribución de la riqueza, además permitió la democratización del crédito, es decir se masificó la entrega de créditos, especialmente al sector socio económico más bajo de la población.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios directos e indirectos de la innovación de la gestión de procesos de las COAC, del Cantón La Maná, caso específico COAC Cámara de Comercio, año 2018 se detallaron a continuación:

4.1. Beneficiarios Directos

Los beneficiarios directos del proyecto investigativo fueron:

- 12 Cooperativas de Ahorro y Crédito
- 136 personal Administrativo y Servicio
- 70.795 socios de estas instituciones

4.2. Beneficiarios indirectos

Los beneficiarios indirectos del proyecto de investigación fueron:

- SRI
- Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria
- GAD Municipal del Cantón La Maná
- Cuerpo de bomberos Cantón La Maná
- Solca

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Ciertamente, la innovación es una de las palabras que más atención merece por parte de los académicos y los empresarios del mundo de los negocios, junto con el propio espíritu emprendedor, dejando en el aire la promesa de abrir todas las puertas y nuevos mercados, posibilitando una mayor eficiencia en las empresas y en el crecimiento económico (Sarkar, 2010).

Antonio Hidalgo Nuchera plantea que: el factor innovador ha pasado a constituir un vector estratégico que permite que la empresa mejore su posición competitiva, pues su ausencia

produce una grave insuficiencia para generar nuevos productos y procesos. En este sentido, las organizaciones deben incorporar dentro de su estrategia acciones tendientes a gestionar los denominados procesos de innovación, a fin de que adquieran mayor capacidad de adaptación y, sobre todo, la posibilidad de anticipar e, incluso, de provocar rupturas que las faculten para renovar sus ventajas competitivas en el momento oportuno (Hidalgo, 2011).

La innovación de procesos pone especial énfasis en la organización, mientras que la creación de productos y de marketing está esencialmente centrada en el ciudadano y en la comunidad. La innovación de procesos busca la eficiencia, la organizacional y el desempeño. El objetivo central de las innovaciones de producto y de marketing es respectivamente el cliente y la orientación hacia el mercado. Las competencias organizacionales asociadas a la innovación de proceso son las tecnologías y la capacidad de desarrollar mejoras y marketing de productos (la innovación organizacional se rige por competencias horizontales). En el caso de las innovaciones de marketing las competencias organizacionales están en la capacidad de interpretar las necesidades del mercado y en las innovaciones de producto asimilar el patrón de necesidades de producto y desarrollo de su diseño. Las cuatro innovaciones pueden ser nuevas para la empresa, para el sector o para el mundo (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2007).

El verdadero propósito de la innovación se da una vez ha sido difundida en el mercado, es allí donde genera crecimiento económico, bienestar social y mejora de la competitividad. Este es el momento en el que un país percibe realmente los beneficios de la innovación (Gutiérrez, 2001).

El implementar un sistema de gestión de procesos implica romper el paradigma de los límites entre departamentos, divisiones o áreas, todos ellos meramente funcionales, para enfocarse en entender las operaciones relacionando toda la organización y disposición de recursos con un fin único: Agregar el máximo valor para el asociado y usuario.

La Ley de economía popular y solidaria define al sector cooperativo, como el conjunto de sociedades, de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social, es así que en el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito llegan a convertirse, en el segundo actor financiero nacional después de los bancos, es decir con el paso del tiempo generan un gran desarrollo, pues la sociedad ecuatoriana tiene la necesidad de sustentar sus obligaciones

económicas, mismas que se dan gracias al gran portafolio de servicios que ofertan las instituciones financieras en todo el territorio nacional.

En la provincia de Cotopaxi el sector cooperativista a través del tiempo ha formado un gran desarrollo, pues se ha visto la necesidad de crear instituciones financieras que lleguen a satisfacer la demanda financiera de mayor parte de la población que deseen invertir en diferentes actividades productivas tales como; agrícolas, ganaderas, comerciales y prestadoras de servicios, convirtiéndose así en uno de los principales respaldos económicos que tiene la población cotopaxense.

El proceso de desarrollo de nuevos productos tiene dos entradas principales: ideas y tecnologías, en ausencia de ideas las empresas no tienen razón para aplicar sus tecnologías, de la misma forma en ausencia de tecnologías las ideas no pueden ser incorporadas en productos. Por esta razón las compañías deben abrir su sistema de innovación para permitir estas entradas de fuentes externas (Rubera. 2011).

En Cotopaxi el sistema económico con contenido social constituye una fuerza de progreso muy importante, no está a la espera de que el gobierno u otra institución solucione los problemas más apremiantes de la sociedad, une sus fuerzas a los demás ciudadanos y en conjunto promueve acciones que fomentan la construcción de viviendas, incremento de la producción agrícola e industrial, desarrollo de programas educativos, alimentarios, médicos, entre otros; a través del crédito, basado en la filosofía del cooperativismo bien orientado.

En 1.994 la COAC Cacpeco inicia sus operaciones en el Cantón La Maná, logrando gran aceptación en la población, en aquel entonces fue notorio su compromiso de apoyar al pequeño comerciante, artesanos, pequeña industria y todos aquellos negocios que por diferentes circunstancias habían sido marginados por el sector bancario formal.

En la actualidad el Cantón La Maná cuenta con 12 cooperativas de ahorro y crédito las cuales detallamos en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Nómina de las COAC existentes en el cantón La Maná

No	COAC	No Socios	Personal Administrativo y de Servicios	Gerentes/Jefes de Agencia.
1	Andina	1.200	8	1
2	Cacep	1.100	4	1
3	Coorcotopaxi	1.650	5	1
4	Futuro Lamanace	19500	29	1
5	Occidental	1.500	6	1
6	Sierra centro	3.645	6	1
7	Cacpeco	20.000	19	1
8	Cámara de Comercio	1.500	13	1
9	Virgen del Cisne	8.900	13	1
10	Sumak Kawsay	6.700	13	1
11	9 de octubre	1.300	5	1
12	Sinchi Runa	3.800	3	1
TOTAL		70.795	124	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores del proyecto

Muchos de los comerciantes del Cantón La Maná, decidieron agruparse en la Cámara de Comercio como una forma de lograr sus objetivos y entre ellos estaba el de formar su propia institución financiera. Es así que 26 de septiembre de 1999, nace la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio”, la cual ha venido desarrollando actividades de apoyo a sus agremiados, así como a la sociedad en general. En estos 19 años de existencia ha sido notorio su crecimiento por el aporte al desarrollo social y productivo del cantón, mediante el otorgamiento de créditos. Y es precisamente en esta institución en la que desarrollaremos el modelo de innovación motivo de la presente investigación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”, fue creada mediante acuerdo del Ministerio de Bienestar Social N. 02348, en ese entonces Ministro de Bienestar Social el Arq. Guillermo Celi Dávila, con fecha 24 de septiembre del 1999, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro, dedicada principalmente a brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad.

Se acuerda un aporte de una cantidad de dinero con la finalidad de capacitar al personal y formar la cooperativa de ahorro y crédito, a la vez se analizaba el nombre que se debía dar a la institución optando por “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”, llevando el nombre en honor a la CAMARA DE COMERCIO DE LA MANA, los trámites pertinentes para la creación del ente se realizaron con el asesoramiento de un profesional, llegando así a cristalizar el sueño de una cooperativa de ahorro y crédito que abrió sus puertas el día Sábado 24 de Septiembre del 1999 en la Cantón de La Maná en la Av. 19 de Mayo y Manabí, edificio del señor Pilaguano, desde aquella fecha con

trabajo dedicado, viene laborando junto a su equipo de trabajo se ha logrado obtener la aceptación requerida debido a la facilidad que brinda en sus actividades financieras como la concesión de diferentes tipos de créditos como vivienda, consumo, productivo y microcréditos.

La institución ha zonificado su cartera en dos la primera comprende los sectores del Centro, El Triunfo, Las Colonias 1, 2 y 3, La Unión, Valencia, Quevedo y Buena Fé, y la segunda zona está conformada por los siguientes sectores El Carmen, El Tingo, Guasaganda, Pucayacu y Sigchos, además cuenta con los servicios de FACILITO, recaudaciones SRI, ELEPCO, MATRICULA VEHICULO, CNT, DIRECTV, CLARO, MOVISTAR, TV CABLE, PAGO DEL BONO DE DESARROLLO HUMANO, GIROS NACIONALES (enviar y recibir dinero), mantenemos un convenio con el BANCO CENTRAL DEL ECUADOR para realizar (Transacciones Interbancarias, Pago de Nómina de Empleados del sector Público, Recepción de Remesas, transferencias en tiempos reales, transferencias Internacionales a terceros, pago de bono y subsidios del Estado, bono de desarrollo humano con acreditación en cuenta, bono desnutrición cero con acreditación cero, bono de tuberculosis con acreditación en cuenta, prestaciones IESS, corresponsalía, pago de servicios básicos.

5.1. Planteamiento del problema

¿Cómo incide la innovación de la gestión de procesos en el desarrollo de las COAC del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi?

5.2. Delimitación del objetivo de investigación

Área: Educación Comercial y Administración

Aspecto: Innovación en la gestión de procesos.

Espacial: Se efectuará en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Temporal: Octubre 2018 – Agosto 2019

6. OBJETIVOS:

6.1. Objetivo General

- Evaluar la innovación en la gestión de procesos de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, mediante técnicas de investigación que permitan lograr la eficiencia y satisfacción de los socios.

6.2. Objetivos Específicos

- Detectar problemas en las COAC del cantón La Maná relacionados a la innovación de la gestión de procesos.
- Mejorar la gestión de procesos que se ejecutan en las COAC del cantón La Maná, a través de la innovación.
- Perfeccionar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:

Cuadro 2: Actividades y sistema de tareas

Objetivos	Actividades	Resultado de la actividad	Descripción metodológica por actividad
Detectar problemas en la gestión de procesos.	Diseño y aplicación de instrumentos para recopilar información sobre la gestión de procesos en las COAC.	Identificar los problemas en la gestión de procesos que tienen las diferentes COAC del cantón La Maná.	Aplicación de encuestas, entrevistas a los directivos, empleados y socios de las 12 COAC del cantón La Maná.
Mejorar la gestión de procesos a través de la innovación.	Rediseño y optimización del manual de procesos existentes en las COAC, introduciendo los cambios pertinentes.	Manual de procesos, que detalle con precisión las funciones y actividades que deben cumplir los empleados de las COAC del cantón La Maná.	Empleando el manual de procesos, cada empleado debe estar consciente del rol que debe cumplir dentro de la institución, así como de las actividades en que se halla inmerso.
Perfeccionar los productos existentes o crear nuevos.	Desarrollar una propuesta innovadora que mejore la oferta de los productos existentes o promueva la creación de nuevos.	Aplicación de la propuesta.	Medición de los resultados obtenidos, para determinar el impacto generado en los socios

Elaborado por: las autoras

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1. Antecedentes investigativos

El proyecto de investigación está fundamentado en investigaciones realizadas a dos proyectos con características similares, los cuales sirvieron de guía y orientación para el desarrollo de nuestro modelo de la gestión de procesos, los mismos que se presentan a continuación de manera resumida:

Proyecto 1. Gestión de procesos en el departamento de crédito y cobranza de las cooperativas de ahorro y crédito campesina COOPAC LTDA.

El presente trabajo de tesis hace referencia al estudio de la gestión de procesos de los departamentos de crédito y cobranza de las cooperativas de ahorro y Crédito COOPAC Ltda, La cual es una entidad financiera con más de 12 años de servicio en el mercado nacional con su matriz en la ciudad de Ambato y agencias en la ciudad de Riobamba Guaranda, Tena, Coca y Loja.

Cabe recalcar que esta institución pese a ser una de las entidades financieras dentro de la categoría mediana segmento número 3 bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no posee procesos definidos, por lo cual en esta propuesta se estaría fomentando un mejor trabajo dentro de los estándares de calidad de servicio, tanto para la institución como para los socios.

Para la COOPAC Ltda, esta propuesta radica y mejorar sus procedimientos y de ser el caso proponer un modelo de gestión de procesos para las áreas en estudio y de esta forma los funcionarios de la institución puedan trabajar de forma eficiente y responsable manejando el mismo formato. (Armijos Valeria, 2016, pág. 1)

Proyecto 2. La gestión de la innovación en las empresas de servicios intensivas en conocimiento tecnológico (T-KIBS) de Cataluña

En los últimos años ha habido un crecido interés sobre el papel de los servicios en la competitividad de la economía por diversos factores. Su propio crecimiento en el peso que tienen sobre el conjunto de la economía, la relevancia que tienen los servicios más relacionados con la economía del conocimiento, la relación más difusa entre industria y servicios o el desarrollo económico de determinadas ciudades, regiones o países basados en el crecimiento de las empresas de servicios intensivas en conocimiento, especialmente tecnológico. Es en este contexto que cabe situar la oportunidad de analizar las empresas de servicios intensivas en conocimiento tecnológico o T-KIBS (technology T-knowledge intensive business services) en Cataluña. Así mismo, el propio incremento de la inversión en I+D e innovación por parte de las empresas de servicios y muy especialmente de su papel en los sistemas de innovación como facilitadores y difusores de la innovación son también motivos para focalizar en este sector el presente trabajo de investigación.

La mayor parte de las investigaciones en los últimos años sobre como innovan las empresas, cuáles son las prácticas de gestión de la innovación de mayor éxito o la relación entre innovación y mejora de la competitividad de la empresa se han realizado muy especialmente en el sector industrial, obviando en muchos casos sectores como el de servicios por ser considerados menos innovadores. Ahora bien en los últimos quince años se han intensificado las actividades de investigación sobre el sector de servicios, analizando hasta qué punto la innovación en el sector servicios tiene determinadas particularidades o enfoques diferentes de la gestión de la innovación en las empresas industriales dando lugar aportaciones nuevas sobre las prácticas innovadoras de las empresas y un rico debate en esta línea de investigación, es decir sobre la asimilación o no del estudio sobre la innovación al sector industrial y su aplicación a los diversos subsectores que configuran los servicios. Es en este sentido que la presente tesis ha querido focalizarse en un sector claramente identificado como innovador dentro del sector servicios como las T-KIBS, un sector creciente en Cataluña en los últimos años y buscar las relaciones entre prácticas de gestión de la innovación, resultados de innovación y resultados empresariales en mejora de la competitividad o en resultados económicos en el período posterior a la aplicación de estas prácticas. (Amores. Xavier, 2015, pág. 30)

8.2. Categorías fundamentales

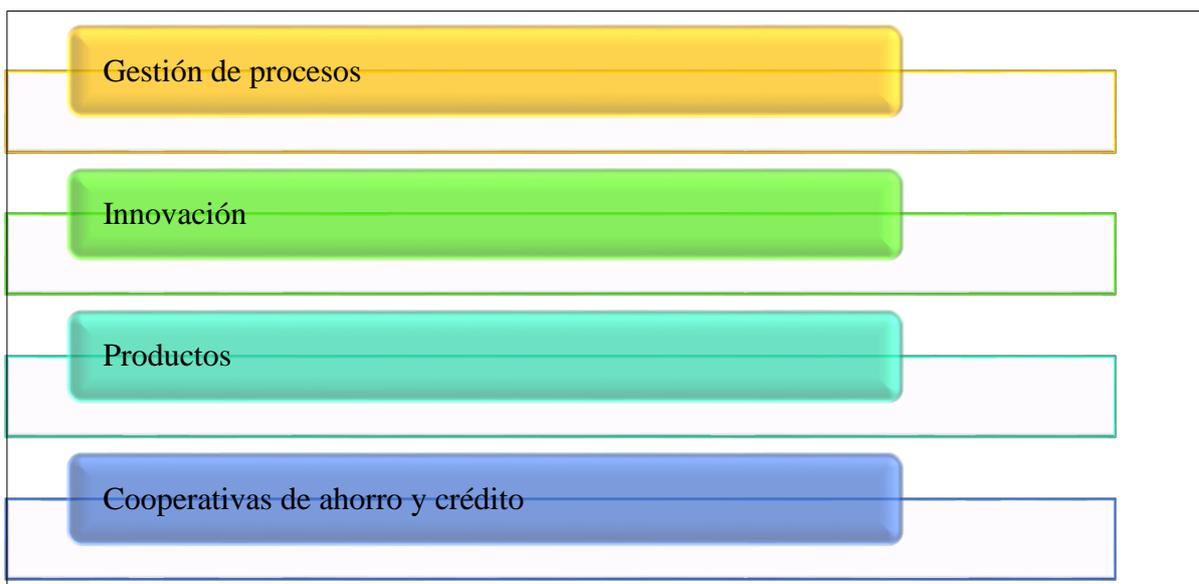


Figura 1. Bases teóricas de la gestión de procesos
Fuente: Investigación de campo

8.2.1. Concepto de procesos

Según Martínez Aurora y Cegarra Juan (2014), menciona que la denominación proceso viene del latín processus. Cuyo significado implica progreso y avance. Un proceso se dice que es un conjunto de actividades que están interrelacionadas y cuya característica es que consumen materias y tareas particulares que dan lugar a la creación de valor añadido en esas materias iniciales (input), con el objetivo de conseguir unos resultados. (pág. 40)

Según Pardo José (2017), menciona que los procesos están interrelacionados, no son independientes, sino que están vinculadas unas a otras, y son repetitivas, pues cada vez que se dispara el proceso se pone en marcha esa secuencia de actividades. En cuanto a lo de sistemáticas, las actividades se realizan siempre de una manera concreta, o al menos eso es lo deseable si se quiere alcanzar un resultado uniforme cada vez que el proceso se desarrolle. Por otro lado, todos los procesos deben añadir un valor, al transformar las entradas en un resultado que desea el cliente. (pág. 18)

Podemos concluir que proceso es el conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial y se interaccionan entre sí, para alcanzar el objetivo propuesto y satisfacer las necesidades de las personas; el proceso permite además definir la cadena de valor para lograr avances y mejorar la competitividad del producto o servicio ofertado.

8.2.1.1. Definición de gestión de procesos

Según Martínez Aurora y Cegarra Juan (2014), menciona que la gestión de procesos se entiende como la forma de gestionar la organización a través de los procesos, definiendo a estos como una secuencia de actividades interrelacionadas y con la finalidad de generar valor añadido sobre una entrada para lograr una salida que también cumplan con los requerimientos de los clientes. (pág. 45)

Según Pardo José (2017), menciona que la gestión de procesos trata de evitar dificultades, para lo que propone organizarse en torno a los procesos, renunciando a la estructura organizativa actual para hacerlo en función de los distintos procesos, principalmente los operativos. Se tiende a estructuras organizativas más planas y flexibles que faciliten los flujos de información y el desarrollo de los procesos. (pág. 55)

Se entienden entonces, que la gestión de procesos es una secuencia sucesiva de los procesos planteados, para evitar o subsanar dificultades que puedan presentarse en la gestión de las organizaciones, facilitando el desenvolvimiento de las estructuras organizativas mediante la comunicación y la transferencia de información.

8.2.1.3. Importancia de la gestión de procesos

Según Guanotuña y Pilomonta (2016), menciona que el alto desarrollo del mundo industrial ha llegado a niveles de saturación de algunos productos, que sumado a la liberalización del comercio internacional, conduce a que solo los mejores puedan subsistir en mercados contraídos y de alta competencia. El poder ha pasado de la oferta a la demanda, convirtiendo al cliente en un ser cada vez más exigente. (pág. 27)

Según Borja y Chacón (2015), menciona que en la actualidad la gestión obtiene y comparte bienes intelectuales con el objetivo de conseguir resultados óptimos para la organización en términos de productividad, capacidad e innovación, generando una institución más inteligente y competitiva, implementando procesos eficientes para obtener resultados positivos en las actividades que desarrollan los funcionarios en los puestos de trabajo. (pág. 8)

La importancia de la gestión de procesos se basa en una eficiente administración de los recursos que promuevan el desarrollo de las industrias para subsistir en el mercado global. Una de las herramientas primordiales es la innovación en la productividad, la cual permite satisfacer las demandas y expectativas de los clientes, en tal virtud las organizaciones tienen que ser inteligentes en promover puestos de trabajo con procesos eficientes.

8.2.1.4. Enfoque de la gestión de procesos

Según Del Valle Leticia (2017), menciona que una organización con equipos de procesos altamente autónomos es más ágil, eficiente, flexible y emprendedora que las clásicas organizaciones funcionales burocratizadas. Además, está más próxima y mejor apuntada hacia el usuario. La gestión de procesos ha mostrado que los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados, se gestionan como un proceso. (pág. 17)

Según Berna Mónica (2015), menciona que cada proceso existente dentro de una organización debe diseñarse bajo la premisa de satisfacer una necesidad o expectativa del cliente, luego con los recursos existentes de manera eficiente y eficaz los colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar la realización de los mismos y trabajar en mejorarlos de manera continua. (pág. 8)

La gestión se enfoca en el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre sí y que dan valor, permitiendo un mejor y continuo control sobre los procesos lo que representa una ventaja para lograr eficacia, eficiencia, flexibilidad productividad y competitividad en toda la organización.

8.2.1.5. Principios de la gestión de procesos

Según Goleman Daniel (2013), menciona que la organización como un todo tiene una especie de inteligencia al igual que los grupos y los equipos que lo componen inteligencia es uno de los sentidos más básicos es la capacidad de resolver problemas enfrentar desafíos o crear productos apreciados en este sentido la inteligencia orgánica representa esa capacidad tal como emerge en la compleja interacción de personas y relaciones culturales y papeles dentro de una organización el conocimiento y la experiencia están distribuidos por toda la organización. (pág. 362)

Según Lucas Patricia (2014), menciona que una organización que base su funcionamiento en un sistema de Gestión de Procesos, ha de tener en cuenta y aplicar los principios básicos de la calidad total en los mismos:

a. Satisfacción del cliente

Todo proceso ha de estar orientado a la satisfacción de las necesidades de sus clientes, tanto internos como externos, mediante el establecimiento de un flujo de información bidireccional que permita establecer los requisitos o criterios válidos, tanto deseables como posibles, y diseñar los procesos de trabajo que garanticen la satisfacción de dichos requisitos.

b. Seguimiento y Control: Mejora continua

- Todos los procesos tienen que tener un responsable designado que asegure el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y vigile de forma continuada la eficacia del proceso.

- Todos los procesos claves y relevantes, deberán estar sujetos a una revisión y mejora continua como indica el ciclo PDCA: Planificar, implantar, revisar y mejorar.
- Todos los procesos tienen que tener indicadores que faciliten y permitan la visualización de su evolución en comparación con los objetivos o estándares planificados para los mismos.
- Todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y eficacia de los mismos. Para este fin, es necesario documentarlos, estableciendo indicadores y sistemas de seguimiento y control.
- Es fundamental llevar a cabo una revisión, un control y un seguimiento periódico de los procesos y, en su caso, llevar a cabo acciones destinadas a mejorar su rendimiento.

c. Hacer coherentes la misión y visión

La gestión de procesos supone la incorporación de todas las funciones de gestión en un sistema integrado y alineado con la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.

Por otra parte, mejora la competitividad de la organización y optimiza la gestión de los recursos y alianzas.

Por último, dota a la organización de flexibilidad al cambio y capacidad de adaptación, permitiendo que ésta sea ágil y con capacidad de anticipación a potenciales cambios en sus funciones.

Dirección basada en resultados

- Un sistema de gestión de procesos ha de acompañarse de instrumentos o procedimientos de apoyo a la dirección que, de forma sistemática, permitan la recogida de la información necesaria sobre los resultados obtenidos y su interpretación objetiva, facilitando la toma de decisiones para la mejora continua.

d. Satisfacción del personal

- Un sistema de gestión de procesos, contribuye a que el personal de la organización adquiera los conocimientos, habilidades y formación necesarios para desarrollar los procesos de forma eficaz y eficiente.

- La gestión de procesos facilita, igualmente, el aumento de la comunicación en el lugar de trabajo, refuerza el trabajo en equipo y la participación del personal en la identificación de mejoras y su implantación.
- Asimismo, potencia la racionalización del trabajo desarrollado por el personal, facilitando su ejecución o desempeño de forma homogénea gracias a la disposición de materiales tales como manuales de procedimientos, manuales de funciones, etc.

En resumen los principios de la gestión de procesos hace referencia que todos trabajan de manera conjunta como equipo, utilizando sus capacidades para resolver los conflictos o crear nuevos productos, representan la interacción entre culturas y organizaciones para promover la mejora continua, coherencia de la misión y visión, resultados y la satisfacción personal dentro y fuera de la organización. (pág.12)

8.2.1.6. Clasificación de la gestión de procesos

Según Collaguazo Wilmer (2016), menciona que la gestión de procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos de un determinado cliente. (pág. 13)

Según Lucas Patricia (2014), menciona que las organizaciones de tipo funcional generan altos niveles de eficacia en las operaciones especializadas abordadas por cada función, a menudo a costa de la eficacia global de la organización y de una comunicación poco fluida entre las distintas funciones. Las organizaciones de tipo matricial, diseñadas para optimizar el empleo de las capacidades humanas, integrarlas en equipos para cada proyecto o nueva actividad, y para reforzar y emplear a fondo los conocimientos disponibles en la organización, encontraron muchas dificultades en su aplicación práctica. (pág. 27)

La clasificación de la gestión de procesos se basa en aspectos como: el cliente, la organización, satisfacción y resultados, los mismos que deben ser considerados en el momento de diseñar procesos dentro de las empresas, con la finalidad de optimizar el empleo y aprovechar al máximo las capacidades del talento humano y los medios disponibles.

