

Alineación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda.



CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



CAPITULO III

3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico define la Institución, su misión y visión, el objetivo sectorial en el que se enmarca y los objetivos corporativos de la Cooperativa.

TABLA 3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

INTERROGANTES BÁSICAS	FACTORES DE DEFINICIÓN	RESPUESTAS
¿Cuál es nuestro negocio?	¿Qué necesidad satisfacemos?	Satisfacer las necesidades de socios y clientes a través de captaciones y colocaciones de recursos financieros.
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	¿Cuál es nuestro mercado objetivo?	Todas las personas naturales y jurídicas a nivel nacional.
¿Cuál deberá ser nuestro negocio?	¿Nuestras ventajas competitivas son?	Ofrecer una variedad de productos y servicios financieros, mostrando solidez y transparencia en sus labores diarias.

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
ELABORADO: Franklin López

Definición del Negocio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., se dedica a satisfacer las necesidades de socios y clientes a través de captaciones y colocaciones de recursos financieros, destinados a personas naturales y jurídicas a nivel nacional, ofreciendo una variedad de productos y servicios, mostrando solidez y transparencia en sus labores diarias.

3.1. FILOSOFIA CORPORATIVA

La Institución tiene sus principios, valores, misión y visión claramente definidos, los cuales orientan la labor diaria de sus empleados de una manera oportuna para que el trabajo que desempeñan vaya en beneficio propio y de la Cooperativa.

3.1.1. PRINCIPIOS

Concepto.- Son leyes o normas de conducta que están orientadas a la acción.¹

Los principios con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre se basa en la conducta de los empleados como son:

- 3 Lealtad
- 4 Vocación de servicio
- 5 Honradez
- 6 Seguridad y Solvencia
- 7 Solidaridad
- 8 Competencia
- 9 Transparencia.

LEALTAD.- Todos sus actos estarán dirigidos por el amor y respeto a sus semejantes, a la institución a la cual presta sus servicios, a la patria, sus símbolos e instituciones, por lo tanto permanecerá fiel al respeto que impone su firme creencia en los derechos y dignidad de la persona humana.

SEGURIDAD Y SOLVENCIA.- Es su compromiso desempeñar sus funciones, tareas, con seguridad y solvencia, con el único propósito de satisfacer las necesidades institucionales, de los socios y clientes.

VOCACION DE SERVICIO.- Trabajar como empleado en la Cooperativa “29 de Octubre” Ltda., constituye un privilegio y compromiso de servir y no de servirse de la Institución.

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Principios>
Franklin López Acuña.

SOLIDARIDAD.- Su compromiso de adherirse a la causa y objetivos institucionales, de los socios y empleados.

HONRADEZ.- Todos los bienes y derechos, recursos, fondos, documentos y cualesquiera otros de propiedad de la Institución, a su cargo o no, los utilizará, conservará y cuidará con absoluta rectitud e integridad para alcanzar el beneficio institucional, de los socios, clientes, empleados y público en general.

COMPETENCIA.- Es su deber, poseer y demostrar aptitud e idoneidad para cumplir sus funciones, para ello será competente y se mantendrá personalmente actualizado en las mejores prácticas profesionales, al máximo de su inteligencia, capacidad y esfuerzo.

TRANSPARENCIA.- Su compromiso es demostrar en todo momento, con claridad manifiesta que todas sus acciones emprendidas se realizan con el máximo apego a las normas y principios aplicables. Así mismo su compromiso a no divulgar información confidencial de la Institución a la cual presta sus servicios.

TABLA 3.2: MATRIZ AXIOLÓGICA DE PRINCIPIOS

PRINCIPIOS	GRUPOS DE REFERENCIA					
	DIRECTIVOS	EMPLEADOS	PROVEEDORES	SOCIOS / CLIENTES	GOBIERNO	SOCIEDAD
Lealtad	X	X	X	X	X	X
Seguridad y Solvencia	X	X	X	X	X	X
Vocación de Servicio	X	X	X	X	-	-
Solidaridad	X	X	X	X	X	X
Honradez	X	X	X	X	X	X
Competencia	X	X	X	X	X	X
Transparencia	X	X	X	X	X	X

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
ELABORADO: Franklin López

3.2. PRINCIPIOS

Lealtad.- Fidelidad, sinceridad cumplimiento de las labores diarias en la Institución a la que presta sus servicios.

Seguridad y Solvencia.- Compromiso de cada empleado para brindar seguridad y solvencia en las labores diarias con el objeto de brindar un servicio de calidad a socios y clientes.

Honradez.- Actuar con rectitud para poder alcanzar el beneficio institucional y de los socios y clientes.

