

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1 ANTECEDENTES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jesús Nazareno RL., surgió el 16 de enero de 1964, con personería jurídica N° 00340 del 31 de diciembre de 1964 e inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas con el N° 317 de la misma fecha, cumpliendo sus primeros cincuenta y siete años de vida institucional.

En la última década, la Cooperativa ingresó en una era de abierta modernidad y alta competitividad, así como de crecimiento sostenido con solvencia y respaldo institucional, siempre ajustada a las nuevas normativas vigentes.

En este periodo, el crecimiento sostenido de la Cooperativa, se ha triplicado en términos de Activo Total, el mismo que se encuentra alrededor de los 260 millones de dólares, con un respaldo patrimonial que supera los 28 millones de dólares. En el presente, la Cooperativa cuenta con más de 130.000 socios, los mismos que son el soporte y razón fundamental de su existencia y desarrollo. En ese sentido, consecuente con su vocación de servir de la mejor manera, y de llegar al Socio, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL, en los últimos años, ha construido modernas, confortables y adecuadamente implementadas infraestructuras físicas para instalar las oficinas de sus Sucursales y Agencias, estratégicamente localizadas, tanto en la capital cruceña y sus provincias, como en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Beni, Pando y su nueva sucursal Tarija.

La Cooperativa Jesús Nazareno su objeto central es el de intermediación financiera y de servicios financieros, así como de su objetivo específico que es el promover el desarrollo económico y social de sus Socios y Clientes, mediante la ejecución de operaciones que le son permitidas como entidad especializada y de objeto único.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., se destaca como la más grande y líder del Sistema Cooperativo Regulado de Bolivia. de Valores y Bolsa Boliviana de Valores. Su desempeño y trayectoria le han valido el reconocimiento de importantes instituciones, tanto nacionales como internacionales.¹

Lic. Jhom Corrales, Gerente General de la Cooperativa Jesús Nazareno, entrevista.

1.1 JUSTIFICACIÓN

1.1.1 Justificación Teórica

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se estudiarán conceptos relacionados con estrategias de posicionamiento de autores especializados en el tema como: Kotler Philip y Armstrong Gary y su libro Fundamentos del marketing, Harley y su libro Marketing-Posicionamiento centrado en el posicionamiento de la entidad.

1.1.2 Justificación Práctica

Este trabajo de investigación se desarrolla en la Cooperativa Jesús de Nazareno RL de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, más específicamente en el de marketing a través de estrategias de posicionamiento considerando que es la primera sucursal en la ciudad, donde se analizaran las características y funciones claves de la cooperativa, poniendo de manera práctica los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas de la UAJMS.

1.1.3 Justificación Científica

Este trabajo de investigación es realizado en base a un estudio científico, con el propósito de plantear alternativas de solución, mediante la formulación de hipótesis, la recopilación, el análisis de datos y la aceptación o rechazo de la hipótesis, de esta investigación.

1.1.4 Justificación Social

Los principales beneficiarios de este trabajo de investigación serán la cooperativa Jesús de Nazareno ya que la propuesta desarrollada en base a los resultados de la investigación, se espera que la cooperativa optimice los resultados de sus actividades, tanto

en sus operaciones internas como en la relación con sus clientes y el mercado meta.

También serán beneficiarios de este trabajo de investigación los empleados de la cooperativa, ya que contarán con fuentes de trabajo más estables para ellos y sus familias, resultado de una entidad financiera que crezca en el mercado tarijeño y pueda ser estable en términos de gestión y operación interna de sus actividades claves.

1.1.5 Justificación Económica

Es imprescindible tomar en cuenta en esta investigación el aspecto económico, ya que cualquier mejora en el proceso administrativo, organizacional o promocional se reflejará en la obtención de operaciones internas claves de la cooperativa, también de los procesos en relación con los asesores de crédito, pero completamente necesarios e importantes cambios en el proceso de atención al cliente y de la relación con su mercado al cual deben enfocarse; esto tendrá efectos directos en los niveles de nuevos créditos, pago de servicios de otras empresas y la obtención de beneficios.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Identificación del Problema

Una estrategia competitiva y sólida es extremadamente importante para cualquier entidad financiera, independientemente de su tamaño o tiempo en el mercado.

Considerando la investigación exploratoria que se realizó en la Cooperativa Jesús Nazareno RL, siendo la nueva sucursal en el departamento a través de una entrevista con el gerente el Lic. Jhom Corrales, se pudo identificar las diferentes falencias que la cooperativa está manteniendo en la actualidad, la cooperativa ocupa el 80% del personal en moras de los clientes, ya que la misma quedo con las cuentas pendientes de los clientes de la cooperativa El Churqui.

La cooperativa tiene una deficiente captación de nuevos clientes

considerando que debe posicionarse en la ciudad, no cuenta con el personal idóneo que ayude a realizar estrategias de posicionamiento y el uso de las redes sociales es de poco uso ya que la misma maneja la página de la central de Santa Cruz.

La cooperativa está atravesando por una rotación de personal dentro de la misma, sin embargo, hasta el mes de febrero terminaron con los contratos pendientes del 2022, lo cual generó más trabajo para los empleados de la misma.

Se debe considerar que los trabajadores están atravesando por capacitaciones las cuales en el próximo semestre se realizara una nueva rotación dependiendo los resultados y soluciones que ofrezcan a la Cooperativa. La falta de estrategias de marketing ocasiona el desconocimiento de la población hacia la Cooperativa, considerando que la entidad está a cargo del personal de Santa Cruz desde el mes de noviembre.

Actualmente están trabajando con equipos poco actualizados lo que dificulta promoverse en las redes sociales, la Cooperativa actualmente está contratando personas nuevas con poca experiencia, lo cual genera pérdida de tiempo.

Por tal motivo, es imprescindible una estrategia de posicionamiento, para darle una estructura eficiente, claridad de roles y responsabilidades.

Tabla 1
Registro de nuevos clientes en la cooperativa



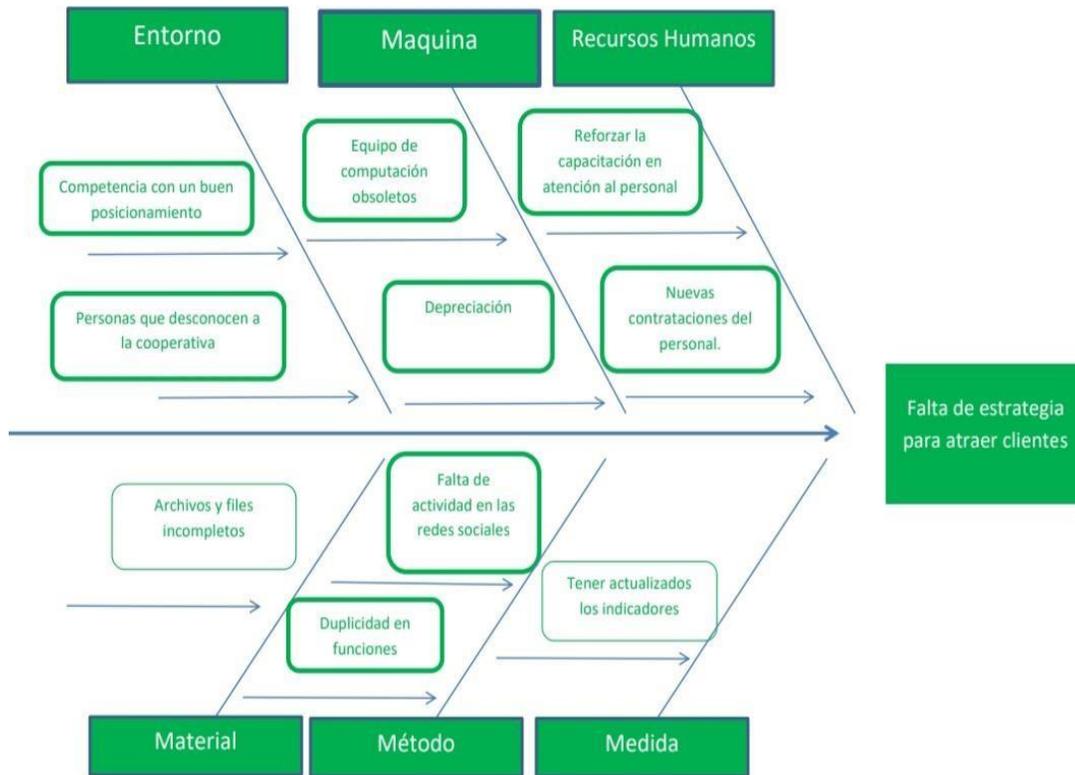
REGISTRO EN PORCENTAJE DE CLIENTES NUEVOS

CARGO	M arzo	A bril	Ma yo	TOT AL
1 Asesor de crédito local	1	0	3	4
2 Asesor de crédito local	1	3	2	6
Agente de cobranzas Refinanciamiento	0	1	3	4
			TO TAL	10

Elaboración propia

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA Y ABORDAJE DE LA SOLUCIÓN

Figura 1 Sistematización del problema



Elaboración propia

1.4 Formulación del Problema

¿Qué estrategia puede impulsar a la cooperativa Jesús Nazareno RL para generar un incremento de clientes en el departamento de Tarija?

1.5 Planteamiento de la Hipótesis

La estrategia de posicionamiento es eficaz para incrementar clientes potenciales ante la competencia dentro del departamento de Tarija.

Variable dependiente: Clientes potenciales

Variable Independiente: Estrategia de posicionamiento

1.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
DEPENDIENTE			
	Son personas, organizaciones u empresas que tienen la posibilidad de obtener un producto o servicio. (ARENAL, 2016)	Clientes nuevos	Incremento de clientes Satisfacción del cliente Registro de clientes
CLIENTES POTENCIALES		Cientes Marchados	Eficiencia del personal Percepción del cliente Quejas por parte de los clientes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	Es el proceso que le permite a las empresas u organizaciones influir en la percepción que tienen los consumidores sobre ellas estableciendo lo que se quiere proyectar de la marca. (OLAMENDI, 2009)	Promoción	Medios publicitarios
		Diferenciación	Competencia Servicios Atención al cliente
			Percepción de clientes
		Recordación de marca	

Fuente: Elaboración propia

1.7 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia en la Cooperativa Jesús Nazareno RL para posicionarse dentro del departamento de Tarija a través de la influencia en la percepción del cliente

1.7.2 Objetivo Específico

- ✓ Recabar información adquirida por la cooperativa Jesús Nazareno RL para conocer el estado actual de la entidad mediante documentos y entrevistas.
- ✓ Definir factores claves para realizar un diagnóstico, a través del análisis de los factores macro y micro entorno mediante el análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter.
- ✓ Determinar qué factores cercanos de la cadena de valor presentan amenazas u oportunidades y utilizar dicha información para presentar la propuesta.
- ✓ Desarrollar una propuesta que ayude a mejorar la participación en el mercado mediante la estrategia de posicionamiento.

1.8 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.8.1 Tipos de Investigación

En el presente proyecto de investigación en la primera etapa del proceso, se pretende utilizar la investigación cualitativa mediante un conjunto de técnicas para comprender y analizar la situación de la cooperativa, considerando que la necesidad actual es la implementación de una estrategia de posicionamiento en donde implicaría una optimización ante la competencia.

1.8.2 Métodos de Investigación

1.8.2.1 Método inductivo

Este método consistirá en la formulación de un principio general que explique el problema identificado a partir de las características observadas, teniendo en cuenta de generalizar comportamientos a partir de los hechos observados, nos permitirá partir de la cooperativa como tal posibilitando llegar al detalle requerido a través de la selección de elementos relevantes y descripción de fenómenos reales intentado globalizar las causas del problema.

1.8.2.2 Método deductivo

A través de este método se analizará el problema principal de la cooperativa a partir de la hipótesis, describiendo, analizando y explicando sobre el problema para deducir las causas y consecuencias por medio de pronóstico.

1.8.3 Diseño de Investigación

1.8.3.1 Diseño exploratorio

El diseño exploratorio es lo que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es

decir, un nivel superficial de conocimientos. (Fidias, 2012)

La investigación exploratoria que se realiza actualmente sobre la cooperativa nos ayudó para detectar los síntomas de los problemas que la cooperativa atraviesa actualmente con la poca difusión y promoción en cuanto al ámbito local.

1.8.3.2 Diseño descriptivo

También se realizará una investigación descriptiva de tipo transversal simple, ya que se obtendrá gran cantidad de datos a través de la encuesta al personal, al gerente y al mercado objetivo en el cual nos basaremos para determinar el nivel de competencia y la percepción de la población que tienen hacia ella.

1.8.4 Población y Muestra

El presente proyecto de investigación se enfocará en un mercado meta que es considerado importante para la cooperativa, el cual son los comerciantes que ocupan los distintos puestos formales de los mercados legalmente establecidos en la ciudad de Tarija.

Tabla 4 Población y muestra

MERCADOS DE TARIJA	N° de puestos ocupados
Mercado Campesino (CERCAT)	580
Mercado Campesino (CRAMA)	445
Mercado Abasto del Sur	168
Mercado Negro Tarija	180
Mercado Central	335
Mercado Eduardo Avaroa	160
Mercado El Molino	120
Mercado Pescadería El Dorado Tarija	170
Mercado La Loma	180
Mercado Gral. José San Martín	130
Mercado Luis de fuentes	160
Mercado Bolívar	180
Mercado IV Centenario	149

Elaboración propia

1.8.5 Muestra

Datos

- Tamaño de población: **n= 2957**
- Error permitido: **e= 5%**
- Nivel de confianza: **N.C.= 95%**
 - Donde: **Z= 1.96**
- Probabilidad de éxito: **P= 0.5**
- Probabilidad de fracaso: **Q= 0.5**

Muestra

N=2957

Z=1.96

E=5%

$\sigma=0.5$

$$n = \frac{Z^2 * \sigma^2 * N}{e^2(N-1) + Z^2 * \sigma^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0.5)^2 * 2957}{0.05^2(2957-1) + (1.96)^2 * 0.5^2} = 340$$

Cálculo del tamaño de muestra definitiva:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{340}{1 + \frac{340}{2957}}$$

n = 304

El tamaño de muestra definitivo para realizar las encuestas es de 304 personas comerciantes de los distintos mercados de la ciudad de Tarija.

1.9 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.9.1 *Delimitación Geográfica*

El presente proyecto se realizará en la cooperativa Jesús Nazareno RL., la cual se encuentra en la calle Delgadillo, entre la calle 15 de abril y la Madrid, zona las Panosas, provincia Cercado departamento de Tarija, Bolivia.

1.9.2 Delimitación Teórica

El límite tiene relación con teoría administrativa específicamente con formulación de estrategias y con el enfoque de marketing, referido al posicionamiento. Estos aspectos tienen relación directa con la construcción del marco teórico

1.9.3 Delimitación Temporal

El presente trabajo de investigación tendrá un periodo estimado a realizarse a partir del mes de marzo del 2023 hasta junio del presente año, considerando el calendario establecido por la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho. Así mismo, el presente trabajo se basará en la revisión documental desde enero del 2023, considerando que inicio sus actividades en el departamento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANALISIS DEL ENTORNO

La empresa desarrolla su actividad en un contexto cambiante, complejo y dinámico que puede resultarle beneficioso u hostil. Con frecuencia, no son las condiciones en sí mismas las que favorecen o dificultan el proyecto empresarial, sino que es la forma de abordar estas circunstancias la que fortalece a la compañía o la arroja fuera del mercado.

Todo entorno presenta oportunidades y amenazas. Los gerentes de una compañía que saben prever los cambios pueden anticiparse a ellos y, en consecuencia, conseguir beneficios cuando otras firmas sufren pérdidas. Esta previsión abarca dos focos:

El análisis del contexto general o macroentorno.

El estudio del contexto específico o microentorno. Y, más en concreto, las tendencias de mercado y las estrategias de la competencia.

2.1.1 Macro entorno o Entorno general

Para que una compañía obtenga una ventaja competitiva o, al menos, no pierda su posición en el mercado, debe rastrear de manera continua y regular los cambios que acontecen en su entorno.

El entorno hace referencia a todo aquello que rodea a la empresa, tanto los elementos cercanos como aquellos que escapan a su control. En base a esta distinción, se habla de macroentorno o entorno general y microentorno o entorno específico.

El macroentorno o entorno general se refiere a aquellos factores externos que influyen en la empresa y escapan a su control. Esta influencia afecta a todas las empresas de una misma área geográfica, pero no en la misma medida; todo depende de cómo sepan adaptarse a los cambios, o incluso, adelantarse a ellos. Así, la crisis afecta a todos los restaurantes, pero favorece a los que tienen precios más asequibles o a los que lanzan ofertas y descuentos para atraer a los clientes. En

un contexto adverso, la competencia es mayor, por lo que saber anticiparse al futuro inminente ayuda a reducir su impacto negativo.

2.1.2 *Influencia del macroentorno en la empresa*

Los factores que definen el macroentorno son: económicos, socioculturales, político-legales, tecnológicos y medioambientales. Todos ellos pueden ejercer un efecto positivo o negativo en las empresas.

Económicos. Coyuntura económica y laboral de cada país: tasa de crecimiento económico, capacidad adquisitiva, nivel de desempleo... El sistema capitalista genera crisis periódicas que afectan a todo el mundo debido a la globalización, generando serias dificultades a empresas y consumidores, pero también creando oportunidades, tales como la compra-venta de objetos de segunda mano.

Socioculturales. Características de la población: valores, hábitos, intereses, nivel educativo, inquietudes, modas... Así, en los países nórdicos se tiende a una vida familiar en torno al hogar, mientras que, en los países mediterráneos, de clima más benigno, se estila salir y relacionarse con los amigos.

Políticos y legales. Aspectos regulatorios y normativos del país: requisitos legales, prohibiciones, controles... Conocer las leyes de cada país es necesario para no infringir ninguna norma legal.

Tecnológicos. Innovaciones que mejoran la eficiencia de la empresa. Son fuente de oportunidad, al abaratar costes, mejorar la productividad, reducir errores, pero también incrementan los gastos y obligan a realizar cambios que pueden no ser aceptados por los clientes. No incorporar estas novedades técnicas hace que la empresa se quede obsoleta y no sea competitiva.

Medioambientales. Sostenibilidad y cuidado del medioambiente. Están muy ligados al factor político-legal, mediante las leyes medioambientales que fijan límites a las compañías.

2.1.3 Influencia de las empresas en el macroentorno

Del mismo modo que los cambios en el entorno afectan a la actuación y la supervivencia de las compañías, las actividades empresariales ejercen un efecto sobre el contexto que las rodea que puede ser positivo o negativo, lo que se conoce con el nombre de externalidades.

Una externalidad es el efecto negativo o positivo de la producción, por los cuales no se realiza ningún pago o cobro. En otras palabras, son actividades que afectan a otros sin que estos paguen por ellas o sean compensados.

Existen externalidades cuando los costes o los beneficios privados no son iguales a los costes o los beneficios sociales, de manera que los costes y los beneficios de la producción y del consumo no se reflejan en su precio de mercado.

Así, las empresas son fuente de riqueza al generar empleo, pagar impuestos y favorecer el desarrollo de la localidad, con la aparición de negocios complementarios, de infraestructuras para el transporte, cambios en los estilos de vida, etc.

A su vez, las compañías también ejercen un efecto negativo en su entorno, como daños medioambientales, lo que obliga a un desarrollo legal que limite estas prácticas y a que las empresas traten de compensar estos daños con acciones que generen un bienestar de la comunidad; son las acciones de Responsabilidad Social Corporativa.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también conocida como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o ética empresarial, se refiere a todas las acciones que desarrollan las empresas para contribuir al bienestar económico, social o medioambiental de la sociedad, más allá de la prescripción impuesta por las leyes y normas, con la intención de mejorar la imagen de la

empresa y diferenciarse de la competencia. (PINILLA, 2017)

2.2 Microentorno

El microentorno o entorno específico representa el entorno inmediato de la empresa, sobre el que esta tiene una capacidad de influencia más clara y directa. Sus principales componentes son:

- Clientes.
- Competencia.
- Proveedores.
- Distribuidores.

2.2.1 Clientes.

La empresa analiza a sus consumidores con el fin de poder acercar la oferta a la demanda. Para ello, diseña sus estrategias de venta para un determinado segmento de mercado, que compartan unas características comunes, tales como edad, sexo, nivel económico, ocupación, valores culturales, hábitos de compra, etc.

Una vez que el segmento seleccionado se convierte en clientes, la empresa buscará otro segmento al que atraer de entre todos los posibles consumidores.

2.2.2 Competencia

En unos mercados saturados de productos y servicios, la necesidad de diferenciarse es esencial para ganar terreno frente a la competencia.

La competencia hace referencia al conjunto de empresas con las que se rivaliza por los mismos clientes, debido a que ofrecen productos similares o sustitutivos.

Un producto sustitutivo es aquel que puede ser consumido en lugar de otro, como sucede con el aceite, la margarina y la mantequilla.

2.2.3 *Estudio de mercado*

Antes de crear una empresa, lanzar un producto nuevo, modificar los existentes, variar las estrategias empresariales o abrirse a nuevos mercados, las compañías realizan un estudio de mercado. De esta manera, se reduce el riesgo de fracaso.

“El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, de los competidores y del entorno. Engloba el análisis de aspectos del microentorno (clientes y competencia) y del macroentorno (análisis del contexto global en el que se desarrolla la actividad empresarial).”

2.2.4 *Elementos de un estudio de mercado*

El estudio de mercado puede realizarse con diferente intención; en función de ello, se centrará más en analizar un aspecto u otro.

El estudio de los consumidores permite conocer la aceptación que el bien o servicio tendrá entre los potenciales clientes, así como identificar la imagen de marca que tiene el mercado. Es un análisis que se realiza una vez se haya definido el segmento de consumidores más apropiado y su poder de compra.

El análisis de la competencia buscará identificar sus puntos fuertes y sus carencias, para elegir la mejor estrategia empresarial que permita ganar una ventaja competitiva. Estas estrategias se reducen a dos: liderazgo en costes o diferenciación.

- El estudio del entorno pretende identificar amenazas y oportunidades del momento y del lugar elegidos para lanzar el producto o iniciar el proyecto empresarial.

“Un segmento de mercado es un grupo de clientes con similares deseos y preferencias de compra, de manera que se espera que respondan de forma similar a las acciones de marketing que desarrolle la empresa.”

2.3 Fuentes de información

El estudio de mercado se puede basar en datos recogidos a propósito o en analizar información de la que ya se dispone. En función de ello, diferenciamos entre:

2.3.1 Información primaria:

Datos nuevos y originales reunidos para fundamentar la toma de decisiones.

Por ejemplo, preguntar a los consumidores por sus preferencias en un champú.

- Las herramientas habituales empleadas para ello son encuestas, observación o experimentación; en la actualidad, el desarrollo tecnológico ha permitido introducir nuevas técnicas, como cookies apps que geolocalizan al cliente...

2.3.2 Información secundaria:

Datos no generados a propósito para el estudio de mercado. Es una información que ha sido recogida previamente con algún otro propósito.

- Por ejemplo, las estadísticas publicadas por el INE (Instituto Nacional de Estadística) sobre la población del país objeto del estudio.
- La procedencia de esta fuente de datos establece una distinción entre:

Información interna, procedente de la empresa, como estudios de mercado previos, estadísticas propias, investigaciones...

- *Información externa*, generada en otros organismos o instituciones, como censos oficiales, estudios de sector... (PINILLA, 2017)

2.4 Análisis DAFO

Las conclusiones del entorno, de las características de la empresa y del estudio de mercado se suelen reflejar de forma esquemática en un análisis DAFO, que es una manera, gráfica y sencilla, de representar las ventajas y los obstáculos que tiene ante sí una empresa, diferenciando entre lo que son elementos internos (Debilidades y Fortalezas) y elementos externos (Amenazas y Oportunidades).

Sirve como herramienta de diagnóstico, pero también de cambio, al posibilitar la reflexión sobre aquellos aspectos que perjudican a la empresa. Esta tiene cierta capacidad de control sobre los aspectos internos (debilidades y fortalezas) que podrán ser modificados por la empresa. Sin embargo, los aspectos externos (amenazas y oportunidades) identificados escapan a nuestro control, por lo que solo se podrá intentar reducir su impacto negativo. (PINILLA, 2017)

2.5 DEFINICIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración es el pegamento que mantiene unida a una organización. A través de la planificación, organización, dirección y control, los administradores coordinan las actividades de los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa. Esta coordinación es crucial en todas las empresas, desde las pequeñas empresas hasta las corporaciones multinacionales, los elementos básicos, dicen: "El propio desarrollo del hombre con la modernización de las imprentas, facilitó que se comenzara a divulgar los elementos claves para lograr organizaciones eficaces y eficientes" (AGUERO, 2020).

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia" (CHIAVENATO, 2006)

2.6 PROCESO ADMINISTRATIVO

Aplicar el proceso administrativo en las organizaciones tanto lucrativas como no lucrativas es imprescindible, porque permite crear una base de ideas sobre cómo la empresa u organización será construida y dirigida. Se define como un proceso, porque está compuesto de varias etapas y estas a su vez de diversos lineamientos para realizar una actividad. Estas etapas están relacionadas e integradas para la buena ejecución de sus partes. Las etapas del proceso administrativo son la planeación, organización, dirección y control y su desarrollo se describe a continuación. (CHIAVENATO, 2006)

2.6.1 Planeación

Las etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control están diseñadas para apoyar el logro de los objetivos de la empresa, por lo que la planeación debe anteceder a todas ellas, porque plantea las bases o directrices sobre las cuales se deben conducir.

“La planeación consiste en fijar un curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”. (CHIAVENATO, 2006)

Los elementos que integran la planeación son los siguientes:

Misión. Es el fin o razón de ser de una empresa, ya que define lo que pretende cumplir en un entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer y para quién lo va a hacer.

Visión. Define y describe la situación futura que desea tener la empresa.

Objetivos. Los objetivos de una empresa son los resultados, tanto de naturaleza cualitativa como cuantitativa, que pretende alcanzar en un periodo de tiempo y a través

de los recursos que posee.

Valores. Define el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

Metas. Define cuantitativa y específicamente los valores verificables que nos permiten comprobar o demostrar que hemos alcanzado una parte o todo el objetivo.

Estrategias. Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

Políticas Constituyen declaraciones generales que orientan a la correcta toma de decisiones, congruentes con los objetivos planteados y así mismo contribuyan a su cumplimiento.

Programas. Son un conjunto de metas, reglas del negocio, procedimientos, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción con el apoyo de presupuestos.

Presupuestos Puede expresarse en términos financieros o en términos de horas-hombre, unidades de producto, horas-máquina o cualquier otro término numéricamente mensurable.

Procedimientos. Son guías para la acción, las cuales, describen la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades, secuencial y cronológicamente. (RICO & NAVARRO, 2017)

2.6.2 Organización

En esta etapa del proceso administrativo se estructuran las funciones y actividades jerárquicas que faciliten la coordinación de todos los miembros de la empresa y que propicien mayores niveles de eficiencia en la distribución y el manejo de los recursos; como el logro de los objetivos organizacionales. Existen cuatro factores para desarrollar la organización de la empresa: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y el reclutamiento del personal. (CHIAVENATO, 2006)

La división del trabajo. - Se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general. Crea tareas simplificadas que se pueden aprender a realizar con relativa velocidad.

La departamentalización. - Agrupa en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se elabora un organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización; por lo tanto, la departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido divididas las tareas.

La jerarquía. - Consiste en seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quién. Estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama para representar el nivel jerárquico que especifica quien controla a quien.

La Integración. - Comprende la función a través de la cual se eligen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones en la ejecución de los planes. Las reglas básicas para la integración y que se deben considerar son: el hombre adecuado en el puesto adecuado, proveer de los elementos necesarios para el desarrollo del trabajo y establecer los cursos de inducción para los nuevos integrantes.