8.2.1.7. Ventajas de la aplicación de un sistema de gestión de procesos

Según Pérez (2012), son múltiples los beneficios de una gestión de procesos:

- Orientación al cliente: Orienta a la institución a identificar con claridad los productos dirigidos al cliente, permitiendo hacer visible la cadena de valor, las relaciones internas y externas.
- Eficacia global: Permite conocer de forma objetiva por qué y para qué se hacen las cosas, es posible optimizar y racionalizar el uso de los recursos con criterios de eficacia global versus eficiencia departamental.
- Reducción de costos y tiempos: Contribuir a reducir los costos y tiempos operativos y de gestión al facilitar la identificación de procesos y de actividades internas (sin valor añadido) y reduciendo interfaces.
- Contribuye al empoderamiento del personal: Permite asignar responsabilidades, permitiendo autoevaluar el resultado del proceso y hacerlo corresponsable de su mejora, volviéndose el trabajo más enriquecedor y motivador (empowerment).
- Fomenta el trabajo en equipo: Proporciona una base para la estructura orgánica y abrir las barreras funcionales. Elimina las artificiales barreras organizativas y departamentales, fomentando el trabajo en equipos e integrando eficazmente a las personas.
- Fomenta la transparencia: Transparenta y propicia el control interno que reduce la discrecionalidad, cuotas de poder personalísimas y permite medir el logro. (pág. 22)

Según Balarezo y Bravo reportan que las ventajas de la gestión de procesos mencionados en el Instituto de Información Científica y Tecnológica de Cuba, Ciencias de la Información, vol. 38.

1. Permite reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado) y acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo) lo que mejora la calidad de los productos/servicios.
2. Revela los procesos relacionados con los factores críticos lo cual es lo mismo con las actividades principales en las que una empresa debe centrar su atención, con lo que contribuye a la solución para el éxito.
3. Definen el grado de satisfacción del cliente interno o externo, y lo compara con la evaluación del desempeño personal.
4. Identifica las necesidades de los usuarios o clientes externos y orientan a la organización para hacer compatible la mejora de la satisfacción del cliente con mejores resultados organizacionales.

5. Permite entender las diferencias de alcance entre la mejora orientada a los procesos (qué y para quién se hacen las cosas) y aquella enfocada a los departamentos o a las funciones (cómo se hace)
6. Revela lo positivo del trabajo en equipo vs. Individual y la eficacia de los procesos con una óptica integradora vs. parcial.
7. Anula las divisiones de las funciones por departamentos o unidades organizativas.
8. Analiza y resuelve las limitaciones de la organización funcional vertical
9. Apunta a la organización en torno a resultados no a tareas.
10. Asigna responsabilidades a cada proceso.
11. Establece en cada proceso, indicadores de funcionamiento y objetivos de mejora.
12. Mantiene los procesos bajo control, mejorando de forma continua su funcionamiento global y reduciendo su inestabilidad por causa de cambios imprevistos.
13. Racionaliza la visión de la empresa. Con la implantación los procesos serán ejecutados, monitoreados y optimizados por los propios empleados de una manera sencilla y gradual, por lo que toda la plantilla tendrá una visión global de la actividad de la empresa.
14. Reducir tiempos y costos en la ejecución de las actividades, los empleados sabrán en todo momento qué actividades deben realizar y tendrán fácil acceso a la información necesaria para su consecución.
15. Disminución de riesgo pues para la gestión de procesos permite monitorizar un proceso con datos reales, por lo que podrá comprobar si realmente es eficiente, ajustarlo en caso de ser necesario, reduciendo considerablemente el riesgo y el gasto de recursos.
16. Mejora la efectividad y productividad de la empresa.
17. Mejora la comunicación interna de la empresa.

Las ventajas de la gestión de procesos se orientan al cliente, a la eficiencia global a optimizar la reducción de costos y tiempos, contribuyendo al empoderamiento del personal para fomentar el trabajo en equipo y el control interno, entendiendo las diferencias orientada a los procesos, revelando lo positivo del trabajo en equipo analizando y resolviendo las diversas limitaciones que se pueden presentar en la organización obteniendo resultados en la ejecución de cada proceso. (pág. 22)

8.2.1.8. El cliente debe ser nuestra obsesión

Según Pardo José (2017), menciona que la orientación a los clientes, y más que orientación, obsesión por los clientes, debe presidir todas las actuaciones de una organización que aspire a altas cotas de gestión. La prioridad es el cliente y lo que este requiere de manera directa o indirecta, y esta idea básica debe ser asumida por todos los miembros de la organización, desde el primer ejecutivo hasta el último operario. (pág. 60)

Según Rojas Jaime (2010), menciona que la satisfacción del usuario depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de sus expectativas. El usuario está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del usuario son bajas o si el usuario tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes. (pág. 45)

La orientación de las empresas debe estar enfocada en la satisfacción del cliente, conviene lograr empatía con sus aspiraciones, de manera que se pueda poner a tono con las necesidades presentes y futuras que estos tengan. Incrementar la cartera de clientes hace que las COAC, deban adaptarse a sus demandas, de tal manera que se pueda lograr su fidelidad.

8.2.1.9. Diagrama de flujo

Según Pardo José (2017), menciona que por lo general, el mapa de procesos se construye partiendo de la identificación individual de procesos, y a partir de esta información, se van estableciendo los vínculos entre ellos y perfilando las estructuras intermedias de nivel superior hasta llegar al resultado final, la visión macro del mapa de procesos (macro proceso). (pág. 65)

Según Armijos Valeria (2016), mencionan que las actividades de análisis de diagramas de procesos ayudan a la organización a comprender cómo se están desarrollando sus procesos y actividades al tiempo que constituyen el primer paso para mejorar las prácticas organizacionales, Diagramar es establecer una representación visual de los procesos y subprocesos lo que permite obtener una información preliminar sobre la actitud de los mismos, sus tiempos y de sus actividades. (pág. 70)

Construye las identidades individuales a partir de toda la información de la organización para lo cual es necesario examinar minuciosamente el proceso a fin de desarrollar un diagrama de flujo que contemple las etapas de la organización, creando vínculos que permitan estructurar las actividades comprendidas en el tiempo, para lograr los objetivos enmarcados en la visión macro de la empresa.

8.2.2. Innovación.

Según Ponti F, (2010). Señala que “Innovar significa alterar los procesos inteligentes de una empresa (tecnología, gestión, personas, comprensión de los mercados, etc.) para que sea capaz, de forma regular, de generar output de innovación (productos, servicios, estrategias), que aumenten la rentabilidad y generen una mayor fidelidad de los clientes implicados” (pág. 40).

Según Nieto J, (2012). Considera que “La innovación se materializa en un proceso, o camino que, haciendo algo original o que no se hubiese hecho anteriormente, intenta conseguir un fin mejor a través del uso del conocimiento” (pág. 53).

La innovación implica un camino que lleva a una nueva meta, cada proceso de innovación es específico y sirve para abordar desafíos que se presenten en la organización, los cuales abarcan las decisiones sobre las actividades y prácticas que se aplican enfocadas en las nuevas oportunidades.

8.2.2.1. Innovación, crecimiento y empleo

Según Neto J, (2012). Define que las relaciones entre la innovación y el empleo son complejas. En principio, el progreso tecnológico genera nuevas riquezas. Las innovaciones de productos dan lugar a un incremento de la demanda efectiva, lo que fomenta el aumento de las inversiones y del empleo. Por su parte, las innovaciones de procedimientos contribuyen al aumento de la productividad de los factores, incrementando la producción y disminuyendo los costes. A largo plazo, el efecto es un nuevo aumento del poder adquisitivo y, con ello, del empleo. (pág. 54)

Según Gonzales Manuel (2013). Menciona que lo que sucede con los procesos globales: (la ética de la competencia egoísta desplaza a la ética del reconocimiento de los demás, trayendo consigo una superficialidad consumidora y necrofilia que parece ver en la intolerancia un modo aceptable de relación social. La distancia entre ricos y pobres, personas y países, es grosera, inmoral, y todavía creciente. (pág. 95)

La innovación, crecimiento y empleo son actividades complejas. La innovación da lugar al incremento de la demanda lo que se relaciona con la inversión de capital y el crecimiento del empleo, genera bienestar social a los ciudadanos, involucra mano de obra calificada para añadir valor a los productos y servicios.

8.2.2.2. Procesos de innovación

Según Bermejo J y López M (2014), definen que la innovación es un proceso empresarial que debe ser gestionado tanto en empresas industriales como de servicios. En definitiva, el reto común es tratar de obtener una ventaja competitiva sostenible a través de la innovación, y esta idea es independiente del sector de actividad de la empresa. (pág. 28).

En general, para innovar las empresas de servicios suelen seguir tres fases principales:

La fase idea. - Analizar el entorno, interno y externo, y buscar ideas que puedan ser fuente de innovaciones potenciales. Las ideas pueden surgir de análisis propio, de la presión de la demanda, de la legislación, etc.; pero en cualquier caso la empresa debe de responder a los estímulos que reciba. De todas las ideas que se conciban, se seleccionan aquellas que son más interesantes, realistas y posibles, en las que la empresa esté dispuesta a invertir recursos para desarrollarlas.

La fase desarrollo. - Para implantar la innovación desde la idea inicial hasta el producto o servicio comercializable, cambios en los procesos internos, mejoras organizativas, etc., a través de varias etapas.

La fase de protección. - Para que la empresa pueda protegerse contra la posibilidad de que los competidores imiten la innovación tan pronto sea introducida.

La gestión de la innovación consiste en administrar del modo más consistente las tres fases indicadas, y hacerlo de la manera que se adapte mejor a las circunstancias particulares en las que se encuentre la empresa. Bermejo J y López M. 2014, (pág. 29).

Según Martínez Lorena (2012), menciona que, en la actualidad, las empresas se enfrentan una necesidad de desarrollar capital humano, sistemas de información que gestionen de manera más efectiva la información y capacidades tecnológicas que les permita seguir compitiendo en mercados altamente competitivos como los actuales. (pág. 8)

Los procesos de innovación se dan en las empresas comerciales e industriales; sirven para administrar el entorno interno y externo mediante las tres fases: idea, desarrollo y protección. Se empieza con una idea principal teniendo un análisis propio que resulte interesante realista y posible en la cual las empresas estén dispuestas a invertir; la fase de desarrollo contempla la ejecución de la idea inicial hasta que el producto sea negociable, pasando de procesos internos y organizativos, en la fase de protección se busca resguardar los productos para evitar la innovación o copia de la competencia.

8.2.2.3. Por qué es importante la innovación

Bankinter (2010), La innovación en la empresa consiste en hacer aflorar y recoger las ideas que surgen en la organización, profundizar en ellas y poner en práctica aquéllas que sean viables. Las ideas no sólo surgen del interior de la propia organización, sino que también pueden originarse en el entorno que la rodea. Los directivos deben desarrollar una cultura en la que empleados, clientes y proveedores sientan que forman parte de una organización dinámica en la que se fomenta la innovación. Ésta surge de manera espontánea, pero sólo con la cultura adecuada se puede conseguir la regularidad en las innovaciones que caracteriza a una empresa innovadora. (pág. 7)

Según De la Cruz Tania. (2018) Define la importancia de la innovación a través del tiempo ha sido indispensable para el desarrollo de la sociedad, la industria, lo que ha constituido en un generador de superación organizacional en la aplicación de los procesos de innovación. La innovación utiliza recursos que están en constante movimiento y que a través de un análisis es medible y cuantificable. Las empresas en la actualidad implementan procesos de transformación para la elaboración de productos o servicios, que cumplen con las demandas de los consumidores. (pág. 21)

La importancia de innovar refleja la capacidad de las organizaciones para interactuar entre el producto, cliente, proveedores y personal, creando características únicas que dan un toque de distinción a las empresas, la innovación debe ser precautelada ya que utiliza recursos en constante movimiento convirtiéndolos en procesos medibles y confiables, transformando los productos o servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.

8.2.2.4. Objetivo de la Innovación

La innovación tiene como finalidad la asignación de recursos para el establecimiento de estrategias, acciones y procedimientos que permitan generar beneficios para la empresa. La optimización de los procesos organizacionales es otro de los retos que la innovación busca, además de desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de un mercado específico según Lluís (2017), los objetivos son:

- Incrementar los beneficios de la empresa generados por los nuevos productos.
- Reducir los costes de los productos.
- Aumentar el número de trabajadores en los proyectos de innovación.
- Generar patentes.
- Aumentar el valor de los nuevos productos.
- Ampliar anualmente el número de proyectos de nuevos productos y servicios.

Según Obra y Meléndez (2011), La innovación de producto la definió como la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clase de bienes, o el uso de una nueva fuente de materias primas. La innovación de proceso la concretó en la incorporación de un nuevo método de producción no experimentado en determinado sector o una nueva manera de tratar comercialmente un nuevo producto. Y la innovación de mercado la definió como la apertura de un nuevo mercado en un país o la implantación de una nueva estructura de mercado. (pág. 8)

Los objetivos de la innovación se enfocan en introducir al mercado un nuevo bien que tenga características suficientes que influyan en que el cliente quiera adquirir este producto, busca incrementar beneficios a la empresa, reduciendo los costos, incrementando patentes, incremento de valor a los nuevos productos y ampliar el número de proyectos.

8.2.2.5. Tipos de innovación

Según Logones (2008), existen los siguientes tipos de innovación:

- 1) Innovación de producto es la introducción al mercado de un producto o servicio nuevo (cuyas especificaciones técnicas, componentes, materiales o características funcionales difieren significativamente de los correspondientes a productos anteriores de la

empresa) o significativamente mejorado (previamente existente cuyo desempeño ha sido perfeccionado o mejorado en gran medida).

- 2) Innovación de proceso implica recrear o modificar el proceso de elaboración de productos o la prestación de servicios, como resultado de utilizar nuevos equipos, nuevos insumos, nuevas soluciones tecnológicas o nuevo software. Incluye modificaciones en la logística de insumos o de productos terminados (por ejemplo, introducción de GPS o códigos de barra), Puede tener como objetivo producir o entregar productos tecnológicamente nuevos o mejorados, que no puedan producirse ni entregarse utilizando métodos de producción existentes, o bien aumentar la eficiencia de producción o entrega de productos ya conocidos por la empresa.
- 3) Innovación en organización es la introducción de cambios o novedades en las formas de organización de la producción, en la gestión del establecimiento o local, la incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas. Incluye la modificación de la estructura de gestión o la integración de distintos departamentos o actividades y la introducción de cambios nuevos y significativos en sus relaciones con otras empresas o instituciones públicas, por ejemplo, mediante alianzas, asociación, externalización o subcontratación.
- 4) Innovación en comercialización es la introducción en la empresa de métodos de venta o distribución nuevas o mejoradas de manera significativa con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente, aumentar el nivel de ventas o incursionar en nuevos mercados. Éstos pueden incluir cambios en el embalaje y empaquetado del producto, en su promoción y colocación (venta por internet, franquicias, ventas directas o licencias de distribución), y en las políticas de fijación de los precios de bienes y servicios.

Existen diferentes tipos de innovación que precisamente no se relacionan con la tecnología abarcan el estudio del mercado para introducir en el mismo un nuevo producto o servicio, innovar procesos implica recrear o modificar un producto, la innovación de la organización se sustenta en el uso de nuevas prácticas empresariales y metodologías que impulsan su desarrollo.

8.2.3. Producto

Según Abdú H. (2013), Define que el producto debe ser visto como un elemento integral que traduce satisfacción a quién o quiénes lo demandan; de hecho configura un cúmulo de factores que van ligados a sentimientos, percepciones y emociones de los consumidores, hasta el punto de aceptar que ellos no compran productos, sino los servicios que estos proporcionan. (pág. 20).

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el producto "es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio"

Según López, Más y Vizcarra (2010), menciona que el producto es todo aquello que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que es capaz de satisfacer una necesidad o deseo. El concepto de producto parte del planteamiento que tiene la empresa en su misión y visión, es decir, cuál es la razón de ser de la empresa, su negocio, a dónde quiere llegar y que es lo que puede ofrecer. (pág. 137)

Un producto es el resultado de un esfuerzo que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles como un empaque, color, precio, calidad, marca y servicios, los cuales son percibidos por sus compradores, este puede ser un bien o un servicio que sea capaz de satisfacer sus necesidades.

8.2.3.1. Clasificación de los productos

Según Abdú H. (2013), Existen muchas formas y factores para la clasificación de los productos desde diferentes concepciones podemos clasificarlos desde el punto de vista de su direccionamiento geográfico en locales, internacionales o globales.

Locales son aquellos que sólo se ofrecen y venden dentro de las fronteras del país.

Internacionales son ofrecidos en un número limitado de países

Globales son comercializados de forma Global en todos los países del mundo

Los productos se pueden clasificar de igual forma por su duración en duraderos, perecederos y servicios

Duraderos son los productos que permanecen con sus propiedades fisicoquímicas durante varios años por ejemplo una lavadora conserva su forma y o se consume de manera lenta poco a poco, generalmente poseen una vida útil de largo tiempo como ocurren con una prenda de vestir un automóvil etcétera.

Perecederos son aquellos que se consumen en una o pocas ocasiones y requieren pronta recuperación por ejemplo un pastel un helado y más.

Servicios son considerados como intangibles están generalmente asociados a un objeto físico el cual no traslada la propiedad sino que se alquilan mientras se prestan el servicio y posteriormente regresa a su origen para servir a otros consumidores su vida útil corresponde solamente al momento en que se está prestando. (pág. 27).

Según López, Más y Vizcarra (2010) menciona que el grado de durabilidad o tangibilidad, los productos pueden clasificarse en tres grupos:

Bienes duraderos. Pueden ser usados durante largo tiempo y de forma continua, llegando a ser de uso o propiedad de varias personas. Por ejemplo, un automóvil o un televisor.

Bienes no duraderos. Son productos que se consumen en uno o varios usos. Por ejemplo, una bebida o un alimento.

Servicios. Son productos intangibles. Los definimos como las actividades que se ponen a la disposición del usuario. Por ejemplo, un viaje, o un corte de cabello, (pág. 138)

La clasificación de los productos se puede categorizar de acuerdo a dos elementos fundamentales el nivel de transformación física y el tipo de uso o mercado destino teniendo en cuenta las características físicas y tangibles que posean estos y que lo vuelven novedoso para los consumidores.

8.2.4. Cooperativas de ahorro y crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito o como sus siglas en inglés Saving and Credits Cooperative son entidades que tienen como finalidad suplir con las necesidades financieras de un tercero, la

organización está conformada por personas naturales o jurídicas que unen sus capitales para formar la cooperativa, en el Ecuador se rigen bajo La Superintendencia de la Economía Popular y solidaria y por ende deben sujetarse bajo la presente ley. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) constituyen el grupo de mayor tamaño en términos de activos, pasivos y patrimonio, respecto al total nacional de cooperativas. Según estimaciones, a diciembre de 2012, los activos de las COAC ascendieron a cerca de USD 5.795,8 millones, lo que representa el 93% del total de activos del sector cooperativo. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

Las cooperativas de ahorro constituyen el mayor grupo en poseer activos, pasivos y patrimonios a nivel nacional cuyo objetivo principal es brindar servicios financieros como créditos además fomentar el ahorro y la educación financiera que sirven como una herramienta para el bienestar de sus socios, los fondos de las COAC se constituyen mediante los ahorros depositados, y los intereses que generan los préstamos otorgados, con los cuales sirven para seguir facilitando créditos a los socios.

8.2.4.1. Segmentación de las COAC

Actualización de la segmentación de las entidades del SFPS según activos 2015

En referencia a lo dispuesto en artículo 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expidió la resolución No. 038-2015-F, con fecha 13 de febrero de 2015, en la que se estableció la "Norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario", en la que dispone:

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

Tabla 1. Segmentos del orden de clasificación de las cooperativas año 2015

Segmento	Activos USD
1	Mayor a 80'000.000,00
2	De 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	De 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	De 1'000.000,00 hasta 5'000 000,00
5	Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores del proyecto

La segmentación se basa en los activos que posee la institución, esta comenzó a aplicarse en los estados financieros desde año 2015. Y es una clasificación establecida por los entes de Control, cada institución cooperativista es autónoma en la toma de sus decisiones, plantean sus normas internas, que sirven de guía en la administración, así como en la identificación institucional a la que corresponden y éstas les indican hasta donde pueden llegar. El ente regulador interno de éstas es la Asamblea General, que es la encargada de tomar las decisiones, así como velar el cumplimiento de las mismas, con el apoyo de los directivos, socios y administradores, según el artículo 28 del (Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2012).

9. PREGUNTAS CIENTIFICAS O HIPOTESIS:

9.1. Preguntas científicas

a. ¿Cuáles son los problemas en las COAC del cantón La Maná relacionados a la innovación de la gestión de procesos?

Entre los principales problemas detectados mediante las entrevistas a la parte administrativa de las COAC del cantón La Maná permitió conocer que existe un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión de procesos y 10 de las 12 cooperativas que operan en el cantón, no disponen de un modelo de gestión de procesos; con respecto a la difusión que tienen los productos financieros y servicios el 46% calificó como bueno el servicio y el porcentaje restante ha tenido inconvenientes, debido que la obtención de su crédito suele tardar mucho tiempo, por lo cual el 55% cree que si es necesario que los establecimientos financieros deben mejorar sus servicios a fin de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

b. ¿Cómo mejorar la gestión de procesos que se ejecutan en las COAC del cantón La Maná, a través de la innovación?

Con el propósito de mejorar la gestión de procesos ejecutados en las COAC del cantón La Maná se describió la cadena de valor donde se pudo evidenciar que los procesos que dan valor a las COAC del cantón La Maná se encuentran estructurados por los procesos captación de Ahorros y la Colocación de Créditos.

c. ¿Cómo perfeccionar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná?

Debido que en las COAC: Andina, Coorcotopaxi, Occidental, Sierra Centro, Cámara de Comercio Sumak Kawsay y Sinchi Runa poseen una cartera de servicios más reducida conformada por la captación de ahorro, créditos y servicios no financieros se sugirió la inserción de la siguientes innovaciones: Cuenta de Ahorros “Peques”, Ahorro programado “mi Casa” y en las Colocaciones de Crédito los servicios como: Credi Emergente, la emisión de las tarjetas de débito, los cajeros automáticos y el fondo mortuario para los socios, los cuales también podrán ser incorporadas por aquellas entidades que poseen una cartera amplia de servicios que permitan dar un valor agregado a los servicios existentes.

10. METODOLOGÍA:

10.1. Metodología aplicada

10.1.1. Método analítico

El método analítico permitió determinar de manera minuciosa el objeto de estudio, la causa y efecto que proporcionaron la problemática para examinar y tratar de descubrir los elementos, propiedades o la relación con el objeto de estudio relativo a la innovación de la gestión de procesos de las COAC del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes para describir de manera ordenada la problematización del proyecto.

10.1.2. Método deductivo

El método deductivo partió de los datos generales tomando en consideración al sector de Economía Popular y Solidaria (COAC) del cantón La Maná, lo cual permitió analizar los procesos que aplican para hacer efectiva tal acción se recopiló información de primera mano a través de las técnicas de encuestas y entrevistas.

10.2. Tipos de investigación

10.2.1. Investigación Formativa

La presente investigación fue de carácter formativa porque otorgo un espacio a las autoras para la formación como en investigadoras, mediante el cual se estableció los mecanismos para integrar el proceso de investigación al proceso de enseñanza – aprendizaje.

10.2.2. Investigación Aplicada

El estudio reunió las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón, que se utilizó conocimientos del área de ciencias administrativas, para ser aplicadas en la gestión de procesos para mejorar o crear nuevos productos que ofertan las COAC del cantón La Maná.

10.2.3. Investigación Bibliográfica

Consistió en la revisión bibliográfica existente en relación a la gestión de los procesos aplicados en el área administrativa. Se trató de los principales pasos que se aplicó en la investigación e incluyó la selección de las fuentes de información.

10.2.4. Investigación Diagnóstica

El uso de este tipo de investigación permitió realizar el estudio cuya principal finalidad fue analizar una situación determinada de forma exhaustiva buscando identificar los factores que intervinieron en la realización del proyecto para generar una idea global del objeto de estudio permitiendo tomar decisiones en función de la información recopilada.

10.2.5. Investigación de Campo

El uso de este tipo de investigación consistió en la extracción de datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas, encuestas y focus group) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

10.2.6. Investigación Descriptiva

Mediante esta investigación se efectuó una descripción de los resultados obtenidos de las entrevistas efectuadas a los directivos, las encuestas a los socios y la cartera de servicios de las COAC del cantón La Maná.

10.3. Técnicas

10.3.1. Entrevistas

Se elaboró un cuestionario con preguntas que permitieron recabar información proporcionada por los directivos de las COAC para determinar de manera objetiva la gestión de procesos que desarrollan dentro de sus instituciones; de acuerdo al tipo de información las entrevistas fueron individuales y/o grupales (focus group).

- Ficha de entrevista. (Ver anexo 5)

10.3.2. Encuesta

La utilización de la encuesta fue clave para obtener la información necesaria y requerida como fundamento para implementar la innovación en la gestión de procesos objetivo del presente proyecto, esta técnica se aplicó a 115 personas que representan al personal administrativo y de servicio, así como a 398 socios de las COAC del cantón La Maná, de esta manera se pudo conocer las necesidades relevantes de los socios y las decisiones que se deben aplicar en el sector cooperativo.