Solidaridad.- Con los empleados y socios basándose en los objetivos institucionales.

Competencia.- Basado en la inteligencia de cada empleado para lograr el cumplimiento de las funciones encomendadas, brindando un servicio oportuno y preciso a los socios y clientes.

Transparencia.- Claridad en las labores diarias respaldadas por las normas y reglamentos, con la finalidad de brindar un excelente servicio a los socios.

3.3 VALORES

Concepto.- Son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social".²

Los valores institucionales están incorporados en las labores diarias que respaldan toda la conducta de los empleados y funcionarios para la toma de decisiones, como son:

Trabajo en Equipo.- Para lograr los objetivos Institucionales

Compromiso.- Con nuestros socios, clientes y proveedores.

Honestidad.- Actuando con transparencia con el fin de brindar seguridad a socios y empleados.

Respeto.- Considerando cada opinión de los miembros de la institución.

Responsabilidad.- Con si mismo, con los empleados, con la institución, con los proveedores, con la sociedad, con el objetivo de entregar servicios y productos de acuerdo a las necesidades de los socios y clientes.

TABLA 3.3: MATRIZ AXIOLÓGICA DE VALORES

² <http://www.valoreshumanos.com/valores.html>
Franklin López Acuña.

VALORES	GRUPOS DE REFERENCIA					
	DIRECTIVOS	EMPLEADOS	PROVEEDORES	SOCIOS / CLIENTES	GOBIERNO	SOCIEDAD
Trabajo en Equipo	X	X	X	X	-	-
Compromiso	X	X	X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Respeto	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
 ELABORADO: Franklin López

3.3.1 VALORES

Compromiso.- Con la institución, socios y clientes a través del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Honestidad.- Solidificando la confianza de los socios y clientes.

Respeto.- Entre todos los miembros de la Institución, para brindar un buen servicio a socios y clientes.

Responsabilidad.- En el cumplimiento de las tareas diarias.

TABLA 3.4: PARADIGMAS ACTUALES Y PROPUESTOS

Paradigmas Actuales	Nuevos Paradigmas
---------------------	-------------------

Los altos directivos realizan la Planificación Estratégica.	Una adecuada planificación y lineamiento estratégico compromete a todos los funcionarios de la Cooperativa en desarrollo, cumplimiento de objetivos y metas institucionales.
La publicidad promociona los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.	La ejecución de un plan de marketing mejora el crecimiento Institucional.
La capacitación y motivación a los empleados conlleva mucho tiempo y dinero.	La capacitación y motivación a los empleados ayuda al desenvolvimiento y desarrollo profesional e institucional.

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
ELABORADO: Franklin López

3.4 MISIÓN ACTUAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., tiene definida la siguiente Misión:

Somos una institución financiera referente de calidad, equidad y solidaridad del sistema de cooperativas de ahorro y crédito, con un recurso humano comprometido en una cultura de servicio a todos sus socios y clientes de la sociedad civil y FFAA, cubriendo el territorio nacional.

3.4.1 MISIÓN PROPUESTA

Se ha considerado la siguiente misión de acuerdo al siguiente análisis, puesto a que en ciertos aspectos no se tomaron en cuenta algunos puntos como se detallan a continuación.

TABLA 3.5: ELEMENTOS CLAVES

NATURALEZA DEL NEGOCIO:	Ofrecer productos y servicios financieros a la sociedad civil y FFAA.
RAZÓN DE EXISTIR:	Mejorar la calidad de vida de los socios y clientes, otorgando productos y servicios de acuerdo a las necesidades del mercado y clientes.
MERCADO AL QUE SIRVE:	Personas naturales y jurídicas cubriendo el territorio nacional.
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PRODUCTO O SERVICIO:	Seguridad y solvencia en el manejo de recursos financieros.
POSICIÓN DESEADA EN EL MERCADO:	Dominante.
PRINCIPIOS Y VALORES:	Equidad y Solidaridad.

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
ELABORADO: Franklin López

MISIÓN

“Brindamos productos y servicios financieros de calidad, mediante una adecuada gestión y la minimización de riesgos, mejorando la calidad de vida de los socios y clientes, con productos y servicios de acuerdo a sus necesidades, basados en la equidad, solidaridad y el trabajo en equipo para la satisfacción de todos los grupos de interés cubriendo el territorio nacional.”

3.5 VISIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., tiene definida la siguiente Visión:

Afianzar el liderazgo de la institución dentro del ámbito nacional de cooperativas de ahorro y crédito, con la eficiencia como nuestro referente de trabajo y la satisfacción de socios y clientes como nuestra finalidad de servicio.

