



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 1 de 224

PLAN DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA COACREMAT LTDA SECCIONAL
IPIALES PARA EL AÑO 2022

DANIEL ESTEBAN DELGADO MONTENEGRO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO SEDE IPIALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2022



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 2 de 224

PLAN DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA COACREMAT LTDA SECCIONAL
IPIALES PARA EL AÑO 2022

DANIEL ESTEBAN DELGADO MONTENEGRO

Trabajo para proyecto de grado como requisito para optar el título de
administrador de empresas

Asesor:

Mg (c) CARMEN ESTHER CABRERA RODRÍGUEZ
Contador público

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO SEDE IPIALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2022



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 3 de 224

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma presidente del jurado

Firma jurado

Firma jurado



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 4 de 224

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. TÍTULO.....	24
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	25
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
2.3 JUSTIFICACIÓN	26
3. OBJETIVOS	28
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	28
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
4. MARCO REFERENCIAL	29
4.1 MARCO CONTEXTUAL	29
4.1.1 Marco contextual externo	29
4.1.2 Marco contextual interno	32
4.2 MARCO TEÓRICO	36
4.2.1 Antecedentes.....	36
4.2.2 Gestión empresarial	37
4.2.3 Planeación estratégica	38
4.2.4 Proceso administrativo	39
4.2.5 Planeación estratégica	40
4.2.6 Marco analítico para la formulación de estrategias	41
4.2.7 Gerencia de servicios	59
4.2.8 Gerencia de marca	60
4.2.9 Gerencia de distribución.....	60
4.2.10 Control de gestión	61
4.2.11 Los indicadores	62
4.2.12 Conocimiento del negocio	63
4.2.13 Gestión comercial.....	63
4.2.14 Gerencia de mercadeo.....	65
4.2.15 Factores de marketing.....	66
4.2.16 Gerencia de ventas	68
4.2.17 Estrategias de marketing:.....	71
4.2.18 Marketing digital	76
4.2.19 Tendencia de tecnologías.....	77
4.2.20 Fundamento básicos tributarios.....	81



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 5 de 224

4.2.22	Análisis situacional	89
4.3	MARCO LEGAL.....	97
5.	DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS	103
5.1	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	103
5.1.1	Línea de investigación institucional	103
5.1.2	Sublínea.	103
5.1.3	Tema	103
5.2	ENFOQUE.....	103
5.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	104
5.4	MÉTODO.....	104
5.5	VARIABLES.....	104
5.5.1	Variables	104
5.6	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO	104
5.6.1	Determinación de la población	104
5.6.2	Determinación de la muestra.....	105
5.7	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	105
6.	INFORME DE RESULTADOS.....	106
6.1	SISTEMATIZACIÓN TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	106
6.2	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA COACREMAT LTDA.	133
6.2.1	Presentación de la empresa	133
6.2.2	Análisis interno de la empresa.....	134
6.2.3	Análisis externo de la empresa coacremat ltda.	148
6.3	IDENTIFICAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA QUE INFLUYEN PARA SU CORRECTA GESTIÓN	155
6.3.1	Matrices insumos.....	155
6.3.2	Matrices de combinación	161
6.3.3	Matrices de decisión.....	164
6.3.4	Factores claves de éxito.....	169
6.4	ESTRUCTURAR LA PLANEACIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA COACREMAT LTDA.	169
6.4.1	Planeación para la empresa coacremat ltda.	169
6.4.2	Acciones de planeación tributaria.....	170
6.4.3	Plan de acción	170
6.5	DISEÑAR INDICADORES PARA MEDIR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.	173
6.5.1	Procesos Según Plan de Accion	173



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 6 de 224

BIBLIOGRAFÍA.....	178
CONCLUSIONES.....	182
RECOMENDACIONES.....	183
ANEXOS.....	184

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 7 de 224

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Antecedentes	36
Cuadro 2. Plan de Acción	56

PROHIBIDA SU COPIA



LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama de la Empresa	35
Figura 2. Las Etapas que Forman al Proceso Administrativo.....	39
Figura 3. Etapas del Proceso Administrativo.....	39
Figura 4. Etapa de Ingresos (Insumos)	41
Figura 5. Etapa de Emparejamiento Combinación (Combinación).....	42
Figura 6. Etapa de Salida (Decisión).....	43
Figura 7. Clasificación debilidades y fortalezas.....	45
Figura 8. Tabla Matriz Mefi.....	46
Figura 9. Calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito.....	48
Figura 10. Tabla Matriz Mefi.....	49
Figura 11. Aspectos que se Analizan en DoFa	53
Figura 12. Matriz Mpec.....	59
Figura 13. Funciones Principales de un Gerente de Ventas	68
Figura 14. Aspectos que se consideran en el análisis situacional.....	95
Figura 15. 5 Fuerzas de Porter	97
Figura 16. Cadena de Valor	143