10.4. Instrumentos

10.4.1. Cuestionario

Para realizar la ejecución de las encuestas dirigidas a los directivos, empleados y socios de las COAC del cantón La Maná se diseñó cuestionarios de preguntas cuyo objetivo fue recopilar información sobre los aspectos principales que coadyuven a la investigación para la innovación en la gestión de procesos, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, caso específico COAC Cámara de Comercio para lo cual se aplicaron instrumentos como:

- Cuestionario para la encuesta. (Ver anexo 6)

10.5. Población y muestra

10.5.1. Población

La población que sirvió como base para realizar la investigación fue tomada de la investigación de campo la cual fue proporcionada por el gerente de cada cooperativa de ahorro y crédito del cantón La Maná la misma que determinó que la población comprendió de 12 COAC, 136 de personal administrativo y de servicio y 70.795 socios (ver cuadro 1).

10.5.2. Tamaño de la muestra

10.5.2.1. Muestra a las COAC del cantón La Maná

El universo de los directivos de las COAC del cantón La Maná son 12, cuya información se encontró en el Cuadro 1. Nómina de las COAC existentes en el cantón La Maná.

Formula

$$\frac{N}{(E)^2(N - 1) + 1}$$

DATOS

n= tamaño de la muestra =?

N= población a investigarse = 70.795

E= índice de error máximo admisible = 0.08

10.5.2.2. Muestra del personal administrativo y de servicios de las COAC del cantón La Maná.

El universo del personal administrativo y de servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná fue de 136.

10.5.2.3. Muestra a los socios de las COAC del cantón La Maná.

El universo de socios de las COAC del cantón La Maná fue de 70.795 socios. Calculada la muestra arrojó un valor de 398, como se demostró a continuación.

DATOS

n= tamaño de la muestra =?

N= población a investigarse = 70.795

E= índice de error máximo admisible = 0.08

Desarrollo

$$n = \frac{70.795}{(0.08)^2(70.795 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{70.795}{(0.0064)(70.794) + 1}$$

$$n = \frac{70.795}{454.0816}$$

$$n = 155.9081$$

$$n = 156$$

11. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**11.1. Resultados de las entrevistas efectuadas a los directivos de las COAC del cantón La Maná**

Objetivo: Mediante la aplicación de la entrevista a los directivos de las COAC del cantón La Maná se recopiló información para determinar la gestión de procesos, cuyos resultados se presentaron a continuación:

Nombre de la institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina

Cuadro 3. Resultado entrevistas COAC Andina

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Jefe de Agencia Cecilia Merelo
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	4 años
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	6 empleados y una persona más se incorporarán en los próximos días al personal. Los cargos que ocupan son: 1 supervisor de agencia, 2 cajeros, 1 supervisor operativo, 1 operativo en atención al cliente, 2 asesores de créditos, 1 guardia de seguridad
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	El nivel de conocimientos acerca de la gestión de procesos es medio, cabe señalar que en la Cooperativa se manejan múltiples procesos, mismos que son necesarios para el adecuado funcionamiento de la entidad financiera.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	El modelo de gestión que se maneja en las agencias es el mismo que se viene desarrollando desde la matriz, es decir que se trata de una organización lineal, todas y cada una de las acciones realizadas están previamente coordinadas y enlazadas con la matriz.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Se mencionó que se recurre a su jefe inmediato, que en el caso de la Jefa de Agencia del cantón La Maná es el Jefe de Crédito de la Matriz, y quien se encuentra por encima a nivel jerárquico es el Subgerente.
¿Conoce sobre la gestión de la innovación?	La entrevistada supo manifestar que si conoce la gestión de procesos y que frecuentemente es aplicada dentro de la cooperativa, sobre todo mediante la actualización que resulta imprescindible, ya que a diario surgen nuevas disposiciones por parte de la entidad reguladora: la Economía popular y Solidaria

Fuente: Cooperativa Andina

Elaborado por: Las autoras.

Nombre de la institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEP

Cuadro 4. Resultado entrevistas COAC CACEP

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Supervisora encargada de la Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	7 años laborando en la cooperativa, la cooperativa abrió sus puertas en julio del 2018 en La Maná, y el tiempo de vida institucional es de 53 años, operando desde la matriz ubicada en Latacunga y desde otras Agencias localizadas en diferentes provincias y cantones.
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	3 empleados, cuyos cargos son: 2 asesores polifuncionales y un guardia.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	Según la información proporcionada, si tienen conocimientos relativos a la gestión de procesos, señalando que la entidad cuenta con un manual de procesos que reposa en la Agencia Matriz.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	El modelo de gestión que se maneja en las agencias es el mismo que se viene desarrollando desde la matriz, es decir que se trata de una organización lineal, todas y cada una de las acciones realizadas están previamente coordinadas y enlazadas con la matriz.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Se manifestó que las dudas existentes son resueltas acudiendo al jefe inmediato superior que en este caso resultó ser el Jefe de Agencia.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Según la percepción de la entrevistada el personal del establecimiento si está debidamente capacitado para desarrollar sus funciones.

Fuente: Cooperativa CACEP

Elaborado por: Las autoras

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Cuadro 5. Resultado entrevistas COAC Sierra Centro

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Jefe operativo de la Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	4 años
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	9 personas en total laboran en la Cooperativa Sierra Centro Agencia La Maná
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	En relación a esta interrogante se identificó desconocimiento sobre la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	Se mencionó que quizá la Matriz ubicada en Latacunga cuenta con un modelo de gestión de procesos, sin embargo, la Agencia La Maná no lo aplica.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Para la resolución de algún dilema relacionado a las actividades efectuadas se recurre al manual de procedimientos o a su vez se recurre al Jefe de talento humano.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	De acuerdo al criterio del funcionario el personal del establecimiento si está debidamente capacitado para desarrollar las labores que le competen.

Fuente: COAC Sierra Centro

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa

Cuadro 6. Resultado entrevistas COAC Sinchi Runa

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Jefe operativo de la Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	11 años
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	5 personas que se dividen entre las áreas de atención al cliente, caja y administrativos.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	En relación a esta interrogante se identificó desconocimiento sobre la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	Se manifestó que la matriz si dispone de un modelo de gestión de procesos, pero desconoce sobre su aplicación en las Agencias.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	La forma más frecuente de disolver una duda relacionada con las actividades desarrolladas es preguntar a los jefes inmediatos.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Según supo manifestar el personal del establecimiento si está debidamente capacitado para desarrollar las funciones que le corresponden.

Fuente: COAC Sinchi Runa

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Coorcotopaxi

Cuadro 7. Resultado entrevistas COAC Coorcotopaxi

¿Cuál es el cargo que desempeña?	El cargo que desempeña el funcionario es el de Asesor de créditos.
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	10 años trabajando en la cooperativa
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	En la cooperativa actualmente se encuentran laborando 5 personas, que se reparten entre las áreas de créditos, atención al cliente, caja y en el área de seguridad física de la cooperativa se encarga el guardia, cabe señalar que este pertenece a la empresa de seguridad, es esta quien se encarga de remunerarlo como de regular su desempeño.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	En relación a la gestión de procesos el funcionario supo manifestar que no tiene noción respecto al tema.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	Ante la existencia de dudas respecto a alguna actividad, acuden a los asesores que laboran en la matriz, son ellos quienes se encargan de aclararlas.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	El jefe de Agencia frente a la existencia de alguna duda acude a la Gerencia de la Cooperativa, para de esta manera encontrar la solución más adecuada.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Se señaló que efectivamente el personal de la cooperativa si está debidamente capacitado para efectuarlas labores asignadas dentro de cada área.

Fuente: COAC COOCOTOPAXI

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense

Cuadro 8. Resultado entrevistas COAC Futuro Lamanense

¿Cuál es el cargo que desempeña?	El cargo de la persona entrevistada fue de Jefe encargado de Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	Menciona que lleva 2 años en el cargo antes mencionado
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	12 personas en total, de las cuales 3 laboran en caja, en inversiones o captaciones 2, en el área de asesoría de créditos 5, administrativos 2.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	El administrativo entrevistado si denotó conocimiento sobre la gestión de procesos, recalcando que en la cooperativa si se ha efectuado capacitaciones que permitan reforzar esta área.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	En la cooperativa si se dispone de un modelo de gestión de proceso el mismo que si ha sido socializado entre todos sus colaboradores; sin embargo el funcionario recalcó la importancia de actualizar el mismo con el fin de mejorar los procesos existentes en la cooperativa.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Frente a la existencia de alguna duda menciono que acude a la Gerencia de la Cooperativa.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Las capacitaciones de su talento humano es un eje fundamental dentro de la planificación anual de la cooperativa, según lo manifestado por el funcionario este aspecto ha permitido captar un buen porcentaje de la cartera de clientes en el cantón La Maná.

Fuente: COAC Futuro Lamanense

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Occidental

Cuadro 9. Resultado entrevistas COAC Occidental

¿Cuál es el cargo que desempeña?	El cargo ejercido fue el Jefe encargado de Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	Específico que ya lleva en el cargo 3 años
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	Mencionó que el talento humano que labora en esta cooperativa en la sucursal La Maná asciende 7 personas en total, de las cuales 2 laboran en caja, 1 en inversiones o captaciones, en el área de asesoría de créditos 2, administrativos 2.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	El entrevistado denotó desconocimiento sobre la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	En relación a la existencia de un modelo de gestión de procesos específico que en la cooperativa que se dispone de un manual de funciones que rijan el accionar de las actividades efectuadas por el personal.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Expresó que acude a la Gerencia de la Cooperativa con la finalidad de despejar sus dudas.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Acorde a lo expresado por el entrevistado el talento humano de la cooperativa si está debidamente capacitado para desarrollar las funciones correspondientes.

Fuente: COAC Occidental.

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y CACPECO

Cuadro 10. Resultado entrevistas COAC CACPECO

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Gerente de la cooperativa
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	El tiempo que ha laborado en la cooperativa ejerciendo este cargo es de 14 años.
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	En la actualidad laboran 16 personas como parte del talento humano de esta cooperativa.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	Efectivamente el gerente de esta cooperativa posee un alto conocimiento de la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	En relación a esta interrogante enfatizo que en la cooperativa si se dispone de un modelo de gestión de procesos enfocado a elevar la calidad de los servicios existentes y la captación de nuevos clientes haciendo énfasis en el control de calidad de los servicios ofertados.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	En caso de suscitarse dudas se efectúa una consulta al inmediato superior o a un ente profesional entendido en la materia.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	La cooperativa dispone de un plan de capacitaciones dirigido hacia la parte administrativa, empleados y vinculación hacia la comunidad, siendo las capacitaciones uno de los pilares fundamentales que ha permitido lograr un buen sitio entre la preferencia de sus socios.

Fuente: COAC CACPECO.

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Cámara de Comercio

Cuadro 11. Resultado entrevistas Cámara de Comercio

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Jefe encargado de Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	Lleva laborando 4 años al frente de esta instrucción en continuo crecimiento.
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	La cooperativa cuenta con 6 empleados.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	El entrevistado expreso un nivel de desconociendo con respecto a la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	No se dispone de un modelo de gestión de procesos para el desarrollo óptimo de esta cooperativa que se va consolidando como una institución en expansión en el cantón La Maná.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	El jefe de Agencia frente a la existencia de alguna duda acude a la Gerencia de la Cooperativa, para de esta manera encontrar la solución más adecuada.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Se está trabajando de manera incansable con el propósito de mantener un alto nivel de personal capacitados en cada una de las actividades desarrolladas en la cooperativa; siendo las capacitaciones uno de los principales aliados que a futuro permitirán consolidarse como una institución sólida.

Fuente: COAC Cámara de Comercio.

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne

Cuadro 12. Resultado entrevistas COAC Virgen del Cisne

¿Cuál es el cargo que desempeña?	Jefe encargado de Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	Lleva laborando 5 años en el cargo de jefe encargado.
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	El talento humano de esta cooperativa está constituido por 10 personas.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	El funcionario manifestó tener un alto nivel de conocimiento sobre la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	En la cooperativa si se dispone de parámetros que permita llevar un control de cada uno de los procesos ejecutados.
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	Se acude al Jefe inmediato Superior, a las normativas vigentes en la cooperativa con el fin de no omitir alguna disposición legal.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	Acorde a lo expresado por el directivo de la cooperativa Virgen del Cisne el personal se encuentra capacitándose continuamente es por ello que su perfil es idóneo en el cargo que ejercen.

Fuente: COAC Sumak Kawsay

Elaborado por: Las autoras.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre

Cuadro 13. Resultado entrevistas COAC 9 de Octubre

¿Cuál es el cargo que desempeña?	El cargo desempeñado es el de Jefe encargado de Agencia La Maná
¿Qué tiempo trabaja en la institución?	Lleva ejerciendo este cargo administrativo un lapso de tiempo de 1 año 7 meses.
¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?	En esta cooperativa laboran 6 personas.
¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?	En base a lo manifestado por el entrevistado se pudo deducir que existe desconocimiento sobre la gestión de procesos.
¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la administración de la COAC?	En la cooperativa no se dispone de un modelo de gestión de procesos definido
¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?	En caso de presentar alguna duda se acude al Jefe inmediato superior o la parte jurídica existentes en la cooperativa.
¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?	El personal que labora en la entidad fue contratado mediante un minucioso procesos de selección que permitió selección de personas con experiencia en los cargos que ejercen por lo tanto están plenamente capacitados para brindar un servicio adecuado.

Fuente: COAC 9 de Octubre.

Elaborado por: Las autoras.

11.2. Resultados de las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del cantón La Maná.

1. ¿Qué le motiva a ser socio de esta cooperativa?

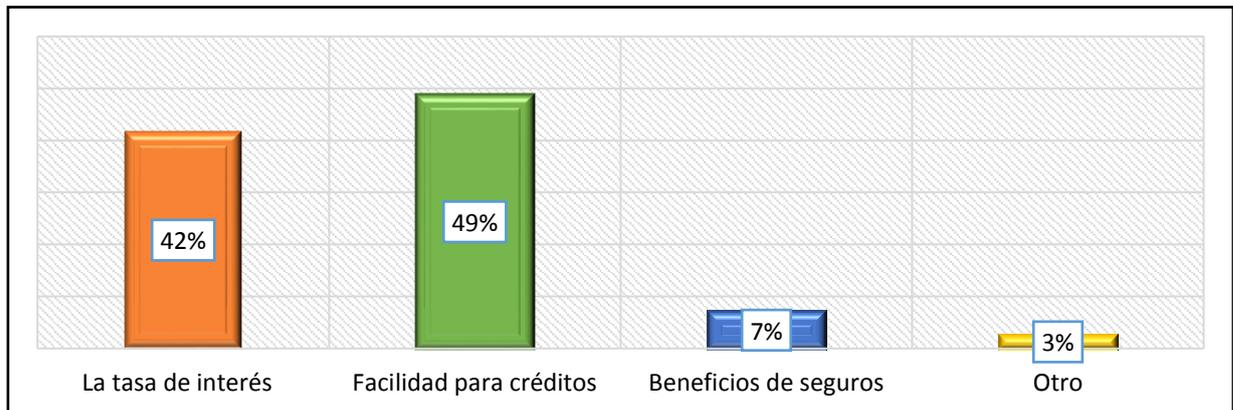
Cuadro 14. Motivo para ser socio.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
La tasa de interés	65	42%
Facilidad para créditos	76	49%
Beneficios de seguros	11	7%
Otro	4	3%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 1. Motivo para ser socio



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico se observó que el 49% de los socios fue motivado por la facilidad de los créditos, el 42% por la tasa de interés, 7% los beneficios de seguros y el 3% por otras razones; se evidenció que el mayor porcentaje de encuestados tuvo como motivación primordial la facilidad en el acceso a créditos.

2. ¿Cómo evaluaría usted la atención que brinda la cooperativa a los socios?

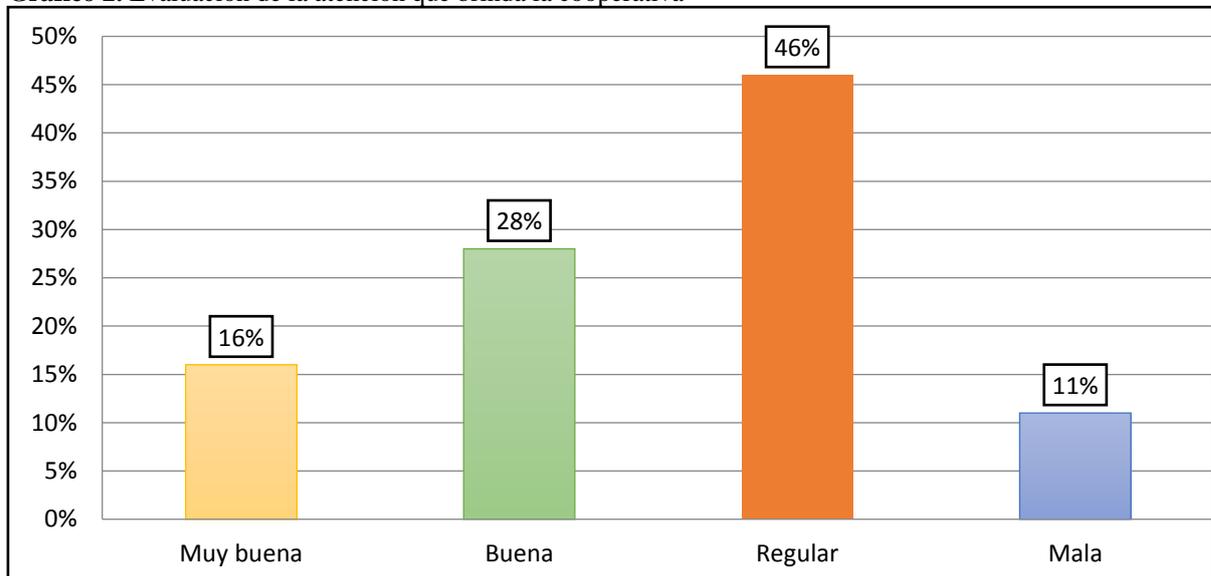
Cuadro 15. Evaluación de la atención que brinda la cooperativa.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Muy buena	25	16%
Buena	43	28%
Regular	71	46%
Mala	17	11%
Mala	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 2. Evaluación de la atención que brinda la cooperativa



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos de las encuestas se determinó que el 46% calificó como regular la atención, el 28% como buena, el 16% como muy buena y el 11% como mala; la información anterior dejó en claro que un alto porcentaje de los socios de las COAC considera que la atención es regular; tales datos son claves para establecer mejoras considerables en el aspecto de atención al cliente.

3. ¿Conoce usted, todos los productos, servicios y beneficios que ofrece la cooperativa?

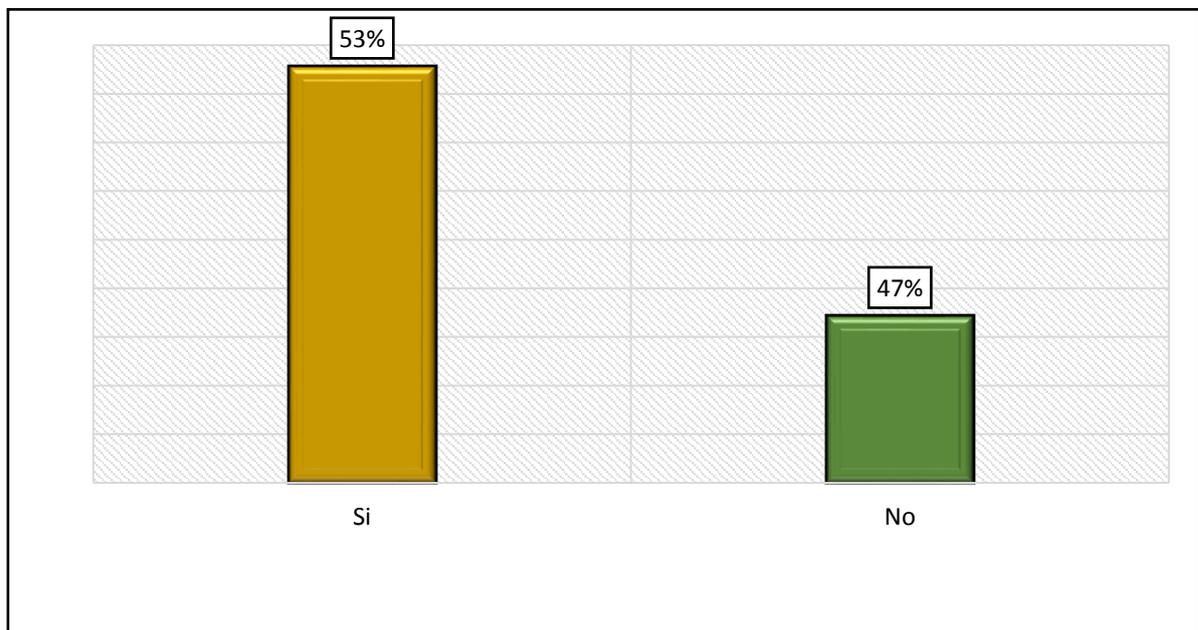
Cuadro 16. Conocimiento de los productos y servicios.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	82	53%
No	74	47%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 3. Conocimiento de los productos y servicios



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Sobre el conocimiento que tienen los socios con respecto a los productos y servicios que ofrecen las cooperativas, el 53% señaló que si tiene conocimiento, mientras que el 47% que no; los resultados reflejaron que hace falta una mayor difusión por parte de las cooperativas respecto a los servicios y productos que ofrecen.

4. ¿Cree usted que la cooperativa informa de manera adecuada y oportuna los productos, servicios y beneficios que ofrece a sus socios?

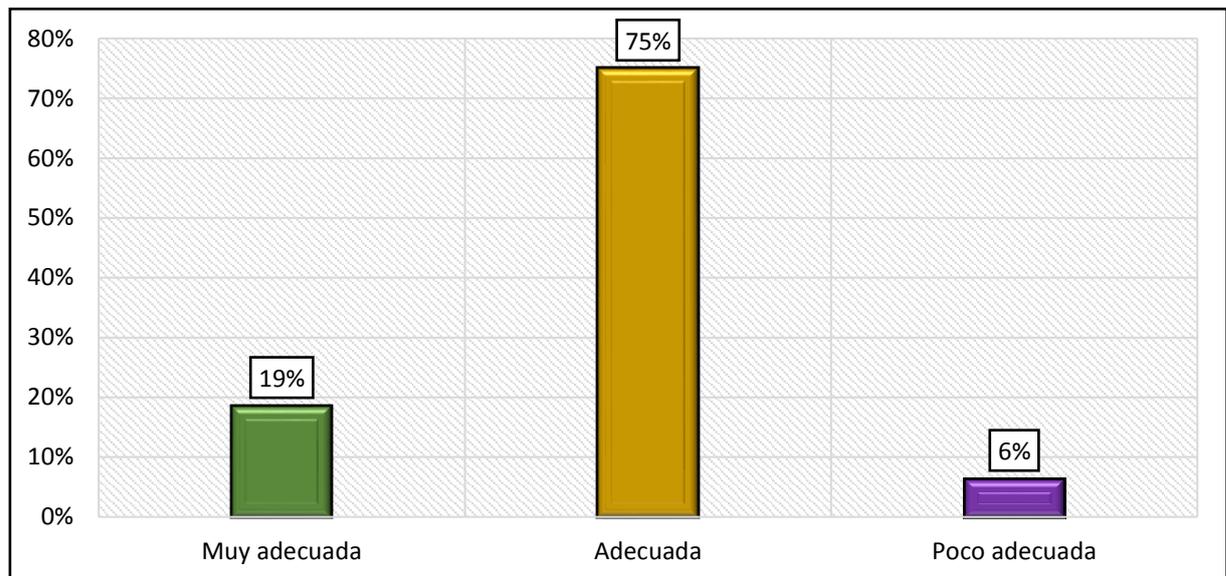
Cuadro 17. Información adecuada y oportuna

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Muy adecuada	29	19%
Adecuada	117	75%
Poco adecuada	10	6%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 4. Información adecuada y oportuna



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Con respecto a la calidad de la información proporcionada por las COAC, se obtuvo los siguientes resultados: el 75% calificó como adecuada, el 19% muy adecuada y el 6% poco adecuada; lo que demostró que la mayoría de socios tiene un nivel de satisfacción aceptable respecto a la información que estas entidades financieras brindan.

5. Considera usted los servicios que brinda la cooperativa son:

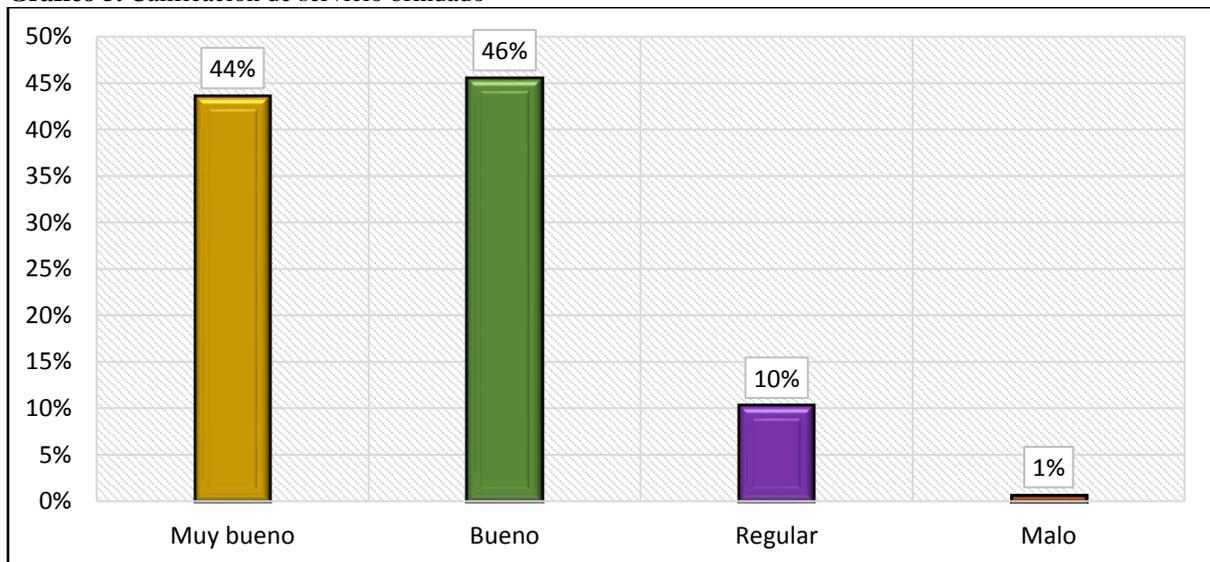
Cuadro 18. Calificación de servicio brindado

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Muy bueno	68	44%
Bueno	71	46%
Regular	16	10%
Malo	1	1%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 5. Calificación de servicio brindado



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Los datos revelaron que de los 156 socios encuestados: el 46% calificó como bueno el servicio, el 44% muy bueno, el 10% como regular y el 1% enfatizó como malo; fue posible argumentar que el porcentaje superior de socios tiene una buena apreciación sobre los servicios que ofrecen las COAC del cantón La Maná.