3.5.1 VISIÓN PROPUESTA

Se ha considerado la siguiente misión de acuerdo al siguiente análisis, puesto a que en ciertos aspectos no se tomaron en cuenta algunos puntos como se detallan a continuación.

TABLA 3.6: ELEMENTOS CLAVES

POSICIÓN DEL MERCADO:	Liderazgo institucional dentro del ámbito de cooperativas.
TIEMPO:	4 años
ÁMBITO DEL MERCADO:	Territorio nacional
PRODUCTOS Y SERVICIOS:	Productos y Servicios Financieros de Calidad.
PRINCIPIOS Y VALORES:	Compromiso, Transparencia, Responsabilidad

FUENTE: COOP. 29 DE OCTUBRE
ELABORADO: Franklin López

VISIÓN 2011

“Seremos una institución con mayor liderazgo dentro del ámbito de cooperativas de ahorro y crédito, entregando productos y servicios de calidad con el compromiso, transparencia y responsabilidad de nuestro personal referente de trabajo y satisfacción de socios y clientes como nuestra finalidad de servicio.”

3.6 OBJETIVOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., con la finalidad de alcanzar la Visión al 2011, plantea los siguientes Objetivos Corporativos.

- 3 Los objetivos organizacionales reflejan los resultados que desea obtener la Institución de acorde a la misión y visión programada.

3.6.1 OBJETIVO CORPORATIVO

Fortalecer el Liderazgo Institucional dentro del ámbito de Cooperativas de Ahorro y Crédito, mediante una adecuada gestión y minimización de riesgos, mejorando la calidad de vida a los socios y clientes brindando productos y servicios de acuerdo a las necesidades del mercado y clientes para tener un crecimiento sostenible a nivel nacional.

3.6.1.1. PROPUESTAS DE VALOR POR CADA PERSPECTIVA

Las propuestas de valor para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda., son las que se detallan a continuación:

3.6.1.1.1. PROPUESTA DE VALOR PARA LOS ACCIONISTAS

PERSPECTIVA FINANCIERA	PROPUESTA DE VALOR
CRECIMIENTO	Incrementar la participación de mercado
PRODUCTIVIDAD FINANCIERA A CORTO PLAZO	Mejorar el nivel de colocación y captación.
PRODUCTIVIDAD FINANCIERA A LARGO PLAZO	Optimización de Recursos Financieros.

3.6.1.1.2 PROPUESTA DE VALOR PARA CLIENTES

ATRIBUTOS	COMPETITIVO	DIFERENTE	PROPUESTA DE VALOR
PRECIO	X		Mantener tasas de interés competitivas.
CALIDAD		X	Diseñar planes de mejoramiento a los productos y servicios existentes, de acuerdo a requerimientos de los socios y clientes.
TIEMPO		X	Respuesta rápida en la consecución de créditos.
FUNCIONALIDAD	X		Mantener una variedad de productos y servicios.
SERVICIO	X		Otorgar personal de atención al cliente en aquellas agencias que no tienen.
RELACIONES	X		Intimar relaciones con socios y clientes.