2.6.3 Dirección

La tercera etapa consiste en involucrar convincentemente a las personas a contribuir con la planeación de la empresa. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección. Se debe influir a través de canales de comunicación adecuados y un liderazgo que los motive a lograr los resultados en beneficio de todos los miembros de la organización. Los elementos de la dirección son: liderazgo, motivación y comunicación. (CHIAVENATO, 2006)

2.6.4 Control

El control es importante, porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades del proceso administrativo. Es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no; por qué sí, o por qué no. En esta etapa se miden y registran los resultados actuales en comparación con los programados y en caso necesario se implementan las acciones correctivas, además, permite que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas. (CHIAVENATO, 2006)

El control implica los siguientes elementos:

- ✓ Establecimiento de estándares
- ✓ Medición de resultados
- ✓ Retroalimentación
- ✓ Acciones correctivas

Las normas y pautas se utilizan como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes.

2.7 MARKETING

El Marketing es un proceso tanto administrativo como social, por el cual las personas obtienen lo que desean y necesitan a través de la generación de deseo, oferta e intercambio de productos de valor. (KOTLER PHILIPS, 2013)

El marketing empieza mucho antes de que un producto llegue a los anaqueles. Implica analizar las necesidades de los clientes, obtener la información necesaria para diseñar y producir bienes o servicios que correspondan con las expectativas de los compradores, satisfacer las preferencias de los clientes, y generar y mantener relaciones con los clientes y proveedores.” (BOONE, 2012)

2.8 MEZCLA DE MARKETING

Conjunto de herramientas tácticas de marketing en donde se enfocan en producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta en el mercado meta la mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (KOTLER PHILIPS, 2013)

➤ **Producto**

Producto significa la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta, características que se toman en cuenta variedad, calidad, diseño, características, marca, empaque, servicios.

➤ **Precio**

Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto, las características que se toman en cuenta es el precio de lista, descuentos, bonificaciones, periodo de pago, condiciones de crédito

➤ **Plaza**

Incluye actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta las siguientes variables se consideran, canales, cobertura, ubicaciones, inventario, transporte y logística.

➤ **Promoción**

Se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo, se toma en cuenta la publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones pública.

➤ **Cliente**

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona

u organización, por lo cual es el motivo principal por el que se crea, produce, fabrican y comercializan productos o servicios. (THOMPSON, 2009)

Los clientes se clasifican según:

Por su nivel de satisfacción

- **Ciente muy satisfecho:** Estos clientes se sienten muy satisfechos porque consideran que el producto y el servicio que recibe sobrepasa sus expectativas. El cliente se siente cómodo y contento con la relación que se establece con la empresa y por eso realiza su proceso de recompra.
- **Ciente satisfecho:** Está contento con la propuesta que recibe, pero podría cambiar si la competencia le ofrece algo que supere el valor que está recibiendo actualmente.
- **Ciente insatisfecho:** Es el que percibe que el ofrecimiento entregado no corresponde a lo que deseaba, por lo que se considera engañado o defraudado por la empresa.

Por el volumen de compra

- **Cientes de alto volumen de compra:** Son clientes que están satisfechos con el producto y realizan compras en grandes cantidades, suelen tener una participación de las ventas de la empresa entre un 50% y un 80%. Esto hace que

sean clientes prioritarios para la empresa, puesto que de ellos depende la supervivencia del negocio.

- **Cientes con volumen promedio de compra:** Son los que compran en forma repetida en un volumen promedio, significa que si están contentos con la marca y el producto.

- **Clientes de bajo volumen de compra:** Les agrada el producto y están contentos, pero su capacidad adquisitiva no les permite comprar en mayor cantidad. También puede ser que sean clientes ocasionales y por esa razón su volumen de compra es bajo.

Por su influencia

- **Clientes muy influyentes:** Son los que tienen un nivel de influencia muy alto para generar una opinión positiva o negativa sobre un número muy grande de usuarios, por lo general son líderes de opinión.
- **Clientes con influencia promedio:** Los que tienen influencia media, serían las personas que son especialistas de un área y que al hablar bien o mal del producto, puede mover a un buen número de personas para que prueben y prefieran nuestros productos.
- **Clientes de influencia familiar:** Se trata de aquellos que pueden influir sobre la decisión de compra dentro de los grupos familiares, lo que va creando una lealtad de marca.

Por su frecuencia

- **Cliente de compra frecuente:** Compran de forma periódica nuestros productos y marcas, están satisfechos.
- **Cliente de compra habitual:** Realizan sus adquisiciones con cierto patrón de regularidad, si les gusta el producto.
- **Cliente de compra ocasional:** Son los que se acercan a demandar nuestros bienes y servicios una sola vez, o de vez en cuando.

Por su vigencia

- **Ciente activo:** Son los que compran con cierta regularidad en nuestro negocio, se les presta mucha atención porque son los que están formando nuestro nivel de ventas y de ingresos. Se deben buscar los medios para conservarlos y retenerlos. De ellos depende la sobrevivencia de la empresa.

Ciente inactivo: Es el que en alguna oportunidad compró con nosotros, pero por alguna razón ya no lo hace.

Cientes potenciales

Son los posibles nuevos clientes que podrían tener la intención y la capacidad adquisitiva para adquirir nuestros productos. Los clientes potenciales les permiten a las empresas desarrollarse y crecer. El cliente potencial debe tener un perfil adecuado, un conveniente poder adquisitivo, una necesidad real o cualquier otro factor. Son algunas de las características que buscan las empresas para poderlos considerar como posibles candidatos para ser incorporados a la empresa. Pueden ser determinantes para proyectar el futuro del negocio.

Servicio

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza, sin cliente no hay empresa.

Características

Los servicios no son tangibles aun cuando involucran productos tangibles. Los servicios son personalizados.

Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige. Los servicios se producen conforme a la demanda.

Los servicios no pueden ser manufacturados o recibidos antes de entregarse. Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.

Factores para un mal servicio

- Empleados negligentes
- Entrenamiento deficiente
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.
- Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes.
- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela.

Factores de evaluación por parte del cliente

- Imagen
- Expectativa y percepciones a cerca de la calidad
- Manera de cómo se presenta un servicio

- Tiempo en el que se mantiene su satisfacción

Factores de servicio de calidad

- Atención inmediata
- Compresión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés
- Expresión de interés por el cliente receptibilidad a preguntas.
- Prontitud de la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Atención y solución a los reclamos

2.8.1 Marketing de servicio

Aunque los servicios son “productos” en un sentido general, tienen características y necesidades de marketing especiales. Las mayores diferencias provienen del hecho de que los servicios son esencialmente intangibles y son creados a través de la interacción directa con los clientes. (KOTLER PHILIPS, 2013)

Intangibilidad. - Los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados, escuchados ni sólidos antes de su compra.

Inseparabilidad. - Los servicios no pueden ser separados de sus proveedores.

Variabilidad. - La calidad de los servicios depende de quién los provee y dónde, cuándo y cómo.

Caducidad. - Los servicios no pueden ser almacenados para su utilización o venta.

2.9 Marketing Digital

Redes Sociales. - Las redes sociales son herramientas que nos permiten compartir información con nuestros amigos, y esta información puede ser texto, audio, video, así también las redes sociales Facebook, Blog, Instagram, WhatsApp. (MERIODO, 2010)

Publicaciones. – Las publicaciones son plataformas que nos permiten compartir contenido con trabajadores, clientes o cualquier personal en la red, de tal manera que aportamos un valor en el contenido que publicamos. (MERIODO, 2010)

Las Redes Sociales, Hoy.

FACEBOOK

Facebook es la red social más activa, con un total de 27 millones de usuarios mensuales que la visitan mayoritariamente (85 %) desde un teléfono móvil. Esta red, según el estudio de Hootsuite, aumentó su base de usuarios en un 8 % respecto a 2017 y es usada algo más por mujeres (52 %) que por hombres (48 %). Por edades, sus usuarios se sitúan mayoritariamente entre los 18 y los 54 años, con una media de 39,2 años. Es la segunda red preferida por los usuarios, después de WhatsApp y suelen dedicarle algo más de una hora y un promedio de 3,4 visitas por día, según el estudio del IAB.

Como herramienta de difusión para las marcas, el promedio del alcance de las publicaciones en Facebook respecto al total de seguidores de las páginas (personas que hicieron clic en Me gusta) es de un 19,2 %, aunque si restringimos dicho alcance al conseguido de forma estrictamente orgánica (publicaciones sin promocionar) el alcance promedio se queda en el 14,3 %. Esto explica que un 24,1 % de las páginas de Facebook inviertan en promocionar sus publicaciones para amplificar su alcance.

Según el estudio Navegantes en la Red, un 53 % de los usuarios sigue a alguna marca o empresa en Facebook. A pesar de ello, solo el 4 % de los usuarios que ven una publicación interactiva de alguna forma con ella, según el estudio de Hootsuite. Esta tasa aumenta al 4,42 % para publicaciones de formato vídeo o hasta el 5,08 %

cuando se incluyen fotografías.

Es llamativa la comparación del número total de publicaciones de las empresas en Facebook, 36.920, en relación con las difundidas en Twitter, que casi multiplican por diez esta cifra, según el estudio de IAB.

El análisis de Metricool sitúa en 1,32 el promedio de publicaciones diarias en esta red social para las cuentas auditadas, aunque las páginas con mayor número de seguidores (más de 50.000) pueden superar las 130 publicaciones al mes.

El estudio indica que las imágenes siguen siendo el formato más empleado (52 %) seguido por los contenidos enlazados (31 %) y los vídeos (11,88 %). Las publicaciones de texto sólo se emplean en un 4,73 % de las ocasiones, probablemente debido a que generan menos interacciones, y el domingo es el peor día de la semana para compartir contenidos en esta red social.

En cuanto a interacciones, el estudio de Metricool refleja que el formato vídeo es el que más interacciones obtiene en Facebook, con una media de 1.810 interacciones por publicación. Aunque tienen un coste de producción mayor, los vídeos se comparten mucho más que el resto de formatos. Por eso son el medio ideal si lo que perseguimos es optimizar su viralización.

El estudio concluye que «compartir imágenes y enlaces es la actividad más frecuente de las marcas en Facebook ya que seguramente son los dos tipos de publicaciones que más ayudan a conseguir sus objetivos en la red: branding y tráfico».

Para el IAB, Facebook, con su gran masa de usuarios, sigue siendo una red social muy importante para las marcas y es la que logra el mayor nivel de viralidad (78 %). No obstante, advierte que muestra una sobresaturación de contenido de baja calidad, como exceso de sorteos, ofertas y contenido publicitario que no tienen al usuario como centro de la estrategia. Por ello, recomienda a las empresas concentrar los esfuerzos en la generación de contenido de valor que ayude a mejorar el día a día de los usuarios.

Con el cambio de algoritmo de Facebook de principios del año 2018, esta

recomendación es especialmente oportuna. (MACIA DOMENE, 2018)

Facebook también actualiza sus algoritmos

Es una regla que ya hemos mencionado: por encima de cierta presión publicitaria, los usuarios pierden el interés. En los medios online lo saben muy bien: por encima de cierto número de anuncios o cuando se muestran intersticial con demasiada frecuencia, el engagement de los usuarios disminuye y esto se traduce en sesiones de navegación más cortas, menos páginas vistas, visitas menos frecuentes y mayor ratio de rebote.

En las redes sociales también ocurre y, consciente de ello, Facebook actualizó su algoritmo a principios de 2018. En una nota publicada por el propio Mark Zuckerberg explicaba que su deseo era que el tiempo que los usuarios pasaran en Facebook fuera tiempo bien empleado.

En la nota, el creador de Facebook se remitía al objetivo primitivo de esta red social como una herramienta creada para mantenernos conectados con las personas que más nos interesan. «Por ello hemos puesto siempre a los amigos y la familia en el centro de la experiencia». Una experiencia que Facebook reconoce que en los últimos años se ha visto invadida por el contenido corporativo, es decir, publicaciones de empresas, marcas y medios online, que los usuarios han percibido como intrusivas dentro de sus timelines.

Para cambiar esto, Zuckerberg argumenta que la red social está haciendo cambios importantes en su forma de funcionamiento para priorizar no los contenidos más relevantes sino los «socialmente significativos».

¿Qué ha significado esto para las empresas? Esencialmente, que el alcance orgánico de sus publicaciones se ha reducido dramáticamente. El enfoque en las interacciones sociales por encima de la relevancia del contenido obliga a repensar la forma de estar en Facebook con dos vías posibles y complementarias: la necesidad de enfocarse en contenido que realmente interesa a nuestros seguidores y, por tanto, es

capaz de generar la interacción social premiada por el algoritmo o, lo han adivinado, pasar por caja e invertir en la promoción de nuestras publicaciones.

Según un documento interno citado por Annie Zelm, el algoritmo de Facebook mide el engagement a través de los siguientes factores:

- Enlaces compartidos a través de su aplicación Messenger.
- Comentarios o Me gusta.
- Respuestas múltiples.
- Interacciones significativas, es decir, publicaciones que generan conversaciones entre usuarios.

Este cambio de algoritmo, según Zelm, también ha afectado a la forma en que Facebook mide el alcance. Cada vez que un usuario entra en Facebook, su muro carga unas 250 publicaciones. Antes, la simple carga contaba como un impacto para todas ellas, incluso si el usuario nunca llegaba a verlas. Desde 2018, el alcance de una publicación se contabiliza solo si efectivamente el usuario llegó a verla. Estos dos factores afectan en gran medida el alcance orgánico de nuestras publicaciones en esta red social.

Las recomendaciones para seguir siendo relevante en Facebook pasan por trabajar mejor los contenidos y publicar solo temas que nosotros mismos querríamos compartir si los hubiéramos visto en nuestro muro; animar a los usuarios a dejar sus comentarios o participar en la conversación sin resultar intrusivos; utilizar más contenido en formato vídeo; invertir en la promoción de publicaciones; segmentar mejor nuestras audiencias y usar Facebook como una herramienta de retargeting (mostrando anuncios en esta red sólo a usuarios que visitaron antes nuestro sitio Web, por ejemplo).

Larry Kim 70 propone, por su parte, unos cuantos consejos adicionales:

- **Audiencias preferidas:** se trata de una funcionalidad con la que podemos dirigir mejor nuestras publicaciones orgánicas para que Facebook las muestre exclusivamente a las personas más interesadas. De esta forma, la posibilidad

de conseguir interacciones sociales es más alta. Podemos segmentar los destinatarios de acuerdo con características sociodemográficas, intereses, aficiones o localización geográfica para alcanzar a las personas que nos interesa sin contaminar el timeline del resto de seguidores. En este caso, se trata de sacrificar parte de la audiencia a cambio de lograr un mayor nivel de engagement con la parte que sí alcanzamos.

- **Comparta sólo su mejor contenido:** para mejorar nuestro alcance en Facebook, la clave está en publicar menos contenido, pero de mucha mejor calidad. Como muchas veces es complicado anticipar qué contenidos despertarán el interés de los usuarios, Larry Kim propone que apliquemos un modelo piramidal: se trata de compartir mucho contenido orgánico en Twitter, LinkedIn, por correo electrónico o empleando otros canales de marketing antes de compartirlo en Facebook. Solo las publicaciones que hayan registrado los mejores indicadores de interacción (por ejemplo, retuits, favoritos, compartidos en LinkedIn, etc.) deberían llegar a ser publicados en Facebook. Si el contenido generó una respuesta tan positiva en otras redes, es más que probable que le vaya bien también en Facebook.
- **Invierta en anuncios de interacción con una publicación de su página en Facebook:** este tipo de anuncios son útiles para dar un impulso extra a nuestras publicaciones. Se trata de invertir algo de dinero a cambio de ocupar más espacio en el muro de sus seguidores. Al promocionar una publicación de esta forma, vamos a llegar a más personas y obtener más interacciones orgánicas debido a las que deciden recompartirlo en sus muros.
- **Añada solo a los seguidores más motivados:** de nuevo, se trata de sacrificar el tamaño por la calidad. Al invitar a usuarios que mostraron interés por nuestras publicaciones anteriores, pero aún no nos siguen, estamos seleccionando a los que más probablemente puedan estar interesados por nuestras publicaciones en el futuro. La forma de hacerlo es sencilla: hacemos clic sobre los nombres que reaccionaron a alguna publicación. Facebook nos mostrará tres botones: Invitar, Seguidor e Invitado. Al hacer clic en Invitar,

enviaremos una invitación a personas que ya interaccionaron con nuestras publicaciones. Según Larry Kim, entre el 15 y el 20 % de los usuarios así invitados aceptan.

- **Contenido de vídeo:** la caída del alcance de las publicaciones orgánicas va en paralelo con el aumento del formato vídeo en Facebook. Los usuarios ven más de ocho billones de vídeos cada día en esta red social y este formato genera muchísimo interés. Si queremos seguir interesando a nuestros usuarios, debemos apostar por el contenido en vídeo.

Facebook, concluye el autor, debe tratarse como un canal de pago más donde tenemos que ser mucho más selectivos con nuestras publicaciones y concentrarnos en mejorar el interés. «Un mayor engagement es la única forma de lograr un mayor alcance orgánico», sentencia Larry Kim.

Además del modelo piramidal para detectar cuáles de nuestras publicaciones generarán mayor número de interacciones, también existen herramientas para analizar los contenidos más compartidos por los usuarios en torno a un tema o los contenidos más compartidos de entre los publicados por un dominio. Se trata de Buzzsumo.

Una última advertencia sobre la que todos los autores están de acuerdo: el tiempo del «engagement baiting» ha pasado, pues Facebook ha decidido reducir el alcance y difusión de este tipo de contenidos. Esto significa que no debería caer en la tentación de publicar mensajes donde urge a sus seguidores a etiquetar a sus amigos, a hacer clic en Me gusta, a comentar para participar en una votación o a compartir su publicación de una forma agresiva. (MACIA DOMENE, 2018)

INSTAGRAM

Esta red social registra trece millones de usuarios activos cada mes, de los cuales un 55 % son mujeres y un 45 %, hombres, según el estudio de Hootsuite.

Aunque la creencia generalizada es que Instagram es una red social donde predominan los adolescentes, la edad promedio de sus usuarios es de 35,5 años,

según el estudio del IAB, que la sitúa como la tercera preferida por detrás de WhatsApp y Facebook. Otro dato destacable es su fuerte crecimiento, pues en 2017 aumentó su cuota de Comunidad del 6 al 10 %, respecto al año anterior.

Aunque es la red donde menos contenido se publica (el estudio de Metricool indica una media de 21,03 publicaciones mensuales para las marcas auditadas), el análisis detecta que las cuentas que publican con mayor asiduidad son las que más seguidores consiguen. Según esta consultora, «las redes sociales premian mucho la cantidad de publicaciones. Cuantos más contenidos generes, mayor será el alcance que obtengas» aunque recomienda, igualmente, no descuidar la calidad.

Las marcas auditadas por IAB publicaron sólo 13.392 contenidos en Instagram, aunque esta fue la red social que registró el mayor nivel de engagement (20,3 %), triplicando las cifras obtenidas en Facebook o Twitter. Aunque el formato de vídeo sigue aumentando en Instagram (9 %), Metricool indica que el 83 % de las publicaciones siguen siendo imágenes y que sólo el 8 % corresponden a imágenes en carrusel. Según los autores del estudio, «a pesar de que se dice que la mayor parte del contenido consumido son vídeos y que las marcas apuestan fuertemente por este formato, sólo una de cada diez publicaciones en Instagram hechas por marcas utilizan este formato. No hay duda de que el coste de producción de los vídeos es muy superior al coste de producir una foto o una imagen y el resultado tampoco justifica esta inversión».

Otras conclusiones llamativas extraídas del informe de Metricool respecto al uso de Instagram:

- **Filtros:** las imágenes sin filtro en Instagram obtienen de media un 21% más de interacciones que la media del total de publicaciones. Los filtros más usados son Clarendon, Juno y Lark, y este último es el que más interacciones registra.
- **Carruseles:** aunque es el formato menos utilizado en esta red social, es el que mayor engagement genera, superando en interacciones al formato

vídeo.

- **Día de la semana:** si quiere ampliar el número de seguidores en Instagram, publique en domingo. Al contrario de Facebook y Twitter, este es el mejor día de la semana para lograr engagement.

Para el IAB, Instagram es la red social con mayor crecimiento pues «recupera el concepto de red social puro». El estudio indica que los usuarios acuden a Instagram en busca de inspiración y para seguir el día a día de otros usuarios, y alerta sobre la oportunidad de usar esta red social para crear contenido cercano al cliente y compartir tendencias.

El análisis de Metricool concluye que cada publicación de Instagram obtiene una media de 307 likes y 6,4 comentarios. Es comprensible: esta red social registra un uso mayoritario desde dispositivos móviles donde hacer clic sobre un icono en forma de corazón es mucho más sencillo que escribir un comentario.

El mayor número de interacciones, como ya hemos visto, se registran en los carruseles de imágenes. Dado que un vídeo es más costoso de producir y genera un peor resultado, parece más rentable apostar por los carruseles de imágenes o las fotografías.

Además, debemos tener en cuenta que Instagram, a diferencia de otras redes sociales, no permite recompartir las publicaciones, por lo que su utilidad para conseguir viralización es muy limitada. (MACIA DOMENE, 2018)

TWITTER

El número de usuarios activos en Twitter en España en 2017 fue, según Statista, de casi 5 millones. Según el IAB, un 53 % de usuarios de esta red social son hombres y un 47 % mujeres. Su edad promedio se sitúa en los 37,2 años y es la que ocupa el quinto lugar entre las preferencias de los internautas. El promedio diario de visitas es de 2,6 con una dedicación de 45 minutos al

día.

Twitter es el líder en cuanto a publicación de contenido, pues acapara el 83 % del total de publicaciones de las marcas auditadas por IAB en todas las redes sociales y es la segunda, solo por detrás de Facebook, que mayor viralidad consigue. Las marcas auditadas por IAB publicaron más de 300.000 tweets por casi 37.000 publicaciones en Facebook o 14.000 en Instagram.

Estos datos coinciden con los del estudio de Metricool, que sitúan a Twitter como la red social con mayor promedio de publicaciones mensuales: 173, con una media de 5,74 tweets por día para las cuentas analizadas. El estudio identifica también una correlación entre el número de seguidores y la frecuencia de publicación: a mayor número de seguidores suele corresponder una mayor frecuencia de publicación.

Del total de publicaciones analizadas, el 77,5 % correspondió a tweets originales, mientras que un 5,84 % fueron respuestas a tweets de otros usuarios o hilos y un 16,68 % fueron retuits o citas de retuits.

Respecto a formatos, el 13,01 % de los tweets originales incluían algún tipo de archivo de imagen, vídeo o gif animado y el empleo de fotografías como acompañamiento del contenido de texto del tweet es el que predomina.

Según el estudio de Metricool, la media de interacciones es de 3,17 por tweet, siendo mayor para las publicaciones originales (4,5) y menor para las respuestas (1,82) y los tweets que incluyen fotos o vídeos registran un mayor número de interacciones (8,68 de media) que los que únicamente incluyen texto o un enlace (3,44 y 3,10 interacciones, respectivamente). El domingo es el peor día de la semana para publicar.

En las publicaciones de marcas en esta red social, Metricool detectó que el 75 % de los mismos incluían algún enlace, lo que indica que «el objetivo principal de las marcas en Twitter es captar tráfico hacia sus Webs o

proporcionar un contenido más completo que el que pueden compartir directamente en esta red».

El análisis de IAB concluye que Twitter es una «red social generadora de conversación en torno a temas de valor gracias a los trending topics, memes y otras tendencias». El estudio destaca la gran capacidad de Twitter para viralizar contenido gracias a funcionalidades como los retuits o los favoritos, lo que la sitúa en un segundo puesto con un valor del 22 % por detrás de Facebook. Y atribuye a esta red social un papel importante como canalización de la atención al cliente y la comunicación con el consumidor.

Al igual que Facebook, también Twitter reajustó la forma estrictamente cronológica de presentar sus contenidos en 2016 por otra en donde la propia interacción del usuario y de los perfiles seguidos por él alteraban este orden en pos de un mayor engagement.

Y aunque recientemente (septiembre de 2018) nos ha devuelto la posibilidad de elegir entre un orden cronológico puro o la prioridad de los contenidos que, de acuerdo con su algoritmo, nos podrían interesar más, lo cierto es que también en esta red social las interacciones afectan profundamente el alcance orgánico de las publicaciones. (MACIA DOMENE, 2018)

YOUTUBE

Según el estudio de IAB, los usuarios de Youtube son, en la misma medida, hombres y mujeres con una edad promedio de 37,4 años. Esta red social orientada al contenido de vídeo ocupa el cuarto lugar en la preferencia de los usuarios, aunque es la segunda más valorada. Registra un promedio de 2,2 visitas diarias con una dedicación total de una hora y diez minutos.

Como sitio Web, Youtube es el segundo sitio Web más visitado en España, solo por detrás de Google, según Alexa, mientras que la macroencuesta Navegantes en la Red lo cita en tercer lugar, por detrás de Google y Facebook. Por su parte, el estudio de Hootsuite/We are social sitúa a

Youtube como la segunda red social más activa, sólo por detrás de WhatsApp.

Este análisis indica también que Youtube es una red social de contenido especializado que las empresas pueden emplear para estrategias de storytelling sobre temáticas muy específicas alineadas con sus productos y servicios.

En el Observatorio de las Marcas en Redes Sociales de 2018, Youtube registra niveles de Comunidad similares a los del año anterior, aunque aumenta su cuota del 4 al 6 % y se destaca igualmente la mejora de los indicadores vinculados al engagement logrado por los canales de las marcas auditadas que alcanza un valor del 9 %, duplicando al de 2017. (MACIA DOMENE, 2018)

MEJORES PRÁCTICAS

La orientación al usuario determina la evolución de la presencia de las empresas en las redes sociales y esto es algo en lo que coinciden todos los expertos.

El Observatorio de las Marcas en las Redes Sociales del Internet Advertising Bureau recomienda las siguientes mejores prácticas:

- **Aportar valor al usuario:** los usuarios no desean publicidad, sino contenido que les ayude en su día a día, que les aporte nuevas ideas en el uso de los productos o servicios, o que les sugiera nuevas actividades o lugares para visitar, en el sector de viajes.
- **Sintonizar con los temas que son trending topic:** las marcas que saben identificar cuáles son los temas de actualidad y encuentran cómo relacionarlos con sus productos o servicios aprovechan el engagement generado de forma natural por estos temas candentes para despertar el interés de sus clientes y prospectos.
- **Contenidos que sirvan como inspiración o reflejen tendencias:** los usuarios prefieren marcas que les propongan situaciones aspiracionales o les presenten las tendencias del momento.

- **Proyectar autenticidad y cercanía con el target:** lo hemos afirmado varias veces, las redes sociales es el espacio de las personas. Las marcas que no sepan encontrar el guiño de complicidad con sus clientes y prospectos están condenadas a la irrelevancia.
- **Líderes de opinión que prescriben el producto de forma creíble:** los influencers pierden credibilidad cuando sus recomendaciones se presentan forzadas. Más que el tamaño de su comunidad, es importante identificar líderes de opinión que sintonicen perfectamente con nuestros productos o servicios para que sus opiniones se perciban como naturales, auténticas y creíbles. (MACIA DOMENE, 2018)

2.10 POSICIONAMIENTO

Enfatizar las características distintivas que la hacen diferente de su competencia y la hacen atractiva al público, esto quiere decir que posicionar una empresa en ser diferenciada y cumplir con las expectativas del público meta o los clientes potenciales. (JIMENEZ, 2014)

El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y les den la mayor ventaja en sus mercados meta. (PHILIPS, 2013)

Objetivo

El posicionamiento tiende a situar o posicionar el nombre, la imagen de un determinado producto ante los usuarios o consumidores reuniendo las mejores características y atributos en la satisfacción de sus necesidades. (PHILIPS, 2013)

2.10.1 Tipos de Posicionamiento

- **Posicionamiento Competitivo.** Implica comparar su producto o servicio con el de la competencia.
- **El Posicionamiento de Producto.** Incluye la creación de beneficios para los clientes al alinear esas características con necesidades específicas.
- **El posicionamiento Situacional.** Incluye posicionar su producto como una solución a las necesidades específicas.
- **El posicionamiento Perceptivo.** Incluye cambiar la forma en que las personas se sienten acerca de su situación alterando las percepciones.