6. ¿Considera usted que el tiempo empleado por la cooperativa para otorgar un préstamo es?

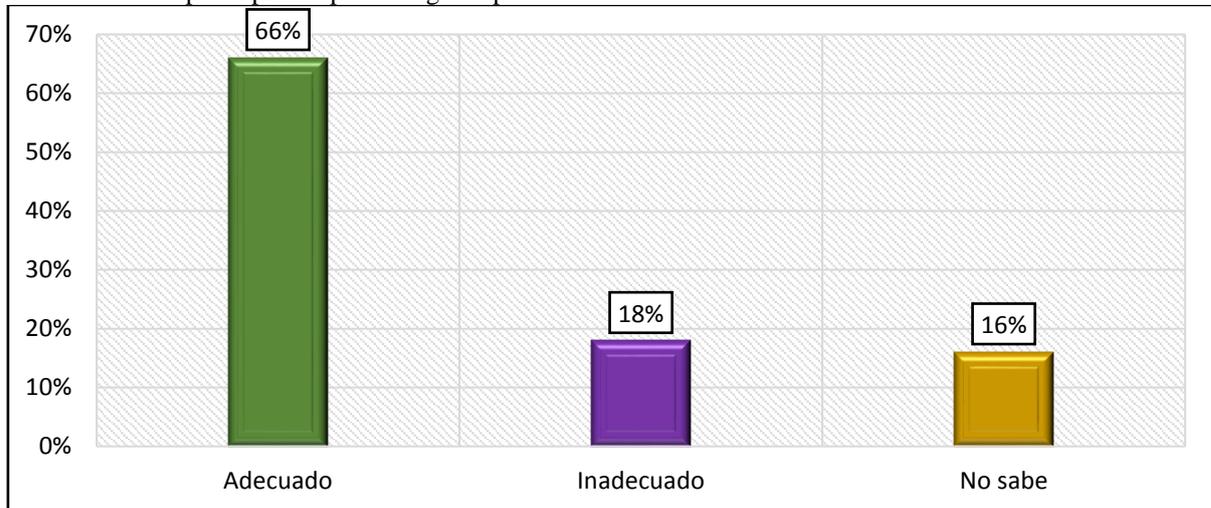
Cuadro 19. Tiempo empleado para otorgar el préstamo.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Adecuado	103	66%
Inadecuado	28	18%
No sabe	25	16%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 6. Tiempo empleado para otorgar el préstamo



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Acorde a los resultados del gráfico se pudo conocer que el 66% correspondiente a 103 socios señaló que el tiempo para otorgar créditos fue adecuado, el 18% lo calificó como inadecuado y el 16% desconoce sobre este aspecto; en definitiva, las cooperativas de ahorro y crédito del cantón La Maná manejan tiempos idóneos en el acceso a productos crediticios.

7. Considera usted que los requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo son:

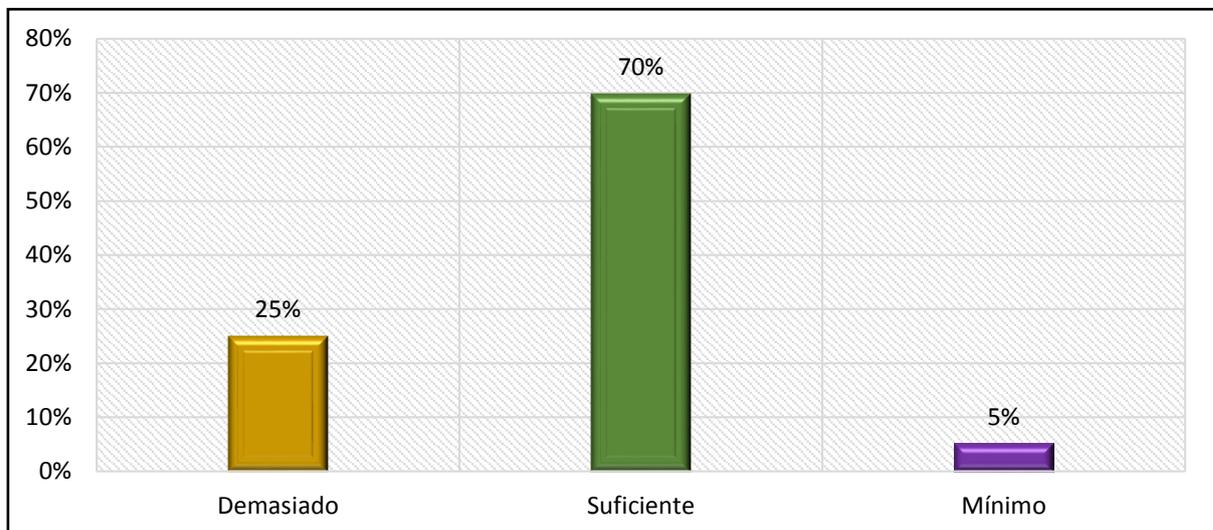
Cuadro 20. Requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Demasiado	39	25%
Suficiente	109	70%
Mínimo	8	5%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 7. Requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

De la totalidad de socios encuestados el 70% considero que los requisitos exigidos fueron suficientes, el 25% demasiados y el 5% mínimos; de los resultados se determinó que un porcentaje mayoritario de socios consideró que los requisitos solicitados por las COAC del cantón La Maná son necesarios, y no representan contratiempos en el proceso de acceso al préstamo requerido.

8. ¿Cree usted que la cooperativa debería mejorar en algún aspecto?

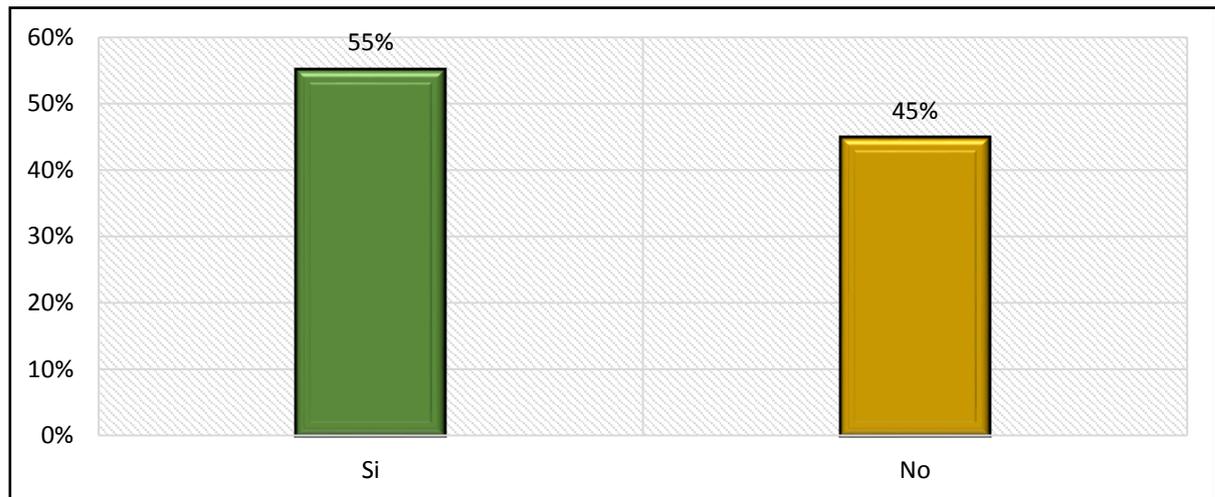
Cuadro 21. Área susceptible a mejoras.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	86	55%
No	70	45%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 8. Área susceptible a mejoras



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Los resultados del gráfico anterior permitieron conocer la percepción de los socios en relación a la necesidad de mejoramiento de las COAC, debido que el 55% cree que si y el 45% señaló que no; en consecuencia, los establecimientos financieros deben mejorar sus servicios a fin de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

9. ¿Considera usted que la cooperativa debería incrementar su cartera de productos y servicios?

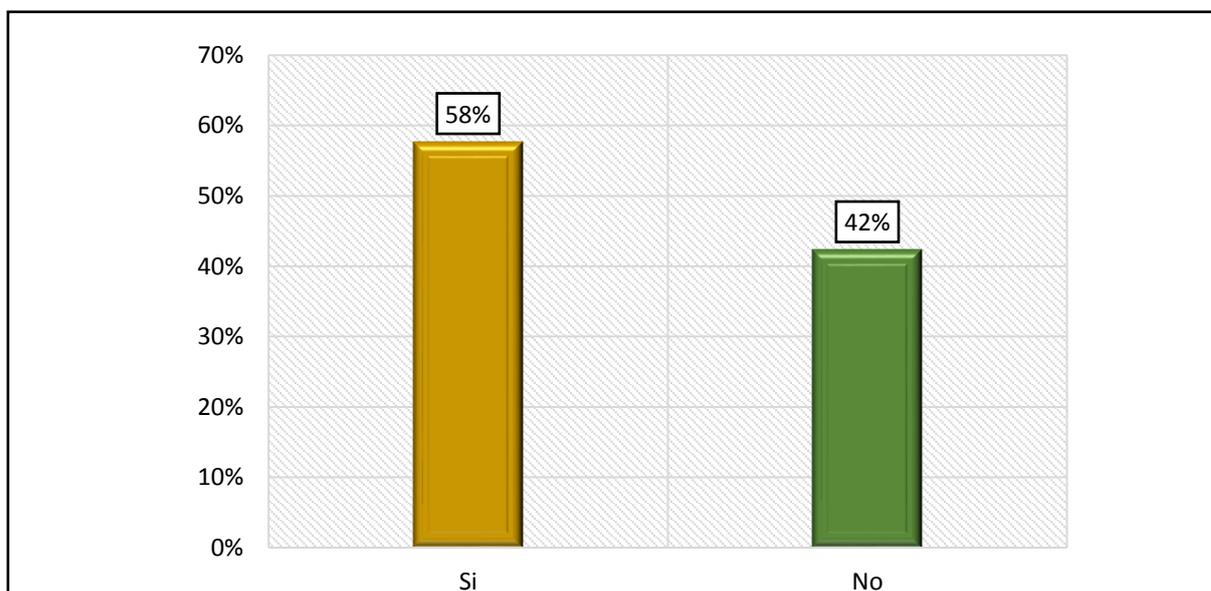
Cuadro 22. Incremento de la cartera de productos y servicios.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	90	58%
No	66	42%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 9. Incremento de la cartera de productos y servicios



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Sobre el incremento de la cartera de productos y servicios, el 58% si considero que se debería mejorar, mientras que el 42% señaló lo contrario; acorde a lo resultados anteriores se dedujo que el porcentaje mayoritario de socios de las entidades financieras del cantón La Maná no disponen con la suficiente cantidad de productos y servicios, y en consecuencia deben mejorarlos.

10. Desearía usted conocer más sobre el funcionamiento de la cooperativa en los aspectos:

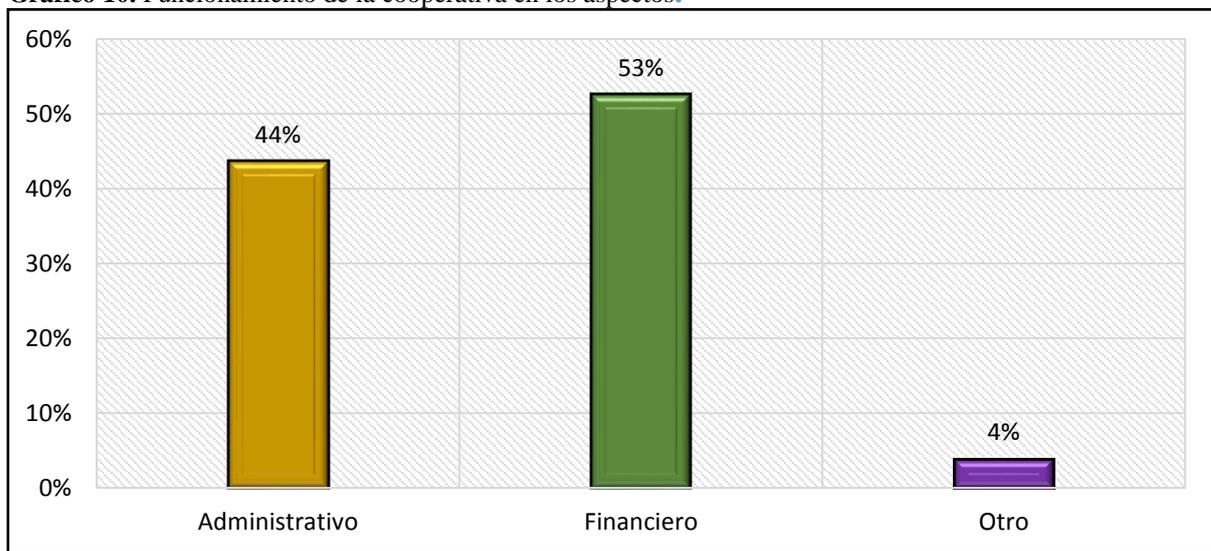
Cuadro 23. Funcionamiento de la cooperativa en los aspectos.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Administrativo	68	44%
Financiero	82	53%
Otro	6	4%
Total	156	100%

Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 10. Funcionamiento de la cooperativa en los aspectos.



Fuente: Encuestas realizadas los socios de las COAC del cantón La Maná 2019

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico anterior se pudo conocer que el 53% se interesa por el área financiera, el 44% el área administrativa y el 4% otro; los resultados evidenciaron que la mayoría de socios desea conocer más acerca del funcionamiento del área financiera de las COAC del cantón La Maná.

11.3. Resultados de la encuesta aplicada a empleados de las COAC del cantón La Maná

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

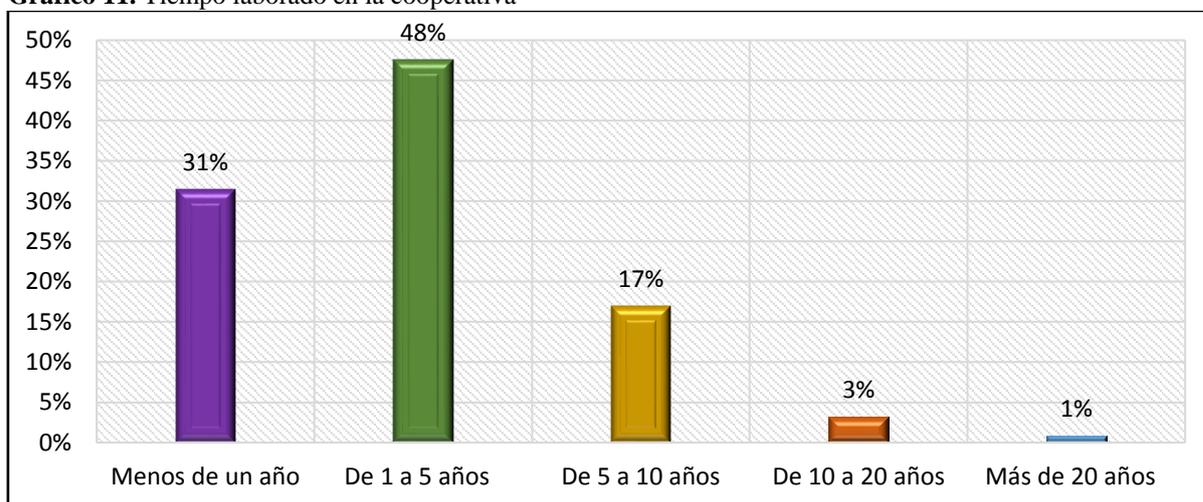
Cuadro 24. Tiempo laborado en la cooperativa.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Menos de un año	39	31%
De 1 a 5 años	59	48%
De 5 a 10 años	21	17%
De 10 a 20 años	4	3%
Más de 20 años	1	1%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 11. Tiempo laborado en la cooperativa



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Del gráfico anterior se estableció que el 48% lleva prestando sus servicios laborales de 1 a 5 años, 31% menos de un año, el 17% entre 5 a 10 años y el 3% restante de 10 a 20 años; de los resultados se determinó que un alto porcentaje de empleados que laboran en las distintas COAC del cantón La Maná tienen laborando entre 1- 5 años; esencialmente en el área de caja.

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción educativa?

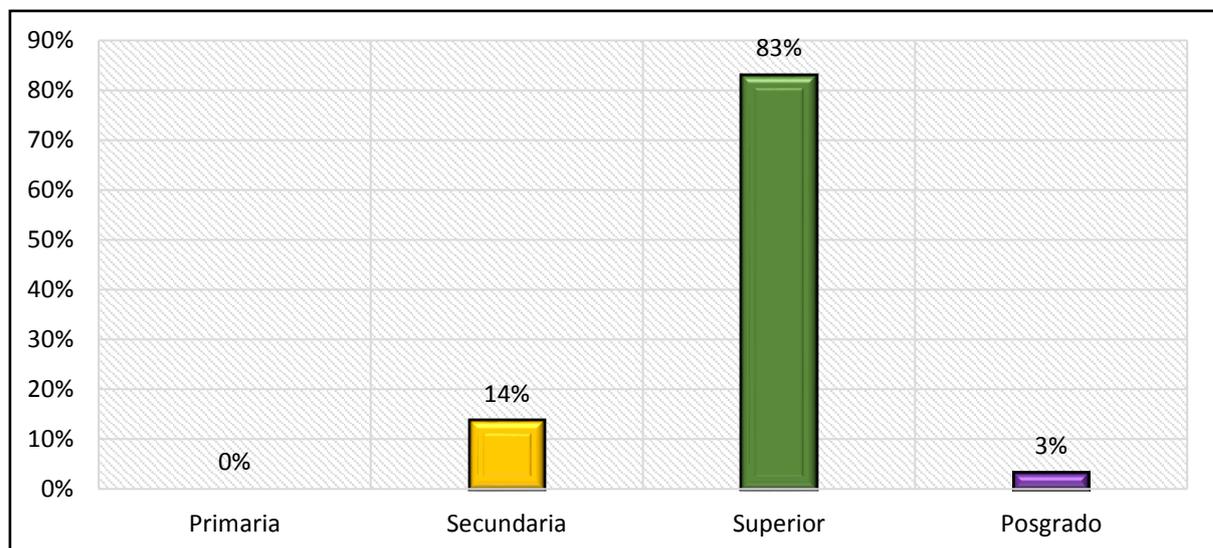
Cuadro 25. Nivel de instrucción educativa.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Primaria	0	0%
Secundaria	17	14%
Superior	103	83%
Posgrado	4	3%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 12. Nivel de instrucción educativa



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Fue posible apreciar que de la totalidad de población analizada el 83% tuvo un título académico de tercer nivel, el 14% nivel de secundaria, el 3% nivel de posgrado; finalmente se concluyó que las COAC del cantón La Maná en su mayoría tiene entre su talento humano a personas cuyo nivel académico es de tercer nivel, dicho aspecto resultó sumamente importante en el desempeño de las actividades laborales.

3. ¿Considera que su salario o sueldo está acorde al trabajo que usted desempeña?

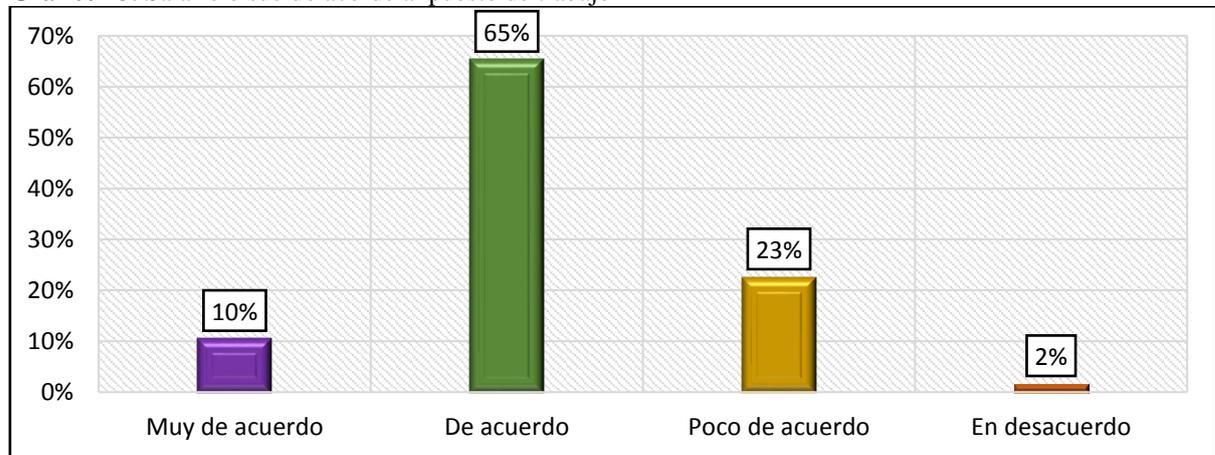
Cuadro 26. Salario o sueldo acorde al puesto de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Muy de acuerdo	13	10%
De acuerdo	81	65%
Poco de acuerdo	28	23%
En desacuerdo	2	2%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 13. Salario o sueldo acorde al puesto de trabajo



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

La presente interrogante tuvo como propósito indagar sobre el salario o sueldo percibido por los empleados de las COAC: del total de encuestados el 65% está de acuerdo con el sueldo percibido, el 23% poco de acuerdo, el 10% muy de acuerdo y el 2% en desacuerdo; en este sentido un alto porcentaje del personal se encontró conforme con la remuneración percibida por su trabajo.

4. ¿Considera que en la COAC que labora, potencian sus competencias o destrezas laborales?

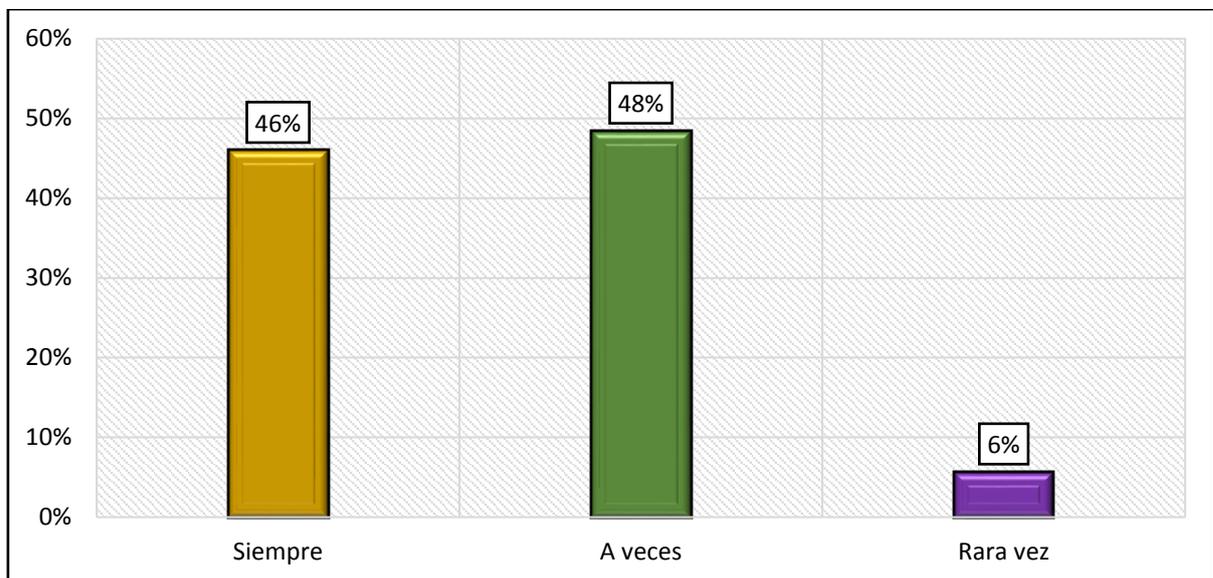
Cuadro 27. Potenciar destrezas

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Siempre	57	46%
A veces	60	48%
Rara vez	7	6%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 14. Potenciar destrezas



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Del total de empleados que contempló a 124, el 48% consideró que a veces se potenció sus destrezas laborales, el 45% siempre y el 6% consideró que rara vez; por consiguiente se estableció que las cooperativas no mantienen interés en potenciar las competencias o destrezas laborales de sus trabajadores, tal factor juega en contra de las entidades financieras puesto que los empleados no se encuentran debidamente motivados.

5. ¿Considera usted que el ambiente laboral dentro de la institución es adecuado?