3.6.1.1.3 PROCESO DE REDES DE COOPERACIÓN.

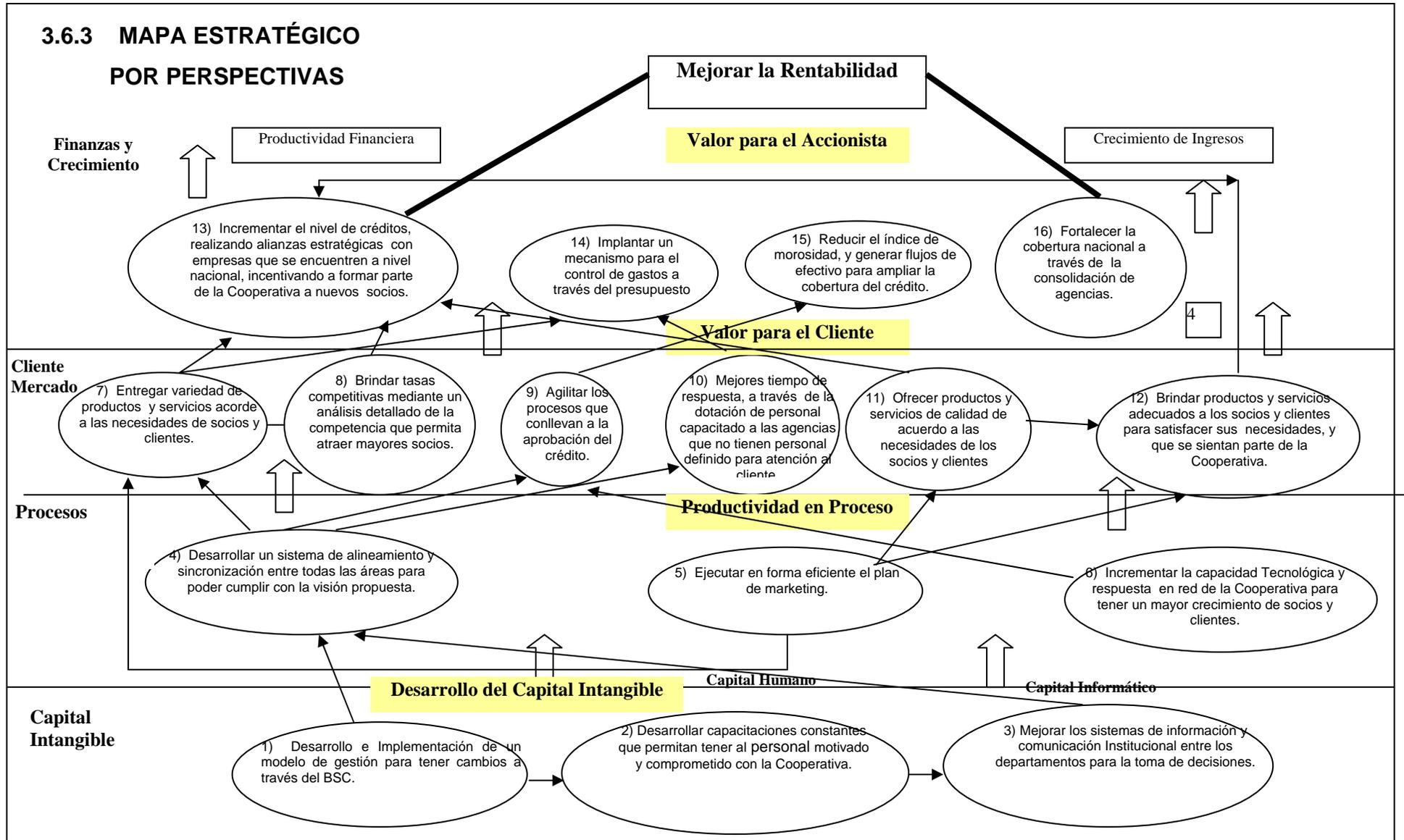
PERSPECTIVA POR PROCESOS	PROPUESTA DE VALOR
INNOVACIÓN	Mejorar la capacidad tecnológica de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.
ENFOQUE AL CLIENTE	Evaluar e incorporar necesidades y expectativas de los clientes a los procesos internos
REDES DE COOPERACIÓN	Alinear y difundir los objetivos de los diferentes departamentos con la visión Institucional para tener un mayor desempeño, mejorando la calidad de productos y servicios que brinda la Cooperativa a los socios y clientes

3.6.1.1.4 CAPITAL INTANGIBLE

PERSPECTIVA POR PROCESOS	PROPUESTA DE VALOR
CAPITAL HUMANO	Desarrollar planes de capacitación para ser empleados más competitivos.
CULTURA	Mejorar la Cultura Organizacional
CAPITAL INFORMÁTICO	Integración de sistemas de información de todos los departamentos de la Cooperativa, con el objeto de tomar decisiones oportunas.

3.6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CLAVE.