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 9 de 224

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Fachada de la Empresa Coacremat Ltda.	34
Ilustración 2. Cooperativa Coacremat Ltda.	133

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 10 de 224

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cooperativas Financieras.....	31
Tabla 2. Matriz de procesos y variables.....	43
Tabla 3. Ejemplo de la Matriz MPC.....	50
Tabla 4. Chequeo de Información 1.....	84
Tabla 5. Chequeo de Información 2.....	85
Tabla 6. Chequeo de información 3.....	85
Tabla 7. Chequeo de información 4.....	85
Tabla 8. Impacto de la Planeación Tributaria.....	86
Tabla 9. Marco Legal.....	97
Tabla 10. Determinación de la población.....	105
Tabla 11. Técnicas y fuentes de información.....	105
Tabla 12. Matriz de Triangulación de Información.....	106
Tabla 13. Ficha Técnica.....	133
Tabla 14. Matriz de Procesos y Variables.....	134
Tabla 15. Estructura de Inversión.....	144
Tabla 16. Estructura de Financiación.....	144
Tabla 17. Estructura de Ingresos.....	145
Tabla 18. Estructura de costos y gastos.....	145
Tabla 19. Modelo de estructura de impuesto.....	146
Tabla 20. Impactos Fiscales.....	147
Tabla 21. Matriz Pestel.....	148
Tabla 22. Cooperativas Financieras.....	152
Tabla 23. Matriz Mefi.....	155
Tabla 24. Matriz Mefe.....	158
Tabla 25. Matriz de perfil competitivo.....	160
Tabla 26. Matriz Dofa.....	161
Tabla 27. Matriz Mpec.....	164
Tabla 28. Continuación Matriz Mpec.....	165
Tabla 29. Plan de acción.....	171



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 11 de 224

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de entrevista.....	185
Anexo B. Elementos de administración y control.....	196
Anexo C. Estados financieros.....	197
Anexo D. Carta aval.....	203
Anexo E. Cámara de comercio	204
Anexo F. RUT	215

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 12 de 224

Programa académico	PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Fecha de elaboración de RAE	06-abr-2022
Autores	DANIEL ESTEBAN DELGADO MONTENEGRO
Asesor	Mg (c) CARMEN ESTHER CABRERA RODRÍGUEZ
Título	PLAN DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA COACREMAT LTDA SECCIONAL IPIALES PARA EL AÑO 2022

PALABRAS CLAVES

Cooperativa: una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Cooperativismo: El cooperativismo o movimiento cooperativo es una doctrina que defiende la cooperación como medio para lograr un mayor beneficio, así como para satisfacer las necesidades existentes.

Desarrollo social: De acuerdo con James Midgley el desarrollo social es “un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico

Economía solidaria: Es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo.

Cooperativas multiactivas: Son las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 13 de 224

Actividad Económica: Es el procedimiento que implica la producción e intercambio de bienes y servicios con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor y conseguir una renta por ello.

Gestión Empresarial: La gestión empresarial como concepto es la actividad que busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios.

Marketing: El marketing, mercadotecnia, mercadeo o mercadología es el conjunto de actividades y procesos destinados a crear y comunicar valor de marca, identificando y satisfaciendo las necesidades y deseos de los consumidores.

Indicadores Tributarios: Los índices informan porcentajes que son la base fundamental para el análisis del comportamiento tributario de un contribuyente. Pretenden evitar el riesgo de una fiscalización y evaluar la gestión tributaria de los clientes.

Plan Estratégico: El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.

Procesos administrativos: El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.

Plan de Acción: En el mundo empresarial, se conoce como plan de acción o plan estratégico a una herramienta administrativa o de gestión, mediante la cual una organización (o, a veces, un individuo) traza el mejor camino hacia la consecución de sus objetivos.

Costo por prospecto: Es una métrica que se utiliza para medir cuánto pagó la empresa por un prospecto en una campaña o tiempo determinado. El CPL es la división entre el presupuesto de la campaña y el número de prospectos conseguidos.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, las organizaciones se ven sometidas a diferentes cambios, que llevan a las mismas a replantear toda su estructura organizacional, gracias a la globalización que ha llegado hasta nuestras puertas, y a todas las adaptaciones que



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 14 de 224

las empresas deben de realizar para no morir en el mundo empresarial, y así subsistir a través del tiempo, para brindar oportunidades de trabajo a muchas personas que lo necesitan hoy en día, para poder sobrevivir en el mundo en el que se encuentran.