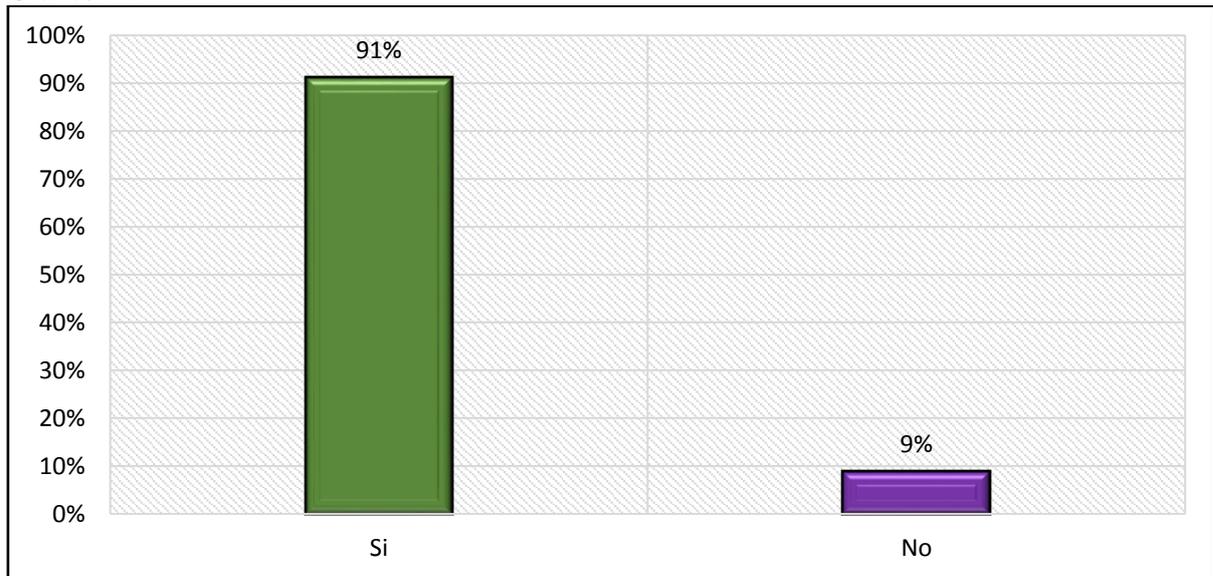
Cuadro 28. Ambiente laboral dentro de la institución que labora.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	113	91%
No	11	9%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 15. Ambiente laboral



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Del gráfico actual se conoció que el 91% constituido por 113 empleados manifestó que el ambiente en su lugar de trabajo si es adecuado, el 9% que correspondió a 11 personas señaló todo lo contrario; de lo anterior de plasmó que prácticamente la totalidad de personal de las COAC del cantón La Maná señaló que el ambiente de trabajo resulta adecuado.

6. ¿Su salario es?

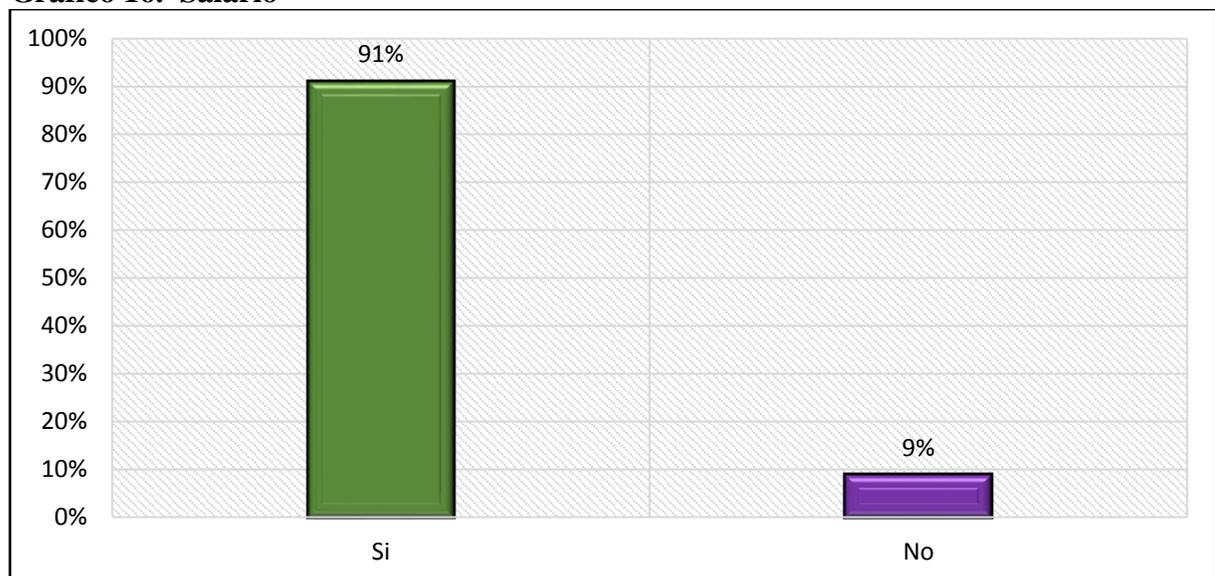
Cuadro 29. Salario

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Salario fijo	74	59%
Salario más comisiones	49	40%
Por avances	0	0%
Otro	1	1%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 16. Salario



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

En el gráfico se apreció que el 59% percibe un salario fijo y más, el 40% el salario más comisiones y también hay quienes perciben su remuneración según otra modalidad; frente a los resultados se conoció que la mayor parte de empleados de las entidades de ahorro y crédito reciben una remuneración de fija.

7. ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de procesos?

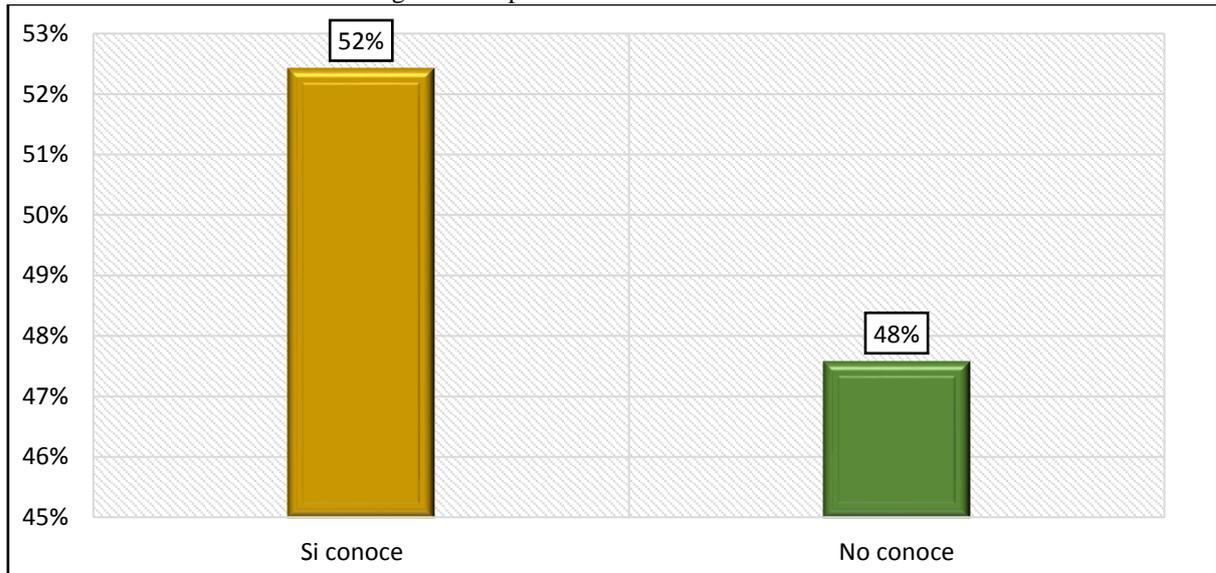
Cuadro 30. Conocimiento sobre la gestión de procesos.

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si conoce	65	52%
No conoce	59	48%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 17. Conocimiento sobre la gestión de procesos.



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Según los resultados del gráfico se evidenció que el 52% de los empleados si tiene noción sobre la gestión de procesos, por el contrario el 48% que implicó a 59 personas no posee conocimientos sobre el tema; es decir que el porcentaje superior de personal en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná tiene fundamentos sobre la gestión de procesos y los beneficios que trae consigo su implementación en una empresa.

8. ¿En la COAC que usted labora existe una gestión de procesos?

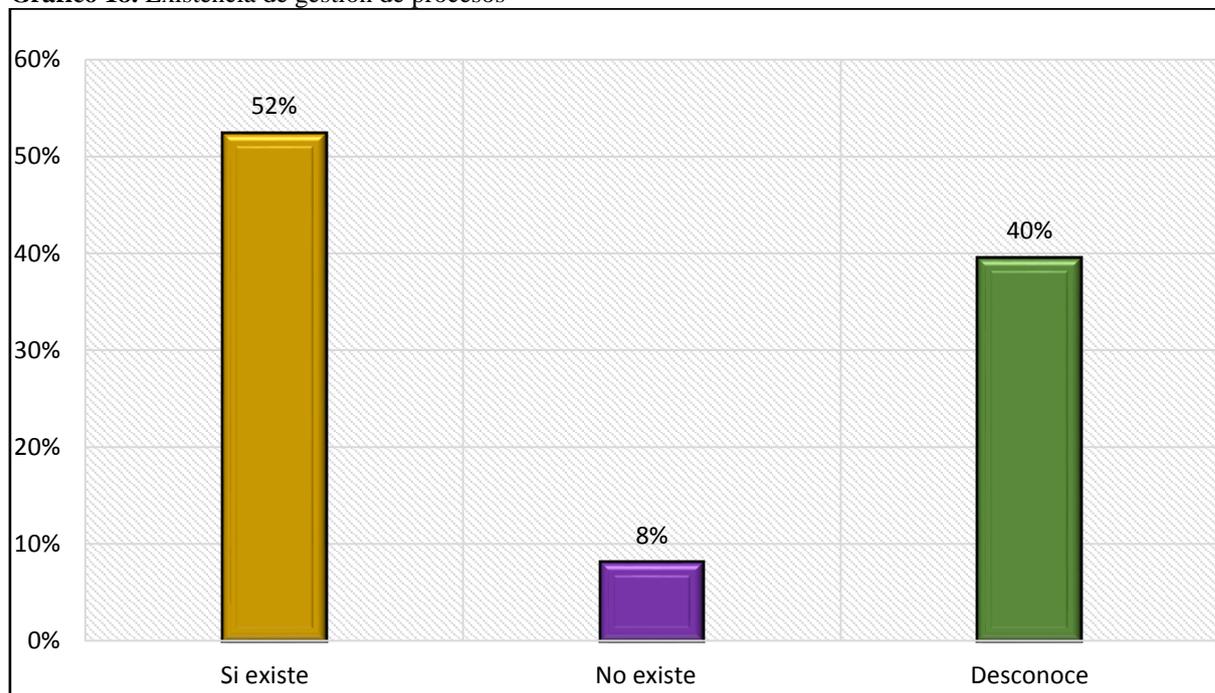
Cuadro 31. Existencia de gestión de procesos

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si existe	65	52%
No existe	10	8%
Desconoce	49	40%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 18. Existencia de gestión de procesos



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Con respecto a la existencia de un sistema de gestión de procesos el 52% señaló que si se aplica en la entidad, el 40% desconoce, en tanto que un 8% afirmó que no se aplica; de la información recabada se pudo constatar que en mayor o menor grado la gestión de procesos se encuentra ganando terreno entre las COAC del cantón.

9. ¿Se establecen mecanismos para fomentar la participación del personal en la gestión de procesos?

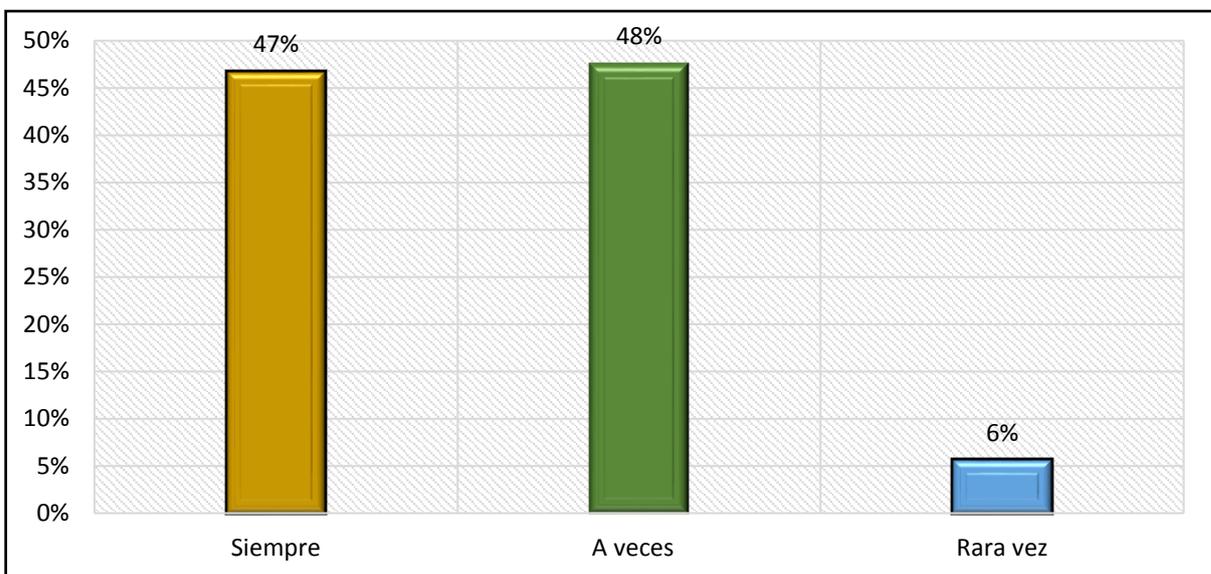
Cuadro 32. Mecanismos para fomentar participación

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Siempre	58	47%
A veces	59	48%
Rara vez	7	6%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 19. Mecanismos para fomentar participación



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Acorde a los resultados del gráfico se evidenció que del total de empleados el 48% consideró que a veces las COAC fomentan la participación de los empleados, el 47% manifestó que siempre y un 6% rara vez; finalmente se sintetizó que la mayor parte del personal de estas entidades financieras no se siente parte de las decisiones tomadas con respecto a la gestión de procesos, y por lo tanto no se compromete en el grado esperado.

10. ¿Está usted capacitado para laborar en su puesto de trabajo?

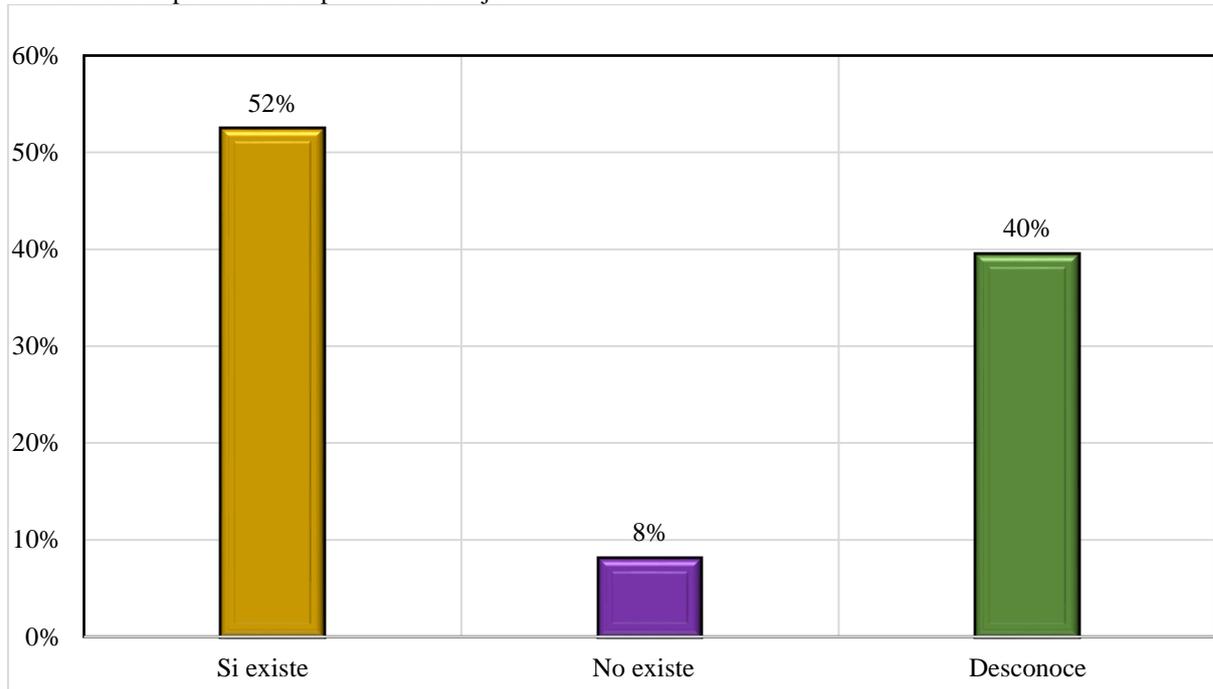
Cuadro 33. Capacidad en el puesto de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	123	99%
No	1	1%
Total	124	100%

Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 20. Capacidad en el puesto de trabajo



Fuente: Encuestas realizadas al personal de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Se visualizó que el 99% de los 123 empleados señaló que si está capacitado para laborar en su puesto, mientras que el 9% manifestó que no lo está: de la información obtenida se desglosó que los empleados de las Cooperativa de Ahorro y Crédito del cantón si están calificados para laborar en su cargo actual.

11.4. Resultados de las encuestas aplicadas a los directivos de las COAC del cantón La Maná

1. Tipo de establecimiento:

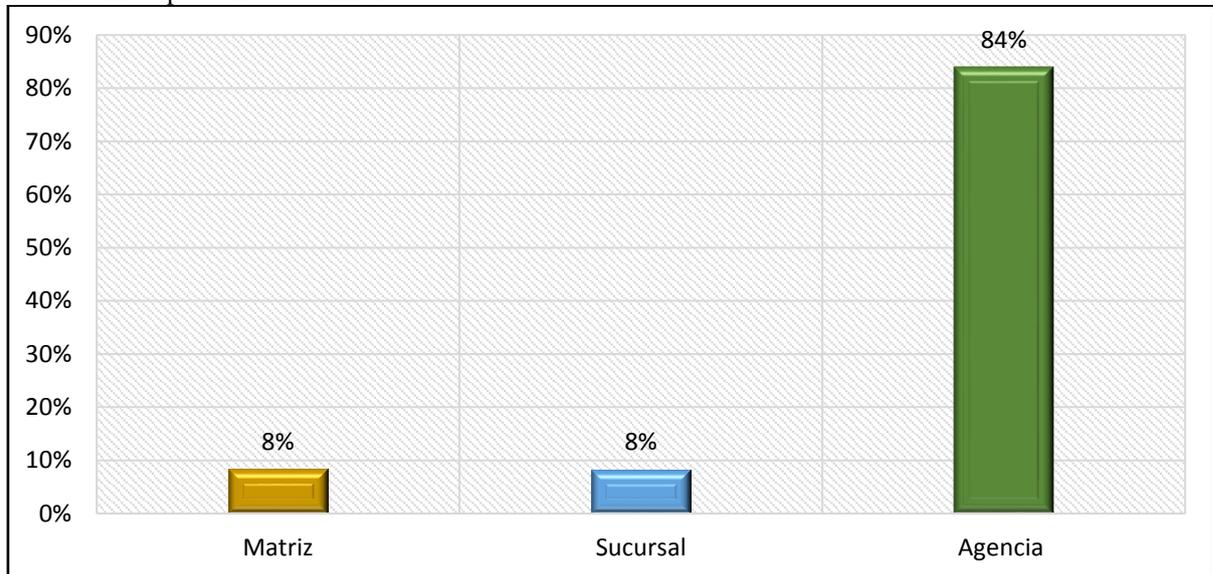
Cuadro 34. Tipo de Establecimiento

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Matriz	1	8%
Sucursal	1	8%
Agencia	10	84%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 21. Tipo de Establecimiento



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Del total del personal directivo el 84% trabaja en las agencias, el 8% en las sucursales y otro 8% en la matriz; de los resultados es oportuno concluir que un alto porcentaje de directivos actualmente presta sus servicios laborales en las agencias.

2. ¿Tiempo de funcionamiento de la institución?

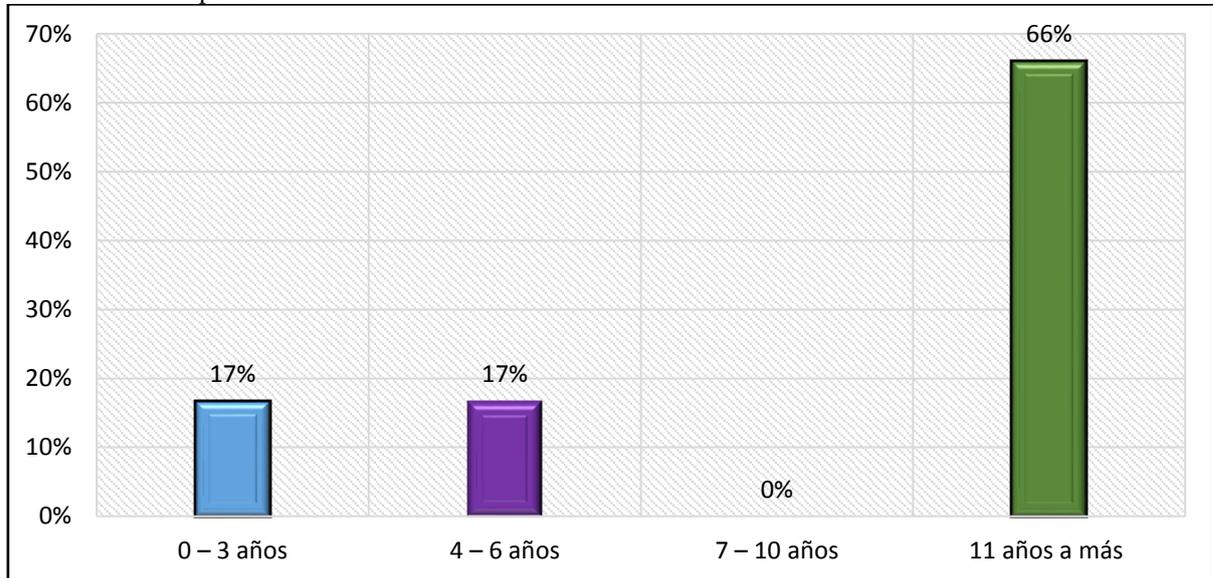
Cuadro 35. Tiempo de funcionamiento

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
0 – 3 años	2	17%
4 – 6 años	2	17%
7 – 10 años	0	0%
11 años a más	8	66%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 22. Tiempo de funcionamiento.



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

Sobre el tiempo de funcionamiento de la institución el 66% señaló 11 o más, el 17% 4 a 6, otro 17% 0- 3 años, en consecuencia, fue posible interpretar que las COAC del cantón tiene una trayectoria de varios años prestando sus servicios a la ciudadanía del cantón La Maná.

3. ¿Señale su nivel de formación o estudios?

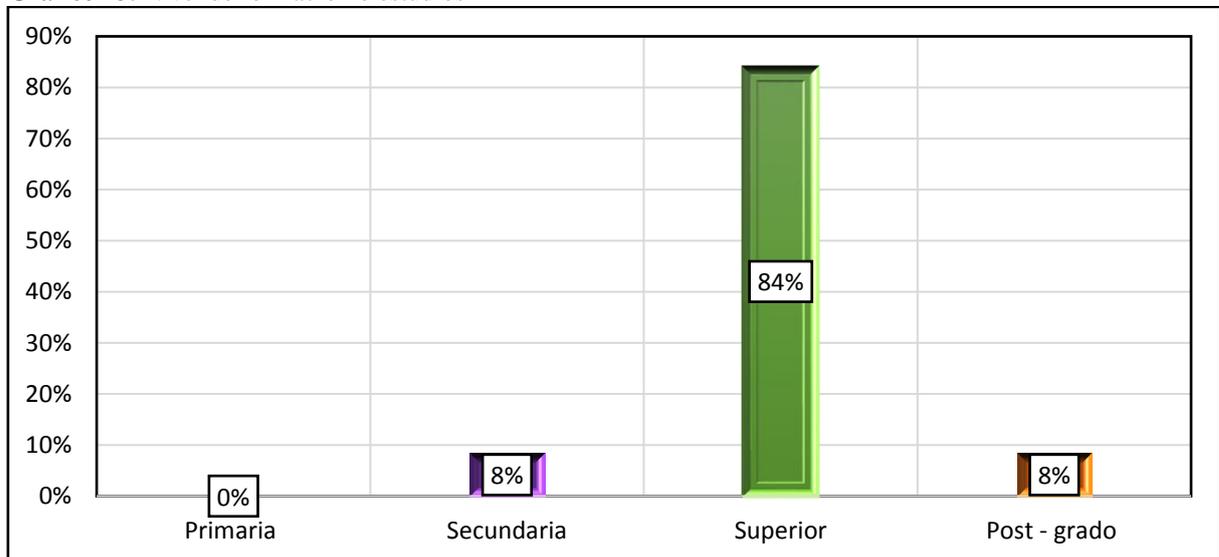
Cuadro 36. Nivel de formación o estudios

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Primaria	0	0%
Secundaria	1	8%
Superior	10	84%
Post - grado	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 23. Nivel de formación o estudios



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

En referencia al nivel académico de los directivos, se obtuvo la siguiente información:

El 84% tuvo un nivel académico de superior, el 8% nivel de secundaria y el otro 8% post- grado; aquellos resultados dejaron entrever que el porcentaje superior de empleados que tienen a su cargo la administración y dirección de las entidades financieras del cantón posee un título académico de tercer nivel.