PERSPECTIVA		IMPULSOR ESTRATÉGICO	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO
FINANZAS Y CRECIMIENTO	Crecimiento	Cobertura	Incrementar la participación de mercado	Fortalecer la cobertura nacional a través de la consolidación de agencias.
	Productividad. Corto Plazo	Alianzas	Mejorar el nivel de colocación y captación.	Incrementar el nivel de créditos, realizando alianzas estratégicas con empresas que se encuentren a nivel nacional, incentivando a formar parte de la Cooperativa a nuevos socios.
		Flujos de Efectivo		Reducir el índice de morosidad y generar flujos de efectivo para ampliar la cobertura del crédito.
	Prod. Largo Plazo	Presupuesto Financiero	Optimización de Recursos Financieros.	Implantar un mecanismo para el control de gastos a través del presupuesto
CLIENTE - MERCADO	Precio	Competitivo	Mantener tasas de interés competitivas.	Brindar tasas competitivas mediante un análisis detallado de la competencia que permita atraer mayores socios.
	Calidad	Calidad	Diseñar planes de mejoramiento a los productos y servicios existentes, de acuerdo a requerimientos de los clientes	Ofrecer productos y servicios de calidad de acuerdo a las necesidades de los socios y clientes
	Tiempo	Procesos	Respuesta rápida en la consecución de créditos.	Agilizar los procesos que conllevan a la aprobación del crédito.
	Funcional	Variedad de Productos y Servicios	Mantener una variedad de productos y servicios.	Entregar variedad de productos y servicios acorde a las necesidades de socios y clientes.
	Servicio	Personal Capacitado	Otorgar personal de atención al cliente en aquellas agencias que no tienen.	Mejores tiempo de respuesta, a través de la dotación de personal capacitado a las agencias que no tienen personal definido para atención al cliente.
	Relaciones	Satisfacción del Cliente	Intimar relaciones con socios y clientes.	Brindar productos y servicios adecuados a los socios y clientes para satisfacer sus necesidades, y que se sientan parte de la Cooperativa.
PROCESOS	Innovación	Tecnología de Punta	Mejorar la capacidad tecnológica de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.	Incrementar la capacidad Tecnológica y respuesta en red de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.
	Enfoque al Cliente	Nuevas líneas de productos y servicios	Evaluar e incorporar necesidades y expectativas de los clientes a los procesos internos	Ejecutar en forma eficiente el plan de marketing.
	Redes de Cooperación	Difusión de objetivos y estrategias	Alinear y difundir los objetivos de los diferentes departamentos con la visión Institucional para tener un mayor desempeño, mejorando la calidad de productos y servicios que brinda la Cooperativa a los socios y clientes	Desarrollar un sistema de alineamiento y sincronización entre todas las áreas para poder cumplir con la visión propuesta.
CAPITAL INTANGIBLE	Cap. Humano	Motivación a empleados	Desarrollar planes de capacitación para ser empleados más competitivos.	Desarrollar capacitaciones constantes que permitan tener al personal motivado y comprometido con la Cooperativa.
	Cultura	Desarrollo e Implementación del BSC	Mejorar la cultura organizacional	Desarrollo e Implementación de un modelo de gestión para tener cambios a través del BSC.
	Cap. Infor.	Sistemas de Información	Integración de sistemas de información de todos los departamentos de la Cooperativa, con el objeto de tomar decisiones oportunas.	Mejorar los sistemas de información y comunicación Institucional entre los departamentos para la toma de decisiones.



3.6.4 RUTA DEL MAPA ESTRATÉGICO

Mejorar la Rentabilidad

Valor para el Accionista

Crecimiento de Ingresos

Valor para el Cliente

Productividad en Proceso

Desarrollo del Capital Intangible

Finanzas y Crecimiento

Productividad Financiera

Cliente Mercado

Procesos

Capital Intangible

10) Incrementar el nivel de créditos, realizando alianzas estratégicas con empresas que se encuentren a nivel nacional, incentivando a formar parte de la Cooperativa a nuevos socios..

11) Implantar un mecanismo para el control de gastos a través del presupuesto

12) Reducir el índice de morosidad, y generar flujos de efectivo para ampliar la cobertura del crédito.

6) Entregar variedad de productos y servicios acorde a las necesidades de socios y clientes.

7) Brindar tasas competitivas mediante un análisis detallado de la competencia que permita atraer mayores socios.

8) Agilizar los procesos que conllevan a la aprobación del crédito.

9) Mejores tiempo de respuesta, a través de la dotación de personal capacitado a las agencias que no tienen personal definido para atención al cliente.