2.11 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento es el proceso que le permite a las empresas influir en la percepción que tienen los consumidores sobre ellas, consiste en establecer lo que se quiere proyectar de la marca de tal manera que el público objetivo entienda y valore su ventaja competitiva. (OLAMENDI, 2009)

2.11.1 Factores de Estrategia de Posicionamiento

- **Basada en un atributo:** Centra su estrategia en un atributo que le permite diferenciarse, como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Se basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios.
- **En base a los beneficios:** Destaca el beneficio de un producto o servicio.
- **En base al tamaño:** Magnitud de una organización con base en el número de personas, recursos financieros, instalaciones, ámbito de actuación y volumen de producto o servicios que genera.
- **Basada en el uso o aplicación del producto:** Destaca la finalidad de un producto.

- **Basada en el usuario:** Está enfocado a un perfil concreto, que identificamos en sus gustos, pasiones o preferencias. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una *celebrity* sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo comunicar el posicionamiento de nuestra marca a aquellas personas que se sientan identificadas o que aspiren.
- **Frente a la competencia:** explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:
 - ✓ **Líder:** es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
 - ✓ **Seguidor o segundo del mercado:** la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DEL AMBIENTE MICRO
Y MACRO ENTORNO

3 ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

Para comprender la naturaleza de la cooperativa se comenzará el presente trabajo haciendo un estudio del análisis del entorno general, tratando así de identificar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyan sobre la misma.

3.1 FACTORES POLITICO- LEGALES

3.1.1 Entidad reguladora

La ASFI (AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO) es la institución encargada de regular y supervisar el funcionamiento de las Entidades Bancarias, Cooperativas, Mutuales, Fondos Financieros, entidades que operan en el Sector de Valores y aquellas que prestan Servicios Auxiliares Financieros, mismas que son parte del Sistema Financiero del Estado Plurinacional de Bolivia.

3.1.2 Cuáles son las principales tareas que cumple la ASFI

- Proteger los ahorros del público.
- Velar por la estabilidad, solidez y confianza del Sistema Financiero.
- Impulsar el crecimiento y desarrollo económico del país.
- Proteger y promover el ejercicio de los derechos y obligaciones de los consumidores financieros.
- Crear condiciones para el funcionamiento de nuevas entidades dedicadas al financiamiento de sectores productivos, a través del fomento al acceso de servicios financieros en todo el territorio nacional.
- Promover el Mercado de Valores y Velar porque dicho Mercado sea sano, seguro, transparente y competitivo.
- Fortalecer el sistema de prevención, detección y control de legitimación de ganancias ilícitas, corrupción y delitos precedentes.
- Desarrollar un sistema de prevención, identificación y control de lucha contra la corrupción y actividades financieras ilegales.
- Fortalecer y mejorar la calidad de los procesos internos de control, eficiencia, ética y transparencia institucional.

- Desarrollar procesos de acceso a la información, abiertos al control social.

3.1.3 Apoyo de otras instituciones

El Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo es una institución estatal que, como instrumento de política pública, tiene la finalidad de orientar y apoyar el desarrollo sectorial de micro-finanzas en Bolivia, ampliando la cobertura, diversificando la oferta y democratizando el acceso al crédito y a otros servicios financieros, para viabilizar las iniciativas económicas de la población de escasos recursos.

En fecha primero de septiembre de 1995, mediante Decreto Supremo No. 24110 se crea el Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF) como una entidad pública descentralizada, cuya finalidad es la de ampliar la base patrimonial de las entidades financieras del sistema de intermediación financiero de carácter privado, constituidas como sociedades por acciones bajo la Ley de Bancos y Entidades Financieras y el Código de Comercio.

El FONDESIF, responsable del Programa de Microcrédito a partir de la promulgación del Decreto Supremo No. 25338, fue canalizando recursos provenientes de la Cooperación Internacional y del Estado Boliviano, hacia entidades microfinancieras reguladas y no reguladas (Bancos, Fondos Financieros Privados, ONG financieras, Cooperativas, Mutuales y entidades financieras auxiliares) y otras entidades gremiales y de capacitación del sector micro financiero.

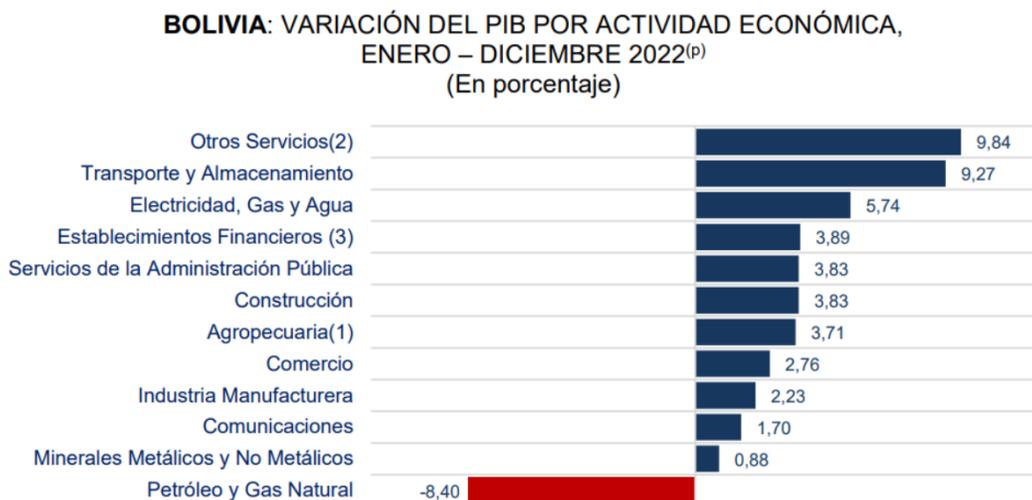
El FONDESIF orientó la oferta de recursos hacia todos los departamentos del país, priorizando aquellas regiones definidas en cada uno de los convenios suscritos entre el Gobierno de Bolivia y la Cooperación Internacional.

3.2 FACTORES ECONOMICOS

3.2.1 Producto interno bruto (pib)

El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia en 2022, registró un crecimiento de 3,48% respecto a la gestión anterior.

Gráfico 1 Variación del pib



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2022)

(1) Incluye las actividades: Agricultura, Pecuaria, Silvicultura, Caza y Pesca.

(2) Incluye las actividades: Restaurantes y Hoteles, y Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos.

(3) Incluye las actividades: Servicios Financieros, Servicios a las Empresas y Propiedad de

Vivienda.

(p) Preliminar.

La actividad económica que registró el mayor crecimiento en 2022, fue el conjunto de servicios dirigido principalmente a los hogares agrupado en otros servicios que incrementó en 9,84%. Esta dinámica sectorial esta explicada principalmente por el crecimiento de 14,50% de restaurantes y hoteles; 7,58% de servicios domésticos; y 6,87% en los servicios comunales, sociales y personales.

Los servicios de transporte y almacenamiento, en conjunto incrementaron en 9,27%; explicado principalmente por el crecimiento de los servicios de transporte aéreo (33,02%); servicios de transporte ferroviario (13,99%), transporte carretero interdepartamental (11,04%) y transporte urbano (6,35%).

Los conflictos sociales focalizados en el departamento de Santa Cruz afectaron al sector transporte que al tercer trimestre de 2022 reportaba un crecimiento acumulado de 11,49%, para finalmente cerrar en términos anuales en 9,27% como se señaló.

En 2022, el sector electricidad, gas y agua registró un crecimiento de 5,74%, explicado esencialmente por el incremento de 6,09% en la provisión de servicios de energía eléctrica.

Es importante señalar el desempeño de la actividad construcción, que durante 2022 reportó un crecimiento de 3,83% debido a la ejecución de obras de infraestructura principalmente en el sector público.

Contrariamente, el sector que registró variación negativa de 8,40% fue la actividad extractiva de Petróleo Crudo y Gas Natural, donde este último registró una contracción de -9,27% en sus volúmenes de extracción.

3.2.2 PIB por tipo de gasto

Respecto de la cuantificación del PIB según el tipo de gasto durante la gestión 2022, se

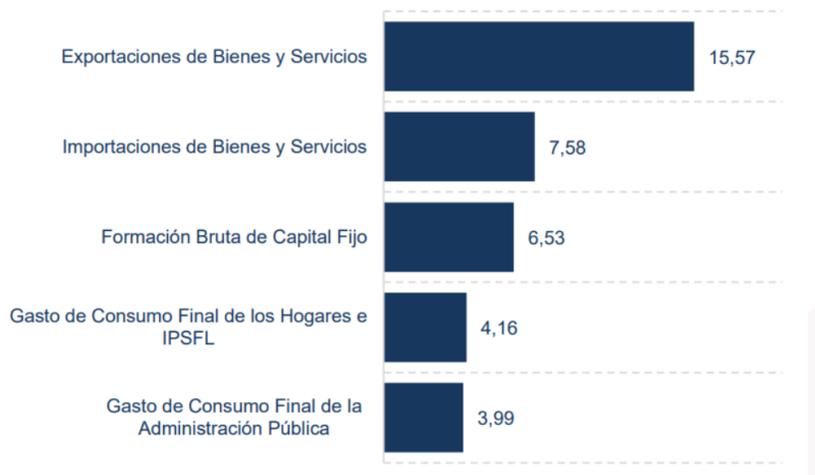
reportó que los principales incrementos se registraron en los componentes de exportaciones de bienes y servicios que aumentó en 15,57% y la formación bruta de capital fijo, que mostró que la inversión incrementó en 6,53%.

Respecto del gasto de consumo final en la economía boliviana durante 2022 se reporta que el consumo de los hogares incrementó en 4,16% mientras que el consumo de la administración pública lo hizo en 3,99%.

Según componentes del gasto se reporta que el crecimiento del 3,48% del PIB para 2022 se explica por la contribución del mercado interno en 1,83% mientras que el mercado externo contribuyó con 1,65% al crecimiento económico.

Gráfico 2 Variación acumulada

BOLIVIA: VARIACIÓN ACUMULADA DEL PIB POR TIPO DE GASTO, AL CUARTO TRIMESTRE 2022^(p)
(En porcentaje)

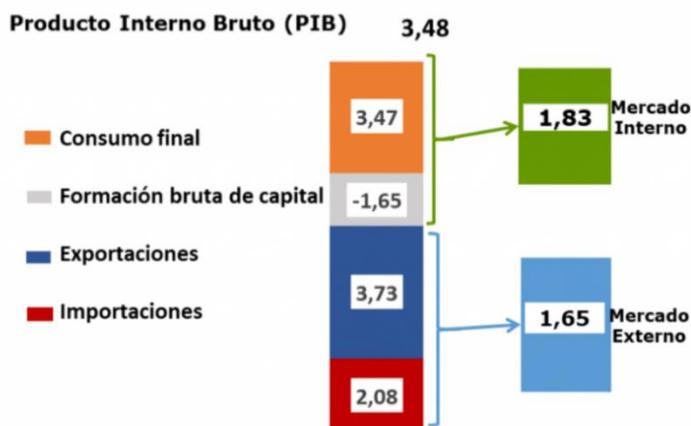


Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(p) Preliminar.

IPSFL: Instituciones Privadas sin Fines de Lucro

**BOLIVIA: CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO ACUMULADO DEL PIB POR TIPO DE GASTO,
CUARTO TRIMESTRE 2022^(p)**
(En porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(p) Preliminar.

3.2.3 Devaluación de la moneda

La Paz, 11 de abril de 2023 (ANF). - El presidente Luis Arce aseguró la noche de este martes que no hay necesidad de una devaluación de la moneda boliviana, ya que, afirmó que la economía en el país está estable.

La autoridad indicó que el 2022, el país registró una inflación del 3,1%, según su criterio, una de las menores del mundo

“Aun así, con ese 3,1% (de inflación), somos la economía más estable. El sistema financiero está totalmente estable, los indicadores financieros de solvencia, de liquidez que tiene el sistema financiero son buenos, no hay duda al respecto, por eso la estabilidad de nuestra moneda. Por tanto, aquí claramente hay que decirlo una y diez veces, no hay necesidad de ninguna depreciación de la moneda nacional. No hay devaluación”, remarcó en entrevista con Cadena A.

3.2.4 Análisis de la inflación

La tasa de variación anual del IPC en Bolivia en junio de 2023 ha sido del 2,7%, 2 décimas

inferior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,2%, de forma que la inflación acumulada en 2023 es del 0,8%.

Hay que destacar la subida del 0,8% de los precios de Menaje, hasta situarse su tasa interanual en el 4,2%, que contrasta con el descenso de los precios de Ocio y Cultura del -0,2%, y una variación interanual del 1,2%.

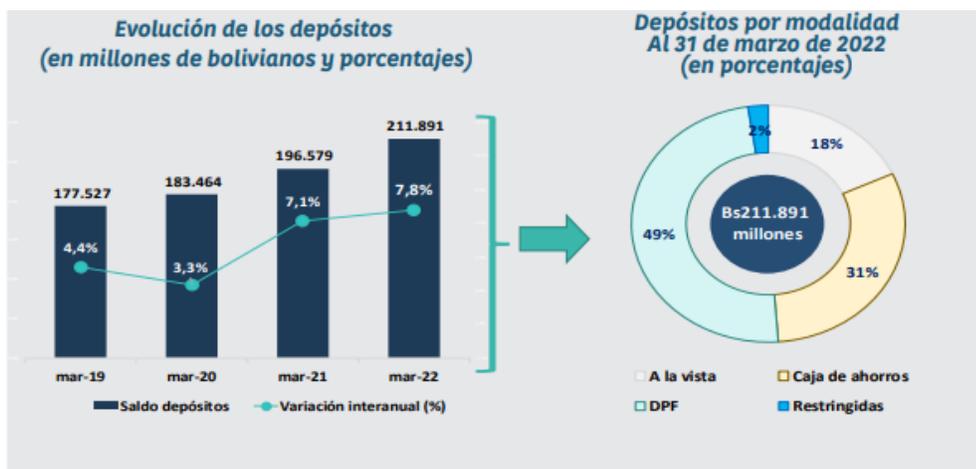
3.2.5 Comportamiento de los depósitos y cartera del sistema financiero

Al 31 de marzo de 2022, los depósitos alcanzan un monto de Bs 211.891 millones, mayor en Bs 15.313 millones (7,8%) respecto al observado en similar periodo de 2021. El crecimiento logrado en 2021 es el más relevante de los últimos cuatro años.

La composición de los depósitos por modalidad da cuenta que los depósitos a plazo fijo (DPF) concentran el 49% con Bs 103.364 millones; le siguen los depósitos en caja de ahorros con el 31% y Bs 65.192 millones, los depósitos a la vista con el 18% y Bs 38.284 millones y las obligaciones restringidas con el 2% y Bs 5.051 millones. Se debe relieves que todas las modalidades de depósitos registran aumentos importantes en los últimos 12 meses, resaltando los DPF y los depósitos en caja de ahorros en Bs 6.093 millones y Bs 5.963 millones, respectivamente.

En los últimos 12 meses los depósitos crecieron en 7,8% (Bs 15.313 millones).

Gráfico 3 Evolución de depósitos

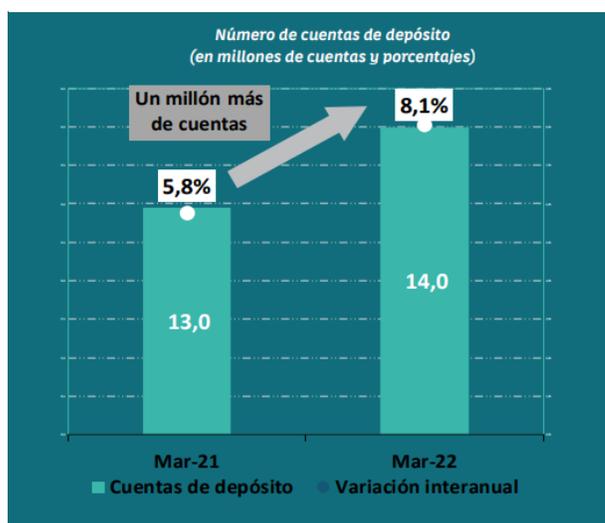


La dinámica positiva de los depósitos refleja el proceso de reactivación de las distintas actividades económica del país y la confianza de la población en el sistema financiero.

En sintonía con el comportamiento de las captaciones, el número de cuentas de depósito al 31 de marzo de 2022 está muy próximo a los 14 millones, cifra que es 8,1% mayor que la registrada en marzo de 2021 (5,8%) y es equivalente a más de un millón de cuentas.

La participación del número de cuentas de depósito constituidas en moneda nacional alcanza al 91,6% del total, registrando un crecimiento anual de 9%, aspecto que muestra la preferencia de la población por la moneda local.

Gráfico 4 *Numero de cuentas de deposito*



Las colocaciones de créditos en el sistema financiero son más dinámicas que las observadas en 2020

y 2021, acompañando, como corresponde, la normalización económica del país, con la otorgación de

mayor financiamiento a las empresas y a los hogares bolivianos.

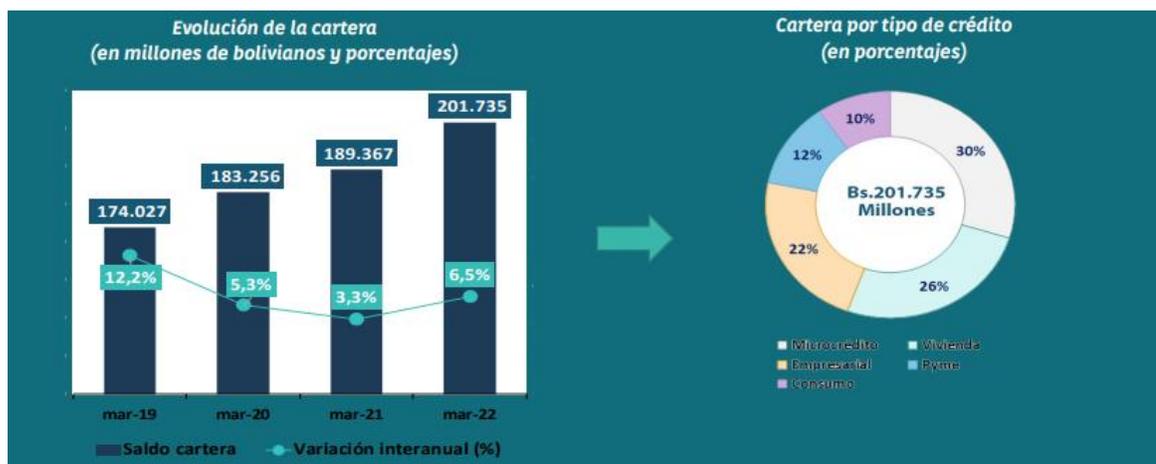
Al cierre del primer trimestre de 2022, la cartera de créditos asciende a Bs 201.735 millones, con un

incremento de Bs 12.368 millones (6,5%) en comparación a similar periodo de 2021; este

crecimiento es superior a los niveles registrados en los meses de marzo de 2021 (3,3%) y de 2020 (5,3%). El financiamiento a las unidades económicas representa el 64,5% y a los hogares el 35,5% del monto total de créditos.

Las microempresas continúan siendo las principales demandantes de los financiamientos, lo que incide en que los microcréditos concentren el 30% (Bs 60.076 millones) de la cartera total; les siguen, los créditos de vivienda con el 26% (Bs 52.115 millones), los créditos empresariales con el 22% (Bs 45.384 millones), los créditos pyme con el 12% (Bs 24.710 millones) y los de consumo con el 10% (Bs 19.450 millones).

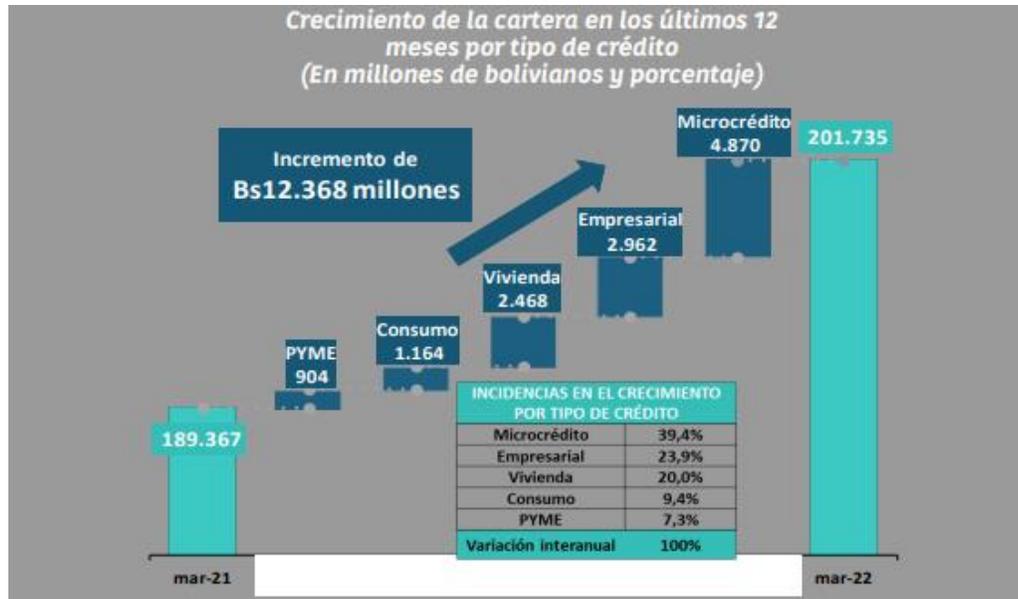
Gráfico 5 Evolución de la cartera



El comportamiento positivo de los créditos a marzo de 2022, responde mayormente a la demanda de los microcréditos, que en los últimos 12 meses aumentó en Bs 4.870 millones, con una incidencia de 39,4% en el crecimiento del total de la cartera; igualmente, los créditos empresariales tuvieron un desempeño destacable, con una variación positiva de Bs 2.962 millones e incidencia de 23,9%.

En los créditos otorgados a las unidades económicas (empresarial, pyme y microcrédito), los sectores con mayor dinamismo, son: la manufactura, que concentra Bs 33.622 millones (25,8%); la agricultura y ganadería, con Bs 23.571 millones (18,1%); la construcción, Bs 22.299 millones (17,1%) y el comercio, Bs 21.314 millones (16,4%), entre las principales.

Gráfico 6 Crecimiento de la cartera



Fuente: ASFI

La expansión crediticia tuvo un mayor impulso por los microcréditos, principalmente dirigida hacia los sectores de manufactura, agricultura y ganadería, construcción y comercio.

3.2.6 Nivel de pobreza

INE: Los índices de pobreza en Tarija no bajan desde el 2016

Un aspecto que llama la atención, es que Tarija es la única región del país que tiene un aumento en los índices de pobreza entre el 2016 y 2021. Los demás departamentos han mostrado una reducción

Desde el 2016, la economía en el departamento de Tarija ha arrojado datos negativos, y eso lo sienten las familias. Y lo ratifican las cifras.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas, actualizados al 2021, los índices de pobreza y pobreza extrema en el departamento de Tarija, desde el 2016, no han bajado, más al contrario, han aumentado. Casualmente, esos datos se dan a partir de la caída de los precios internacionales del petróleo, lo que ha provocado un bajón en la renta petrolera para la región.

Lo que también ratifica la dependencia de la economía tarijeña sobre las regalías hidrocarburíferas, opinó el presidente del Colegio de Economistas de Tarija, Fernando Romero.

Datos del INE

De acuerdo a los datos del INE 2016-2021, la incidencia de pobreza en Tarija ha ido en aumento. El 2016, por ejemplo, era de 34,3%, eso implicaba que la población pobre era de 187.513. El 2017 la incidencia subió a 40,3% (224.318 población pobre). El 2018 bajó a 31,6% (179.339 población pobre). El 2019, el índice de pobreza subió a 37,8% (217.602 población pobre). El 2020, cuando inició la pandemia del Covid-19, era de 42,0% (246.139 población pobre). Y, finalmente, al 2021, la incidencia de pobreza bajó a 36,6% (217.584 población pobre).

Pero, de 2016 a 2021, la incidencia de pobreza subió de 34,3% a 36,6%, es decir, que hay 30.071 personas más, en situación de pobreza.

Un aspecto que llama la atención, es que Tarija es la única región del país que tiene un aumento en los índices de pobreza entre el 2016 y 2021. Chuquisaca, por ejemplo, bajó de 60,7% a 53,3%, La Paz de 43,3% a 39,6%, Cochabamba de 48,1% a 37%, Oruro de 44,8% a 35,2%. El índice de pobreza en Potosí bajó de 68,2% al 57,28%, Santa Cruz de 30,2% a 25,0%, Beni de 41,9% a 30,0%, y finalmente Pando de 46,7% a 42,4%.

Pobreza extrema

La incidencia de pobreza extrema también ha ido en aumento. El 2016 era de 10,8% (58.798 población en pobreza extrema), el 2017 era de 15,8% (87.789 población en pobreza extrema), el 2018 bajó a 8,0% (45.230 población en pobreza extrema), el 2019 era de 12,4% (71.603), el 2020 subió a 17,1% (100.108 población en pobreza extrema), y el 2021 era de 12,0% (71.652 población en pobreza extrema). De 2016 a 2021 la incidencia de pobreza extrema aumentó

de 10,8% a 12,0%, es decir que en el departamento hay 12.854 personas más, en pobreza extrema.

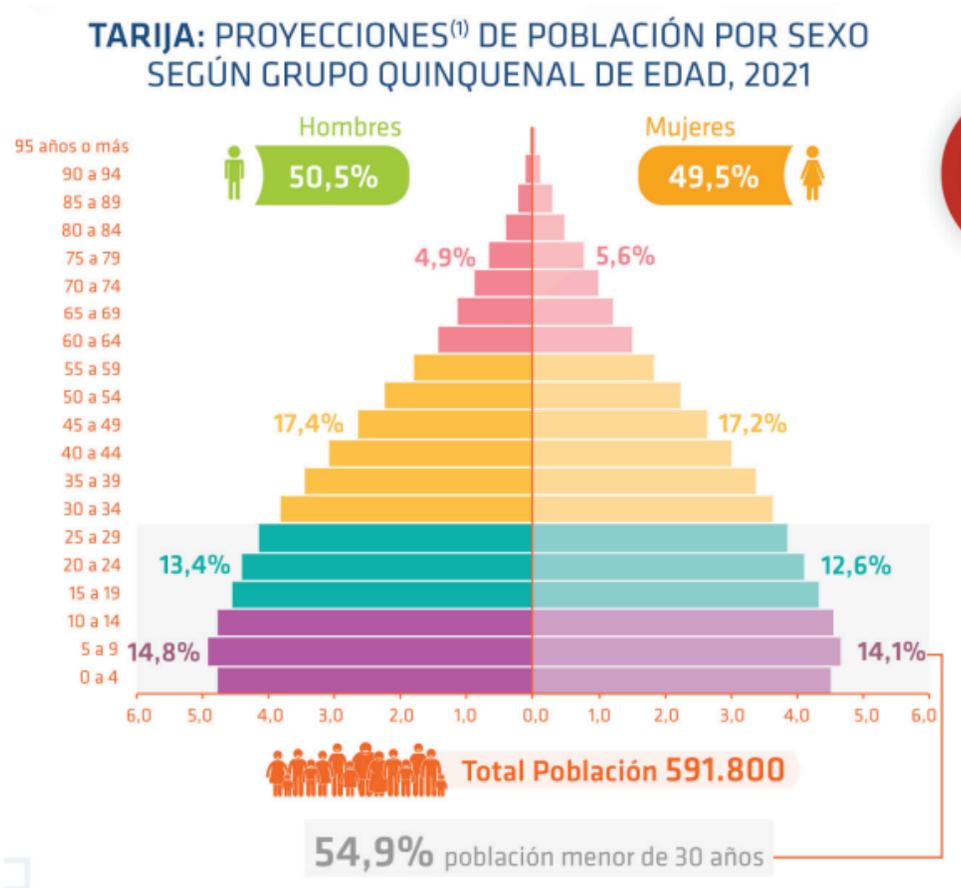
En los demás departamentos, la situación es como el dato de pobreza, todos han reducido la incidencia, menos Tarija.

3.3 FACTORES SOCIO DEMOGRAFICOS

3.3.1 Población

Según proyecciones a 2021, el departamento de Tarija tiene aproximadamente 591800 habitantes: 50,5% hombres y 49,5% mujeres.

Gráfico 7 Proyecciones de población



La mayor concentración poblacional del departamento de Tarija se encuentra en los municipios de Tarija y Yacuiba con el 63,5%; en tanto que, el restante 36,5% se distribuye en los

otros municipios.