4. ¿Su Institución posee un plan estratégico que incluya (misión, visión y objetivos)?

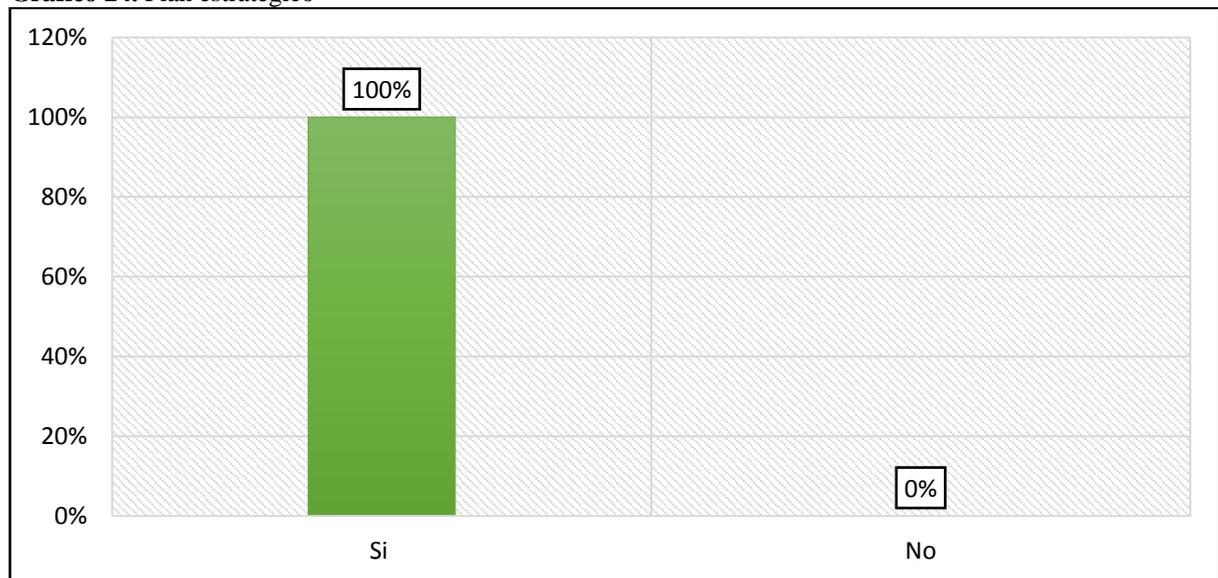
Cuadro 37. Plan estratégico

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 24. Plan estratégico



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

En relación a la existencia de un direccionamiento estratégico en la entidad, el 100% correspondiente a 12 directivos señaló que si poseen los elementos antes señalados, puesto que se trata de factores básicos para el desarrollo del plan estratégico.

5. ¿Conoce usted sobre la gestión de procesos?

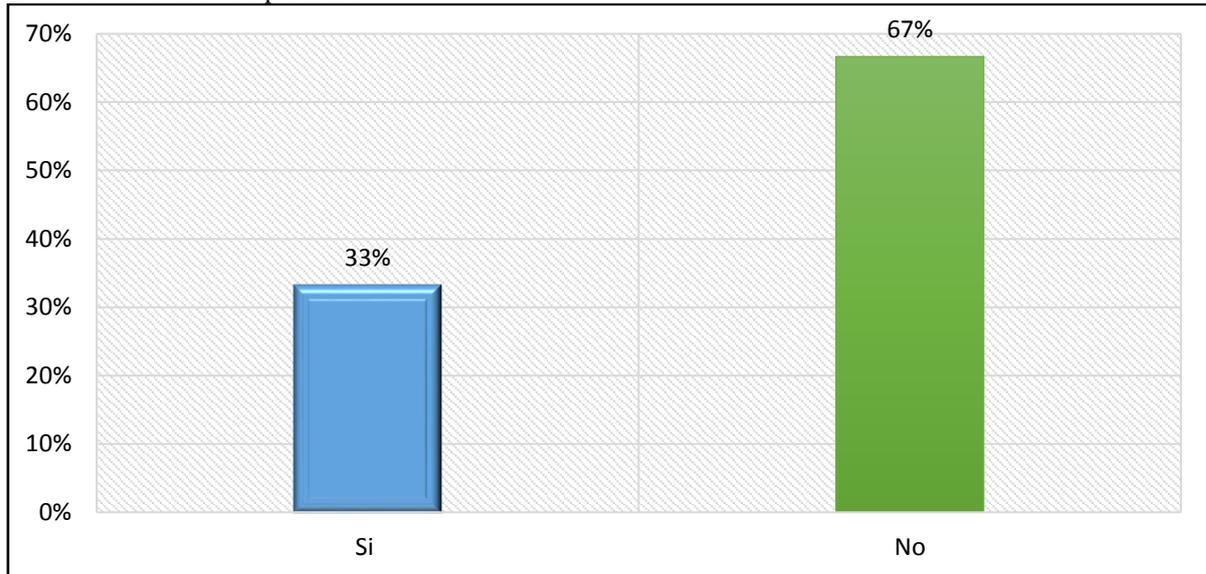
Cuadro 38. Gestión de procesos

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 25. Gestión de procesos



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

En el gráfico se pudo identificar que el 67% no tiene conocimientos acerca de la gestión de procesos, contrario a ello el 33% si tiene claro dicha metodología; de los resultados se determinó que existe un alto nivel de desconocimiento sobre las implicaciones de la gestión de procesos, y consecuentemente sobre sus beneficios.

6. Conoce usted la gestión de innovación dentro de las instituciones financieras

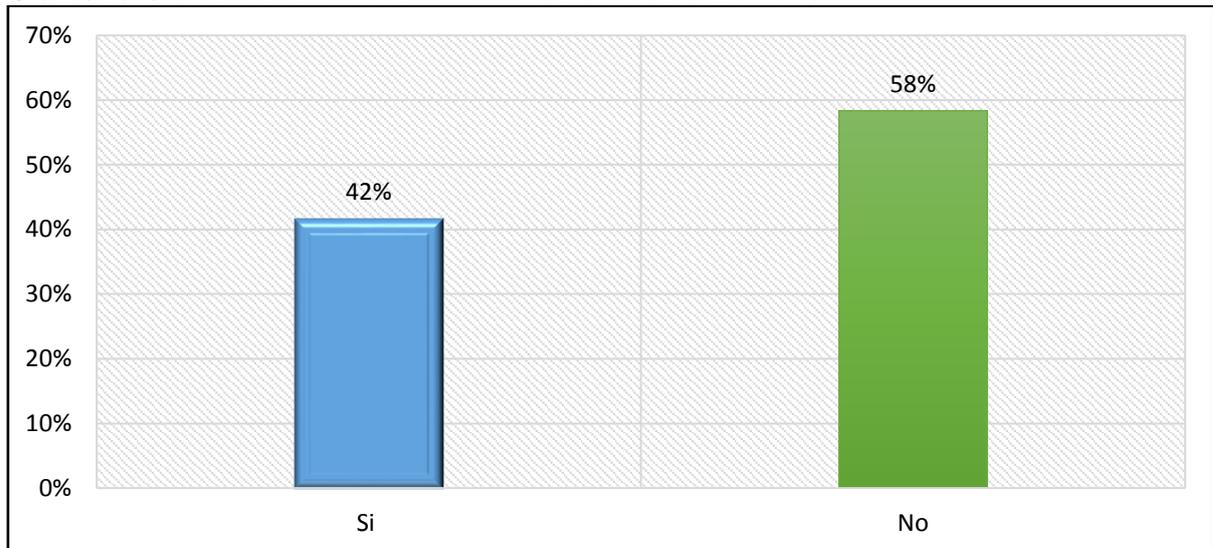
Cuadro 39. Gestión de la innovación dentro de las instituciones financieras

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	5	42%
No	7	58%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del Cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 26. Gestión de la innovación dentro de las instituciones financieras.



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del Cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

El gráfico mostró que el grado de conocimiento sobre la innovación de las COAC: donde el 58% no tuvo una clara idea respecto al tema, por otro lado, el 42% manifestó que sí; tales resultados dejaron a la luz que existió un alto índice de desconocimiento entre los directivos de las COAC del cantón con relación a la gestión de la innovación como herramienta para mejorar productos o servicios y elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

7. ¿Introduce innovación en la gestión de procesos dentro de su institución?

Cuadro 40. Introducción en la gestión de procesos en la institución financiera

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Si	5	42%
No	7	58%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 27. Introducción en la gestión de procesos en la institución financiera



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras

Análisis e interpretación:

Frente a la interrogante actual de introducción de la innovación en las entidades que presiden: el 48% argumentó que no; y el 42% señaló que sí; los datos antes expuestos dieron a conocer que el tema de la innovación resulta nuevo entre las COAC del cantón y por lo tanto su introducción aun no llega a niveles satisfactorios.

8. ¿Con qué frecuencia introduce cambios en la institución tendiente a mejorar su desempeño?

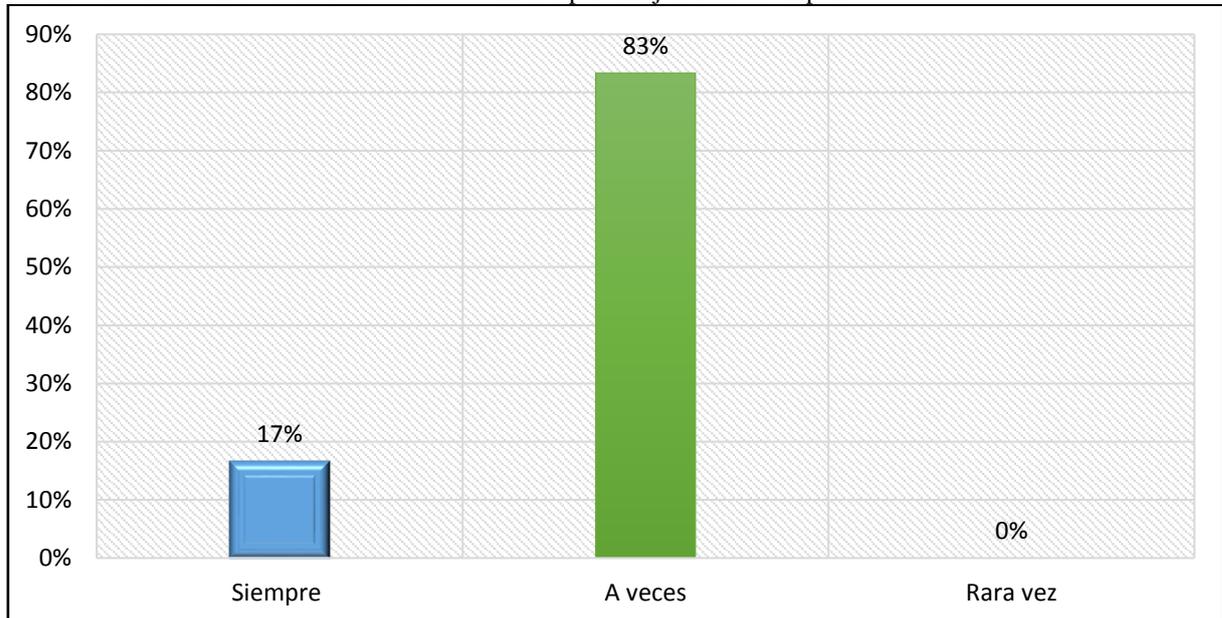
Cuadro 41. Frecuencia de introducción de cambios para mejorar el desempeño

Alternativas	Frecuencia	Valor porcentual
Siempre	2	17%
A veces	10	83%
Rara vez	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico 28. Frecuencia de introducción de cambios para mejorar el desempeño



Fuente: Encuestas realizadas a los directivos administrativos de las COAC del cantón La Maná 2019.

Elaborado por: Las autoras.

Análisis e interpretación:

A través del presente gráfico fue posible obtener los siguientes resultados sobre la frecuencia de introducción de cambios para mejorar su desempeño:

El 83% señaló que a veces, el 17% manifestó que siempre lo hacen; frente a los resultados se determinó que un alto porcentaje de directivos no toma en consideración la gestión de la innovación, y aquello les impide establecer mejoras sustanciales sobre su desempeño en las COAC.

11.5. Conclusiones

La investigación realizada en las COAC del cantón La Maná permitió obtener las siguientes conclusiones:

- Acorde a los resultados obtenidos de las entrevistas a la parte administrativa de las COAC del cantón La Maná se pudo evidenciar que existe un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión de procesos y que 10 de las 12 cooperativas que operan en el cantón, no disponen de un modelo de gestión de procesos.
- Con respecto a la difusión que tienen los productos financieros y servicios 53% de los socios señaló que, si tiene conocimientos, el 46% calificó como bueno el servicio y el porcentaje restante ha tenido inconvenientes debido que la obtención de su crédito suele tardar mucho tiempo, por lo cual el 55% cree que si es necesario que los establecimientos financieros deben mejorar sus servicios a fin de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.
- El 48% de los empleados encuestados tiene un nivel académico de tercer nivel, dicho aspecto resulta sumamente importante en el desempeño de las actividades laborales, además se conoció que las cooperativas no mantienen interés en potenciar las competencias o destrezas laborales de sus trabajadores, tal factor juega en contra de las entidades financieras puesto que los empleados no se encuentran debidamente motivados y tan solo el 52% tiene fundamentos sobre la gestión de procesos y los beneficios que trae consigo su implementación en toda empresa.
- De la totalidad de personal directivos manifestaron que si poseen los elementos básicos para el desarrollo del plan estratégico; además se pudo identificar que el 67% no tiene conocimientos acerca de la gestión de procesos y en lo que respecta sobre el grado de conocimiento sobre innovación en las empresas: el 58% no tiene una idea clara respecto al tema, frente a los resultados se determinó que un alto porcentaje de directivos no toma en consideración la gestión de la innovación en los productos o servicios que ofrecen, y aquello les impide establecer mejoras sustanciales sobre su desempeño, desarrollo y crecimiento Institucional.

11.6. Diseño de la propuesta

11.6.1. Datos informativos

Tema: “Desarrollo de estrategias de innovación para la gestión de procesos de las COAC del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, año 2018.”

Institución Ejecutora: Universidad Técnica de Cotopaxi

- **Beneficiarios**

- 1 COAC Andina
- 2 COAC Cacep
- 3 COAC Coorcotopaxi
- 4 COAC Futuro Lamanense
- 5 COAC Occidental
- 6 COAC Sierra centro
- 7 COAC Cacpeco
- 8 COAC Cámara de Comercio
- 9 COAC Virgen del Cisne
- 10 COAC Sumak Kawsay
- 11 COAC 9 de octubre
- 12 COAC Sinchi Runa

- **Ubicación**

Provincia: Cotopaxi

Cantón: La Maná

- **Equipo Técnico Responsable**

Investigadoras:

Álvarez Espín Jessica Catalina

Iza Naranjo Ivonne Anabel

Docente Responsable:

Ing. Héctor Arnulfo Chacha Armas M. Sc.

11.6.2. Justificación

La presente propuesta pretende mejorar la gestión de procesos que se ejecutan en las COAC del cantón La Maná, a través de la innovación o perfeccionamiento de los productos existentes basado en el diagnóstico obtenido de las entrevistas a los directivos, encuestas a los socios y el personal que labora en cada una de estas instituciones.

El diseño de estrategias encaminadas a la innovación de los productos o servicios existentes en las COAC permitirá administrar con eficiencia y eficacia dichos procesos, agregando valor a la gestión de la cooperativa, sus empleados y sus socios; eliminando actividades que impiden que los procesos funcionen de manera eficaz y permitan ofrecer un servicio óptimo a sus usuarios.

En las entrevistas y encuestas se evidenció un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión de procesos, por lo tanto es necesario una propuesta encaminada a entender a la organización de las cooperativas como un conjunto de procesos interrelacionados que se gestionan sistemáticamente y que son la base del mejoramiento continuo, esto permitirá además obtener una optimización adecuada de los recursos.

Con estos antecedentes se propone el desarrollo de estrategias para la Innovación en la gestión de procesos de las COAC del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, como vía para desarrollar una metodología efectiva de gestión con el propósito que las instituciones financieras crezcan.

Además preparará a las investigadoras para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral relacionado con la gestión de procesos, ayudando a poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos en la Universidad.

11.6.3. Objetivos

Objetivo general

Desarrollar estrategias de innovación para la gestión de procesos de las COAC del cantón La Maná, para crear nuevos productos o mejorar los existentes, año 2018. Caso específico COAC Cámara de Comercio”.

Objetivos específicos

- Mejorar la gestión de procesos que se ejecutan en las COAC del cantón La Maná, a través de la innovación.
- Perfeccionar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná.

11.7. Desarrollo de la propuesta

11.7.1. Mejorar la gestión de procesos que se ejecutan en las COAC del cantón La Maná, a través de la innovación.

Con el propósito de buscar la innovación entre las COAC del cantón Maná se procedió a identificar los procesos que agregan valor y hacer un mayor énfasis en los mismos.

11.7.1.1. Identificación de los procesos que agregan valor entre las COAC del cantón La Maná.

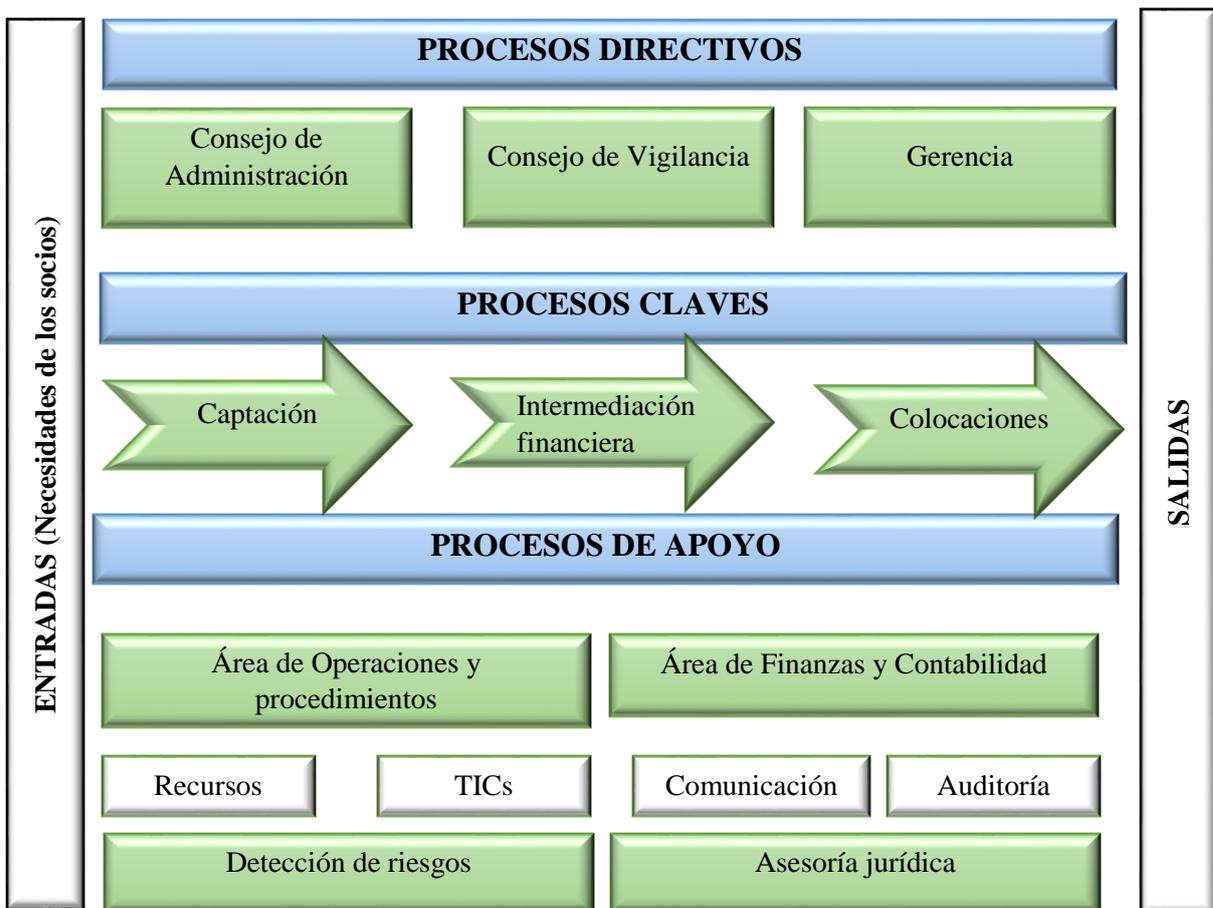


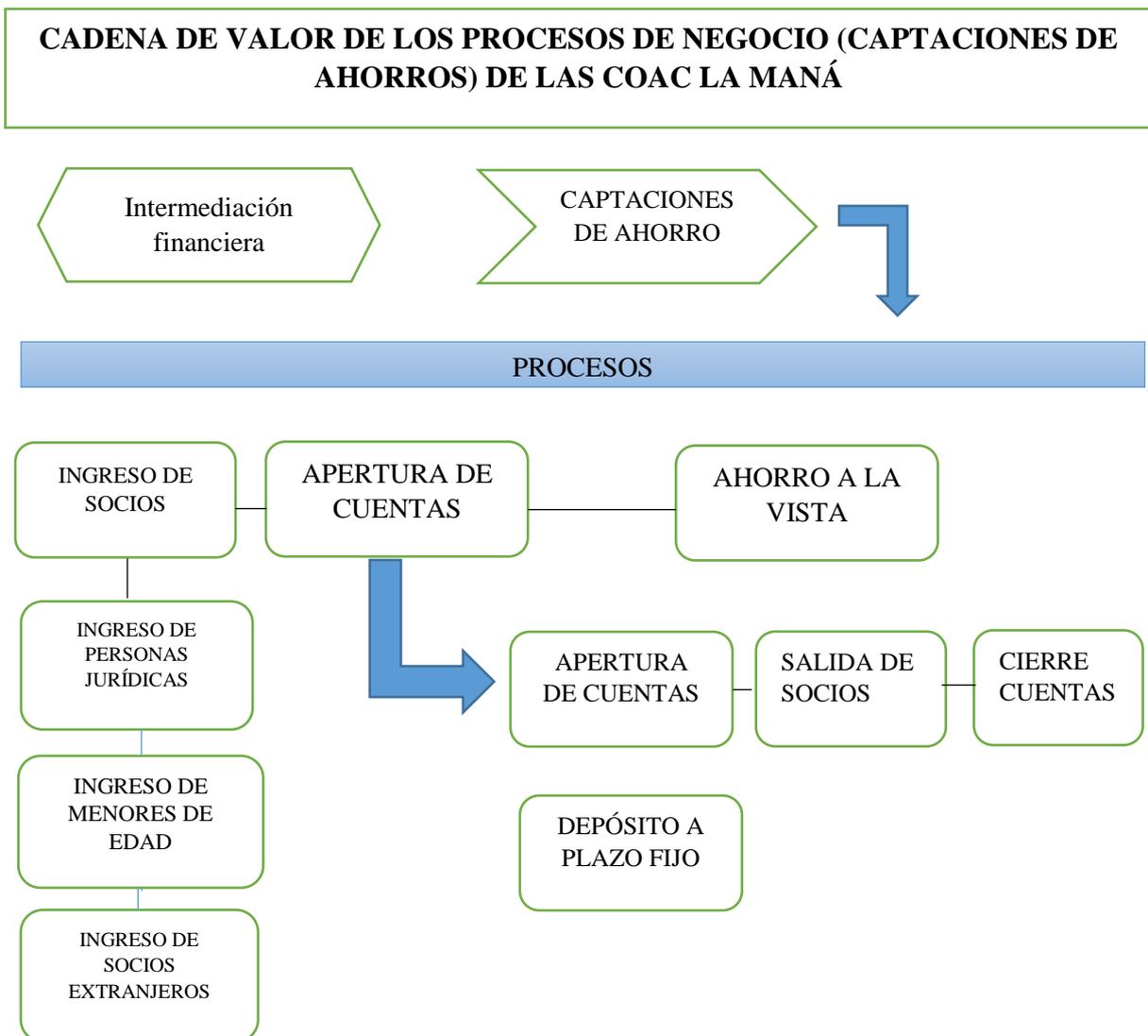
Figura 2. Mapa de procesos de las COAC del cantón La Maná
Elaborado por: Las autoras

Los procesos que dan valor a las COAC del cantón La Maná se encuentran estructurados de procesos del área de Negocios dentro de los cuales se encuentran la captación de Ahorros esencialmente a plazo fijo y la Colocación de Créditos constituyen el giro de negocio.

En lo que respecta a la captación de Ahorros los mismos están comprendidos por todos aquellos procesos a través de las cuales las COAC perciben dinero de los socios; entre este tipo de Servicios se encuentran: Ahorro a la Vista, Ahorro programado y Ahorro a Plazo fijo.

Mientras que la colocación de créditos inicia con la solicitud de créditos hasta el desembolso del mismo, siendo necesaria una evaluación previa del perfil económico del socio y las garantías acorde al tipo de crédito solicitado.

Para una mejor comprensión de la cadena de valor se detalló los process del área de Negocios:



Fuente: Entrevistas directivos COAC del cantón La Maná.