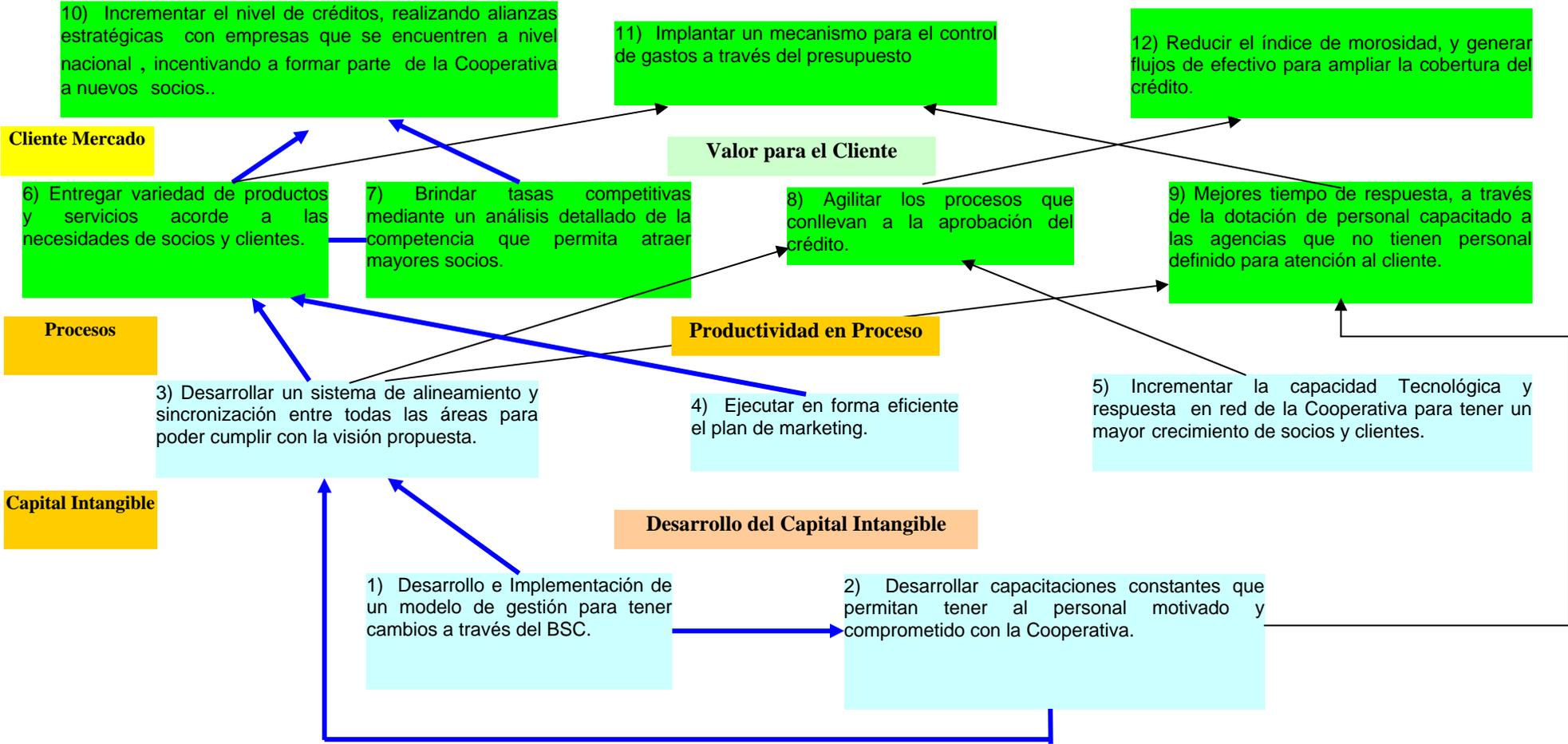
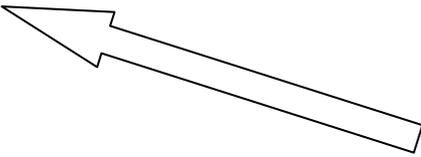
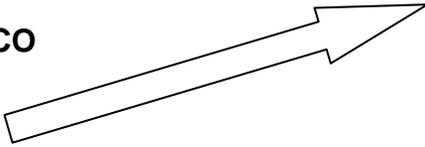
3) Desarrollar un sistema de alineamiento y sincronización entre todas las áreas para poder cumplir con la visión propuesta.

4) Ejecutar en forma eficiente el plan de marketing.

5) Incrementar la capacidad Tecnológica y respuesta en red de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.

1) Desarrollo e Implementación de un modelo de gestión para tener cambios a través del BSC.

2) Desarrollar capacitaciones constantes que permitan tener al personal motivado y comprometido con la Cooperativa.



3.6.5 TIEMPO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CLAVE.

Se analizó dependiendo del Impacto que tienen el objetivo en la Visión, como también la Factibilidad en base a los Recursos Materiales, Financieros, Recursos Humanos que incurren para poderlos cumplir efectivamente.