3.3.2 Desempleo

El presidente del Colegio de Economistas de Tarija, Fernando Romero, ha hecho conocer datos preocupantes sobre la situación económica en Tarija pues asegura que se ha experimentado una caída en su actividad económica del 10% en el último año, lo que representa una pérdida significativa de empleos y oportunidades para la población local.

Asimismo, ha indicado que la pandemia ha tenido un impacto importante en la economía de Tarija, ya que ha afectado a múltiples sectores.

“En particular, la industria petrolera, que es una de las principales fuentes de ingresos de la región, ha sufrido una disminución en la producción debido a la reducción de la demanda a nivel mundial. Además, otros sectores como el turismo, la agricultura y la ganadería también han sufrido las consecuencias de la pandemia”.

Así también ha señalado que el aumento del desempleo ha sido uno de los mayores desafíos que ha enfrentado el país. Según los datos provistos por el Instituto Nacional de Estadística, la tasa de desempleo en Tarija fue del 4% al 10% en el último año.

Además, ha dicho que esto ha generado preocupación entre la población, ya que muchos se han visto obligados a buscar nuevas oportunidades laborales o emigrar a otras regiones.

3.4 FACTORES TECNOLOGICOS

3.4.1 Tecnologías existentes en el sector

En Bolivia avanzan de manera sólida las transacciones bancarias vía internet para cumplir con el reto de la inclusión digital del sistema financiero.

En el país hay cada vez más oferta de bienes y servicios a través de internet, como lo muestran los datos estadísticos del Banco Central de Bolivia (BCB), la Autoridad de Supervisión

del Sistema Financiero (ASFI) y la propia entidad.

"La mayoría de los bancos no tenía a disposición un medio de pago que permitiera concretar las transacciones o eran de difícil acceso. Frente a esta problemática se ha encarado un agresivo proceso de digitalizar la banca".

La tecnología genera una mayor inclusión financiera, al ampliar esta forma de pago hacia segmentos de la población desatendidos, tanto en áreas urbanas como rurales.

El uso de la tecnología incentiva también la formalización de la economía. Facilita, además, el desarrollo de emprendimientos económicos familiares y artesanales, al permitir concretar ventas y servicios a través del uso de esta forma de pago.

El 30 de abril del 2019 en Cochabamba se lanzó la aplicación denominada "Simple", mediante la cual el usuario se olvida del dinero en efectivo y realiza cualquier tipo de transacción monetaria desde la comodidad de su teléfono móvil.

"Ahora también los usuarios bolivianos tienen un novedoso sistema de pagos digitales interoperable, a través del código QR, entre todas las entidades bancarias, los comercios y la población boliviana".

En 2016, solamente el 11% de los usuarios de entidades financieras utilizaba en Bolivia servicios bancarios por internet, según datos de la ASFI, porcentaje que ha crecido en el último año en cuanto a transacciones vía internet. Este crecimiento se debió a ferias y talleres de educación financiera realizados por las instituciones responsables.

Las empresas bancarias incrementaron en el país sus servicios digitales para convertir a las computadoras y los celulares en sucursales virtuales a través de distintas aplicaciones.

Las entidades financieras bolivianas han realizado en la última media década grandes esfuerzos por incorporar nuevas tecnologías a los servicios de banca por internet y banca móvil.

Estos productos tecnológicos en general, además de ampliar el acceso a los servicios financieros y ser una herramienta de inclusión digital en el país, permiten al cliente ahorrar tiempo y dinero al solicitar saldos, pagar facturas o hacer transferencias y consultas.

Las entidades del sector financiero deben profundizar la educación financiera para que la población se apropie de los nuevos servicios.

Para realizar pagos vía electrónica de servicios del sector público en un entorno seguro y regulado como trámites, préstamos, transferencias a cuentas de terceros o propias, facturación y comercio.

El objetivo debe ser el uso de la tecnología sin contacto, pagos sin tarjeta, retiro de efectivo en comercios y botones de pago que harán más rápidas las transacciones en beneficio de la población.

3.5 ANALISIS DEL MICRO ENTORNO

Para realizar el estudio del micro entorno de la empresa e identificar los factores clave, se analizará las cinco fuerzas de Porter.

3.5.1 Las amenazas de entrada

Un problema que podría enfrentar una cooperativa, es el de no contar con un capital de arranque que pueda sustentar sus operaciones financieras hasta que estas se consoliden.

Además de problemas particulares como el mencionado, las instituciones no se enfrentan con amenazas de entrada al sector de cooperativas, pues no hay ningún reglamento o disposición que impida el ingreso a nuevas entidades. En el caso de cooperativas de vinculo cerrado, ya que las cooperativas de vinculo abierto tienen que cumplir con los requisitos que exige La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

3.5.2 Productos sustitutos

Los productos sustitutos de una cooperativa son aquellos que están dados por todas aquellas

entidades financieras que ofrecen servicios similares a los servicios de las cooperativas de ahorro y crédito y sean más accesibles para las personas, a la hora en que estas hagan uso de ellos, brindándoles, por ejemplo; una mayor facilidad en los tramites con mejores tasas de interés.

3.5.3 Competidores

Las entidades financieras buscan expandirse, diversificando sus productos y servicios que ofrecen, para poder ser más competitivas y lograr una buena participación de mercado

3.5.4 Competencia a nivel regional

3.5.4.1 Competencia directa

La competencia a nivel regional, de la cooperativa Jesús Nazareno RL., está dada por todas aquellas cooperativas de ahorro y crédito.

3.5.4.2 Análisis de la competencia

Las cooperativas de ahorro y crédito existentes en la región y que tienen como central la ciudad de Tarija, son: Catedral de Tarija RL., Madre y Maestra RL. Y la Cooperativa Magisterio Rural RL., entre las agencias ubicadas en la ciudad con su central en otro departamento están la cooperativa El Chorolque RL. y la cooperativa sujeta a estudio “Jesús Nazareno RL.”.

3.5.4.3 Servicios que ofrecen las cooperativas

Entre los productos y servicios que ofrecen las cooperativas se encuentran los siguientes:

3.5.4.3.1 Cooperativa de ahorro y crédito abierta catedral de Tarija RL.

Los productos y servicios que ofrece son los siguientes:

- Caja de ahorros

- Créditos

AUTOLIQUIDABLE CON GARANTÍA DE DPF

El Crédito con garantía de certificados de depósito a plazo fijo (DPF) tiene como objeto proporcionar liquidez a personas que no puedan o no quieran cancelar anticipadamente sus DPFs.

MICROCRÉDITO Y PYME

Es el crédito otorgado a propietarios de pequeñas y medianas unidades empresariales dedicadas a actividades de producción comercio o servicios, cuyo destino sea capital de inversión en maquinaria, herramientas, equipo, gastos empresariales y capital de operación.

DE CONSUMO

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) cuyo destino sea la adquisición de muebles o artefactos y libre disponibilidad.

CONSUMO INSTITUCIONAL

Crédito para asalariados, trabajadores de entidades, instituciones, empresas públicas y privadas, asociaciones, con las cuales la Cooperativa haya suscrito un convenio interinstitucional para el otorgamiento de créditos a sus empleados o trabajadores y la otra parte se obliga a viabilizar el pago de las cuotas mensuales.

HIPOTECARIO DE VIVIENDA

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) con garantía hipotecaria, cuyo destino sea: adquisición de terreno para la construcción de vivienda, compra de vivienda individual o en propiedad horizontal, construcción de vivienda individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) con garantía personal, de DPF o a sola firma, cuyo destino sea: construcción de vivienda individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda

individual o en propiedad horizontal.

VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DE INTERÉS SOCIAL DESTINADO A ANTICRÉTICO

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) destinado a anticrético de inmueble destinado a vivienda.

A SOLA FIRMA

Es el crédito otorgado a personas naturales, asalariados, propietarios de pequeñas y medianas unidades empresariales cuyo destino sea solventar alguna necesidad familiar, personal o la inversión en maquinaria, herramientas, equipo, gastos empresariales y capital de operación.

AGROCATEDRAL

Es el crédito otorgado a propietarios de pequeñas y medianas unidades empresariales dedicadas a actividades de producción, cuyo destino sea capital de inversión en maquinaria, herramientas, equipo, gastos empresariales y capital de operación.

CONSUMO Y MICROCRÉDITO HIPOTECARIO

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) cuyo destino sea la adquisición de bienes, vehículos, otros, libre disponibilidad, capital de inversión, capital de operaciones y otros.

LÍNEA DE CRÉDITO

La Línea de Crédito significa dinero siempre disponible, durante un período y monto convenido de antemano establecido en el contrato de línea de crédito. Se podrá efectuar varios desembolsos con cargo a la línea, hasta el monto pactado o se podrá efectuar un solo desembolso y de acuerdo a las amortizaciones que se vayan efectuando, se podrá reponer con otros desembolsos hasta el monto.

LÍNEA DE CRÉDITO HIPOTECARIA DE VIVIENDA (CONSTRUYENDO MI CASA)

Esta línea de crédito está orientada hacia aquellas inversiones destinadas a financiar el proceso de construcción de viviendas familiares, en base a la concesión de financiamientos con desembolsos parciales, así como el correspondiente seguimiento al proceso de construcción y avance de obra.

VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DE INTERÉS SOCIAL

Es el crédito otorgado a personas naturales asalariadas y no asalariadas (actividad independiente) con garantía personal, DPF o a sola Firma, cuyo destino sea: Construcción de Vivienda Individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

- Compra y venta de dólares americanos

Venta Bs. 6,96

Compra Bs. 6,86

- Depósitos a plazo fijo
- Tránsito electrónico

Envía y recibe dinero desde tu Caja de Ahorros a todas las entidades financieras del país reguladas por ASFI.

TRÁNSITO:

- Desde Plataforma de nuestra Cooperativa en los horarios de 8:30 a 14:45 todos los días

RECIBE:

- Depósitos de cualquier entidad financiera regulada por ASFI

COMISIÓN:

- Bs. 0: Para transferencias de 1 a 50000 Bs o su equivalente en moneda extranjera
- Bs. 10: Para transferencias de 50001 a 100000 Bs o su equivalente en moneda extranjera
- Bs. 15: Para transferencias mayores a 100000 Bs o su equivalente en moneda extranjera

- Servicios adicionales que ofrece;
 - ✓ Pago de facturas del servicio de agua potable y alcantarillado de COSAALT LTDA.
 - ✓ Pago de facturas del servicio de gas domiciliarios de EMTAGAS
 - ✓ Pago de facturas del servicio de energía eléctrica de SETAR

- ✓ Pago de facturas del servicio de ENTEL

3.5.4.3.2 Cooperativa de ahorro y crédito abierta madre y maestra RL.

Los productos y servicios que ofrece son los siguientes:

Caja de ahorros

- Ahorro Estudiantil
Destinado a todos los estudiantes mayores a 5 años hasta los 17 años.
- Ahorro Infantil
Dirigido a niños hasta los 17 años.
- Ahorro Normal
Dirigido a personas naturales y jurídicas.
- Ahorro Potencial
Dirigido personas que quieran ganar una tasa más alta en cajas de ahorro monto mínimo de apertura es de bs. - 4000.

- **Créditos**

- Crédito Hipotecario
Créditos para construcción, refacción, compra de vivienda o terreno.
- Microcrédito
Son créditos dirigidos a empresas unipersonales o micro empresarios
- Creditrans
Crédito destinado al sector transporte público afiliados a algún sindicato
- Crédito de consumo
Crédito concedido a personas asalariadas o independientes.
- Credimaestro
Crédito destinado al sector del magisterio.
- Crédito con garantía DPF
Depósito a plazo fijo (DPF) como garantía.
- Credisalud
Créditos destinados a la salud.

➤ Crédito integral

Pensado para apoyar a todas las personas con discapacidad y a sus familias.

- Depósito a Plazo Fijo
- Transferencias electrónicas
Realiza transacciones electrónicas gratis hasta bs. 50.000.
- Compra y Venta de dólares americanos
Dólar para la compra Bs. 6,86
Dólar para la venta Bs. 6,96
- Servicios adicionales que ofrece:
 - ✓ Pago Renta Dignidad
Realice el cobro de renta dignidad.
 - ✓ Pago facturas SETAR
Realice el pago de energía eléctrica desde su cooperativa.
 - ✓ Pago facturas TIGO
Realice el pago de todas las facturas de TIGO.
 - ✓ Pago factura COSAALT.
Realice el pago del agua y alcantarillado de tu domicilio y/o negocio desde nuestra cooperativa.
 - ✓ Pago facturas ENTEL
Realice el pago de los servicios de ENTEL desde su cooperativa.
 - ✓ Pago facturas EMTAGAS
Realice el pago del gas domiciliario desde su cooperativa.
 - ✓ Pago facturas VIVA
Realice el pago de todas las facturas de viva.
 - ✓ Pago Gestora
Ya puedes cobrar tu jubilación.

3.5.4.3.3 Cooperativa de ahorro y crédito abierta magisterio rural RL.

Los productos y servicios que ofrece son los siguientes:

- Caja de Ahorro

- Ahorro Voluntario 2.5% Anual

Apertura tu cuenta con 20 bolivianos y puedes ahorrar desde 8 bolivianos. además, realizar retiros de tu dinero cuando lo necesites sin ninguna restricción y te pagamos un interés capitalizable mensualmente.
- Ahorro Especial 3.5% Anual

Apertura tu cuenta con 200 bolivianos. percibirás un interés capitalizable mensualmente. los retiros no deben exceder de dos al mes y los mismos no deben sobrepasar el 25% del saldo de la cuenta.
- Cajita de ahorro del futuro 2.0% Anual

Ahora los niños también pueden ahorrar, apertura la cuenta con 10 bolivianos y luego puedes depositar desde un boliviano.
- Créditos
 - CRÉDITO CONSUMO
 - ✓ Multipréstamo

Para salud, gastos de viaje, compra vehículos para uso personal, trámites legales, trámites de estudio. anticrédito de vivienda, compra deuda y otros.
 - ✓ Anticipo De Sueldos

Para asalariados, libre disponibilidad.
 - ✓ El Churo Crédito

Para todas las necesidades fáciles rápido para socios con historial y calificación de excelentes y muy buenos.
 - ✓ Compra Fácil

Para equipamiento del hogar, compra de bienes muebles
 - MICROCRÉDITO
 - ✓ Capital Fácil

Para reparación, mantenimientos, repuestos y accesorios de vehículos. Compra de insumos, para las actividades de servicios, compra de mercadería para el comercio, activos fijos.
 - ✓ Microcrédito Productivo

Para compra de maquinaria, equipos, insumos, materiales y otras necesidades para

actividades productivas y artesanales.

✓ Mi Vehículo

Para compra de vehículo destinados al transporte público.

➤ MICROCRÉDITO AGROPECUARIO

✓ Siembra Productiva

Para abonos, semillas, herramientas, maquinaria, mano de obra, instalaciones, compra terrenos, alquiler maquinaria, preparación de suelos y otros para las actividades productivas del área rural.

➤ HIPOTECARIO VIVIENDA

✓ Mi Casita

Para adquisición de terreno para la construcción de vivienda, compra de vivienda individual o en propiedad horizontal, construcción de vivienda individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

➤ VIVIENDA SIN GARANTIA HIPOTECARIA

✓ Micro Vivienda

Para construcción de vivienda individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

- Depósito a Plazo Fijo
- Compra y venta de dólares americanos
VENTA: Bs. 6.96
COMPRA: BS. 6.85
- Transferencia Electrónica

TRANSFERENCIA EN MN O SU EQUIVALENTE EN ME (MONTO POR TRANSACCIÓN)	OPERACIONES POR PLATAFORMA EN BS.	OPERACIONES POR SISTEMA DE LIQUIDACIÓN, MÓDULO DE LIQUIDACIÓN HÍBRIDA (MLH) EN BS.
1-10000	0	30
10001-50000	5	30
50001-100000	10	30
Mayor a 100000	15	30

- CMR Móvil

TRANSFERENCIA EN MN O SU EQUIVALENTE EN ME (MONTO POR TRANSACCIÓN) EN BS.	CÁMARA ELECTRÓNICA DE COMPENSACIÓN (ACH) O MÓDULO DE LIQUIDACIÓN DIFERIDA (MLD) - LIP EN BS.
1-10000	0
10001-50000	0
50001-100000	5
Mayor a 100000	10

- Servicios adicionales que ofrece:
 - Pagar Renta Dignidad, Juancito Pinto, Juana Azurduy
 - trámites SEGIP
 - Servicios EMTAGAS

3.5.4.3.4 Cooperativa de ahorro y crédito abierta El Chorolque RL.

Los productos y servicios que ofrece son los siguientes:

- ✓ Caja de ahorros
 - Caja de ahorro normal
 - Caja de ahorros estudiantil
 - Rinde mas
- ✓ Depósito a plazo fijo
- ✓ Compra – Venta de dólares.

- ✓ Transferencia Electrónica
- ✓ Créditos
 - Credi-Soluciones
 - El Chorolque Agropecuario
 - El Chorolque Consumo
 - El Chorolque Empresarial
 - El Chorolque Vivienda
 - El Chorolque Sueldo
 - Línea de Crédito
- ✓ Servicios adicionales que ofrece:
 - ✓ Pago de Renta Dignidad.
 - ✓ Pago de Pensión de Vejez de BBVA AFP Previsión.
 - ✓ Cobro por el servicio de luz y TV Cable de Coopelect R.L. – Tupiza.
 - ✓ Cobro por el servicio de luz de SEPSA.
 - ✓ Canje y Fraccionamiento. Es tu derecho exígelo:
 - Cambio de billetes viejos o mutilados por otros nuevos o en mejores condiciones, siempre y cuando lleven las dos firmas y al menos uno de los números de serie.
 - Fraccionamiento de billetes de corte mayor por billetes de corte menor o monedas.
 - Fraccionamiento de monedas de mayor denominación por monedas de menor denominación.
 - ✓ Pago de Bono Madre Niño – Niña Juana Azurduy.
- ✓ ENTEL
- ✓ EMTAGAS
- ✓ Cobro Multired:

- TIGO HOME.
- AXS.
- KANTUTANI.
- DIGITAL TV.
- LA BOLIVIANA CIACRUZ.
- UNIVERSIDAD MAYOR SAN ANDRÉS.
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ MORENO.
- TRANSBEL (Esika, L´bel, Cyzone).
- YANBAL.
- PAGOSNET.
- TUVES.
- NATURA.
- TUPPERWARE.
- MEMORIAL PARK.
- ALIANZA SEGUROS.
- LA VITALICIA.
- AMASZONAS.
- UNIVIDA.
- TROPICAL TOURS.
- HINODE.
- MATRÍCULAS Y MENSUALIDADES DEL INSTITUTO Y UNIVERSIDAD DOMINGO SAVIO.
- DISMAC.
- LOCH TEL.
- HERBALIFE.

3.5.4.3.5 Cooperativa de ahorro y crédito abierta Jesús Nazareno RL.

Los productos y servicios que ofrece son los siguientes:

- ✓ Caja de Ahorro

La Caja de Ahorro permite a personas naturales o jurídicas realizar depósitos y retiros de

dinero con un plazo indeterminado.

✓ Depósitos a Plazo Fijo

El Depósito a Plazo Fijo es un instrumento de inversión inmediata, que consiste en un certificado emitido por la Cooperativa sobre el monto depositado, pagadero al depositante con el interés pactado en la fecha de vencimiento.

✓ Crédito

➤ Consumo

○ Consumo

El crédito de consumo es un préstamo personal en el que tienes libre disponibilidad de fondos destinado a financiar la adquisición de servicios o bienes de consumo para satisfacer tus necesidades inmediatas como viajes, compras, estudios, equipamiento del hogar, salud, etc. Crédito para personas dependientes e independientes, puede ser obtenido con garantía personal, hipotecaria, a sola firma o con garantía de DPF.

○ Micro Línea Anticipo de Sueldo

Crédito de libre disponibilidad exclusivo para los dependientes de empresas e instituciones que reciben su sueldo en la Cooperativa.

➤ Microcrédito y Pyme

○ Tu Negocio Capital de Operaciones

Es un Crédito orientado a personas que trabajan de manera independiente, cuyo destino es financiamiento de capital de operaciones, te ayuda con las necesidades estacionales de liquidez que pueda requerir tu negocio

○ Tu Negocio Capital de Inversión

Crédito destinado para cubrir necesidades de financiamiento de capital de inversión, como ser: expansión de negocio, compra de maquinarias, equipos, adquisición de nueva tecnología; así como también para la construcción, refacción o remodelación de tu negocio.

○ Tu Negocio Línea de Crédito

Es la línea de crédito que necesitas para mantener tu negocio siempre en movimiento. Para capital de operaciones, capital de trabajo o para capital

de inversión. Vigencia de la línea hasta 7 años.

➤ Crédito productivo

○ Crédito Productivo Capital de Operación

Créditos rápidos y sencillos a pequeños y medianos empresarios destinados a financiar capital de operaciones para el sector productivo.

○ Crédito Productivo Capital de Inversión

Créditos rápidos y sencillos a pequeños y medianos empresarios destinados a financiar capital de inversión para el sector productivo.

➤ Vivienda

Es un financiamiento para personas naturales dependientes e independientes, destinado para la compra, refacción, remodelación, ampliación, construcción y mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

➤ Vehículo

○ Crédito Vehículo Nuevo

El Crédito de Vehículo es aquel destinado a la compra de vehículo particular o público nuevos con garantía hipotecaria del mismo vehículo.

○ Crédito Vehículo Usado

El Crédito de Vehículo es aquel destinado a la compra de vehículo particular o público usado con garantía hipotecaria del mismo vehículo.

➤ Fianzas

○ Boleta de Garantía

Respaldar una obligación que el cliente contrae a favor de una tercera persona. Este documento puede ser ejecutado por el beneficiario en cualquier momento dentro de su fecha de vigencia en caso que no se cumplan las condiciones garantizadas por el tomador de la boleta.

○ Garantía a Primer Requerimiento

Respaldar una obligación que el cliente contrae a favor de una tercera persona. Este documento puede ser ejecutado por el beneficiario en cualquier momento dentro de su fecha de vigencia en caso que no se cumplan las condiciones garantizadas por el tomador de la Garantía a Primer Requerimiento.

➤ Consolidación de deudas

Producto que facilita el reordenamiento de obligaciones financieras y requerimientos adicionales de dinero cuidando su salud financiera al evitar el sobreendeudamiento.

Disponible para clientes con buenos antecedentes crediticios y endeudamiento vigente en el Sistema Financiero Nacional.

✓ Transferencia Electrónica

✓ Tarjetas

➤ Débito

Con la Tarjeta de Débito “La Chauchera”, puede retirar dinero de su caja de ahorro las 24 hrs. del día, los 365 días del año. Las transacciones no tienen costo alguno en la RED CJN (la red de cajeros de la Cooperativa Jesús Nazareno). La Tarjeta de Débito “La Chauchera” puede ser utilizada en los Cajeros Automáticos (ATM) en todo el mundo y acceso a los millones de establecimientos afiliados a MASTER CARD, entre ellos: comercios, supermercados, farmacias, centros de ventas, gasolineras y otros a nivel nacional como internacional.

➤ Crédito

La Tarjeta es lo más utilizada en el mundo por su seguridad, conveniencia y comodidad al realizar compras y pagos en general.

Al utilizar la tarjeta de crédito se elimina la necesidad de llevar dinero en efectivo y te permite poder realizar compras desde la comodidad de tu casa.

✓ Compra y venta de dólares americanos

Compra: Bs 6.85

Venta: Bs 6.97

✓ Servicios adicionales que ofrece:

✓ Giros Nacionales e Internacionales

La Cooperativa Jesús Nazareno cuenta con el servicio de Giros Nacionales, con su red de oficinas en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Pando y también acuerdos con cooperativas de diferentes ciudades del país, para realizar sus giros de manera segura y conveniente.

Nuestros socios y clientes pueden utilizar el servicio de envíos de dinero desde o al

exterior, por intermedio de la empresa Money Gram, gracias al convenio suscrito con la reconocida firma de giros a nivel internacional.

✓ Abono de Sueldo

La forma más simple y conveniente de pagar sueldos a sus empleados.

Las empresas sólo tienen que suscribir un convenio con nuestra institución e inmediatamente obtendrán múltiples ventajas para la empresa y sus dependientes.

✓ Cooperativa Virtual

Nuestra Cooperativa pone a su disposición un nuevo canal de servicios desde cualquier PC que esté conectada a la red mundial (Internet). El servicio de la Cooperativa Virtual posibilita que desde la comodidad de su hogar u oficina y sin desplazarse hasta nuestras Agencias, podrá realizar pago de préstamos, transferencias de dinero entre cuentas, pago de servicios públicos y otros.

✓ Cooperativa Móvil

El servicio de Cooperativa Móvil permite a nuestros socios y clientes realizar transacciones en línea desde teléfono móvil, en cualquier momento y en cualquier lugar, podrá realizar pago de préstamos, transferencias de dinero entre cuentas, pago de servicios públicos y otros.

✓ Seguro Desgravamen

Todas las cooperativas de la ciudad de Tarija, en común, ofrecen los siguientes servicios a sus asociados: caja de ahorros, depósitos a plazo fijo, créditos.

Por otro lado, todas las cooperativas ofrecen entre sus servicios adicionales; transferencias electrónicas y venta y compra de dólares americanos.

La cooperativa que se encuentra en primer lugar en los Datos y Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito en América Latina es Jesús Nazareno (CJN). Pero en el ranking de cooperativas de Tarija está como primera la Cooperativa Magisterio Rural.

3.5.5 TASAS DE INTERÉS DE LAS COOPERATIVAS

Las cooperativas presentan diferentes créditos dependiendo de su cartera, cada uno tiene una tasa de interés determinado por cada entidad. El promedio de las tasas de interés de las

cooperativas, que están en la ciudad de Tarija, son las siguientes:

Tabla 5 Taza de interés de las cooperativas

Cooperativas de Tarija	Promedio de Tasas De Interés
Jesús de Nazareno	16%
Magisterio Rural	18%
Madre y Maestra	18%
Catedral de Tarija	15%
El Chorolque	16%

Fuente: Elaboración propia

De todas las Cooperativas que se muestran, la que tiene más altos intereses es la Madre y Maestra y la con más baja tasa de interés es El Chorolque seguido de la cooperativa Magisterio Rural. Sin embargo, todas las Cooperativas mantienen sus intereses dentro de las tasas de mercado.

Una forma de atraer socios, son las tasas de interés que ofrecen en sus diferentes créditos, pero estas tasas de interés no difieren mucho entre Cooperativas.

3.6 CONSUMIDORES Y PROVEEDORES

3.6.1 Socios y proveedores

El poder de compra esta dado por todas aquellas personas que cuentan con un ingreso económico y que requieran los servicios de una caja de ahorros o necesiten sacar un crédito para sus diferentes actividades económicas; estos se convierten en socios, los cuales a su vez se constituirán en el principal capital para las operaciones de intermediación financiera de una Cooperativa mediante los certificados de aportación.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito también trabajan con entidades como FONDESIF, de la que adquieren créditos financieros y con las cuales tienen convenio.