Elaborado por: Las autoras

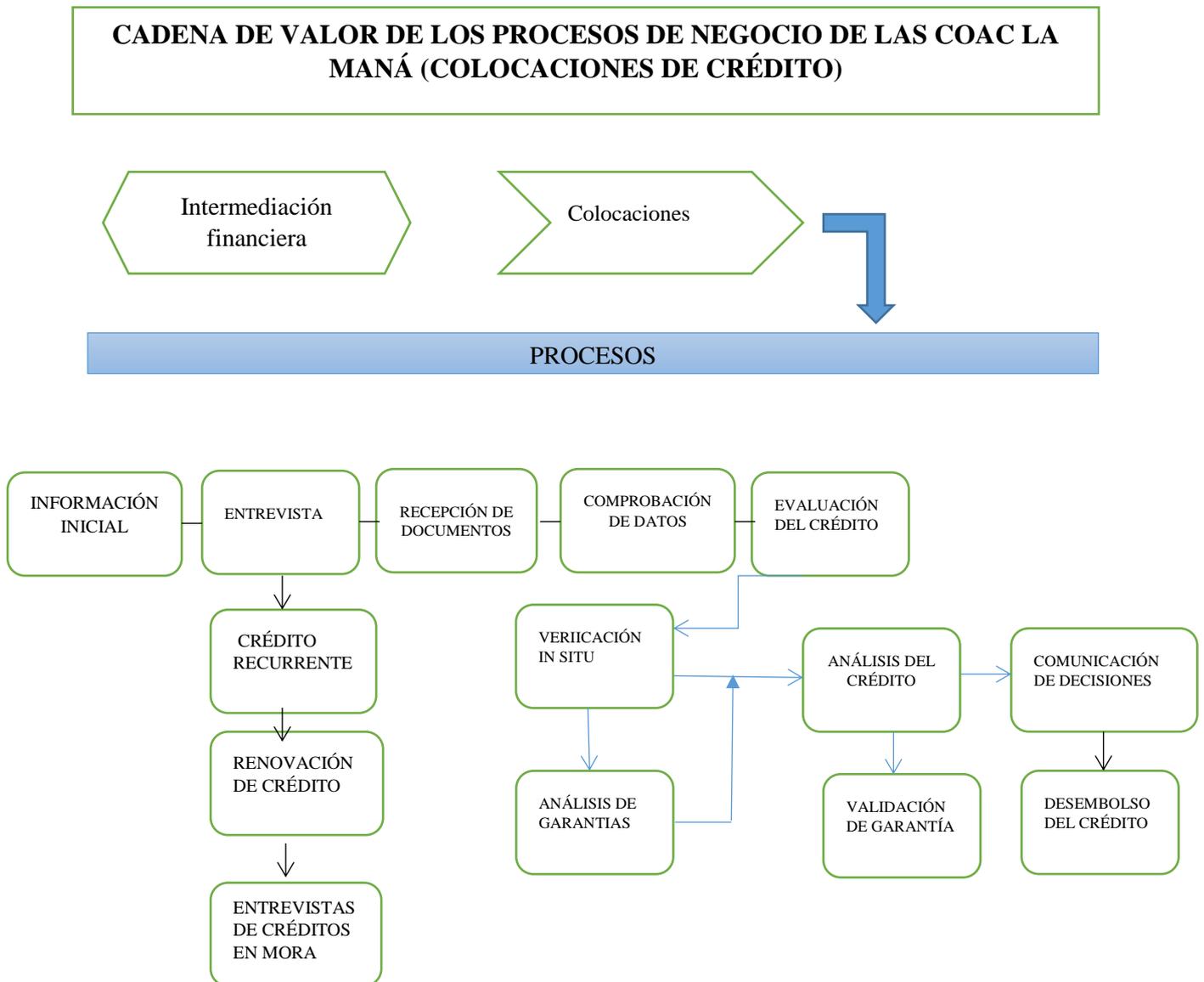


Figura 3. Mapa de procesos: Colocación de Créditos
Elaborado por: Las autoras

Las colocaciones de créditos es otro de los servicios que agrega n valor a las COAC del cantón La Maná porque a través de ellos se logra captar utilidades mediante los interés captados; este proceso inicia con la recepción de documentos y posteriormente se verifica su información crediticia y análisis de las garantías y finalizar con el desembolso del monto solicitado.

11.7.2. Perfeccionar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná.

Con el propósito de crear o perfeccionar los productos entre las COAC del cantón La Maná se efectuó una descripción de la cartera de productos y servicios de las principales entidades:

Cuadro 42. Cartera de productos y servicios de la COAC CACPECO

Ahorro	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro a la vista • Súper cuenta infantil • Cuenta práctica • Ahorro inversión: jubilación y multiuso 	
Créditos	Consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Hipotecario • Emergente • Back to Back • Firmas • Prendario • Crediapoyo consumo •
	Comerciales	
	Microempresariales	<ul style="list-style-type: none"> • Hipotecario • Back to Back • CREER (Crédito microempresarial emergente) • Microempresarial • Prendario • Firmas • Crediapoyo microcrédito
Otros servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de nomina • Giros del exterior • Débito y crédito en cuenta • Unidad móvil • Seguro de desgravamen • Cajeros automáticos • Facilito 	

Fuente: <http://www.cacpeco.com/servicios.html>

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 43. Cartera de productos y servicios de la COAC Futuro Lamanense

Ahorro	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro normal • Ahorro Junior • Ahorro programado • Ahorro inversión 	
Créditos	Microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito minorista • Microcrédito de acumulación simple • Microcrédito de acumulación ampliada • Firmas • Prendario • Crediapoyo consumo
	Inmobiliario	<ul style="list-style-type: none"> • Vivienda • Crédito inmobiliario
	Crédito de consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito de consumo ordinario • Crédito de consumo prioritario
Otros servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de odontología • Medicina general • Simulador de crédito • Peluquería • Cajero automático • Simulador de ahorros • Servicio mortuario 	

Fuente: <https://futurolamanense.fin.ec/servicios>

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 44. Cartera de productos y servicios de la COAC CACEC

Ahorro	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro Certificados de Aportación 0.5% • Ahorro Programado 4% • Depósito a Plazo Fijo 	
Créditos	Anticipo de sueldo (Dirigido a profesores para estudios, salud, viajes, etc.)	Requisitos <ul style="list-style-type: none"> • Copia a color de la cédula de identidad y papeleta de votación • Comprobante de pago de servicio básico actualizado • Tres últimos roles de pago (titular y cónyuge). • Copia de nombramiento.
	De consumo Dirigido a personas naturales que requieran satisfacer necesidades personales, tales como pagos de estudios, salud, viajes, etc.	Requisitos socios nuevos <ul style="list-style-type: none"> • Copia cédula de identidad y papeleta de votación • Comprobante de servicio básico. • Tres últimos roles de pago (titular y cónyuge). • Copia de nombramiento. • Copia impuesto predial, matrícula de vehículo. Requisitos socios CACEC SPI: <ul style="list-style-type: none"> • Presentar cédula de identidad. • Socios CACEC convenio. • Presentar original de la cédula de identidad. • Último Rol de pagos. (Convenio)
Otros créditos	Microcréditos solicitado por una persona propietaria de un negocio o microempresa, que posee capacidad, solvencia, voluntad de pago y garantías	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de identificación. • Documento que certifique la actividad económica • Planilla actualizada de pago de servicios • Referencias personales y comerciales del deudor y garante. • Copia del último pago del impuesto predial o copia de escritura legalizada • En caso de poseer vehículo, fotocopia de la matrícula o contrato de compraventa legalizado. • Solicitud debidamente llena
	Credijoyas Crédito inmediato para personas naturales con garantía de joyas de oro.	Requisitos <ul style="list-style-type: none"> • Las joyas de oro. • Copias de documentos de identidad • Comprobante de servicio básico. • El cupo de crédito mínimo por cliente será de 100 USD. • No necesita la firma del conyugue.

Fuente: Asesor de crédito CACEC, Agencia La Maná

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 45. Cartera de productos y servicios de la COAC Virgen del Cisne

Ahorro	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta socio • Cuenta manitos • Cuenta básica 	
Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> • Depósito a plazo fijo. • Ahorro programado 	
Créditos	De consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito de consumo • Credi nómina • Emergente consumo
	Microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito estándar • Microcrédito inclusivo • Microcrédito FOGEPS • Microcrédito productivo • Microcrédito grupal • Microcrédito emergente • Crediauto
	Inmobiliario	Crédito inmobiliario
Tarjeta de débito	Características: <ul style="list-style-type: none"> • Permite realizar 6 transacciones diarias • Cupo máximo de retiro diario de \$300 	Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio para socios con cuentas de ahorro
Otros servicios	Red de pagos	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de servicios básicos • Impuestos • Pagos al IESS • Wester Union • Agencia Nacional de Tránsito • Avon • Esika • Yambal

Fuente: COAC Virgen del Cisne Agencia La Maná

Elaborado por: Las autoras

Cartera de productos y servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay

Cuadro 46. Cartera de productos y servicios de la COAC Sumak Kawsay

Captaciones y ahorros	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos a la vista • Inversiones a plazo fijo
Créditos	<ul style="list-style-type: none"> • De consumo • Microcréditos
Otros servicios no financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de recaudación autorizado Facilito

Fuente: Asesor de Crédito COAC Sumak Kawsay, Agencia La Maná

Elaborado por: Las autoras

Acorde al análisis de la cartera de productos y servicios de las COAC presentadas se pudo evidenciar que los mismos presentan un desarrollo notable debido que iniciaron ofertando microcréditos muy reducidos y en el transcurso de los años como es en el caso de las COAC CACPECO, Futuro Lamanense y Virgen del Cisne el desarrollo es muy notorio y poseen una amplia cartera de servicios; mientras que el desarrollo de las COAC: Andina, Coorcotopaxi, Occidental, Sierra Centro, Cámara de Comercio, Sumak Kawsay y Sinchi Runa que han surgido en los últimos 5 años evidenciaron una cartera de servicios enfocadas a la captación de ahorro, créditos y servicios no financieros como centros de recaudación Facilito; es por ello que la presente propuestas está enfocada a estas últimas entidades financieras debido que presentaron una reducida cantidad de servicios y productos financieros.

11.7.2.1. Propuesta de creación de nuevos servicios para las COAC del cantón La Maná

Para lograr una innovación de los productos y servicios que ofrecen las COAC del cantón la Maná se propuso las siguientes propuestas para mejorar los procesos de Negocio (Captación de Ahorros):

Cuadro 47. Estrategias de Captación de Ahorros

Servicios	Descripción
<p style="text-align: center;">Cuenta de Ahorros “Peques”</p>  <p style="text-align: center;">Figura 4. Cuenta “Peques”</p>	<p>Este producto estará dirigido al público infantil y tendrá como enfoque contribuir a la cultura del ahorro, la edad máxima será los 17 años. La tasa de interés referencial será del 4% acorde al monto del ahorro.</p>
<p>Requisitos para la apertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monto mínimo para la apertura de la cuenta: desde 3,00 • Edad: de 0 -17 años • Copia a color de cédula de ciudadanía o pasaporte del titular de la cuenta • Copia a color de cédula de ciudadanía o pasaporte del representante • Copia de una planilla de servicio básico. • Monto mínimo de ahorro programado al mes: \$10,00 	
<p style="text-align: center;">Cuenta de Ahorro Programado “ Mi Casa”</p>  <p style="text-align: center;">Figura 5. Cuenta "Mi Casa"</p>	<p>Será un ahorro programado hasta completar el 25% del costo de la vivienda. La tasa de interés, dependiendo del monto variará del 3% al 4.50% anual.</p>
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Original y copias a color de las cédulas y papeletas de votación actualizadas de titular y garantes. • Original de planilla de servicio básico: Luz, agua o teléfono deudores y garantes. • Monto mínimo inicial: \$200,00 	

Elaborado por: Las autoras

Debido que la mayoría de COAC del cantón La Maná dispone de los servicios de ahorro a plazo fijo, ahorro futuro, ahorro socios para lograr una innovación de los procesos de Negocio (Colocaciones de Crédito), se mencionan las siguientes alternativas de servicio:

Cuadro 48. Estrategias Colocaciones de Crédito

Servicios	Descripción
<p style="text-align: center;">Credi Emergente</p>  <p style="text-align: center;">Figura 6. "Credi Emergente"</p>	<p>Este crédito estará enfocado a cumplir necesidades emergentes de los socios como por ejemplo: emergencia médica, pago de matrículas, calamidad doméstica, necesidad apremiante. Monto máximo tres salarios efectivos del socio.</p>
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cédula y papeleta de votación del solicitante y garantes si es del caso. • Copia de respaldo de ingresos de los solicitantes. • Copia de respaldo de activos (casa, vehículos u otros bienes a nombre del solicitante). • Servicio básico que será generado por nuestros asesores o llenar el Formulario de Excepción de Servicio Básico 	
<p style="text-align: center;">Credi Rol</p>  <p style="text-align: center;">Figura 7. "Credi Rol "</p>	<p>Se creará convenios con Instituciones públicas y privadas para otorgar este tipo de créditos; el pago se realizará mediante descuento directo al rol de pagos.</p>
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Original y copias a color de las cédulas y papeletas de votación actualizadas de los deudores y garantes. • Original de planilla de servicio básico: Luz, agua o teléfono deudores y garantes. • Roles de pago y certificado original de trabajo actualizado (otros ingresos adicionales de ser el caso). • Copia de RUC de ser el caso. 	

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 49. Estrategia tarjeta de débito y cajeros

Servicios	Descripción
<p style="text-align: center;">Tarjeta débito</p>  <p style="text-align: center;">Figura 8. Tarjeta de débito</p>	<p>Se plantea la implementación de la tarjeta de débito DEBIT COAC LA MANÁ como un producto creado para beneficio de los socios quienes tendrán la disponibilidad de su dinero las 24 horas del día en cualquier cajero automático afiliado a la red BANRED del país.</p>
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cédula y papeleta de votación del solicitante y garantes si es del caso. • Copia de respaldo de ingresos de los solicitantes. • Copia de respaldo de activos (casa, vehículos u otros bienes a nombre del solicitante). • Servicio básico que será generado por nuestros asesores o llenar el Formulario de Excepción de Servicio Básico 	
<p style="text-align: center;">Cajero automático BANRED</p>  <p style="text-align: center;">Figura 9. Cajero automático Banred</p>	<p>Para la inserción de las tarjetas de débito será necesaria la implementación de un cajero automático, a través del cual los socios podrán efectuar operaciones y transacciones consideradas de mayor frecuencia, como retiro de dinero, consultas, transferencias, pago de servicios básicos, o firmar convenios con los cajeros de BANRED.</p>
<p>Requisitos para su uso: Posee una tarjeta de débito.</p>	

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 50. Servicio mortuario

Servicios	Descripción
<p style="text-align: center;">Fondo mortuario</p>  <p style="text-align: center;">Figura 10. Fondo mortuario</p>	<p>Este fondo se hará efectivo en caso del fallecimiento de los socios de las COAC del cantón La Maná el cual se concederá a los familiares el 100% del monto de la ayuda, según la tabla de certificados de aportación.</p> <p>En caso que el socio no tenga cargas familiares los beneficiarios serán sus padres, donde el plazo máximo para presentar documentos, 6 meses después de la fecha de fallecimiento.</p> <p>Ser socio de la CPN mínimo 3 meses.</p>
<p>Requisitos para cobrar el fondo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud facilitada por las COAC del cantón La Maná. • Posesión efectiva original o copia certificada. • Partida de defunción original del titular de la cuenta. • Partida de matrimonio actualizada o reconocimiento de la unión de hecho originales. • Cédula original de hijos que no consten en la posesión efectiva. • Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación de los herederos. • Certificado original de no mantener créditos vigentes en calidad de deudor principal en la institución. 	

Elaborado por: Las autoras

11.7.3. Plan de Acción

Cuadro 51. Plan de Acción de la propuesta

CONTRAMEDIDA What	RESPONSABLES Who	PLAZO When	LOCAL Where	RAZÓN Why	PROCEDIMIENTO How
Identificar la cadena de valor de los procesos de negocio de las COAC del cantón La Maná	<ul style="list-style-type: none"> • Álvarez Espín Jessica • Iza Naranjo Ivonne • Directivos COAC • Empleados COAC 	10/07/2019	Productos y servicios de las COAC La Maná	Para dar énfasis a los procesos que dan valor a las COAC y mejorar o innovar los productos o servicios.	Focus group o talleres con los directivos y empleados de las COAC.
Implementación de la Cuenta de Ahorros “Peques”	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC 	20/11/2019	Productos y servicios de las COAC La Maná: Proceso: Captación de Ahorros	Captar una cartera de clientes infantil y contribuir a la cultura del ahorro	Elaboración parámetros para la inserción de la cuenta y una campaña publicitaria en redes sociales y medios de comunicación
Implementación de la Cuenta de Ahorro Programado “ Mi Casa”	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC 	20/12/2019	Productos y servicios de las COAC La Maná. Proceso: Captación de Ahorros	Insertar un rubro adicional en la cartera del proceso de captación de ahorros de las COAC enfocado a la adquisición de las viviendas.	Elaboración parámetros para la inserción de la cuenta y una campaña publicitaria en redes sociales y medios de comunicación
Implementación del Credi Emergente	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC 	15/01/2020	Productos y servicios de las COAC La Maná. Proceso: Colocación de créditos	Incrementar los servicios del proceso de colocaciones de crédito para hacer frente a la competencia.	Elaboración parámetros para la inserción de la cuenta y una campaña publicitaria en redes sociales y medios de comunicación
Implementación del Credi Rol	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC. 	20/20/2020	Productos y servicios de las COAC La Maná.	Facilitar el crédito y la tramitología de los empleados que tienen	Firma de convenios con instituciones públicas y privadas

			Proceso: Colocación de créditos	ingresos mensuales fijos.	para que el pago del crédito sea a través del descuento directo al rol de pagos.
Implementación de la Tarjeta de débito y cajero BANRED	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC 	15/06/2020	Área negocios y Servicios de las COAC La Maná.	Porque se visualizó ausencia de estos servicios en la mayoría de las COAC del cantón La Maná.	Para este propósito será necesaria la adquisición cajeros BANRED o la firma de convenios con los existentes en otras instituciones financieras.
Implementación del Fondo mortuario	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos COAC • Empleados COAC 	15/07/2020	Área negocios: Servicios de las COAC La Maná.	Porque es necesario facilitar este servicios al socio, sobre todo en momentos difíciles como es la pérdida de un ser querido.	Se diseñará paquetes de fondos mortuarios acorde al nivel de ingresos y a gusto del cliente.

Elaborado por: Las autoras

11.8. Discusión de los resultados

En las COAC del cantón La Maná existe un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión por procesos y la innovación empresarial; este problema no se suscita exclusivamente aquí, sino que también lo tienen otras ciudades del país como es el caso de la Cooperativa “Shobol Llin Ltda” de la ciudad Riobamba, la cual presenta problemas similares con procesos internos inadecuados, los cuales no han sido corregidos hasta la presente fecha, manteniendo una administración empírica y tradicionalista, sin tomar en cuenta las recomendaciones de la administración moderna donde impera la gestión por procesos, la innovación y mejora continua; aspectos han impedido el avance de la cooperativa. Así mismo (**Morejón, 2015**) en la ciudad de Quito, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Textil 14 de Marzo Ltda” se evidenció que no cuenta con procedimientos para la gestión de cobranzas, tenía problemas con el proceso de recuperación de cartera vencida, lo que ha frenado su desarrollo como institución financiera; concluyéndose que la administración era deficitaria. Los dos casos mencionados nos demuestran que en el país en general las pequeñas instituciones de la Economía Popular y Solidaria, merecen que sus procesos administrativos de gestión e innovación sean analizados de manera exhaustiva para determinar falencias y establecer una política común de desarrollo, para que sean un verdadero puntal en la economía del país y de las regiones donde se circunscribe su accionar.

Los resultados obtenidos permitieron conocer que no todos los departamentos de las COAC del cantón La Maná trabajan al unísono y de manera sincronizada, la mayoría de los procesos que dan valor son la captación de Ahorros y la Colocación de Créditos; no así los otros servicios que normalmente deberían contribuir para que las instituciones tengan un crecimiento acelerado y sustentable en el tiempo, similar circunstancia se observó en la ciudad de Cuenca (**Moran, 2016**), donde el único proceso que da valor a la cooperativa de ahorro y crédito CREA Ltda es la captación de ahorros y la otorgación de Crédito, factor que ha mermado el desarrollo de la institución. Como contraste podemos mencionar que en la ciudad de Quito (**Martínez y Tipanluisa, 2014**) la cooperativa de Ahorro y Crédito 9 DE OCTUBRE, posee una diversidad de servicios como: Crediya, Crediespecial, Credi listo, Credi Rol, Credi techito, tarjeta de débito Coopad, la Red de Agencias compartidas para efectuar transacciones, retiros, convenios con el banco La Caixa de España, seguros de vida, estos son los factores que han permitido la apertura de sucursales en las ciudades de Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Ambato, Quevedo y La Maná, demostrando que tan importante es la innovación e implementación de productos para

lograr consolidarse en el ámbito financiero. Los aspectos mencionados justifican que proyectos de investigación de este tipo se amplíen a nivel nacional con las instituciones de la Economía Popular y Solidaria, de manera que se pueda generar un desarrollo equilibrado y sustentable en el tiempo.

Cooperativas de ahorro y crédito como CACPECO, Futuro Lamanense y Virgen del Cisne evidencian que tienen un desarrollo notorio puesto que ofrecen una amplia cartera de servicios tales como: Ahorro normal, Ahorro Junior, Ahorro programado, Ahorro inversión, Ahorro a la vista, Súper cuenta infantil, Cuenta práctica, Ahorro inversión, jubilación y multiuso; además de servicios como pagos de nómina, cajeros automáticos: lastimosamente las nueve restantes solo se han enfocado en la captación de ahorros y otorgamiento de créditos, obviando los demás servicios que dan valor agregado y prestigio institucional. Adicionalmente **(Serrano, 2011)** propone como estrategias innovadoras la implantación del marketing electrónico, el material POP y medios masivos como las redes sociales para la difusión y posicionamiento de los productos y servicios existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 DE OCTUBRE Ltda, pese a que la organización ya posee una amplia cartera de servicios; por ello las investigadoras proponemos la inserción de los siguientes productos y servicios: Cuenta de Ahorros “Peques”, Ahorro programado “mi Casa”, Credi Emergente, la emisión de las tarjetas de débito, los cajeros automáticos y el fondo mortuario en las nueve cooperativas que se han centrado únicamente en la captación de ahorros y entrega de créditos, de manera que se amplíe la cartera de clientes y se potencialice su desarrollo. Los productos sugeridos, también pueden ser implementados aún en las entidades que ya tienen su desarrollo avanzado, porque un nuevo producto siempre es bien visto por el usuario.

12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO

El desarrollo del presente proyecto contribuirá a generar los siguientes impactos en las COAC del cantón La Maná:

12.1. Impacto Social

Aplicando la innovación en el proyecto, proponemos la creación de nuevos productos como: Cuenta de Ahorros “Peques”, Ahorro programado “mi Casa”; en lo relacionado a la Colocación de Créditos productos como Credi Emergente; además servicios adicionales como la emisión de tarjetas de débito para cajeros automáticos propios y banred, esto permitirá ofrecer un mejor

nivel de servicio para cubrir las expectativas de los socios y mejorar el nivel de vida de los habitantes del cantón La Maná.

12.2. Impacto Técnico

El impacto técnico del proyecto se genera en el grado de innovación en los nuevos productos que se formulan, los cuales fueron diseñados bajo parámetros científicos acorde a la realidad económica local de los habitantes y de las COAC. Además las estrategias planteadas son totalmente viables y de fácil implementación. Los nuevos productos darán más valor a las instituciones financieras, permitiendo implementar nuevos procesos que desafíen a elevar el nivel de calidad y la mejora continua que a su vez garantizará su desarrollo futuro y la permanencia en el tiempo.

12.3. Impacto Económico

El impacto económico que se genera no solo redundará en beneficio de las COAC, sino también en los socios, la implementación de la gestión por procesos permitirá elevar el desempeño individual de las cooperativas, mejor la atención al cliente, promover su satisfacción, y diversificar la prestación de los servicios. Al ser instituciones de economía popular y solidaria, los mayores beneficiarios de su accionar son los sectores socio económicos bajos del cantón.

La implementación de nuevos productos y la prestación de nuevos servicios como cajeros automáticos, contribuyen a facilitar el accionar y la relación entre las COAC y los socios, esto se traduce en mayor rentabilidad para todos los involucrados.

13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO

El presupuesto del presente proyecto estuvo comprendido entre los meses de octubre del año 2018 hasta el mes de agosto del año 2019; El cual ascenderá a un valor de: 1.210,00 dólares.