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	CORTO	MEDIANO	LARGO
FINANZAS Y CRECIMIENTO	Crecimiento	Incrementar la participación de mercado	Fortalecer la cobertura nacional a través de consolidación de agencias.		X	
	Productividad Corto Plazo	Mejorar el nivel de colocación y captación.	Incrementar el nivel de créditos, realizando alianzas estratégicas con empresas que se encuentren a nivel nacional, incentivando a formar parte de la Cooperativa a nuevos socios.	X		
			Reducir el índice de morosidad y generar flujos de efectivo para ampliar la cobertura del crédito.	X		
	Productividad Largo Plazo	Optimización de Recursos Financieros.	Implantar un mecanismo para el control de gastos a través del presupuesto			X
CLIENTE - MERCADO	Precio	Mantener tasas de interés competitivas.	Brindar tasas competitivas mediante un análisis detallado de la competencia que permita atraer mayores socios.	X		
	Calidad	Diseñar planes de mejoramiento a los productos y servicios existentes, de acuerdo a requerimientos de los clientes	Ofrecer productos y servicios de calidad de acuerdo a las necesidades de los socios y clientes		X	
	Tiempo	Respuesta rápida en la consecución de créditos.	Agilizar los procesos que conllevan a la aprobación del crédito.		X	
	Funcional	Mantener una variedad de productos y servicios.	Entregar variedad de productos y servicios acorde a las necesidades de socios y clientes.		X	
	Servicio	Otorgar personal de atención al cliente en aquellas agencias que no tienen.	Mejores tiempo de respuesta, a través de la dotación de personal capacitado a las agencias que no tienen personal definido para atención al cliente.		X	
	Relaciones	Intimar relaciones con socios y clientes.	Brindar productos y servicios adecuados a los socios y clientes para satisfacer sus necesidades, y que se sientan parte de la Cooperativa.	X		

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATEGICO	CORTO	MEDIANO	LARGO
PROCESOS	Innovación	Mejorar la capacidad tecnológica de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.	Incrementar la capacidad Tecnológica y respuesta en red de la Cooperativa para tener un mayor crecimiento de socios y clientes.		X	
	Enfoque al Cliente	Evaluar e incorporar necesidades y expectativas de los clientes a los procesos internos	Ejecutar en forma eficiente el plan de marketing.		X	
	Redes de Cooperación	Alinear y difundir los objetivos de los diferentes departamentos con la visión Institucional para tener un mayor desempeño, mejorando la calidad de productos y servicios que brinda la Cooperativa a los socios y clientes	Desarrollar un sistema de alineamiento y sincronización entre todas las áreas para poder cumplir con la visión propuesta.		X	
CAPITAL INTANGIBLE	Cap. Humano	Desarrollar planes de capacitación para ser empleados más competitivos.	Desarrollar capacitaciones constantes que permitan tener al personal motivado y comprometido con la Cooperativa.	X		
	Cultura	Mejorar la cultura organizacional	Desarrollo e Implementación de un modelo de gestión para tener cambios a través del BSC.	X		
	Cap. Infor.	Integración de sistemas de información de todos los departamentos de la Cooperativa, con el objeto de tomar decisiones oportunas.	Mejorar los sistemas de información y comunicación Institucional entre los departamentos para la toma de decisiones.		X	

3.7 ESTRATEGIA CORPORATIVA

Las estrategias son el cómo vamos a alcanzar los objetivos que nos hemos planteado en el transcurso de nuestro estudio, para lo cual se ha tomado lo siguiente:

Estrategia de Valor para Clientes

Es el más importante puesto a que se debe considerar que sin la satisfacción total o parcial del cliente la empresa no puede subsistir.

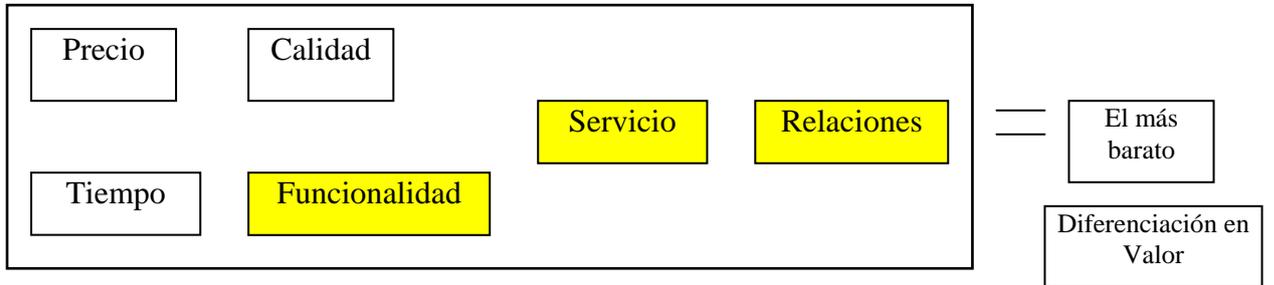
Excelencia Operacional.- Caracterizada por la disciplina de : "precios bajos y servicio sin contratiempos". Tiene que ver con los procesos de negocio de la Institución.

Liderazgo en el Producto.- Es donde la Institución debe llegar a estudios muy rigurosos para ofrecer productos y servicios innovadores en el ámbito Financiero de acuerdo a las necesidades de los socios y clientes.