3.6.2 Tipos de créditos y garantías que ofrecen las cooperativas

Tabla 6 Tipos de créditos y garantías

Cooperativas	El Chorolque	Madre y Maestra	Magisterio Rural	Jesús Nazareno	Catedral de Tarija
Tipos de crédito	-Credisoluciones -El Chorolque agropecuario -El Chorolque consumo -El Chorolque empresarial -El Chorolque vivienda -El Chorolque sueldo Línea de crédito	-Crédito Hipotecario - Microcrédito -Creditrans -Crédito de Consumo - Credimaestro -Crédito con garantía DPF -CrediSalud -Crédito Integral	- Microcrédito - Microcrédito agropecuario -Crédito de consumo -Hipotecaria vivienda	-Consumo -Microcrédito y Pyme -Crédito productivo -Vivienda -Vehículo -Fianzas - Consolidación de deudas	- Microcrédito y pyme -Crédito de consumo -Crédito de vivienda -Línea de crédito -Consumo y microcrédito hipotecario Agrocatedral
Tipos de garantía	-Hipotecario -Personal -A sola firma -Auto liquidable y prendaria de	-Hipotecario -A sola firma -DPF -Personal	- Personal - Hipotecaria de vehículos -DPF	-Hipotecario -Auto liquidable -A Sola firma -Personal	-Personal -Hipotecaria -Auto liquidable - con DPF -A sola firma

	DPF		- Mixta hipotecaria y personal -A sola firma - Mixta personal y vehículo		
--	-----	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS FODA

4 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>-Conocemos el sector de comercio</p> <p>-Tenemos la segunda tasa más baja del mercado</p>	<p>-Somos una Cooperativa nueva en la ciudad de Tarija, por lo tanto, nuestros competidores que ya se encuentran años aquí en la ciudad tienen más ventaja.</p> <p>-Rotación de personal y constante capacitación.</p> <p>-Las redes sociales son de poco uso ya que la misma maneja la página de la central de Santa Cruz.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>-No hay devaluación de nuestra moneda</p> <p>-El número de cuentas bancarias del 2021 al 2022 aumenta en un millón.</p> <p>-La tecnología genera una mayor inclusión financiera.</p> <p>-En los créditos otorgados a las unidades económicas (empresarial, pyme y microcrédito), el sector con mayor dinamismo es el comercio con 16,4%</p>	<p>-Todas las cooperativas ofrecen el crédito pyme</p> <p>-Existe una inflación acumulada en 2023 del 0,8%.</p> <p>-Del 2016 a 2021, la incidencia de pobreza subió de 34,3% a 36,5%, es decir, que hay 30.071 personas más, en situación de pobreza.</p> <p>-La tasa de desempleo en Tarija fue del 4% al 10% en el último año y mucha gente decide migrar a otras regiones.</p>

CAPITULO V

ANÁLISIS INTERNO

5 Análisis interno

5.1 Antecedentes

Su cooperativa de Ahorro y Crédito Jesús Nazareno RL., nació el 16 de enero de 1964, con personería jurídica N° 00340 del 31 de diciembre de 1964 e inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas con el N° 317 de la misma fecha. Es decir, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jesús Nazareno RL., está cumpliendo sus primeros cincuenta y siete años de vida institucional.

En la última década, la Cooperativa ingresó en una era de abierta modernidad y alta competitividad, así como, de crecimiento sostenido con solvencia y respaldo institucional, siempre ajustada a las nuevas normativas vigentes, y a la vez, acompañando y adecuándose a las nuevas exigencias que rigen al mundo contemporáneo. En este periodo, el crecimiento sostenido de la Cooperativa, se ha triplicado en términos de Activo Total, el mismo que se encuentra alrededor de los 260 millones de dólares, con un respaldo patrimonial que supera los 28 millones de dólares. En el presente, la Cooperativa cuenta con más de 130.000 Socios, los mismos que son el soporte y razón fundamental de su existencia y desarrollo. En ese sentido, consecuente con su vocación de servir de la mejor manera, y de llegar al Socio, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., en los últimos años, ha construido modernas, confortables y adecuadamente implementadas infraestructuras físicas para instalar las oficinas de sus Sucursales y Agencias, estratégicamente localizadas, tanto en la capital cruceña y sus provincias, como en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Beni, Pando y Tarija.

La Cooperativa Jesús Nazareno, concentra el 18% del Sistema Cooperativo Regulado, y siempre se ha mantenido en la línea de su objeto central, cual es el de intermediación financiera y de servicios financieros, así como de su objetivo específico que es el promover el desarrollo económico y social de sus Socios y Clientes, mediante la ejecución de operaciones que le son

permitidas como entidad especializada y de objeto único. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., se destaca como la más grande y líder del Sistema Cooperativo Regulado de Bolivia. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., en la permanente renovación de su arquitectura tecnológica, implementó un nuevo sistema informático de última generación para contar con un aplicativo financiero integral actualizado, es decir, para una óptima administración y control de los procesos y actividades de la institución, en concordancia con las dimensiones de su actual escala. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., ha marcado hitos en el sistema cooperativo boliviano y cruceño, siendo la primera cooperativa en el país que ha logrado Calificación de Riesgo Nacional otorgado por empresas de reconocido prestigio internacional. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., es, igualmente, la única en Bolivia, registrada en el Mercado de Valores y Bolsa Boliviana de Valores. Su desempeño y trayectoria le han valido el reconocimiento de importantes instituciones, tanto nacionales como internacionales. Quedaron lejanos en el tiempo, pero recordados con nostalgia y gratitud, aquellos días en los que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno RL., nació orientada sólo a los créditos de consumo, y era conocida como: “la cooperativa de las viejitas enmantonadas”.

5.1.1 Resoluciones de fusión de las entidades de intermediación financiera.

Gestión 2022

Resolución	Descripción
RESOLUCIÓN ASFI N° 1391 DE 29 DE DICIEMBRE DE 2022	<i>RESUELVE:</i> <i>PRIMERO.</i> - Autorizar la Fusión por Absorción entre la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ABIERTA “JESÚS NAZARENO” R.L. y de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA “EL CHURQUI” LTDA., debiendo esta última disolverse sin liquidarse para integrarse a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ABIERTA “JESUS NAZARENO” R.L., conforme la voluntad de sus socios, manifestada en las Asambleas Generales Extraordinarias de Socios llevadas a cabo 26 de octubre y 9 de diciembre de 2022, respectivamente y el Compromiso de Fusión suscrito por ambas entidades el 21 de diciembre de 2022, de acuerdo con lo previsto en el primer párrafo, Artículo 5°, Sección 2 del Reglamento para la Fusión de Entidades Supervisadas, contenido en el Capítulo I, Título IV, Libro 1° de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, el Parágrafo II, Artículo 221 de la Ley N° 393 de Servicios Financieros, concordante con lo dispuesto por el Artículo 405 del Código de Comercio.

SEGUNDO. - Disponer que la presente Resolución surtirá efectos contables en los Estados Financieros con fecha el 31 de marzo de 2023.

TERCERO. - Autorizar se proceda a la suscripción

	<p>del Acuerdo Definitivo de Fusión entre la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ABIERTA “JESÚS NAZARENO” R.L. y la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA “EL CHURQUI” LTDA., a cuyo efecto deberán cumplir con lo establecido en el Artículo 8°, Sección 2 del Reglamento de Fusión de Entidades Supervisadas, contenido en el Capítulo I, Título IV, Libro 1° de la RNSF, concordarle con el Artículo 407 del Código de Comercio.</p>
--	--

5.2 Misión y visión

5.2.1 Misión

Somos una Cooperativa de servicios financieros que, basados en los principios del cooperativismo, trabaja en el desarrollo de soluciones innovadoras y convenientes, orientadas a contribuir al progreso de nuestros socios, clientes y la sociedad en su conjunto.

5.2.2 Visión

"Ser la entidad referente del Sistema Cooperativo, reconocida por su eficiencia, liderazgo y compromiso social"

5.2.3 Valores

Compromiso: Asumimos con responsabilidad y pasión todos y cada uno los desafíos que nos trazamos en la búsqueda de cumplir con nuestra misión institucional.

Integridad: Actuamos con ética y honestidad en toda situación.

Transparencia: Propiciamos el acceso libre a información veraz sobre nuestra actividad y gestionamos una comunicación abierta con todos nuestros grupos de interés.

Servicio al Cliente: Generamos valor emocional en nuestros socios y clientes mediante un servicio de excelencia.

Innovación: Buscando nuevas y mejores formas de hacer las cosas, fortaleciendo la mejora continua de nuestros servicios, procesos y tecnologías.

Trabajo en equipo: Fomentamos el aporte de nuestros colaboradores para el logro de los objetivos comunes.

Responsabilidad Social: Buscamos mejorar las condiciones de vida de las personas minimizando el impacto negativo que pudiese generar nuestra actividad.

Ayuda mutua: Promovemos y apoyamos la reciprocidad en beneficio de nuestros grupos de interés.

5.3 Objetivos

5.3.1 *Objetivo general*

Lograr una mayor cuota de participación social en el mercado del departamento de Tarija, mejorando la calidad de los servicios y actuando bajo la orientación de los lemas y principios cooperativos, los cuales darán un hondo contenido social y humano a los servicios que presta la cooperativa.

Lemas:

Responsabilidad

Todo lo que hacemos tiene trascendencia e impacta en las futuras generaciones.

Honestidad

Es el valor fundamental en nuestra actividad y la base de nuestra existencia.

Solidaridad

Que nos compromete a servir y apoyar a nuestros semejantes.

5.3.2 *Objetivos específicos*

- ✓ Promover el desarrollo económico y social de sus socios en el departamento de Tarija.
- ✓ Promover la cooperación económica y social entre sus socios y recibir los aportes que constituyen en fondo social.
- ✓ Otorgar créditos a sus socios con el fin de mejorar su nivel de vida.
- ✓ Mejorar la calidad de los servicios y productos con un alto contenido social y humano.
- ✓ Impulsar la educación financiera.
- ✓ Buscar la integración con otras cooperativas a fines a nivel local, regional, departamental, nacional e internacional.
- ✓ Lograr la autosostenibilidad en el tiempo de la cooperativa.

5.4 Políticas

5.4.1 *Política Interna*

Con el propósito de implementar buenas prácticas de Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración aprueba y pone en vigencia las siguientes políticas específicas, las mismas que favorecen conductas éticas y deseadas en consejeros y funcionarios, que reconocen los derechos de las partes interesadas en el desempeño de la Cooperativa.

5.4.2 Política de retribución

La Política de retribución en la Cooperativa estará en función a la situación financiera de la entidad y las obligaciones y responsabilidades asumidas por los consejeros; en este sentido se establece que:

- a. Los miembros de los Consejos percibirán dietas por el cumplimiento de las funciones establecidas en normativa vigente y el Estatuto Orgánico. En el caso de los Miembros del Comité Electoral y el Tribunal de Honor, percibirán un reconocimiento monetario por el cumplimiento de sus actividades.
- b. Los consejeros recibirán dietas mensualmente por su asistencia a sesiones ordinarias, estando obligados a la asistencia de sesiones extraordinarias y comités sin remuneración de dietas.
- c. El monto de la dieta y los gastos operativos de los Consejos será determinado y aprobado en la Asamblea General Ordinaria de Socios.
- d. Operativamente, para facilidad y control por cada consejero las dietas y gastos operativos deberán ser depositados en sus cuentas de ahorro en la Cooperativa.
- e. No se pagará a miembros de los Consejos, Comités creados por la Asamblea General de Socios y miembros de la alta gerencia, asesores y ejecutivos, sueldos, salarios, honorarios, primas, bonos o cualquier otra forma de remuneración o retribución, que en conjunto excedan el veinte por ciento (20%) de los gastos administrativos de la Cooperativa.
- f. Queda terminantemente prohibido de tramitar tarjetas de créditos institucionales para solventar los gastos de los consejeros.

5.4.3 Política de revelación y acceso a la información

El objetivo de esta política es el de establecer una estructura que fomente la transparencia y la confiabilidad en el suministro y acceso a la información para los consumidores financieros de la Cooperativa, socios, autoridades de regulación y público en general. Al interior de la Cooperativa, estas políticas deben permitir a los miembros de los Consejos, miembros de los Comités de apoyo, Alta Gerencia y funcionarios, el suministro de la información necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones.

Específicamente se establece lo siguiente:

- a) Es compromiso de la Cooperativa que la información relevante y correspondiente a cada grupo de interés, sean consumidores financieros, socios, reguladores o público en general, sea presentada en forma oportuna, comprensible, accesible, suficiente, veraz, comparable y consistente.
- b) En el caso de información para los socios, se establecen los siguientes canales para que puedan acceder a información en el marco de sus derechos y atribuciones establecidos en el Estatuto Orgánico de la Cooperativa: (1) Memoria Anual para Asambleas Ordinarias al momento de su habilitación, (2) Información para Asambleas Extraordinarias al momento de su habilitación, (3) Página web de la Cooperativa y (4) Nota escrita dirigida al Consejo de Vigilancia, que tiene la responsabilidad de atender dichos requerimientos en el marco del manual de procedimientos internos aprobados para tal efectos.
- c) De la misma forma, los consejeros miembros de Comités de Apoyo, Alta Gerencia y funcionarios tendrán acceso a toda la información necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones y toma de decisiones.

- d) La agenda para el desarrollo de las sesiones de los Consejos o los diferentes Comités de Apoyo, será distribuida con anticipación. También, se deja claramente establecida la prohibición de que la información impresa, electrónica, etc. proporcionado a los Consejos, a los diferentes Comités y consejeros es de carácter confidencial y debe permanecer únicamente y todo el tiempo bajo custodia en archivos de la Cooperativa.
- e) La información sobre los productos y servicios que ofrecemos se presentará en forma simple, clara y fácilmente accesible, asegurando que el consumidor financiero comprenda las características y condiciones.
- f) La información obtenida por los consejeros, Ejecutivos y/o funcionarios de la Cooperativa, proveniente de consumidores financieros o proveedores, deberá regirse por los principios de confidencialidad y reserva de la información establecida en la legislación vigente.
- g) Su incumplimiento acarreará para el o los infractores procesos o sanciones establecidas en normativa interna y normativa vigente, según corresponda.

5.4.4 Política para manejo y resolución de conflictos de interés

Esta política tiene el objetivo de eliminar y superar todo conflicto de interés que pueda presentarse en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

En ese entendido, todos los consejeros, Alta Gerencia y funcionarios deberán evitar cualquier situación que pueda involucrar un conflicto entre sus intereses personales y los de la Cooperativa, para lo cual deberán seguir las siguientes disposiciones:

a) Disposición para consejeros, Alta Gerencia y funcionarios

Todos los consejeros, Alta Gerencia y funcionarios que se encuentren frente a un conflicto

de interés o consideren que pueden encontrarse frente a uno, deben informarlo oportunamente a la Cooperativa a través del Comité de Gobierno Corporativo, incluyendo relaciones familiares, comerciales o personales.

b) Solución de conflictos de interés entre un consejero y la Cooperativa

Cuando un consejero esté en una situación que le implique conflicto de intereses frente a la Cooperativa, deberá solicitar que se convoque al Consejo de Administración para exponer su caso y suministrará toda la información que sea relevante para la toma de la decisión.

c) Solución de conflictos de intereses entre un consejero, Ejecutivos y un Socio

Los consejeros, ejecutivos no podrán desconocer, limitar o restringir de manera alguna los derechos de ningún socio, los cuales tendrán todas las facultades que la Ley les confiera para el ejercicio de los mismos.

Cuando se presente un conflicto de intereses entre un consejero, ejecutivo y un socio, prevalecerá el cumplimiento de la normatividad vigente y el interés de la Cooperativa.

d) Prevalencia del interés social en un conflicto de interés

Los socios, consejeros, ejecutivos y funcionarios, en el desarrollo de su deber de colaboración para el logro del objeto social, estarán obligados a actuar con lealtad y en caso de encontrarse ante un posible conflicto de interés con la Cooperativa, deberán actuar dando prelación a los intereses que beneficien a la Cooperativa, antes que a sus propios intereses.

e) Conflicto de Interés entre la Cooperativa y el Consumidor Financiero

La Cooperativa deberá administrar los conflictos que surjan en desarrollo de su actividad entre sus propios intereses y los de los consumidores financieros, así como los conflictos que surjan entre los intereses de dos o más consumidores financieros, de una manera transparente e imparcial,

velando porque siempre prevalezca el interés de los consumidores financieros, sin perjuicio de otras disposiciones aplicables al respecto.

Los conflictos de interés con consumidores financieros deberán canalizarse a través del Punto de Reclamo y en su caso ante la Defensoría del Consumidor Financiero.

a. Política de interacción y cooperación con los grupos de interés

En el marco de la cooperación con los grupos de interés y la Cooperativa, se establece:

1. Es obligación de la Cooperativa mantener buenas relaciones con los grupos de interés.
2. Los Consejos de Administración y Vigilancia, la Alta Gerencia y los funcionarios de la Cooperativa deben interactuar y cooperar en los trabajos relacionados con los grupos de interés, con eficiencia y prontitud.
3. La Alta Gerencia, según corresponda a sus funciones, es la instancia encargada de velar porque los grupos de interés reciban las informaciones previstas en normativa vigente, tanto interna como la de regulación, con el detalle y periodicidad en ellas establecidas.
4. Anualmente, mediante reportes de Responsabilidad Social Empresarial, se evaluará el cumplimiento a la presente política.
4. En la relación con los consumidores financieros, debe asegurarse un trato equitativo y acceso transparente a la información pertinente sobre la entidad y sus productos.
5. En la relación con los proveedores, se debe dar cumplimiento a la normativa interna vigente sobre adquisición de bienes para la selección, evaluación y mantenimiento de proveedores, con el fin de asegurar que las contrataciones

obedezcan a las necesidades de la Cooperativa.

6. En la relación con los socios, el trato debe ser tal que asegure la equidad y la transparencia en el acceso a la información que se autorice en el marco del Estatuto Orgánico y la Normativa vigente.
7. En relación a las autoridades de fiscalización, supervisión y otras relacionadas con las actividades de la Cooperativa, se deben mantener relaciones de cooperación en los requerimientos que efectúen, proporcionando la información o documentación establecida en el marco de la normativa vigente.

5.4.5 Política para la sucesión de la Alta Gerencia

Con el fin de no alterar el ritmo administrativo, entorpecer el servicio a los consumidores financieros y la relación con las partes interesadas, tanto externo como interno, la Cooperativa EL CHURQUI Ltda., establece las siguientes disposiciones con la finalidad de identificar a los ejecutivos que puedan ocupar posiciones dentro de la Alta Gerencia:

- 1) En caso de ausencia temporal del Gerente General el cargo lo ejercerá, en forma interina, el ejecutivo que nombre el Consejo de Administración; considerando además que con el nombramiento no se generen conflictos de intereses o contravenciones al control interno, con las funciones cotidianas que ejerce el ejecutivo nombrado, considerándose al cargo del jefe de Operaciones y Recursos Humanos, por contar este puesto laboral con la contratación de caución calificada.
- 2) En caso de ausencia permanente del Gerente General, el cargo lo ejercerá temporalmente el ejecutivo nombrado según el punto anterior, debiendo iniciar el Consejo de Administración, el proceso de contratación en función a las normas internas sobre la gestión de personal aprobadas por el Consejo de Administración

y demás normativa vigente.

- 3) En caso de ausencia temporal de los otros ejecutivos y demás funcionarios, estos cargos serán ejercidos interinamente por el funcionario que nombre el Gerente General, considerándose al inmediato inferior del cargo vacante o acéfalo.
- 4) En caso de ausencia permanente de un ejecutivo de la Alta Gerencia, exceptuando al Gerente General, el cargo lo ejercerá temporalmente el funcionario nombrado según el punto anterior, debiendo iniciar el Gerente General, el proceso de contratación en función a las normas internas sobre la gestión de personal aprobadas por el Consejo de Administración.
- 5) El cumplimiento a estas disposiciones debe ejecutarse de manera efectiva, con el fin de mantener el funcionamiento normal y permanente de las actividades de la Cooperativa a largo plazo.
- 6) Para el caso de la sucesión de la Alta Gerencia, se elabora el siguiente Cuadro guía:

Cargo vacante o acéfalo:	Es asumido por el:
Gerente General	Jefe (a) de Operaciones y Recursos Humanos
Jefe (a) de Operaciones y Recursos Humanos	Contador (a)
Jefe (a) de Sistemas	Asistente de Sistemas
Auditor (a) Interno (a)	Asistente de Auditoría Interna
Encargado de Seguridad Tecnológica	Jefe (a) de Sistemas

Asesor (a) Legal	Asesor (a) Legal Comercial
Jefe (a) de Créditos y Recuperaciones	Encargado (a) de Agencia u Oficial de Crédito con mejor rendimiento tomándose en cuenta un período de doce (12) meses anteriores
Encargado (a) de la U.I.F.	Funcionario (a) designado (a) y habilitado (a) ante la U.I.F., debiendo emitirse Resolución Administrativa por el Consejo de Administración

5.4.6 Política para aprobar estructuras, instrumentos o nuevos productos financieros

Con el propósito de mantener un desarrollo ordenado de la administración con relación al crecimiento de la Cooperativa, se establecen las siguientes disposiciones:

1. Anualmente el Consejo de Administración revisará y actualizará, de ser necesario la estructura organizacional en función al crecimiento de la Cooperativa, manteniendo una adecuada segregación de funciones y responsabilidades que permitan efectividad en los sistemas de control interno.
2. Todos los sistemas informáticos y modelos o herramientas utilizados para la gestión y control en la Cooperativa, deberán obligatoriamente contar con aprobación según lo establece la normativa interna sobre seguridad de la información.
3. La Cooperativa realiza controles sobre los productos que ofrece a fin de establecer el riesgo que de él se derivan y los controles que lo mitigan; en consecuencia,

cualquier nuevo producto o servicio antes de su lanzamiento, deberá contar con aprobación previa del Consejo de Administración, según corresponda.

5.4.7 Política para el uso de activos de la Cooperativa

Esta política tiene el objetivo de establecer la administración, manejo, uso, preservación y buen uso de los activos de la Cooperativa asignados a cada uno de los consejeros y a los funcionarios en todos los niveles; en este sentido se establece lo siguiente:

a. Asignación. -

La Cooperativa procederá a asignar activos a cada uno de los consejeros y funcionarios para el uso exclusivo de trabajos y manejo de información de la Cooperativa, previa firma de compromiso de confidencialidad, en caso de manejo de información sujeta a la restricción de resguardo.

La entrega de cada equipo se efectuará mediante un Kardex Individual de Activos Fijos en la cual constarán las características técnicas.

b. Responsabilidades y obligaciones

Cada consejero y funcionario es responsable del cuidado y mantenimiento de los activos asignados bajo su responsabilidad.

Asumir el costo de reparación o reposición del activo por el daño provocado, uso inadecuado, descuido y extravío del mismo tomando en cuenta las características del equipo.

c. Gestión de Activos

Es responsabilidad del Gerente General, como depositario de los activos de la Cooperativa, asignar a la instancia correspondiente la gestión de los activos, sean estos inventarios. valorización, altas, bajas, autorización de movimientos dentro y fuera de la Cooperativa, etc. La compra de activos estará regulada por el Reglamento de Adquisiciones (Manual de Administración de Bienes

y Servicios).

5.4.8 Política para alcanzar objetivos y cumplimiento de prácticas de buen gobierno

Los Consejos de Administración y Vigilancia, los consejeros individualmente y la Alta Gerencia, se comprometen a acatar y cumplir con todas las medidas establecidas por el Consejo de Administración en el presente documento, cuyo objetivo es promover buenas prácticas de gobierno corporativo en la Cooperativa; en este entendido, las instancias antes mencionadas deben acatar las siguientes conductas o buenas prácticas:

- 1) Orientar sus actuaciones en el marco del Código de Ética, el Código de Gobierno Corporativo y su reglamentación.
- 2) Compromiso de estricto cumplimiento de los códigos de conducta establecidos, en el desarrollo de sus actividades.
- 3) Garantizar que todos los procesos institucionales estén caracterizados por la imparcialidad y la transparencia.
- 4) Rechazar y denunciar las conductas irregulares que fueran de su conocimiento o en las cuales estén incurso ante el Comité de Gobierno Corporativo.
- 5) Efectuar rendición de cuentas ante los Socios y las partes interesadas, garantizando la disposición de la información necesaria, manteniendo la reserva y confidencialidad de la información establecida en normativa vigente o no autorizada por el Consejo de Administración y/o las autoridades competentes.
- 6) Compromiso de cumplimiento con los objetivos y metas establecidos en los planes, y presupuestos de la Cooperativa.

5.5 Productos Crediticios

5.5.1 Consumo

- **Crédito de Consumo**

El crédito de consumo es un préstamo personal en el que tienes libre disponibilidad de fondos destinado a financiar la adquisición de servicios o bienes de consumo para satisfacer tus necesidades inmediatas como viajes, compras, estudios, equipamiento del hogar, salud, etc. Crédito para personas dependientes e independientes, puede ser obtenido con garantía personal, hipotecaria, a sola firma o con garantía de DPF.

- **Micro Línea Anticipo de Sueldo**

Crédito de libre disponibilidad exclusivo para los dependientes de empresas e instituciones que reciben su sueldo en la Cooperativa.

Es una línea de crédito que te permite contar con dinero en efectivo como si recibieras un anticipo de tu sueldo de hasta el 30% de tu liquido pagable revolvente cada mes.

5.5.2 Micro crédito y Pyme

- **Tu Negocio Capital de Operaciones**

Es un Crédito orientado a personas que trabajan de manera independiente, cuyo destino es financiamiento de capital de operaciones, te ayuda con las necesidades estacionales de liquidez que pueda requerir tu negocio.

- **Tu Negocio Capital de Inversión**

Crédito destinado para cubrir necesidades de financiamiento de capital de inversión, como ser: expansión de negocio, compra de maquinarias, equipos, adquisición de nueva tecnología; así como también para la construcción, refacción o remodelación de tu negocio.

- **Tu Negocio Línea de Crédito**

Es la línea de crédito que necesitas para mantener tu negocio siempre en movimiento. Para capital de operaciones, capital de trabajo o para capital de inversión.

Vigencia de la línea hasta 7 años.

5.5.3 Crédito Productivo

- Crédito Productivo Capital de Operación

Créditos rápidos y sencillos a pequeños y medianos empresarios destinados a financiar capital de operaciones para el sector productivo.

- Crédito Productivo Capital de Inversión

Créditos rápidos y sencillos a pequeños y medianos empresarios destinados a financiar capital de inversión para el sector productivo.

5.5.4 Crédito de Vivienda

Es un financiamiento para personas naturales dependientes e independientes, destinado para la compra, refacción, remodelación, ampliación, construcción y mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal.

5.5.5 Vehículo

- Crédito Vehículo Nuevo

El Crédito de Vehículo es aquel destinado a la compra de vehículo particular o público nuevos con garantía hipotecaria del mismo vehículo.

- Crédito Vehículo Usado

El Crédito de Vehículo es aquel destinado a la compra de vehículo particular o público usado con garantía hipotecaria del mismo vehículo.

5.5.6 Fianzas

- Boleta de Garantía

Respaldar una obligación que el cliente contrae a favor de una tercera persona. Este documento puede ser ejecutado por el beneficiario en cualquier momento dentro de su fecha de vigencia en caso que no se cumplan las condiciones garantizadas por el tomador de la boleta

- **Garantía a Primer Requerimiento**

Respaldar una obligación que el cliente contrae a favor de una tercera persona. Este documento puede ser ejecutado por el beneficiario en cualquier momento dentro de su fecha de vigencia en caso que no se cumplan las condiciones garantizadas por el tomador de la Garantía a Primer Requerimiento.

5.5.7 Consolidación de Deudas

Producto que facilita el reordenamiento de obligaciones financieras y requerimientos adicionales de dinero cuidando su salud financiera al evitar el sobreendeudamiento.

Disponible para clientes con buenos antecedentes crediticios y endeudamiento vigente en el Sistema Financiero Nacional.

5.5.8 Tarjetas

- **Tarjeta de Débito**

Con la Tarjeta de Débito “La Chauchera”, puede retirar dinero de su caja de ahorro las 24 hrs. del día, los 365 días del año. Las transacciones no tienen costo alguno en la RED CJN (la red de cajeros de la Cooperativa Jesús Nazareno). La Tarjeta de Débito “La Chauchera” puede ser utilizada en los Cajeros Automáticos (ATM) en todo el mundo y acceso a los millones de establecimientos afiliados a MASTER CARD, entre ellos: comercios, supermercados, farmacias, centros de ventas, gasolineras y otros a nivel nacional como internacional.

- **Tarjeta de Crédito**

La Tarjeta es lo más utilizada en el mundo por su seguridad, conveniencia y comodidad al

realizar compras y pagos en general.

Al utilizar la tarjeta de crédito se elimina la necesidad de llevar dinero en efectivo y te permite poder realizar compras desde la comodidad de tu casa.

5.5.9 Servicios

- **Giros Nacionales e Internacionales**

La Cooperativa Jesús Nazareno cuenta con el servicio de Giros Nacionales, con su red de oficinas en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Pando y también acuerdos con cooperativas de diferentes ciudades del país, para realizar sus giros de manera segura y conveniente.