Cuadro 52. Presupuesto para la elaboración del proyecto

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO					
Recursos	Cant	V. Unit.	V. Total	Primer semestre Oct - Feb	Segundo semestre Mar – Ago
Recursos humanos					
Investigadores	2	398,00	796,00	796,00	796,00
Subtotal	2		796,00	796,00	796,00
Recursos materiales					
Diseño de encuestas	6	30,00	180,00	180,00	
Diseño de entrevistas	2	30,00	60,00	60,00	
Aplicación de encuestas	4	30,00	120,00		120,00
Tabulación y análisis de datos	2	30,00	60,00		60,00
Diseño para mejorar o crear nuevos productos en las COAC del cantón La Maná.	5	30,00	150,00		150,00
Impresiones	200	0,10	20,00	10,00	10,00
Copias	400	0,02	8,00	4,00	4,00
Anillados	6	2,00	12,00	6,00	6,00
Subtotal	619		600,00	260,00	350,00
Recursos varios					
Gastos de transporte	30	0,50	15,00	7,50	7,50
Alimentación	20	1,50	30,00	15,00	15,00
Subtotal	50		45,00	22,50	22,50
Recursos tecnológicos					
Internet (horas)	320	0,15	48,00	24,00	24,00
Pendrive	1	18,00		18,00	18,00
Computadora	2	400,00	800,00	800,00	0,00
Subtotal	163		824,00	842,00	42,00
Total				1.920,00	1.210,00

Elaborado por: las autoras.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

- En las COAC del cantón La Maná existe un alto nivel de desconocimiento sobre la gestión de procesos e innovación en las empresas.
- Los procesos que dan valor a las COAC del cantón La Maná se encuentran estructurados por el área de Negocios específicamente la captación de Ahorros y la Colocación de Créditos, por ello se consideró necesario el desarrollo de la innovación de productos en estos segmentos.
- Después de establecer los procesos que dan valor a las COAC del cantón La Mana se sugirió la inserción de los siguientes servicios: Cuenta de Ahorros “Peques”, Ahorro programado “mi Casa” y en las Colocaciones de Crédito los servicios: Credi Emergente, la emisión de las tarjetas de débito, los cajeros automáticos y el Fondo mortuorio para los socios como estrategias que permitirán lograr una innovación empresarial significativa.

14.2. Recomendaciones

- Es fundamental que los directivos de las COAC del cantón La Maná consideren dentro de su presupuesto anual una partida para ejecutar un plan de capacitaciones sobre gestión de procesos y la innovación empresarial.
- Es recomendable potenciar los procesos de captaciones de ahorro y otorgamiento de crédito debido que agregan valor a las COAC del cantón La Maná, mediante la inserción de estrategias publicitarias para persuadir a la ciudadanía hacia los productos financieros ofertados.
- Para que las estrategias sugeridas sean aplicables es fundamental que los directivos y el personal tenga la predisposición al cambio con la finalidad de coordinar acciones encaminadas al mejoramiento e innovación de los productos de las COAC del cantón La Maná.

15. BIBLIOGRAFIA.

15.1. Libros

- Bermejo. J. y López. M. (2014). La innovación continua en el éxito empresarial, Editorial UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid. España. 189 p. ISBN 978- 84- 362- 6796-9.
- Goleman D. (2013). Gestión de procesos. Editorial Evolución S.A. Santiago, Chile. 408 p. ISBN 956-7604-08-8
- Gonzales Manuel. (2013). Ciencia y tecnología para el desarrollo de Guatemala. Guatemala. INCAP. Guatemala. 118 p.
- Gutiérrez, E. (2013). Innovación tecnológica. Ideas básicas. Colección: innovación práctica. Cotec. Fundación Cotec.210 p.
- Hidalgo, N. A. (2011). La gestión de la innovación como proceso. En U. de Rica (Ed.), Conocimiento, Innovación y Desarrollo (pp. 99–122). Costa Rica: Impresión Gráfica del Este.180 p ISBN 996-7104-08-3
- López, U. Mas O. y Vizcarra M. (2010). Los pilares del marketing. Ediciones UPC. Barcelona. España. 420 p. ISBN: 978-849880-346-4
- Martínez A y Cegarra J. (2014). Gestión de procesos de negocio. Editorial del economista. Madrid, España. 124 p. ISBN ePub. 978-84-96877-90-0
- Martínez L. (2012). Gestión del cambio en la innovación de la empresa. Ideas propias Editorial, Vigo. España. 137 p. ISBN: 978-84-8939-008-7
- Obra, A. R. Meléndez, A. P. (2011). Factores determinantes de la innovación en empresas de economía social, la importancia de la formación y de la actitud estratégica. Málaga: CIRIEC. 120 p.
- Pardo J. (2017). Gestión de procesos y riesgo operacional. AENOR Internacional, S.A.U. España. 228 p. ISBN 978-84-8143-948-9
- Ríos, L. (2018), Gerencia e Innovación. Tomo II, Grupo Editorial Nueva Legislación SAS, Bogotá, D. C. 127 p ISBN 978- 958- 56479- 3- 0
- Rojas J. (2010). Gestión de procesos, para mejorar la atención del usuario en los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud. B - Eumed Central. La Paz, Bolivia. 79 p.

- Rubera, G. Ordanini, A., Chandrasekaran, D. (2011). Is there still a place for the marketing department in the open innovation the role of marketing's innovative capabilities? End: AMA Educators Procedimos. Vol. 22, p.149.
- Sarkar, S. (2010) Emprendimientos e innovación. Escolar Editora, Lisboa. Segunda edición. Bolivia. 230 p.

15.2. Tesis

- Amores. X. (2015). La gestión de la innovación en las empresas de servicios intensivas en conocimiento tecnológico (t-kibs) de Cataluña". Tesis Doctoral. Departamento de Biblioteca y Documentación.
- Arguello, E. (2015) Evaluación de los procesos administrativos y financieros a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Shobol Llin Llin Ltda.", de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia San Juan, período 2015, Tesis. Escuela Politécnica del Chimborazo. 227 p.
- Armijos V. (2016). Gestión de procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda. Tesis. Universidad Técnica Particular de Loja. 164 p.
- Balarezo, B. (2015). "Diseño de un sistema de gestión basado en procesos para el departamento de postgrados de la facultad de ciencias económicas y administrativas periodo 2013-2014". Tesis. Universidad de Cuenca. 180 p.
- Collaguazo W. (2016). Diseño y propuesta de un modelo de gestión de procesos del área Académico-Administrativa en la Unidad de Nivelación. Tesis e grado previo a la obtención del título de Ing. Contabilidad y Auditoría, CPA. Universidad Técnica de Cotopaxi. 240 p.
- De la Cruz. T, (2018). "Diagnóstico de los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresas de la industria láctea en el cantón Latacunga". Tesis. Universidad Técnica de Cotopaxi. 150 p.
- Guanotuña, P. (2016). Propuesta de un sistema de gestión de procesos, en la empresa "Embutidos la Madrileña" ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, barrio Riobamba k3 ½ en el periodo de enero a diciembre del 2015". Tesis CPA. Universidad Técnica de Cotopaxi. 150 p.
- Lucas P. (2014). Gestión de las Empresas de procesos. Tesis. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona. 75 p.

- Martínez T, (2014) Diseño de un plan de marketing para incentivar el ahorro e incrementar el número de socios de la Cooperativa d Ahorro Y crédito previsión Ahorro y Desarrollo COOPAD Ltda. en el distrito Metropolitano de la ciudad de Quito. Tesis de grado previo a la obtención del Título de Ingeniería Comercial, Universidad Politécnica Salesiana, sede Quito, 132 págs.
- Morán, J (2016) Propuesta de un sistema de gestión de procesos para el departamento de negocios caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA LTDA. Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero Industrial, Universidad de Cuenca, 161 págs.
- Morejón, A. (2015) Propuesta para el mejoramiento de procesos en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Textil 14 de marzo Ltda. Tesis previa a la obtención del Título en Contabilidad Y Auditoría, Universidad Central del Ecuador, Quito, 145 págs.
- Oña, A. (2011). Creación del producto financiero innovador de captación para la cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. Tesis Maestría en Gerencia Empresarial, Escuela Politécnica Nacional, Quito, 62 págs.

15.3. Linkografía

- OECD. (2007). Desarrollo de producto financiero innovador. Ref. [26/05/2010]. Disponible en http://www.oecd.org/document/10/0,3343,en_2649_33723_40898954_1_1_1_1,00.html.
- Del Valle L. (2017). Desempeño de la gestión de procesos en la coordinación de compras y contrataciones de la dirección general de administración del ministerio de salud [en línea]. [Argentina], agosto del 2017 [ref. 13 de noviembre del 2017]. Disponible en web: <https://archivo.consejo.org.ar/congresos/material/12publico/3.13.pdf>
- Innovación Abierta: una estrategia para el desarrollo de nuevos productos. Available from: https://www.researchgate.net/publication/273450548_Innovacion_Abierta_una_estrategia_para_el_desarrollo_de_nuevos_productos [accessed Nov 03 2018].
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (A. N. Ecuador, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador. Doi: Oficio No. T.4887-SNJ-11-664
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2012). Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Quito, Ecuador.
- Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015 Vol. 39 (N° 28) Año 2018: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf> Guayaquil - Ecuador.

- Lluís, G. (2017). Objetivos de Innovación. Retribución de Innovadores, 1. Recuperado el 10 de 01 de 2018, de <http://gianlluisribechini.com/?p=4286>
- Logones, G. (2008). Redes BID. México D.F.: Working Paper8. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de <http://docs.politicasciti.net/documents/Doc%2008%20-%20capacitacion%20lugones%20ES.pdf>
- Revista Fundación de la Innovación Bankinter (2010). El arte de Innovar y Emprender. Recuperado el 20 de 11 del 2018 de https://www.upo.es/upotec/static/upload/files/INNO_3590_FTFXIV_El_arte_de_innovar_y_emprenderv2_.pdf

16. ANEXOS

Anexo 1. Datos Informativos del Coordinador del Proyecto.

DATOS INFORMATIVOS DEL TUTOR DEL PROYECTO CURRICULUM VITAE

A. DATOS PERSONALES

Nombres	Héctor Arnulfo
Apellidos	Chacha Armas
Lugar y Fecha de Nacimiento	Tixán, 12- 10 -1967
Cédula de Ciudadanía	0602163446
Estado Civil	Casado
Tipo de Sangre	ORH +
Libreta Militar	1860563600
Licencia de Conducir	Tipo E
Dirección Domiciliaria	Latacunga y Acacias – La Maná Cotopaxi
Teléfonos	032687617 - 0993056219
Email	hectorch-@hotmail.com



B. ESTUDIOS REALIZADOS

Primarios	Escuela Fiscal Mixta “José María Román”.
Secundarios	Institutos Técnico Superior “Carlos Cisneros”.
Tercer Nivel	Escuela Politécnica del Ejército.
Cuarto Nivel	Escuela Politécnica de Ejército.
Idiomas	Español (nativo) Suficiencia en el Idioma Inglés
Títulos obtenidos:	<ul style="list-style-type: none">• Magister en Gestión de Empresas, Mención Pequeñas y Medianas Empresas.• Ingeniero de Ejecución en Mecánica Automotriz. Febrero 1997.• Tecnólogo en Mecánica Automotriz. Marzo – 1993.
Distinciones	<ul style="list-style-type: none">• Mejor Graduado en la Maestría en Gestión de Empresas, Mención Pequeñas y Medianas• Graduado Distinguido (Primer Puesto Académico) en el Curso de Ventas Militares al Exterior, Academia Interamericana de las Fuerzas Aéreas, San Antonio Texas- Estados Unidos.

Anexo 2. Hoja de vida de investigadora 1.

DATOS INFORMATIVOS DEL INVESTIGADOR

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

Nombres	Jessica Catalina
Apellidos	Alvarez Espín
Lugar y fecha de nacimiento	Cuenca 20-06-1993
Cédula de Ciudadanía	010533655-6
Estado Civil	Soltera
Tipo de Sangre	ARH+
Dirección Domiciliaria	Av 19 de mayo y Zamora Chinchipe
Teléfonos	032695955 - 0990117793
Email	jessy_alvarez-33@hotmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

Primarios	Escuela Fiscal Mixta “Teniente Hugo Ortiz”.
Secundarios	Colegio La Maná.
Tercer Nivel	Universidad Técnica de Cotopaxi.
Idiomas	Español (nativo)
	Suficiencia en el Idioma Inglés
Distinciones	<ul style="list-style-type: none">• Abanderado de Pabellón provincial en el colegio

Anexo 3. Hoja de vida de investigadora 2.

DATOS INFORMATIVOS DEL INVESTIGADOR

CURRICULUM VITAE

Nombres	Ivonne Anabel
Apellidos	Iza Naranjo
Lugar y fecha de nacimiento	Vinces 28- 01-1975
Cédula de Ciudadanía	0502079239
Estado Civil	Casada
Tipo de Sangre	ORH+
Dirección Domiciliaria	Av. Amazonas y los Álamos
Teléfonos	032687421 - 0981466316
Email	ivonneanabel.rl@gmail.com



FORMACIÓN Y ESTUDIOS

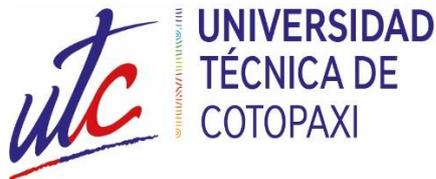
Primarios	Escuela Fiscal: Padre Manuel Sesma
Secundarios	Unidad Educativa Rafael Vascones Gómez.
Tercer Nivel	Universidad Técnica de Cotopaxi.
Idiomas	Español (nativo)
	Suficiencia en el Idioma Inglés

Anexo 4. Diagrama de flujo de procesos.

CATEGORÍA	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	GRÁFICO
FLUJOS	EVENTO	Es algo que sucede durante el curso del proceso de negocio. Afectan al flujo del proceso. Normalmente tienen una causa (disparador) o un impacto (resultado). Dependiendo de cuando afectan al flujo, serán eventos iniciales, intermedios o finales	
	ACTIVIDAD	Es un término genérico para el trabajo que realiza una compañía. Puede ser atómica (tarea) o compuesta (sub-proceso). Para indicar la no atomicidad se coloca un signo + en la esquina del símbolo de actividad	
	GATEWAY	Se utiliza para controlar la convergencia o divergencia de flujos. Representa una decisión para mezclar o unir caminos	
CONEXIONES	FLUJOS DE SECUENCIA	Se utiliza para mostrar el orden o secuencia en que las actividades se realizan en un proceso	
	FLUJO DE MENSAJES	Se utiliza para mostrar el flujo de mensajes entre dos participantes separados	
	ASOCIACIÓN	Se utiliza para mostrar entradas y salidas de actividades	
SWIMLANES	POOL (fondo común)	Representa un participante en un proceso. Actúa como contenedor gráfico para particionar un conjunto de actividades	
	LANE (Sendero)	Es una subpartición dentro de un pool y puede extenderse a todo lo largo o ancho del pool. Se utilizan para organizar y categorizar actividades	
ARTEFACTOS	Objetos de datos	Mecanismo para mostrar como los datos son requeridos y producidos por las actividades. Se conectan a las actividades por asociaciones	
	Grupos	Se utiliza para documentación o para propósitos de análisis, pero no afecta el flujo de secuencias	
	Anotaciones	Mecanismo para que quien esté modelando provea información adicional para el lector del diagrama	

Elaborado por: Los autores

Anexo 5. Formato para entrevista a directivos de las COAC del cantón La Maná



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO”

FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ

Objetivo: Mediante la aplicación de la entrevista a los directivos de las COAC del cantón La Maná buscaremos recopilar información para determinar la gestión de procesos. Estimado amigo (a) solicitamos a usted de la manera más respetuosa se digne responder el siguiente cuestionario de preguntas.

Compromiso: Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confiabilidad sobre la información que usted nos proporcione.

ENTREVISTA

Pregunta

¿Cuál es el cargo que desempeña?

Pregunta

¿Qué tiempo trabaja en la institución?

Pregunta

¿Cuántos empleados tienen la COAC que usted administra?

Pregunta

¿Conoce usted respecto a la gestión de procesos?

Pregunta

¿Existe algún modelo de gestión de procesos que aplique en la admiración de la COAC?

Respuesta

Pregunta

¿Cuándo usted tiene alguna duda referente a las actividades que desarrolla a quien acude para esclarecerlas?

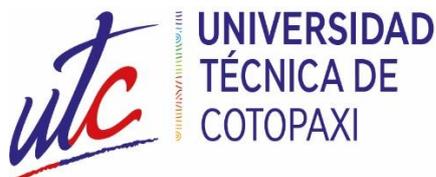
Respuesta

Pregunta

¿El personal que labora en su empresa está capacitado para cada área?

Respuesta

Anexo 6. Formato para encuesta a directivos de COAC del cantón La Maná



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS ADMINISTRATIVOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ

Objetivo: Mediante la aplicación de la encuesta a los directivos de las COAC del cantón La Maná buscaremos recopilar información para determinar la gestión de procesos. Estimado amigo (a) solicitamos a usted de la manera más respetuosa se digne responder el siguiente cuestionario de preguntas.

Compromiso: Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confiabilidad sobre la información que usted nos proporcione.

Marque con una **x** donde corresponda.

VARIABLES DE IDENTIFICACIÓN

9. NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN	
10. NOMBRE EMPRESA / ESTABLECIMIENTO	
11. UBICACIÓN: (Dirección exacta empresa / establecimiento)	
12. CONTACTO EMPRESA / ESTABLECIMIENTO (NOMBRE / TELÉFONO/ CORREO)	
13. PARROQUIA	

14. Tipo de establecimiento:

Único
Sucursal

15. ¿Tiempo de funcionamiento de la institución?

0-3 años
4-6 años
7-10 años
11 años o más

16. ¿Señale su nivel de formación o estudios?

- Primaria
- Secundaria
- Superior
- Post grado

17. ¿Su Institución posee un plan estratégico que incluya (misión, visión y objetivos)?

- Si
- No

18. ¿Conoce usted sobre la gestión de procesos?

- Si
- No

19. Conoce usted la gestión de innovación dentro de las instituciones financieras

- Si
- No

20. ¿Introduce innovación en la gestión de procesos dentro de su institución?

- Si
- No

21. ¿Con qué frecuencia introduce cambios en la institución tendiente a mejorar su desempeño?

- Siempre
- A veces
- Rara vez

Anexo 7. Formato para encuestas a personal de las COAC del cantón La Maná



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ

Objetivo: Mediante la aplicación de la encuesta al personal administrativo de las COAC del cantón La Maná buscaremos recopilar información para determinar la gestión de procesos. Estimado amigo (a) solicitamos a usted de la manera más respetuosa se digne responder el siguiente cuestionario de preguntas.

Compromiso: Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confiabilidad sobre la información que usted nos proporcione. Marque con una x donde corresponda.

5. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

- Menos de un año
- De 1 a 5 años
- De 5 a 10 años
- De 10 a 20 años
- Más de 20 años

6. ¿Cuál es su nivel de instrucción educativa?

- Primaria
- Secundaria
- Superior
- Posgrado

7. ¿Considera que su salario o sueldo está acorde al trabajo que usted desempeña?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- En desacuerdo

8. **¿Considera que en la COAC que labora son potencializadas sus competencias o destrezas laborales?**

Siempre
A veces
Rara vez

9. **Considera usted que el ambiente laboral dentro de la institución es adecuado.**

Si
No

10. **Su salario es:**

Salario fijo
Salario más comisiones
Por avances
Otro

11. **¿Tiene conocimiento sobre la gestión de procesos?**

Si conoce
No conoce

12. **¿En la COAC que usted labora existe una gestión de procesos?**

Si existe
No existe
Desconoce

13. **Se establecen mecanismos para fomentar la participación del personal en la gestión de procesos**

Siempre
A veces
Rara vez

14. **Esta usted capacitado para su laborar en su puesto de trabajo**

Si
No

Anexo 8. Formato para encuesta a socios de las COAC del cantón La Maná



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA: “INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA CREAR NUEVOS PRODUCTOS O MEJORAR LOS EXISTENTES, AÑO 2018. CASO ESPECÍFICO COAC CÁMARA DE COMERCIO

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LAS COAC DEL CANTÓN LA MANÁ

Objetivo: Mediante la aplicación de la encuesta a los socios de las COAC del cantón La Maná buscaremos recopilar información para determinar la gestión de procesos. Estimado amigo (a) solicitamos a usted de la manera más respetuosa se digne responder el siguiente cuestionario de preguntas.

Compromiso: Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confiabilidad sobre la información que usted nos proporcione.

Marque con una **x** donde corresponda.

1. ¿Qué le motiva a ser socio de esta cooperativa?

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| La tasa de interés | <input type="checkbox"/> |
| Facilidad para créditos | <input type="checkbox"/> |
| Beneficios de seguros | <input type="checkbox"/> |
| Otro | <input type="checkbox"/> |

Si la respuesta es otro, especifique

2. ¿Cómo evaluaría usted la atención que brinda la cooperativa a los socios?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Mala | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Conoce usted, todos los productos, servicios y beneficios que ofrece la cooperativa?

- | | |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

4. **¿Cree usted que la cooperativa informa de manera adecuada y oportuna los productos, servicios y beneficios que ofrece a sus socios?**

Muy adecuada	<input type="checkbox"/>
Adecuada	<input type="checkbox"/>
Poco adecuada	<input type="checkbox"/>

5. **Considera usted que la los servicios que brinda la cooperativa son:**

Muy buenos	<input type="checkbox"/>
Buenos	<input type="checkbox"/>
Regulares	<input type="checkbox"/>
Malos	<input type="checkbox"/>

6. **Considera usted que el tiempo empleado por la cooperativa para otorgar un préstamo es:**

Adecuado	<input type="checkbox"/>
Inadecuado	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>

7. **Considera usted que los requisitos exigidos para el otorgamiento de un préstamo son:**

Demasiados	<input type="checkbox"/>
Suficientes	<input type="checkbox"/>
Mínimos	<input type="checkbox"/>

8. **¿Cree usted que la cooperativa debería mejorar en algún aspecto?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si menciona se, mencione cual

9. **¿Considera usted que la cooperativa debería incrementar su cartera de productos y servicios?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si menciona se, mencione cual

10. **Desearía usted conocer más sobre el funcionamiento de la cooperativa en los aspectos:**

Administrativo	<input type="checkbox"/>
Financiero	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

Especifiqué.....

Anexo 9. Matriz de cumplimiento: Estrategias captación de servicios

COAC	Cuenta de Ahorros “Peques”		Cuenta de Ahorro Programado “Mi Casa”	
	SI	NO	SI	NO
COAC Andina		X		X
COAC Cacep		X		X
COAC Coorcotopaxi		X		X
COAC Futuro Lamanense	X		X	
COAC Occidental	X			X
COAC Sierra centro	X			X
COAC Cacpeco	X		X	
COAC Cámara de Comercio	X			X
COAC Virgen del Cisne	X		X	
COAC Sumak Kawsay	X			X
COAC 9 de octubre	X		X	
COAC Sinchi Runa		X		X
TOTALES:	8	4	4	8
%	67%	33%	33%	67%

Elaborado por: las autoras

Acorde a la matriz de la estrategia de Captación de Ahorros se pudo evidenciar que el 67% de las COAC si poseen los servicios de la Cuenta “peques” y el 33% no.

En lo que respecta a la Cuenta de Ahorro Programado se evidenció que el 33% si posee este servicio y el 67% no, por tanto a ellos fue dirigido la inserción de esta estrategia.

Anexo 10. Estrategias de Colocación de Crédito

COAC	Credi Emergente		Credi Rol	
	SI	NO	SI	NO
COAC Andina		X		X
COAC Cacep	X		X	X
COAC Coorcotopaxi		X		X
COAC Futuro Lamanense	X			X
COAC Occidental		X		X
COAC Sierra centro		X		X
COAC Cacpeco	X			X
COAC Cámara de Comercio		X		X
COAC Virgen del Cisne	X			X
COAC Sumak Kawsay		X		X
COAC 9 de octubre	X			X
COAC Sinchi Runa		X		X
TOTALES:	5	7	1	11
	42%	58%	8%	92%

Elaborado por: las autoras

Los datos de la matriz reflejaron que el 42% de las COAC si poseen el servicio del Crédito Emergente y el 58% no ofrece el mismo, por lo tanto se sugiere la implementación de este servicio que permitirá ampliar la cartera de clientes.

En lo que respecta al servicio Credi Rol tan solo una cooperativa equivalente al 8% lo oferta, mientras que las COAC restantes 92% no disponen de la misma, por lo cual la inserción de la misma permitirá una innovación de sus productos financieros.

Anexo 11. Estrategias de Tarjeta de Crédito y Cajero Automático

COAC	Tarjeta de Crédito		Cajero Automático	
	SI	NO	SI	NO
COAC Andina		X		X
COAC Cacep		X		X
COAC Coorcotopaxi		X		X
COAC Futuro Lamanense	X		X	
COAC Occidental		X		X
COAC Sierra centro		X		X
COAC Cacpeco	X		X	
COAC Cámara de Comercio		X		X
COAC Virgen del Cisne	X		X	
COAC Sumak Kawsay		X		X
COAC 9 de octubre	X		X	
COAC Sinchi Runa		X		X
TOTALES:	4	8	4	8
	33%	67%	33%	67%

Elaborado por: las autoras

Tan solo el 33% de las COAC disponen de una tarjeta de débito y un cajero automático y el 67% no cuenta este servicio que en la actualidad es relevante en el ámbito de las cooperativas, por ello la sugerencia de la implementación de estos servicios dará un gran realce entre la cartera de productos ofertados.

Anexo 12. Estrategias Servicio Mortuorio

COAC	Servicio mortuorio	
	SI	NO
COAC Andina		X
COAC Cacep		X
COAC Coorcotopaxi		X
COAC Futuro Lamanense	X	
COAC Occidental		X
COAC Sierra Centro		X
COAC Cacpeco	X	
COAC Cámara de Comercio		X
COAC Virgen del Cisne	X	
COAC Sumak Kawsay	X	
COAC 9 de octubre	X	
COAC Sinchi Runa		X
TOTALES:	5	7
	42%	58%

Elaborado por: las autoras

Debido que 58% de las COAC no ofrece el servicio mortuorio se consideró pertinente la sugerencia de esta innovación que permitirá lograr la fidelidad de los socios.