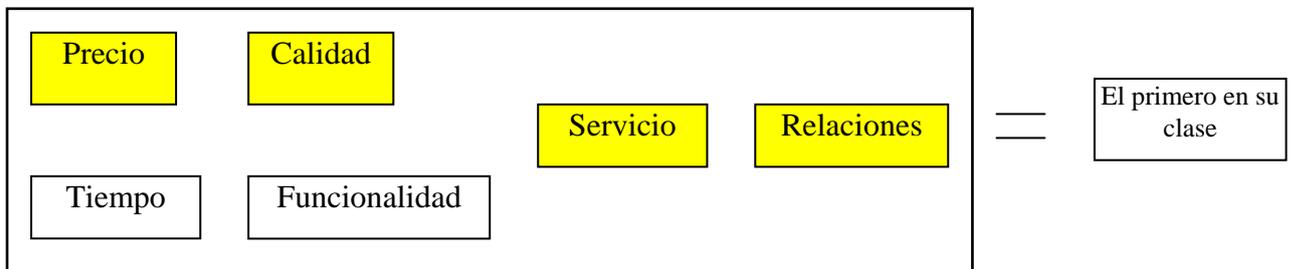
Intimidad con el Cliente.- Las características de esta disciplina son: " ofrecer lo que esperan unos clientes específicos". Buscando desarrollar una relación a largo plazo con el cliente, más que lograr operaciones con él. Siempre les dan a los clientes más de lo que necesitan. Se centra en el proceso de generar soluciones para los clientes.

FIGURA 3.1 PROPOSICIONES GENÉRICAS DE VALOR

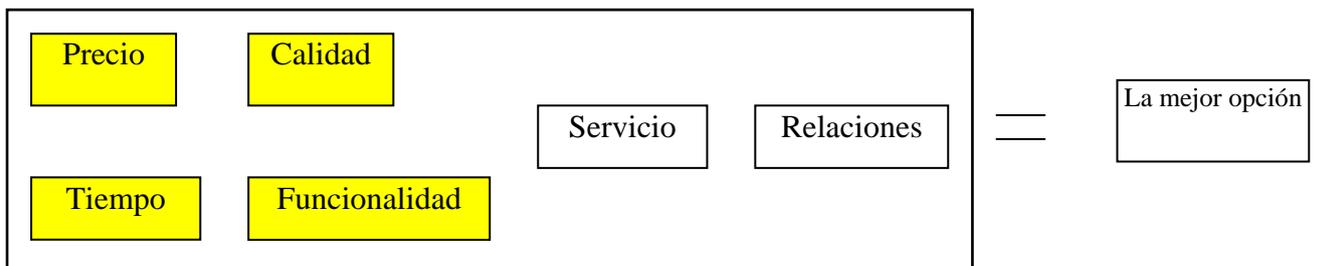
➤ **EXCELENCIA OPERACIONAL**



➤ **LIDERAZGO DE PRODUCTOS**



➤ **INTIMIDAD CON EL CLIENTE**



Fuente: Planeación Estratégica basada en el BSC Reinoso Álvaro
Elaborado Por: Franklin López

La Cooperativa utilizará la estrategia de **Excelencia Operacional** considerando que los factores que va a atacar la Institución son definitivamente importantes para poder enfrentar efectivamente a la competencia con lo que respecta a; precio, calidad y el tiempo.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

- **Estrategia De Penetración En El Mercado.-** Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.
- **Estrategia De Desarrollo Del Mercado.-** Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.
- **Estrategia De Desarrollo Del Producto.-** La empresa puede también lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales.
- **Estrategia De Diversificación.-** Tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.

Estrategias Competitivas:

Del Líder.- Consiste en tener una posición dominante dentro del mercado, y es reconocida como líder por sus competidores.

Del Retador.- Es aquella empresa que elige atacar al líder a pesar de que su posición dentro del mercado no es dominante.

Del Especialista.- Es la empresa en la que se interesa por uno o varios segmentos de mercado, mas no por la totalidad.

La Institución utilizará la estrategia **del líder**, considerando que su visión se enfoca a afianzar el liderazgo en el campo de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional a través de la gestión administrativa y de la lucha constante de sus empleados que consiste en brindar productos y servicios de calidad a socios y clientes.

Estrategia Corporativa:

Ser una entidad con liderazgo en el campo de Cooperativas de Ahorro y Crédito, con un personal calificado y comprometido con excelencia operacional, innovando productos y servicios de calidad a precios justos y tiempos de entrega rápidos frente a la competencia, para captar nuevos segmentos de mercado según sean las necesidades de socios y clientes cubriendo el territorio nacional.

3.8 MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