Nuestros socios y clientes pueden utilizar el servicio de envíos de dinero desde o al exterior, por intermedio de la empresa Money Gram, gracias al convenio suscrito con la reconocida firma de giros a nivel internacional.

- **Abono de Sueldo**

La forma más simple y conveniente de pagar sueldos a sus empleados.

Las empresas sólo tienen que suscribir un convenio con nuestra institución e inmediatamente obtendrán múltiples ventajas para la empresa y sus dependientes.

- **Cooperativa Virtual**

Nuestra Cooperativa pone a su disposición un nuevo canal de servicios desde cualquier PC que esté conectada a la red mundial (Internet). El servicio de la Cooperativa Virtual posibilita que desde la comodidad de su hogar u oficina y sin desplazarse hasta nuestras Agencias, podrá realizar pago de préstamos, transferencias de dinero entre cuentas, pago de servicios públicos y otros.

- Cooperativa Móvil

El servicio de Cooperativa Móvil permite a nuestros socios y clientes realizar transacciones en línea desde teléfono móvil, en cualquier momento y en cualquier lugar, podrá realizar pago de préstamos, transferencias de dinero entre cuentas, pago de servicios públicos y otros.

- Seguro Desgravamen

- Características:

- ✓ Asegura a la persona natural deudora y/o codeudora de una operación de crédito.
- ✓ Dirigido a Créditos Hipotecarios de Vivienda, de Vivienda de Interés Social y para compra de Vehículos Automotores.
- ✓ Cubre el saldo deudor de capital más los intereses devengados.
- ✓ La cobertura se activa al momento del desembolso del préstamo.
- ✓ La cobertura finaliza en las siguientes situaciones, lo que ocurra primero: la fecha de cancelación de la operación crediticia; cuando el asegurado haya alcanzado el límite de edad de permanencia, de 75 años (inclusive).
- ✓ La cobertura complementaria de invalidez tiene un límite de edad hasta los 65 años (inclusive).
- ✓ Se requiere tener una edad comprendida entre los 18 y 65 años (inclusive).
- ✓ Llenar y firmar Formulario de declaración jurada de salud.
- ✓ Condiciones Generales y Particulares.

5.6 Personal de la Cooperativa

Nombre del funcionario	Cargo
Agencia Tarija	
Jhom Corrales	Gerente General (CJN Sta. Cruz)
Albornos Ríos Jesús	Oficial de Crédito
Arenas Bellido Mirtha	Asesor legal Comercial (Churqui)
Armella Cuellar Yamil	Oficial de Crédito
Betancur Aparicio Reina	Contador general (CJN Sta. Cruz)
Gonzales Ortiz Melfi	Encargado de Captaciones y Tesorería
Hoyos López Roberto	Jefe de Sistemas (CJN Sta. Cruz)
Lizarazu Garzón Wildon	Cajero
López Narváez Pablo	Asistente de Sistemas
López Zúñiga Eduardo	Encargado de Seguridad Tecnológica
Morales Guillen Ramiro	Sereno de la Oficina Central
Paredes Flores Oscar	Jefe de Unidad de Riesgos
Rabaj Sagredo Jorge	Oficial de Recuperaciones y mercado
Retamozo Villarroel Erick	Cajero
Rodríguez Daza Juan Carlos	Auditor Interno
Sánchez Ortega Richard	Jefe de Operaciones y Recursos

	Humanos
Téllez Quispe Amilgar	Oficial de Crédito (Churqui)
Uzqueda Vargas Claudia	Plataforma y Atención al Socio
Miranda Peralta Silvia	Cajero
Vale López Rocío	Secretaria Gerencia General
Velásquez Castro Daniel	Asesor Legal (CJN Sta. Cruz)
Velásquez Mendoza Sandra	Jefe de Créditos (Churqui)
Velásquez Ordoñez Karina	Responsable ante la UIF (Churqui)
Zenteno Bonillas Juan Carlos	Mensajero
Saucedo Cárdenas Karen	Asistente Contabilidad
Aguilera Franco Lorena	Cajero

5.7 Planificación y Estrategias de la Cooperativa

La Cooperativa no contaba con una planificación estratégica tampoco con estrategias debido a la falta de un enfoque empresarial, llevándola sólo a realizar actividades netamente operativas. La Gerencia cambió este enfoque, dándole a la Cooperativa un nuevo panorama, con una visión orientada más a la parte estratégica; es así, que ahora cuenta con una planificación estratégica, que se está implantando consecutivamente y analizando la consecución de los objetivos previamente planteados. Sin embargo, no existen estrategias explícitas de marketing ni un plan de posicionamiento que ayude a la cooperativa a fortalecer su imagen y dar a conocer sus ventajas competitivas.

5.8 Presupuesto

El presupuesto de la Cooperativa se elabora haciendo un análisis de las proyecciones, donde están incluidos los objetivos para la nueva gestión, y se lo desarrolla como está programado. La cooperativa cuenta con un presupuesto para publicidad, pero no responde a un plan de marketing.

5.9 Análisis Matriz F. O. D. A.

Fortalezas

- ✓ La Cooperativa cuenta con un buen sistema para llevar los registros de sus cuentas, es moderno y rápido.
- ✓ Innovación y diversidad de servicios, además de brindar servicios adicionales únicos en el mercado que benefician directamente a sus socios.
- ✓ Agilidad en los trámites.

Debilidades

- ✓ La Cooperativa no tiene segmentado su mercado, por consiguiente, pierde oportunidades de mercado.
- ✓ Personal con poca experiencia.
- ✓ Exceso en gastos administrativos.
- ✓ Poco conocimiento de su entorno
- ✓ Falta de información acerca de su mercado, socios
- ✓ Falta implementar estrategias para sus diferentes productos.
- ✓ Implantación de la parte estratégica lenta.

Oportunidades

- ✓ Un 31% de la población encuestada no se encuentra en ninguna Cooperativa.

- ✓ Cubrir de mejor manera las necesidades del mercado,
- ✓ Brindar al asociado nuevos servicios financieros.
- ✓ Atraer a más personas para que formen parte de la cooperativa.
- ✓ Publicidad Digital más agresiva.
- ✓ Apoyo a eventos culturales y deportivos.

Amenazas

- ✓ Prestaciones por parte de las Cooperativas, de sus servicios, solicitando un menor número de requisitos.
- ✓ Mayor competencia entre cooperativas.
- ✓ Las Cooperativas han visto la importancia de manejarse con un enfoque estratégico, lo cual hará más competitivo al mercado.
- ✓ Inestabilidad, Inseguridad, Incertidumbre, Política económica y social
- ✓ Inflación en los precios de la canasta familiar.
- ✓ Posible ingreso de nuevas entidades financieras.
- ✓ Fidelidad por parte del asociado.

5.10 Conclusión de la Situación Actual de la Cooperativa.

Según toda la información obtenida de la cooperativa, se pudo concluir que tiene diferentes tipos de créditos cumpliendo con los objetivos institucionales dirigidos al consumidor financiero. Su estructura organizacional se encuentra de acuerdo a las normas exigidas por ASFI.

Según la cooperativa con relación a su personal, cuenta con 4 trabajadores enviados desde Santa Cruz con la experiencia y capacidad que se necesita, y 4 trabajadores que quedaron de la anterior Cooperativa El Churqui (absorción), el demás personal son personas nuevas la mayoría con poca experiencia, debido a que la cooperativa por ser nueva en el Departamento de Tarija está

teniendo dificultades para captar nuevos socios, y los trabajadores están en espera de nuevos clientes, ya que esta no es conocida en la ciudad, por ende en este tiempo de su funcionamiento no se ha notado la demanda de créditos por parte del consumidor.

CAPÍTULO VI

INVESTIGACIÓN DE

MERCADOS

6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para definir las necesidades de la población (comerciantes) y crear estrategias que logren satisfacer esas necesidades, se requiere de información acerca de los consumidores y para esto es necesaria la investigación de mercados que consiste “en la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia”.

Por este motivo se realizó una investigación de mercados para poder obtener información que ayude a identificar el comportamiento de los consumidores y sirva de base para el diseño de una estrategia de posicionamiento para la Cooperativa “Jesús Nazareno” R.L.

6.1 Proyecto de Investigación de Mercados

La mercadotecnia busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes, para definir las necesidades de estos, instrumentar las estrategias de mercadotecnia y los programas encaminados a satisfacer esas necesidades, se requiere de información acerca de sus clientes, competidores y otras fuerzas del mercado, aquí está presente la investigación de mercados que desempeñan su papel crucial. La tarea de la investigación de mercado consiste en satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la gerencia información actualizada, relevante, exacta, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

Se llevo a cabo la investigación de mercados para obtener información, con la finalidad de identificar y solucionar el problema acerca del diseño de una estrategia de posicionamiento para la Cooperativa “Jesús Nazareno” en el mercado de la ciudad de Tarija.

6.1.1 Problema Gerencial

Según la recopilación de datos y análisis de dicha información llegamos a la conclusión de que la empresa no tiene estrategias de marketing claramente definidas que permita informar a los consumidores de las particularidades que tiene su servicio.

Luego de realizar las entrevistas con los que toman decisiones, con los expertos y analizar los datos secundarios, estamos en condiciones de formular el problema de decisión gerencial el cual mencionamos a continuación.

6.1.2 Planteamiento del Problema de Investigación de Mercados

De acuerdo al problema de decisión gerencial y considerando la información que es necesaria para que, de respuesta, definimos que el problema de investigación de mercados es el siguiente:

Determinar los gustos, preferencias y percepción que tienen los comerciantes de los mercados, respecto al servicio ágil, oportuno e innovador que ofrece la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

6.1.3 Pregunta Científica de Investigación

“¿el desconocimiento por parte de la población, sobre los atributos del servicio que brinda la Cooperativa Jesús Nazareno R.L., está relacionado con la falta de una estrategia de posicionamiento?”

6.1.3.1 Planteamiento de la hipótesis

H1: Los comerciantes de los mercados de Tarija desconocen de la existencia de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

H2: Falta de publicidad en redes sociales para aumentar su participación en el mercado.

H3: No hay registro de la ubicación de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L. en el Google Maps aquí en Tarija.

6.2 Objetivos de la Investigación de Mercados (General y Específicos)

6.2.1 Objetivo general

Analizar las preferencias, los gustos y las necesidades de los comerciantes en los mercados con respecto a las cooperativas que trabajan en la ciudad de Tarija

6.2.2 Objetivos específicos

- Determinar si el consumidor le da importancia a las características del servicio o servicios adicionales que brindan las cooperativas.
- Conocer la percepción que se tiene por parte de los comerciantes en cuanto a la imagen de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

- Determinar el grado de conocimiento acerca del servicio entre los comerciantes de los mercados de Tarija.
- Identificar los segmentos de mercado.
- Analizar los factores más relevantes de los servicios de la competencia.

6.2.3 Fuentes de información

- ✓ *La fuente de información primaria* la constituye los comerciantes que ocupan los distintos puestos formales de los mercados legalmente establecidos en la ciudad de Tarija.
- ✓ *Las fuentes de información secundaria* que se utilizó en la presente investigación fueron datos recogidos del INE, páginas de internet confiables, respecto a datos demográficos.

6.3 Métodos y técnicas de Investigación de Mercados

6.3.1 Diseño de Investigación

La metodología que se utilizara para llevar a cabo la investigación es la siguiente:

- Primeramente, se utilizó un diseño de investigación exploratoria, donde se estableció la definición específica del problema y características generales de la investigación.
- Una vez identificado el problema de investigación, se realizó el diseño de investigación descriptiva, donde se utilizó el método de la encuesta personal en los mercados de Tarija.
- Por último, se desarrolló el diseño explicativo estableciendo las relaciones causales entre la variable independiente y la variable dependiente.

6.4 Recopilación de la información

El instrumento que se ha utilizado para recopilar los datos es a través de un formulario en línea que es dirigido a los comerciantes de los mercados de Cercado-Tarija.

Se mencionarán las siguientes preguntas:

Formulario en Línea

- 1) ¿Actualmente usted es socio de alguna cooperativa de ahorro y crédito?
- 2) Señale la cooperativa de la cual usted es socio.
- 3) Indique los servicios por los cuales usted se hizo socio de esta cooperativa.
- 4) ¿Porque medio conoció la cooperativa de la cual es socio?
- 5) ¿Qué mejoraría o modificaría en su cooperativa?
- 6) Características que el cliente pondera más a la hora de elegir una cooperativa.
- 7) Servicios adicionales o facilidades que desearían las personas para formar parte de una cooperativa.

- 8) ¿Escuchó hablar de la cooperativa Jesús Nazareno R.L.?
- 9) ¿Qué servicios conoce de los que brinda la cooperativa Jesús Nazareno R.L.?
- 10) Si usted tendría la necesidad de sacar un microcrédito ¿A que cooperativa recurriría?
- 11) ¿Cuál de las siguientes razones usted tomaría más en cuenta para sacar un microcrédito de una Cooperativa?
- 12) Redes sociales que usted ve y utiliza con mayor frecuencia.
- 13) ¿Qué tipo de canal es de su preferencia en televisión?
- 14) ¿Qué tipo de emisora es de su preferencia en la radio?

6.4.1 *Objetivos de las preguntas del cuestionario*

Preguntas	Objetivos
1. ¿Actualmente usted es socio de alguna cooperativa de ahorro y crédito?	Es una pregunta de introducción y sirve para conocer el porcentaje de la población que está afiliada a alguna Cooperativa.
2. Señale la cooperativa de la cual usted es socio.	Es para conocer de que Cooperativa es socio.
3. Indique los servicios por los cuales usted se hizo socio de esta cooperativa.	Es para conocer los motivos o razones por los que el comerciante se afilio a esa Cooperativa.
4. ¿Porque medio conoció la cooperativa de la cual es socio?	Esta pregunta permitirá conocer la fuente o el medio de comunicación por el cual la persona considero elegir esa cooperativa
5. ¿Qué mejoraría o modificaría en su cooperativa?	Con esta pregunta se pretende saber el motivo de su disconformidad o alguna debilidad que tenga su cooperativa.
6. Características que el cliente pondera más a la hora de elegir una cooperativa	Esta pregunta tiene relación con el problema objeto de estudio (desconocimiento de la cooperativa y sus atributos). Se pretende conocer a que

	factores que poseen las cooperativas el comerciante le da mayor importancia.
7. Servicios adicionales o facilidades que desearían las personas para formar parte de una cooperativa.	Esta pregunta tiene como objetivo conocer qué servicio adicional quiere o desea más que le brinde una Cooperativa.
8. ¿Escuchó hablar de la cooperativa Jesús Nazareno R.L.?	Esta pregunta tiene el objetivo saber si los comerciantes tienen conocimiento de la Cooperativa.
9. ¿Qué servicios conoce de los que brinda la cooperativa Jesús Nazareno R.L.?	Esta pregunta tiene como objetivo saber si los comerciantes conocen los servicios que brinda, en caso si conocieran la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.
10. Si usted tendría la necesidad de sacar un microcrédito ¿A que cooperativa recurriría?	Esta pregunta tiene como objetivo saber que Cooperativa prefieren los comerciantes a la hora de solicitar un microcrédito o aun no tienen ninguno como preferencia.
11. ¿Cuál de las siguientes razones usted tomaría más en cuenta para sacar un microcrédito de una Cooperativa?	Esta pregunta tiene como objetivo saber qué características le importa más a un comerciante a la hora de elegir una cooperativa para solicitar su microcrédito.

<p>12. Redes sociales que ve y utiliza con mayor frecuencia.</p>	<p>Esta pregunta tiene como objetivo saber que redes sociales esa persona usa más o si no utiliza ninguna.</p>
<p>13. ¿Qué tipo de Canal es de su preferencia en televisión?</p>	<p>Esta pregunta tiene como objetivo saber cuántas personas miran la televisión y que canal es de su preferencia.</p>
<p>14. ¿Qué tipo de Emisora es de su preferencia en radio?</p>	<p>Esta pregunta tiene como objetivo saber cuántas personas escuchan la radio y que emisora es de su preferencia.</p>

6.5 Determinación de la Población y el tamaño de la Muestra

Tabla 7 Determinación de la población

MERCADOS DE TARIJA	N° de puestos ocupados
Mercado Campesino (CERCAT)	580
Mercado Campesino (CRAMA)	445
Mercado Abasto del Sur	168
Mercado Negro Tarija	180
Mercado Central	335
Mercado Eduardo Avaroa	160
Mercado El Molino	120
Mercado Pescadería El Dorado Tarija	170
Mercado La Loma	180
Mercado Gral. José San Martín	130
Mercado Luis de fuentes	160
Mercado Bolívar	180
Mercado IV Centenario	149
TOTAL	2957

Fuente: Elaboración propia

Datos

- Tamaño de población: **n= 2957**
- Error permitido: **e= 5%**
- Nivel de confianza: **N.C.= 95%**
 - Donde: **Z= 1.96**
- Probabilidad de éxito: **P= 0.5**
- Probabilidad de fracaso: **Q= 0.5**

Muestra

N=2957

Z=1.96

E=5%

$\sigma=0.5$

$$n = \frac{Z^2 * \sigma^2 * N}{e^2(N-1) + Z^2 * \sigma^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0.5)^2 * 2957}{0.05^2(2957-1) + (1.96)^2 * 0.5^2} = 340$$

Cálculo del tamaño de muestra definitiva:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{340}{1 + \frac{340}{2957}}$$
$$n = 304$$

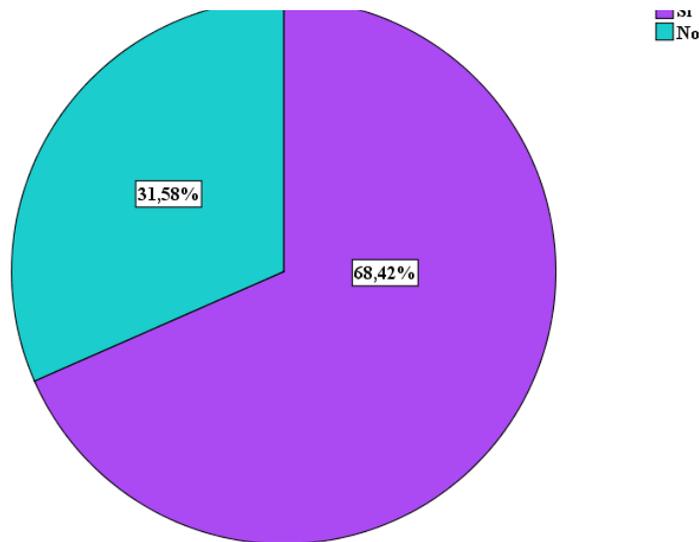
El tamaño de muestra definitivo para realizar las encuestas es de 304 personas comerciantes de los distintos mercados de la ciudad de Tarija.

6.6 Presentación y Análisis de Resultados (Gráficos estadísticos e interpretación)

Pregunta 1:

1. ¿Actualmente usted es socio de alguna Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Si	208	68,4 %
	No	96	31,6 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 8 Pregunta 1



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación: De los comerciantes encuestados en los distintos Mercados de Tarija a través del formulario en línea, el 68,4% es socio de alguna Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta, mientras que el 31,6% no es socio de ninguna.

Un gran porcentaje de los encuestados afirman que son socios de una Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta.

Pregunta 2:

2. Señale la Cooperativa de la cual usted es socio.			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Catedral	99	32,6 %
	Ninguna	96	31,6 %
	El Chorolque	45	14,8 %
	Madre y Maestra	35	11,5 %
	Magisterio Rural	24	7,9 %
	Jesús Nazareno	5	1,6 %
	Total	304	100,0 %

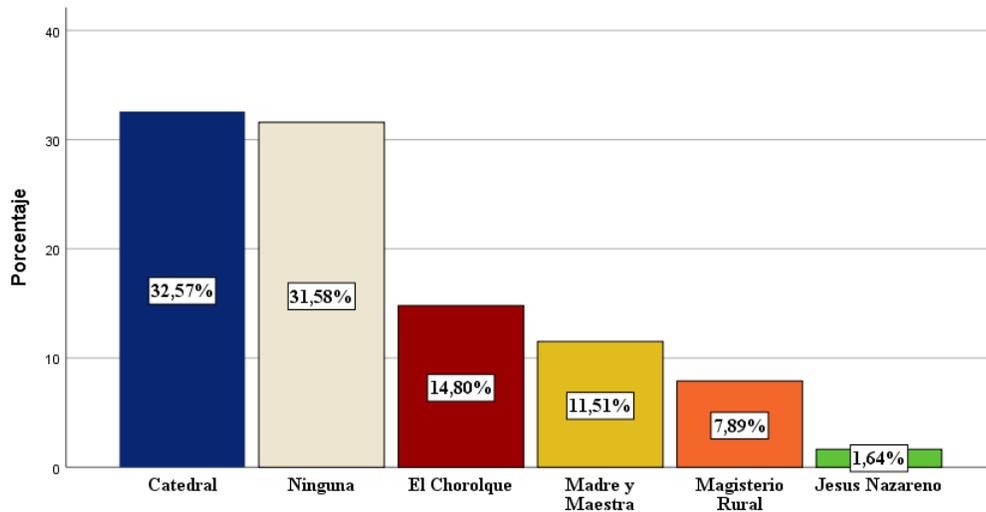


Gráfico 9 Datos pregunta 2

Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta realizada se obtuvo como resultado que del 100% de los comerciantes encuestados el 32,6% es socio de la Cooperativa Catedral de Tarija R.L., el 31,6% no es socio de ninguna Cooperativa, el 14,8% es socio de la Cooperativa El

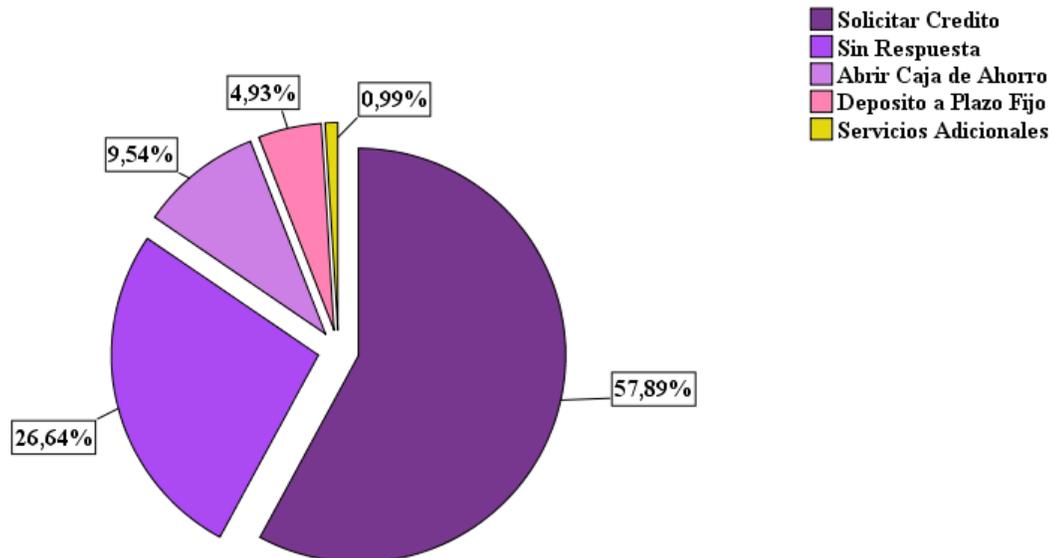
Chorolque R.L., el 11,5% es socio de la Cooperativa Madre y Maestra R.L., el 7,9% es socio de la Cooperativa Magisterio Rural R.L. y el 1,6% es socio de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

De todos los comerciantes encuestados el mayor porcentaje es socio de la Cooperativa Catedral de Tarija R.L. seguido por los que no son socios de ninguna Cooperativa.

Pregunta 3:

3. Indique el servicio por el cual usted se hizo socio de esta Cooperativa.			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Solicitar Crédito	176	57,9 %
	Sin Respuesta	81	26,6 %
	Abrir Caja de Ahorro	29	9,5 %
	Depósito a Plazo Fijo	15	4,9 %
	Servicios Adicionales	3	1,0 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 10 pregunta 3



Fuente: Elaboración Propia

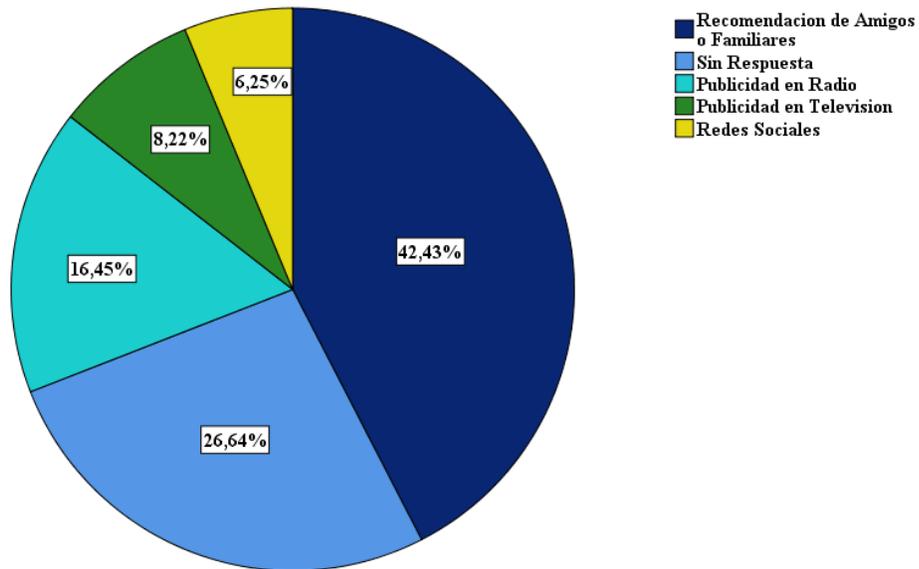
Análisis e Interpretación: Del 100% de los comerciantes encuestados, el 57,9% se hizo socio de su Cooperativa por solicitar un Crédito, el 26,6% no respondió, ya que aquí están los que no son socios de ninguna Cooperativa, el 9,5% se hizo socio de su Cooperativa por Abrir una Caja de Ahorro, el 4,9% por Depósito a Plazo Fijo y el 1% por Servicios Adicionales.

De acuerdo al análisis Realizado el mayor porcentaje de los encuestados afirmaron que se hicieron socios de su Cooperativa por Solicitar un Crédito.

Pregunta 4:

4. ¿Por qué medio conoció la cooperativa de la cual es socio?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Recomendación de Amigos o Familiares	129	42,4 %
	Sin Respuesta	81	26,6 %
	Publicidad en Radio	50	16,4 %
	Publicidad en Televisión	25	8,2 %
	Redes Sociales	19	6,3 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 11 pregunta 4



Fuente: Elaboración Propia

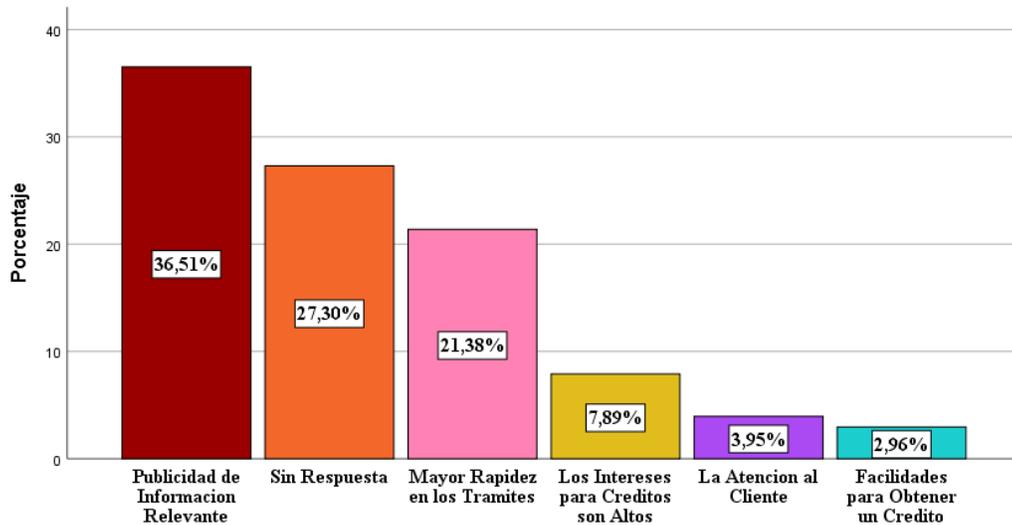
Análisis e Interpretación: Del 100% de los comerciantes encuestados, el 42,4% respondieron que el medio por el cual conoció su Cooperativa fue por Recomendación de Amigos, el 26,6% no respondió, pero aquí cabe aclarar que están los que no son socios de ninguna Cooperativa, el 16,4% conoció su Cooperativa por Publicidad de Radio, el 8,2% Publicidad en Televisión y el 6,3% por Redes Sociales.

De todos los comerciantes encuestados afirmaron que la mayoría conoció su Cooperativa por Recomendación de Amigos.

Pregunta 5:

5. ¿Qué mejoraría o modificaría en su Cooperativa?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Publicidad de Información Relevante	111	36,5 %
	Sin Respuesta	83	27,3 %
	Mayor Rapidez en los Tramites	65	21,4 %
	Los Intereses para Créditos son Altos	24	7,9 %
	La Atención al Cliente	12	3,9 %
	Facilidades para Obtener un Crédito	9	3,0 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 12 datos pregunta 5



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación: Del 100% de los comerciantes encuestados en los mercados de Tarija, el 36,5% respondió que mejoraría o modificaría la publicidad de Información Relevante en su Cooperativa, el 27,3% no respondió, ya que aquí están los que no son socios de ninguna

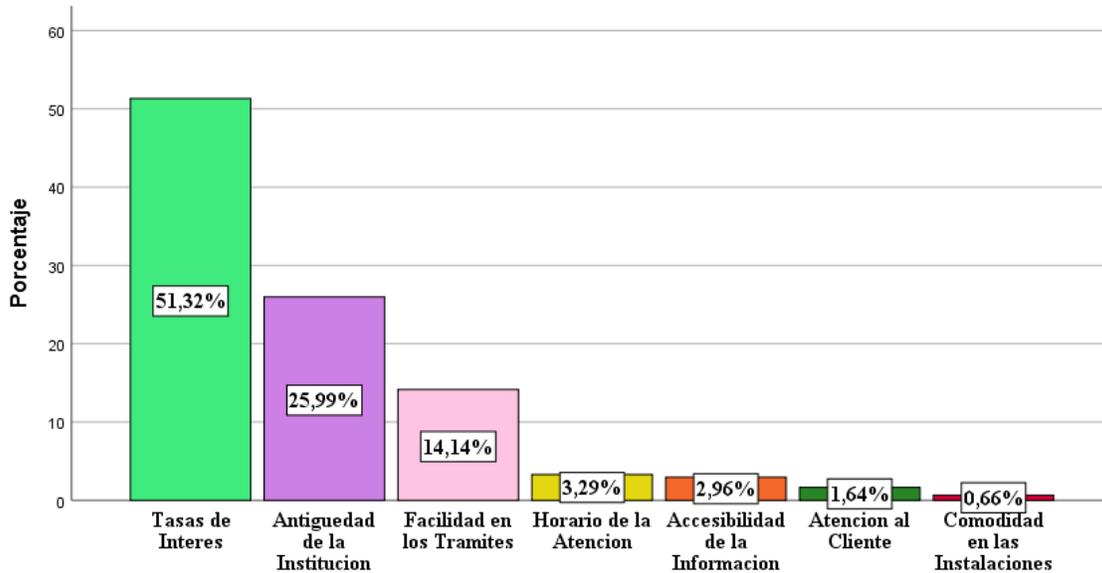
Cooperativa, el 21,4% respondió que mejoraría la Rapidez en los Trámites, el 7,9% dijo que modificaría los Intereses para Créditos en su Cooperativa ya que son altos en comparación de otras Cooperativas, el 3,9% respondió que mejoraría la Atención al Cliente y el 3% respondió que modificaría las Facilidades para Obtener un Crédito de su Cooperativa.

De todas las personas encuestadas la mayoría afirmó que mejoraría o modificaría la Publicidad de Información Relevante en su Cooperativa.

Pregunta 6:

6. Características que el cliente pondera más a la hora de elegir una cooperativa.			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Tasas de Interés	156	51,3 %
	Antigüedad de la Institución	79	26,0 %
	Facilidad en los Trámites	43	14,1 %
	Horario de la Atención	10	3,3 %
	Accesibilidad de la Información	9	3,0 %
	Atención al Cliente	5	1,6 %
	Comodidad en las Instalaciones	2	0,7 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 13 datos pregunta 6



Fuente: Elaboración Propia

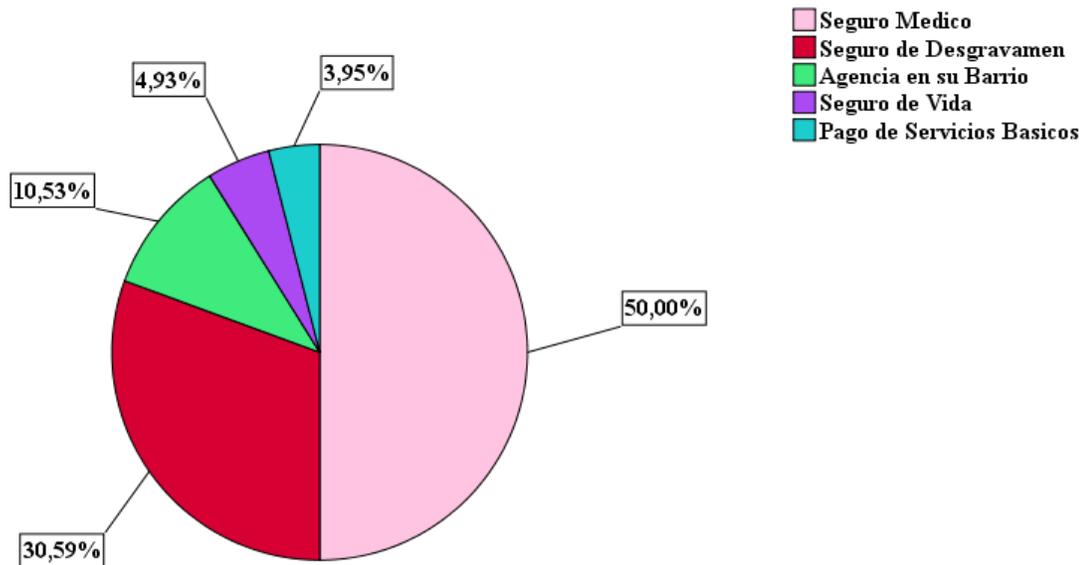
Análisis e Interpretación: Lo que más pondera el público consumidor a la hora de elegir una Cooperativa es la Tasa de Interés, con un 51,3% de respuestas, seguido por el 26% que respondió la Antigüedad de la Institución, el 14,1% respondió la Facilidad en los Trámites, el 3,3% respondió el Horario de la Atención, el 3% respondió la Accesibilidad de la Información, el 1,6% respondió la Atención al Cliente y el 0,7% respondió la Comodidad en las Instalaciones.

De todas las personas encuestadas la mayoría lo que más pondera es la Tasa de Interés, seguido por la Antigüedad y la Facilidad en los Trámites, son las tres con mayor ponderación.

Pregunta 7:

7. Servicios adicionales o facilidades que desearían las personas para formar parte de una cooperativa.		
	Numero de	Porcentaje
	Resultados	
Válido	Seguro Medico	152 50,0 %
	Seguro de Desgravamen	93 30,6 %
	Agencia en su Barrio	32 10,5 %
	Seguro de Vida	15 4,9 %
	Pago de Servicios Básicos	12 3,9 %
	Total	304 100,0 %

Gráfico 14 pregunta 7



Fuente: Elaboración Propia

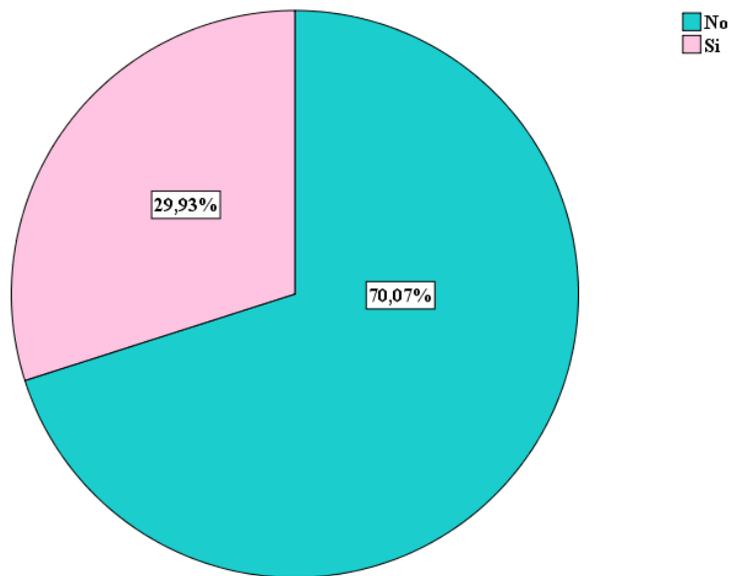
Análisis e Interpretación: De los comerciantes encuestados en los mercados de Tarija, el 50% desean como servicio adicional un Seguro Médico, el 30,6% desean un Seguro de Desgravamen, el 10,5% desea una Agencia en su Barrio, el 4,9% desea un Seguro de Vida y el 3,9% desea Pago de Servicios Básicos.

De acuerdo a la encuesta realizada la mayoría afirmaron que desean como servicio adicional o facilidad el Seguro Médico, seguido por el Seguro de Desgravamen.

Pregunta 8:

8. ¿Escuchó hablar de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.?			
		Numero de Resultados	Porcentaje
Válido	No	213	70,1 %
	Si	91	29,9 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 15 pregunta 8



Fuente: Elaboración Propia

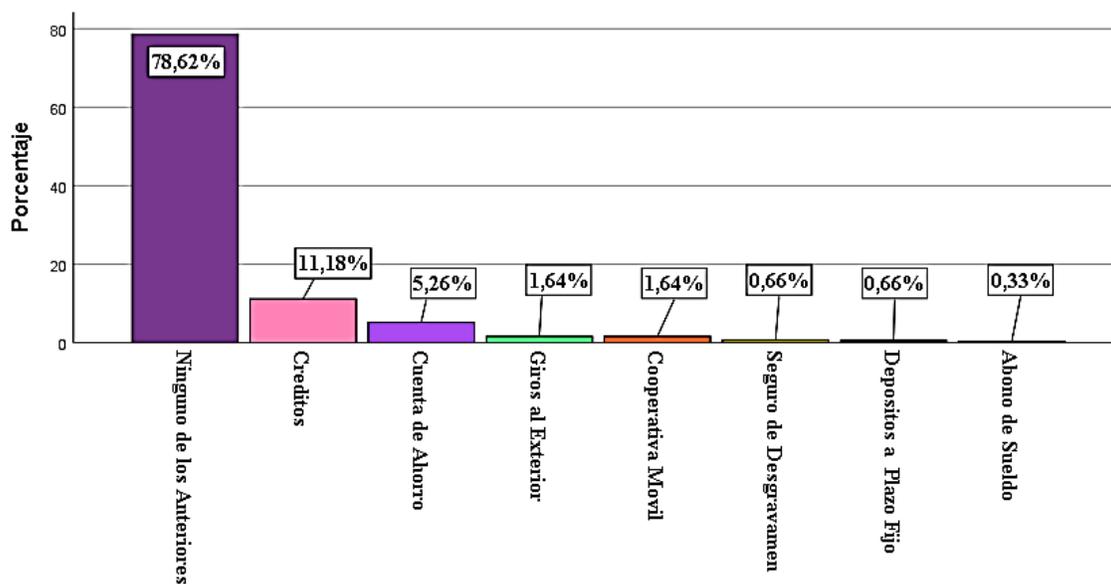
Análisis e Interpretación: El 70,1% de los comerciantes encuestados respondieron que no escucharon hablar de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L. y el 29,9% respondió que si escucharon hablar de la Cooperativa.

De acuerdo a la encuesta realizada el mayor porcentaje de los comerciantes no escucharon hablar de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

Pregunta 9:

9. ¿Qué servicios conoce de los que brinda la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Ninguno de los Anteriores	239	78,6 %
	Créditos	34	11,2 %
	Cuenta de Ahorro	16	5,3 %
	Giros al Exterior	5	1,6 %
	Cooperativa Móvil	5	1,6 %
	Seguro de Desgravamen	2	0,7 %
	Depósitos a Plazo Fijo	2	0,7 %
	Abono de Sueldo	1	0,3 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 16 *datos pregunta 9*



Fuente: Elaboración Propia

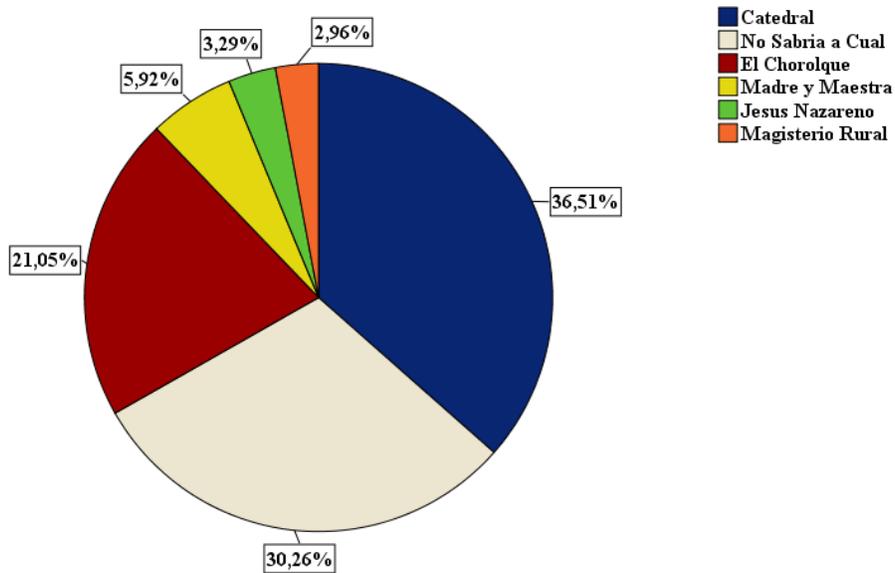
Análisis e interpretación: Del 100% de los encuestados, el 78,6% que no conoce ninguno de los servicios que brinda la Cooperativa Jesús Nazareno R.L., el 11,2% solo conoce sobre créditos, el 5,3% conoce sobre las Cuentas de Ahorro, el 1,6% conoce sobre sus Giros al Exterior, el 1,6% conoce sobre su Cooperativa Móvil, el 0,7% conoce sobre el Seguro de Desgravamen, el 0,7% conoce sobre sus Depósitos a Plazo Fijo y el 0,3% conoce sobre el Abono de Sueldos.

De todos los comerciantes encuestados, la mayoría afirmó que desconocen de los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno R.L.

Pregunta 10:

10. Si usted tendría la necesidad de sacar un microcrédito ¿A que Cooperativa recurriría?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Catedral	111	36,5 %
	No Sabría a Cuál	92	30,3 %
	El Chorolque	64	21,1 %
	Madre y Maestra	18	5,9 %
	Jesús Nazareno	10	3,3 %
	Magisterio Rural	9	3,0 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 17 pregunta 10



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación: Del 100% de los comerciantes encuestados, el 36,5% respondió que para obtener un microcrédito recurriría a la Cooperativa Catedral de Tarija R.L., el 30,3% respondió que no sabe a cuál recurrir, el 21,1% eligió a la Cooperativa el Chorolque, el 5,9%

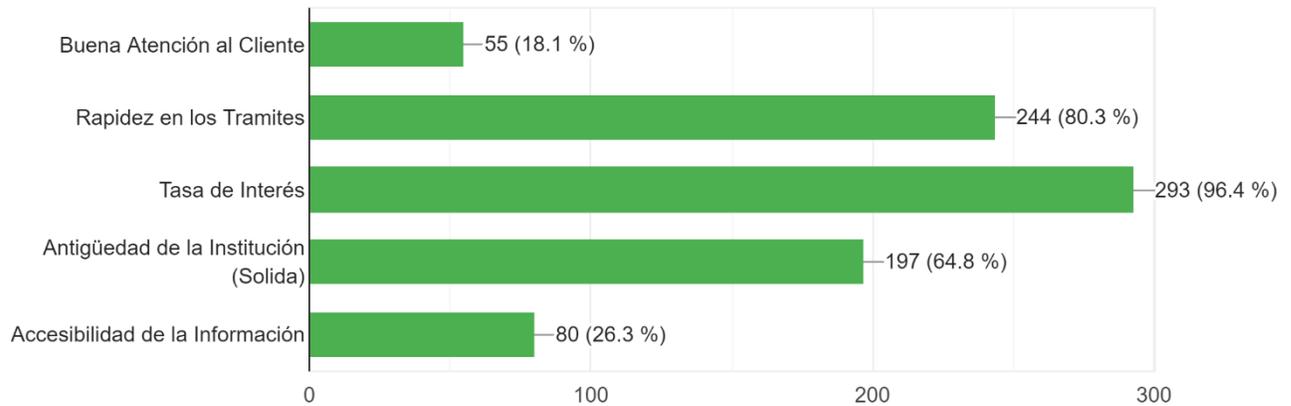
respondió que recurriría a la Cooperativa Madre y Maestra, el 3,3% dijo que recurriría a la Cooperativa Jesús Nazareno y el 3% respondió que recurriría para un microcrédito a la Cooperativa Magisterio Rural R.L.

De acuerdo al análisis realizado el mayor porcentaje eligió a la Cooperativa Catedral de Tarija R.L., seguido de los que no saben a cuál recurrir, el cual es otro porcentaje significativo.

Pregunta 11:

11. ¿Cuál de las siguientes razones usted tomaría más en cuenta para sacar un microcrédito de una Cooperativa?							
		Numero de Respuestas	Porcentaje	Otra Elección	Porcentaje	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
Váo	Buena Atención al Cliente	55	18,1 %	249	81,9 %	304	100 %
	Rapidez en los Tramites	244	80,3 %	60	19,7 %	304	100 %
	Tasa de Interés	293	96,4 %	11	3,6 %	304	100 %
	Antigüedad de la Institución	197	64,8 %	107	35,2 %	304	100 %
	Accesibilidad de la Información	80	26,3 %	224	73,7 %	304	100 %

Gráfico 18 pregunta 11



Fuente: Elaboración Propia

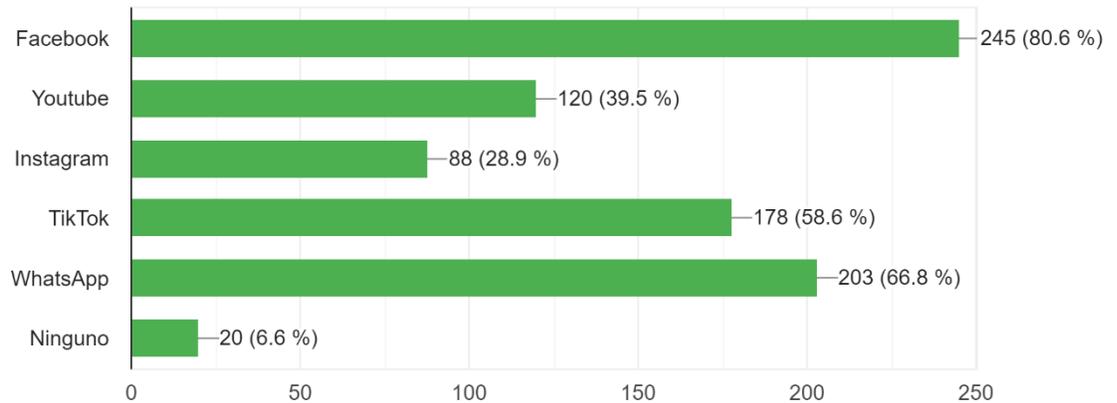
Análisis e Interpretación: Lo que más toma en cuenta un comerciante para sacar un microcrédito es la Tasa de Interés, vemos que del 100% tiene un porcentaje del 96,4%, que son 293 personas de las 304 personas en total, seguido con un 80,3% del 100% por la Rapidez de los Trámites, que son 244 personas de las 304, y con un porcentaje del 68,4% del 100% en la Antigüedad de la Institución, que son 197 personas de 304. Y con menos relevancia estarían la Accesibilidad de la Información con un porcentaje de 26,3% de un 100%, que son 80 personas de 304, y la Buena Atención al Cliente con un porcentaje del 18,1% de un 100%, que son 55 personas de 304.

De acuerdo al análisis realizado lo que más toma en cuenta un comerciante a la hora de obtener un microcrédito es la Tasa de Interés, seguido por la Rapidez en los Trámites y la Antigüedad de la Institución. Estos son los porcentajes más relevantes, pero cabe recalcar que el más importante la Tasa de Interés.

Pregunta 12:

12. Redes sociales que usted ve y utiliza con mayor frecuencia.									
	Numero de Respuestas	Porcentaje	Otra Elección	Porcentaje		Total Personas Encuestadas		Total Porcentaje	
Válido	Facebook			245	80,6 %	59	19,4 %	304	100 %
	YouTube			120	39,5 %	184	60,5 %	304	100 %
	Instagram			88	28,9 %	216	71,1 %	304	100 %
	TikTok			178	58,6 %	126	41,4 %	304	100 %
	WhatsApp			203	66,8 %	101	33,2 %	304	100 %
	Ninguno			20	6,6 %	284	93,4 %	304	100 %

Gráfico 19 pregunta 12



Fuente: Elaboración Propia

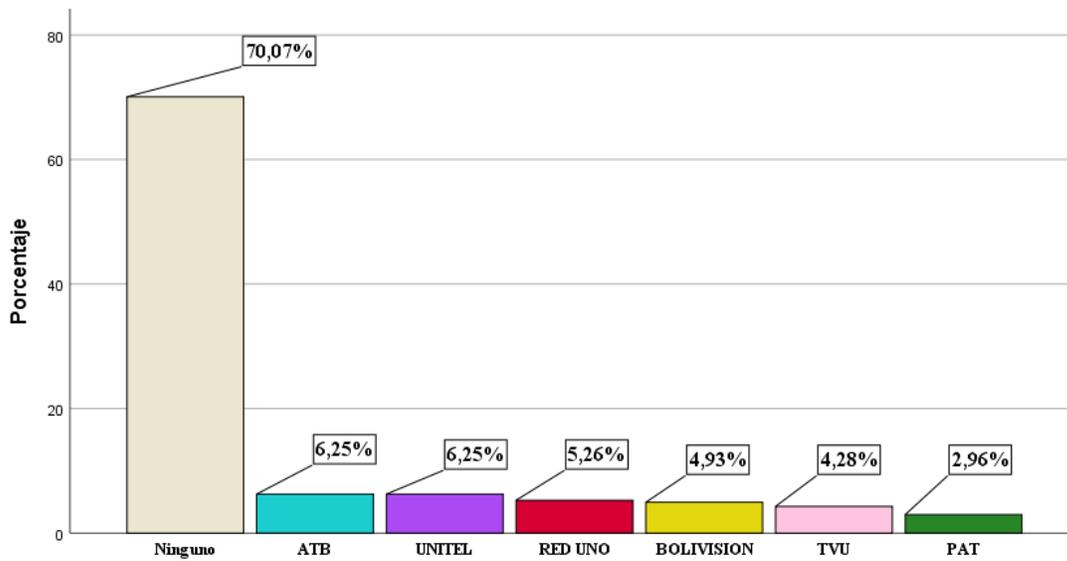
Análisis e Interpretación: En la mayoría de respuestas la Red Social que más utilizan fue Facebook, vemos que del 100% tiene un porcentaje del 80,6%, que son 245 personas de las 304 personas encuestadas, seguido con un 66,8% del 100% por WhatsApp, que son 203 personas de las 304, la otra con un porcentaje del 58,6% del 100% fue TikTok, que son 178 personas de 304. Y las Redes Sociales con menos relevancia fueron YouTube con un porcentaje de 39,5% de un 100%, que son 120 personas de 304, Instagram con un porcentaje del 28,9% de un 100%, que son 88 personas de 304 y los que respondieron que no usan ninguna Red Social fue un 6,6% del 100%, que son 20 personas de 304.

De acuerdo al análisis realizado la Red Social más utilizada es Facebook, seguido por WhatsApp y TikTok. Estos son los porcentajes más relevantes, pero nuestra Red Social Objetivo sería Facebook.

Pregunta 13:

13. ¿Qué tipo de canal es de su preferencia en televisión?			
		Numero de Respuestas	Porcentaje
Válido	Ninguno	213	70,1 %
	ATB	19	6,3 %
	UNITEL	19	6,3 %
	RED UNO	16	5,3 %
	BOLIVISION	15	4,9 %
	TVU	13	4,3 %
	PAT	9	3,0 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 20 datos pregunta 13



Fuente: Elaboración Propia

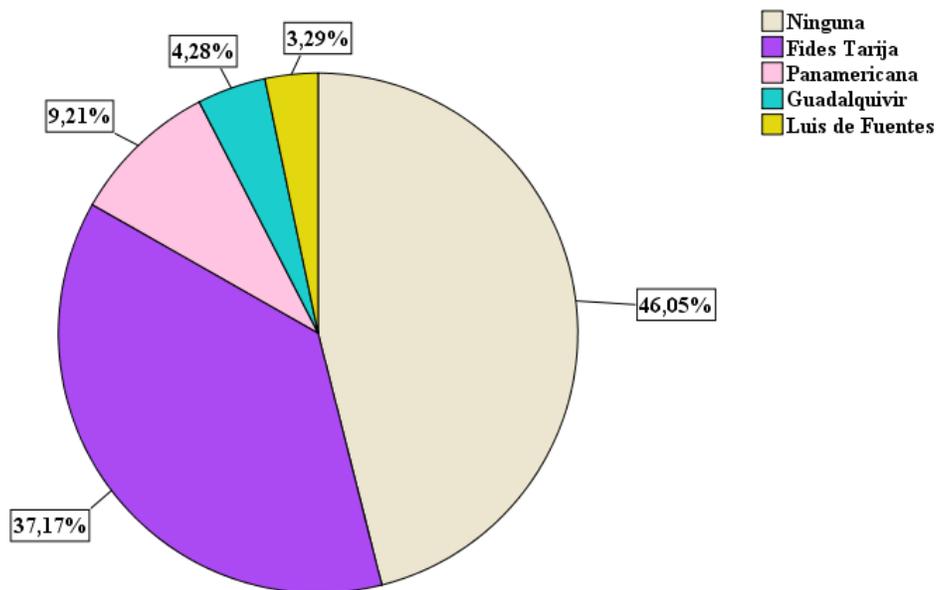
Análisis e Interpretación: Podemos ver que la mayoría de respuestas del 100% fue Ninguno que es el 70,1%, los que ven ATB el 6,3%, los que respondieron UNITEL un 6,3%, RED UNO el 5,3%, BOLIVISION el 4,9%, TVU EL 4,3%, PAT un 3%, la mayoría de los comerciantes respondieron que no tienen ningún canal de preferencia.

Según el análisis realizado la mayoría no tiene un canal de preferencia en la Televisión.

Pregunta 14:

14. ¿Qué tipo de emisora es de su preferencia en la radio?			
		Numero de	Porcentaje
		Respuestas	
Válido	Ninguna	140	46,1 %
	Fides Tarija	113	37,2 %
	Panamericana	28	9,2 %
	Guadalquivir	13	4,3 %
	Luis de Fuentes	10	3,3 %
	Total	304	100,0 %

Gráfico 21 pregunta 14



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación: Viendo los resultados la mayoría de encuestados es decir el 46,1% del 100% respondió que Ninguna Emisora es de su preferencia, seguido por el 37,2% que, si escucha Fides Tarija, el 9,2% escucha de preferencia Panamericana, el 4,3% escucha Guadalquivir y el 3,3% escucha Luis de Fuentes.

Viendo el análisis la mayoría de los comerciantes no tienen una emisora de preferencia, el único porcentaje significativo que le sigue sería los que prefieren la emisora de Radio Fides Tarija.

6.7 Conclusiones de la investigación de mercados.

Las conclusiones más importantes que se pueden obtener hasta el momento, son las siguientes:

- ❖ El 68% de los comerciantes encuestados son socios de una Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta, siendo las principales por número de asociados, Catedral, El Chorolque, Madre y Maestra, Magisterio Rural y Jesús Nazareno respectivamente.
- ❖ Los comerciantes generalmente recurren a una cooperativa para solicitar un crédito.
- ❖ Uno de los factores importantes que toman en cuenta para elegir una cooperativa es la recomendación de amigos o familiares, es decir, ponderan mucho la opinión de personas cercanas para elegir una cooperativa y para que estas opiniones sean positivas las cooperativas deben tener una buena imagen y posicionamiento para atraer más socios.
- ❖ En general las personas no están conformes cuando la información no es relevante y la demora en los tramites estos son los mayores reclamos que existen en casi todas las cooperativas.
- ❖ Los aspectos más importantes que se toman en cuenta a la hora de elegir una cooperativa es primeramente la tasa de interés seguido por la antigüedad y finalmente la facilidad de los tramites.
- ❖ Un servicio adicional que desean en su cooperativa es el seguro médico y el seguro desgravamen.
- ❖ Además, se puede observar que desconocen de la cooperativa Jesús Nazareno y por ende sus servicios
- ❖ Cuando se les pregunta a que cooperativa recurrirían para obtener un crédito, el 36% opta

por la catedral y el 30% no sabe a cuál recurrir.

- ❖ El motivo por el cual elegirían esa cooperativa es primeramente por su baja tasa de interés, segundo por la rapidez en sus trámites y tercero por su antigüedad, que sea sólida.
- ❖ La mayoría de los comerciantes encuestados respondieron que utilizan más sus redes sociales, Facebook, WhatsApp y TikTok, poco uso de la televisión y radio

Recomendaciones

Se recomienda a la cooperativa de ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno, enfocarse con la publicidad en redes sociales para tener más alcance, en este caso los comerciantes de los mercados de la ciudad de Tarija y ser reconocida por la población tarijeña, ya que actualmente estamos en una era de la tecnología digital, donde se usa con frecuencia el internet, antes solo jóvenes pero actualmente también adultos y aprovechar de estar actualizados caminando de la mano con la tecnología y siempre innovándose.

La publicidad podrá hacer conocer desde su ubicación en la ciudad de Tarija, tanto como el nombre de la Cooperativa y también la calidad de sus servicios.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA

7 Propuesta

7.1 Introducción

En la indagación del problema permitió conocer a la Cooperativa que está afectada por el estancamiento en el número de socios, situación que se viene produciendo desde su apertura en noviembre del 2022, debido a los pocos espacios de promoción en los medios de comunicación, Internet, páginas web, que contribuyan a reconocer a los socios los beneficios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jesús Nazareno” R.L.

Una de las herramientas actualmente utilizadas en nuestro medio y a nivel mundial es el Internet, esta es una línea de comunicación que nos conecta directamente con clientes, proveedores, socios de negocios, medios de comunicación, etc.

Por lo tanto, el desarrollo y ejecución de una estrategia de Marketing Digital, es un recurso importante para el incremento de socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jesús Nazareno” R.L.

Esta estrategia de marketing digital está basada en la realidad de nuestro medio, pues la mayor parte de socios y posibles socios tiene acceso al Internet, trabajando directamente con este medio de comunicación e información, ya que de esta manera tendrán información actualizada sin tener que

acudir a sus instalaciones, esto se reflejará en un servicio de calidad, de acuerdo a las expectativas del cliente.

Es importante recalcar que, al ejecutar esta estrategia de marketing digital, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jesús Nazareno” R.L. se verá beneficiada al incrementar el número de socios esperado.

Es importante mencionar que la percepción se funda en la experiencia, de esta manera la percepción es clara, exacta y duradera en la mente, logrando un buen posicionamiento. Para esto ejecutaremos la estrategia de educación financiera.

Por este motivo se busca que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno R.L., se destaque en forma positiva y distintiva en la mente de sus posibles socios, y así fortalecer su posicionamiento entre los socios actuales, y para esto necesitaremos también una estrategia de capacitación al personal.

Para lograr esto, se vio la necesidad de formular tres estrategias de posicionamiento: Estrategia Digital, Estrategia de Educación Financiera y Estrategia de Capacitación al Personal.

7.2 Objetivo general

Diseñar una Estrategia de Posicionamiento de Marketing Digital para la Cooperativa Jesús Nazareno R.L.

7.3 Objetivos específicos

- Consolidar el posicionamiento de la cooperativa, utilizando estrategias de marketing digital, educación financiera y capacitación del personal.
- Incrementar su participación en redes sociales de Facebook, TikTok y WhatsApp,

dando a conocer sobre la Cooperativa y sus servicios, acorde a las necesidades de nuestros posibles socios.

- Establecer acciones con Influencers reconocidos para promocionar la calidad de nuestro servicio y tener alcance a más personas.
- Capacitar al personal y beneficiarse de su experiencia para brindar un servicio ágil y oportuno de alta calidad, generando compromiso e identificación con la entidad.
- Utilizar el personal disponible para mejorar la atención a los socios y posibles socios.
- Posicionar nuestros servicios como ágiles e innovadores, comprometidos con el mundo digital, resaltando la importancia para la cooperativa de dar a los socios la mejor atención.

Misión

Estamos comprometidos en brindar servicios financieros que satisfagan oportunamente a nuestros socios y clientes y juntos cumplamos sueños de crecimiento.

Visión

Ser una cooperativa con 3 agencias operativas al 2026 en la provincia cercado, con clientes internos y externos satisfechos.

Valores

Fe. – Creemos en Dios sobre todas las cosas, siendo el punto de partida de todos nuestros proyectos y de nuestra propia vida.

Puntualidad. – Llegar a tiempo para cumplir los compromisos y obligaciones adquiridas con la Institución en todo momento y circunstancia.

Servicio. – Es la actitud que conlleva un beneficio mutuo, un compromiso social en unir

fuerzas por el bienestar común.

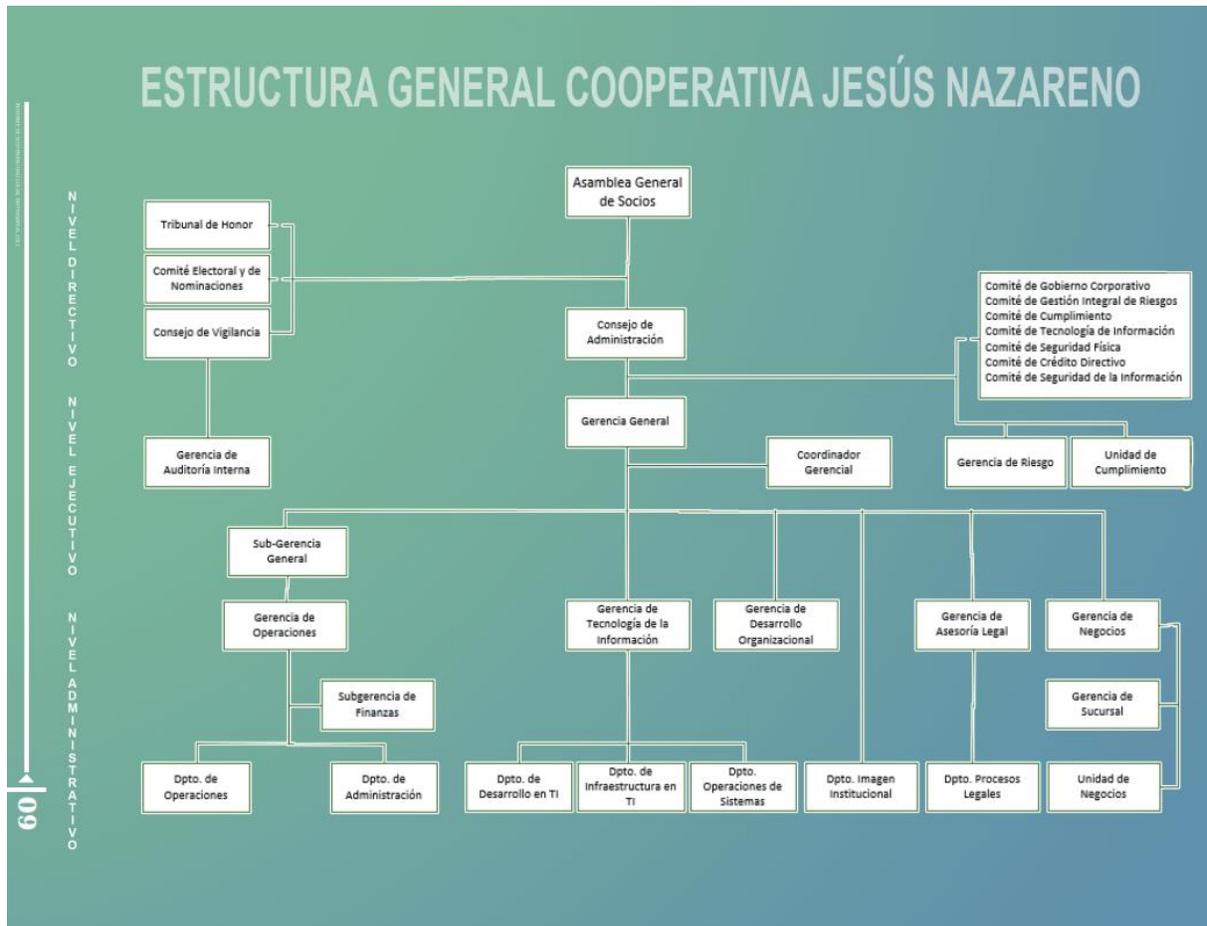
Confianza. – Seguridad en nuestras propias destrezas y competencias, para realizar un buen trabajo siendo recíprocos con la confianza de nuestros socios.

Integridad. – Decir y actuar transparente, en público y privado.

Mejora Continua. – Crear permanentemente valor a nuestro trabajo, haciendo mejor las cosas todos los días, para la satisfacción de nuestros asociados internos y externos.

7.4 Organigrama

Figura 2 Organigrama



7.5 Estrategias a desarrollar

- Marketing Digital
- Educación Financiera
- Capacitación al personal

7.6 MARKETING DIGITAL

7.6.1 Problema:

Uno de los problemas grandes que pueden tener las cooperativas, es no ser conocida en su región, y por ende no se conozcan sus servicios, así que, este estudio plantea la estrategia de Marketing Publicitario.

7.6.2 Estrategia:

Establecer acciones con Influencers reconocidos para promocionar la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno R.L. y a su vez la población sepa de su apertura aquí en la ciudad de Tarija.

Elaborar videos publicitarios en temas como:

- Microcréditos y su tasa de interés.
- La rapidez de sus trámites y la confiabilidad en sus servicios
- La antigüedad de la cooperativa y su posición a nivel Nacional

7.6.3 Tácticas:

- Tener claro el tema para comunicárselo a los influencers y estos puedan desarrollar un buen guion en sus videos publicitarios
- Contratar influencers reconocidos en nuestra región, con una comunidad grande de nuestra ciudad y que tengan alcance a la población de entre 25 a 55 años, que permitirán un acercamiento notable con el público objetivo seleccionado; puesto que, dichos éstos pertenecen a las categorías de: personaje público, negocios y publicidad. Quienes aportarán su imagen para promocionar la calidad de los

servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno.

7.6.4 Políticas:

- Mantener cronogramas de 3 publicaciones de videos con duración de 1min cada uno, un Influencer por mes.
- Las publicaciones se realizarán con el contenido especificado para redes sociales, pero en las cuentas respectivas de cada uno de los influencers. Para ello, el formato que se utilizará es en video.

7.6.5 Financiamiento:

- Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

Tabla 8 Financiamiento propuesto influencers

Nombres	Nombre de Usuario	Costo por un video publicitario	Número de Seguidores	Ciudad	Categoría
 Harry Burgos Ramos	Pepona TV	Bs. 800	115K	Tarija	Comediante Creador de Contenido
 Javier Carrasco Bass Alberto Werner	Hans y Chivo	Bs. 1000	14k	Tarija	Humor Chapaco

Hans Francisco Von Landwust Moreno					
---------------------------------------	--	--	--	--	--

7.6.6 Definición de las fechas de publicación y presupuesto

Las fechas que se realizarán las publicaciones y el presupuesto es el siguiente:

Tabla 9 Cronograma de contenido

Nombres	Mes	Numero de Publicaciones	Costo
 Pepona TV	Enero	3	Bs. 2400
 Hans y Chivo	Febrero	3	Bs. 3000
TOTAL			Bs. 5400

7.6.7 Responsables

- ✓ Se designará al personal

7.6.8 Metas:

Lograr que un 70% de nuestro cliente objetivo escuche sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno R.L., conozca nuestras instalaciones, nuestros servicios, nuestras tasas de interés y la confiabilidad que brinda, y así conseguir los objetivos propuestos.

7.6.9 Acciones:

- Realizar marketing digital de la Cooperativa Jesús Nazareno R.L. para darse a conocer a su mercado.
- Establecer acciones con Influencers reconocidos para promocionar la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Jesús Nazareno R.L.
- Utilizar los servicios de los Influencers a través de sus redes sociales para tener más alcance.

7.6.10 Resultados esperados:

- Mas del 50% tendrá conocimiento de su apertura de la Cooperativa Jesús Nazareno en la Ciudad de Tarija.
- La cooperativa ya no ocupara el 80% del personal en moras de los clientes.
- Llegaran a las instalaciones posibles y futuros socios preguntando por nuestros servicios para despejar dudas, hacer consultas.
- Conocerán nuestros servicios, la calidad y la confiabilidad.

7.7 Plan De Contenidos en Redes Sociales

7.7.1 Estrategia

Establecer un plan de contenidos mediante las redes sociales Facebook, TikTok donde se reflejará los servicios que ofrece la cooperativa Jesús nazareno

- ✓ Mejorar las tácticas en redes sociales
- ✓ Generar experiencia al usuario

7.7.2 *Tácticas*

- ✓ Crear una cuenta de TikTok Corporativa
- ✓ Brindar información relevante en Facebook y TikTok

7.7.3 *Políticas*

- ✓ Establecer cronogramas para las publicaciones de los contenidos

7.7.4 *Financiamiento*

- ✓ Esta propuesta será financiada por los recursos propios de la cooperativa.

7.7.4.1 *Facebook:*

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
01/01/2024	Publicación de Enlace	"¿Cómo Iniciar un Presupuesto?"	Enlace a un artículo en el sitio web de la cooperativa que proporciona consejos prácticos sobre la creación de un presupuesto.	Bs. 209

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
10/02/2024	Video Educativo	"Ventajas de Ahorrar con Nosotros"	Video corto destacando los beneficios de ahorrar en la cooperativa. Incluye testimonios de miembros satisfechos.	Bs. 348
20/02/2024	Encuesta de Participación	"¿Cuál es tu Meta de Ahorro?"	Publicación interactiva que alienta a los miembros a comentar con sus metas de ahorro.	Bs 139
01/03/2024	Infografía	"Cómo Elegir el Mejor Tipo de Cuenta"	Infografía visual que resume las opciones de cuentas de ahorro y crédito disponibles en la cooperativa.	Bs. 278
15/03/2024	Publicación de Evento	"Taller Presencial: Planificación Financiera"	Detalles sobre un evento presencial donde expertos brindarán talleres gratuitos sobre planificación financiera.	Bs. 418

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
01/04/2024	Testimonios de Clientes	"Historias de Éxito: Clientes Satisfechos"	Publicación que destaca historias reales de clientes que han alcanzado sus metas financieras con la ayuda de la cooperativa.	Bs. 209

7.7.4.2 TikTok:

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
05/01/2024	Video Corto Educativo	"¡Ahorra Dinero con Estos Consejos!"	Video rápido con consejos de ahorro acompañados de gráficos animados. Utiliza música pegajosa y hashtags relevantes.	Bs. 278

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
15/02/2024	Desafío de Hashtags	"#AhorroChallenge"	Desafío que alienta a los usuarios a compartir sus mejores consejos de ahorro utilizando el hashtag.	Bs. 348
25/02/2024	Serie de Preguntas y Respuestas	"Pregunta a un Experto Financiero"	Serie de videos cortos donde un experto responde a preguntas comunes sobre finanzas personales y servicios de la cooperativa.	Bs. 418
10/03/2023	Video Musical Creativo	"¡Canta tus Metas Financieras!"	Video creativo que utiliza música popular para destacar las metas financieras y los servicios de la cooperativa.	Bs. 487
20/03/2023	Colaboración	"Revisión de Nuestros	Colaboración con un	Bs. 696

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema	Descripción	Costo de Publicidad Pagada
	con Influencers	Servicios"	influencer local para revisar los servicios financieros de la cooperativa.	
05/04/2023	Anuncio de Evento Virtual	"Webinar Gratuito: Consejos de Inversión"	Anuncio animado para un evento virtual que ofrece consejos de inversión. Incluye información sobre cómo unirse al webinar.	Bs. 348

7.7.5 Responsables

- ✓ Encargado del área de mercadeo

7.7.6 Metas:

Lograr un posicionamiento y presencia destacable en las redes sociales Facebook y TikTok

- ✓ Construir comunidad que atraiga a clientes potenciales
- ✓ Construir reputación y aceptación en redes sociales
- ✓ Reconocimiento

- ✓ Posicionarnos como la primera en Redes Sociales

7.7.7 Resultados esperados:

- ✓ Generar un espacio de comunicación asertiva con el usuario, prestando atención a sus necesidades y opiniones para la mejora del proceso interno.
- ✓ Posicionar la cooperativa en redes sociales, apoyado de las redes sociales, Facebook y TikTok.

7.8 EDUCACION FINANCIERA

Crear un canal de WhatsApp

7.8.1 Problema:

Algunos socios o posibles socios desconocen de la tecnología, tienen bastantes dudas, les cuesta entender la tecnología, requieren que se les ensene con paciencia, etc.; lo que se quiere con esta estrategia es poder enseñar paso a paso a través de videos a varios socios y posibles socios a utilizar la cooperativa virtual, la aplicación móvil, a todos aquellos que se unan a nuestro canal de whatsApp.

7.8.2 Estrategia:

Crear un Canal en WhatsApp de la Cooperativa, para compartir videos e imágenes tutoriales para los socios y posibles socios donde se enseñará paso a paso a los integrantes que participen en nuestro canal de WhatsApp que se le designará el nombre de “Cooperativa Jesús Nazareno R.L.” donde se les pasará tutoriales de:

- Como usar tu cooperativa virtual.
- Como usar tu cooperativa móvil.

- Como hacer transacciones.
- Como ingresar a ver tus créditos.

7.8.3 Tácticas:

- Que los videos sean cortos y claros, fácil en comprensión. De duración de 1 a 2 min.

7.8.4 Políticas:

- Compartirlos una vez por semana en el canal de WhatsApp de la cooperativa

7.8.5 Financiamiento:

Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

Tabla 10 Presupuesto educación financiera

Tutoriales	Tiempo	Programación	Precio c/video
Cooperativa Virtual	2min	2 a la semana	Bs. 200
Cooperativa Móvil	2min	2 a la semana	Bs. 200
Transacciones	1min	2 a la semana	Bs. 100
Ver Créditos	1 min	2 a la semana	Bs. 100
Total			Bs. 600

7.8.6 Responsables

Personal capacitado

7.8.7 Metas:

- ✓ Lograr un buen posicionamiento en atención al cliente.
- ✓ Construir una mejor experiencia con los socios.

7.8.8 Resultados esperados:

- ✓ Generar posicionamiento de calidad con nuestro servicio al usuario, prestando la atención a sus necesidades.
- ✓

7.9 Ir a los mercados de Tarija a hablar sobre Educación Financiera

7.9.1 Problema:

Tomar malas decisiones con tu dinero, mal administrarlo, no invertirlo.

7.9.2 Estrategia:

como objetivo alfabetizar financieramente a la comunidad. Para ello, incorpora temas como el uso del

- Dinero y Transacción
- Crédito
- Ahorro
- Inversión
- Derechos Financieros.

7.9.3 Tácticas:

- Contratar una persona preparada en el tema.

7.9.4 Políticas:

- Compartirlos una vez por mes en cada mercado.

7.9.5 Financiamiento:

Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

Tabla 11 Programación de visita a mercados

Temas	Tiempo	Programación	Precio	materiales	precio
Dinero y Transacción	30 min	Enero 2024 1 al mes	Bs. 200	20 sillas	Bs. 40
Créditos	30min	Febrero 2024 1 al mes	Bs. 200	20 sillas	Bs. 40
Inversión	30min	Marzo 2024 1 al mes	Bs. 100	20 sillas	Bs. 40
Ahorros	30min	Abril 2024 1 al mes	Bs. 100	20 sillas	Bs. 40
Total			Bs. 600		Bs. 160

7.9.6 Responsables

Personal capacitado

7.9.7 Metas:

- ✓ Dejar una buena experiencia en nuestros posibles socios.
- ✓ Ganar su confianza, y así posicionarnos en sus mentes.

7.9.8 Resultados esperados:

- ✓ Que varios de nuestros posibles socios terminen siendo nuestros socios.

7.10 Pasar videos de educación financiera en las pantallas de las instalaciones de la Cooperativa

7.10.1 Problema:

Falta de tiempo para poder asistir a un seminario de educación financiera realizado por la cooperativa.

7.10.2 Estrategia:

Informarse sobre educación financiera, también sobre nuestros servicios y nuestras tasas de interés mientras espera su turno en caja para ser atendido. Temas como los siguientes:

- Gestión de Deudas:
 - Estrategias para reducir y gestionar deudas.
 - Conocimientos sobre tipos de deudas y sus implicaciones.
- Inversiones:
 - Introducción a diferentes opciones de inversión.
 - Riesgos y beneficios asociados a cada tipo de inversión.
- Seguros:
 - Tipos de seguros y su papel en la protección financiera.

7.10.3 Tácticas:

- Capacitar al mismo personal y hacer que elaboren 1 video de 15 segundos sobre temas de educación financiera

7.10.4 Políticas:

- Compartir esos videos en las pantallas de la institución desde que se abren las puertas de la cooperativa hasta que se cierra.

7.10.5 Financiamiento:

Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

7.10.6 Responsables

Personal capacitado

7.10.7 Metas:

- ✓ Que nuestros socios y posibles socios puedan aprender sobre educación financiera
- ✓ Dejar una buena experiencia en nuestros posibles socios.

7.10.8 Resultados esperados:

Que nuestros posibles socios se sientan importantes y se identifiquen con la cooperativa

Jesús Nazareno

7.11 CAPACITACION DE PERSONAL

Estrategia de un plan de capacitación al personal de crédito y cobranzas

7.11.1 Problema:

Una de las dificultades difíciles que pueden tener las empresas, es no prestar servicios posventa a los clientes, por ende, se da la pérdida de clientes; por ende, este estudio plantea la

estrategia de capacitar al personal de crédito y cobranzas de esta manera ofrecer el servicio eficiente.

7.11.2 Estrategia:

Establecer un plan de capacitación en el que el personal de crédito y cobranzas puedan brindar un buen servicio al cliente.

- Elaborar un plan de capacitación para el personal de crédito en temas como:
- Gestión de cobranzas
- Herramientas de prevención y gestión de morosidad
- Análisis de riesgo para crédito a los individuos
- Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes

7.11.3 Tácticas:

- Reforzar las actividades en donde el personal de crédito y cobranzas tengan mayores falencias y permitir así un desempeño eficiente en todas las tareas encomendadas
- Contratar instructores altamente calificados que se encarguen de la capacitación del personal de crédito de la cooperativa.

7.11.4 Políticas:

- Mantener cronogramas de capacitación para el personal de crédito y cobranzas sin interrumpir los horarios de trabajo.
- Evaluar los resultados luego de la capacitación.

7.11.5 Financiamiento:

- Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

Tabla 12 Presupuesto capacitación al personal

Talleres	Horario	Institución	Programa ción	Valor Unitario	Valor mensual
Gestión de Cobranzas	Sábados 2pm a 18pm 8horas(mes)	salón de reuniones de la Cooperativa JN	Enero 2024	Bs. 630 (2)	Bs. 1260
Herramientas de prevención y gestión de morosidad	Martes 4pm a 18pm 4horas(mes)	salón de reuniones de la Cooperativa JN	Febrero 2024	Bs. 490 (2)	Bs. 980
Análisis de riesgo para crédito a los individuos	Sábados de 2pm a 18pm 8horas(mes)	salón de reuniones de la Cooperativa JN	Marzo 2024	Bs. 630 (2)	Bs. 630
Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes	Viernes 4pm a 18pm 4horas(mes)	salón de reuniones de la Cooperativa JN	Abril 2024	Bs. 595 (2)	Bs. 1190
TOTAL					Bs. 4060

7.11.6 Responsables

- ✓ Consejo de administración
- ✓ Gerente General

7.11.7 Metas:

Lograr que 100 % de talento humano, trabaje acorde a los lineamientos de la cooperativa y así conseguir los objetivos propuestos.

7.11.8 Acciones:

- Realizar un plan de capacitación para el personal de créditos y cobranzas de la Cooperativa Jesús Nazareno.
- Establecer cronogramas de capacitación, de modo que no se obstruya el normal funcionamiento de las actividades en la cooperativa.
- Socializar a todo el personal de crédito y cobranzas sobre los talleres de capacitación.

7.11.9 Resultados esperados:

- Los beneficiarios de los créditos tendrán mayores beneficios económicos.
- La cooperativa podrá tener mayor liquidez por pagos de créditos y ahorro.

7.12 Cronograma de las estrategias

Tabla 13 Cronograma de las estrategias

Actividades	Presupuesto	Meses											
		2024											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic
Acciones con Influencers	Bs. 5400												
Facebook	Bs. 1601												
TikTok	Bs. 2575												
Canal de WhatsApp	Bs. 600												
Educación Financiera	Bs. 760												
Capacitación del personal	Bs. 4060												

Conclusiones

De la presente investigación se desprenden una serie de conclusiones relevantes que se muestran a continuación.

Para los comerciantes una cooperativa se distingue por brindar servicios de manera dinámica con agilidad en los tramites, mostrándoles una buena atención en la solicitud de un crédito, y que los intereses sean bajos.

La cooperativa debe contar con un personal que se capacite constantemente en cada uno de los niveles de la institución.

La cooperativa cuenta con un interés bajo en los microcréditos, nos encontramos en el segundo puesto de interés más bajo, además la cooperativa Jesús Nazareno tiene su antigüedad en el mercado, cuenta con varias agencias, sucursales en santa cruz y los departamentos de Bolivia. Debido a que recién abrió sus puertas en la ciudad de Tarija las personas desconocen de la cooperativa y la ven como nueva en el mercado.

Por eso se ve la necesidad de una estrategia de posicionamiento que logre dar a v conocer a las personas los atributos que tiene y que muestre la eficiencia con que se trabaja, con esta estrategia se pretende atraer a más personas a la cooperativa con el fin de brindarles servicios de calidad y ayudar a satisfacer sus necesidades y deseos.

Se puede observar que la cooperativa presenta puntos débiles dentro de la institución que se pretenden solucionar en las próximas gestiones, la cooperativa no cuenta con personal capacitado, tiene personal con poca experiencia, no cuenta con un plan de marketing que es de suma importancia para la cooperativa porque permitiría entre otras cosas conocer mejor las necesidades de sus asociados y posibles socios, monitorear el mercado y saber cómo se siente el asociado con respecto a la cooperativa.

Recomendaciones

Como recomendación puedo decir, que las cooperativas de ahorro y crédito situadas dentro muestra área de estudio, no cuentan con estrategias para sus productos y carecen de una visión empresarial en el manejo de las mismas. Esto lleva a no conocer el mercado donde desarrollan sus actividades y por consiguiente a perder oportunidades de mercado.

También cabe mencionar que una parte de la población necesita que se le genere confianza demostrando que la cooperativa es antigua en el mercado y por ende es sólida.

Es por este motivo que la cooperativa Jesús nazareno R.L, para lograr que la población conozca los atributos de sus servicios que ofrece, debe mantener un enfoque orientado al marketing sin dejar de lado la parte operativa, debe monitorear su mercado constantemente, para identificar oportunidades, tomando en cuenta sus fortalezas, es decir, su baja tasa de interés en el mercado de Tarija, la rapidez de los tramites y su antigüedad, también se debe tomar en cuenta la transparencia de la cooperativa.