La empresa Coacremat Ltda. que fue fundada en el año de 1976 por un grupo de 36 Maestros Es una cooperativa multiactiva, presente en el Departamento de Nariño que presta servicios de asesoría, ahorro, crédito, comercialización y bienestar social para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados, la cual se encuentra en el sector terciario, creada por el espíritu emprendedor de los maestros, quienes unieron esfuerzos y voluntades para desarrollar el proyecto solidario de la Cooperativa, que día a día velan por el bienestar y los objetivos empresariales, y cuenta con un talento humano que coloca todo su esfuerzo para que la empresa salga adelante, a través del tiempo que lleva en el mercado, gracias a sus colaboradores la empresa se encuentra en una posición adecuada dentro del mundo del cooperativismo. La organización dependiendo de sus empleados y de sus activos totales, se puede catalogar como una empresa de mediano tamaño o mediana empresa, la cual se encuentra en el departamento de Nariño con su sede principal en Túquerres, contando con diferentes sucursales en las ciudades más importantes del departamento en mención como lo son Pasto, Ipiales, Samaniego, la Unión, Tumaco, Barbacoas y por último en Sandoná.

Toda empresa necesita contar con una gestión empresarial, para Kaplan y Norton; según su apreciación, este método comunica los inductores de resultados futuros, que crean valor a través de las inversiones en clientes, proveedores, empleados, tecnología, innovación y marketing, y saber de qué manera sus unidades de negocio crean valor para los clientes actuales y futuros, ya que a través de esta gestión comercial y de marketing la empresa va a mejorar su productividad, la calidad de atención al cliente, mejorar sus actividades internas, más creatividad, e implementar más tecnología dentro de la misma. Dentro de la empresa Coacremat Ltda. se puede observar que, maneja una gestión empresarial en cuanto a su talento humano ya que la empresa cuenta con un grupo de colaboradores totalmente calificados y muy profesionales, que la ayudan a subsistir dentro del mundo empresarial, pero dentro de este análisis se observó que la empresa para mejorar su proceso comercial y de marketing requiere gestionar acciones que redunden en la agilización de procesos creando más satisfacción en los asociados que depositan su confianza en Coacremat. No obstante, al no tener una buena gestión en la actualidad Coacremat, no ha crecido en asociados, trabajando solo con los clientes fieles y dejando así una gran pérdida dentro de sus ganancias, la cual no pueden suplir con ninguna variable o proceso administrativo.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 15 de 224

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el plan de gestión empresarial para la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales contribuye a optimizar los procesos de la misma para el año 2022?

CONTENIDO

La investigación a realizar se denomina PLAN DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA COACREMAT LTDA SECCIONAL IPIALES PARA EL AÑO 2022, donde se encuentran 6 capítulos que serán objeto de estudio:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: En donde se describe la problemática actual que presenta la empresa Coacremat, en el desarrollo de las diferentes actividades, donde se evidencia la carencia de una buena gestión empresarial, de la misma manera la falta de utilización de las herramientas de marketing y las falencias en procesos de gestión comercial.

OBJETIVO GENERAL: Se estipulo la creación de un objetivo general denominado: Proponer un plan de gestión empresarial para la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales que permita optimizar los procesos de la misma para el año 2022.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Elaborar un análisis situacional de la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales para el año 2022.

- Identificar los procesos estratégicos de cada área de la empresa que influyen para su correcta gestión
- Estructurar la planeación empresarial en la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales para el año 2022.
- Diseñar indicadores para medir el cumplimiento de los procesos y objetivos empresariales.

MARCO REFERENCIAL

En este capítulo se evidencia información relevante para el desarrollo de la investigación, el contexto externo e interno, donde se describe como se encuentra estructurado el sector cooperativo de ahorro y crédito internacional, nacional y local.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 16 de 224

La realización de un marco teórico, que consiente en la presentación de proyectos similares y posteriormente en exponer las teorías y modelos que serán utilizados para el desarrollo del proyecto. Se establece un marco legal, que permite conocer acerca de la normatividad relacionada con empresas o cooperativas de ahorro y credito, haciendo uso de un normograma.

INFORME DE RESULTADOS

Al momento de realizar el desarrollo de los objetivos específicos propuestos, donde se muestran los resultados logrados en la investigación, mediante la recolección de información pertinente, suministrada por la cooperativa Coacremat LTDA, mediante una entrevista, donde se elaboro el análisis situacional, y se identifico los procesos estratégicos, estructurar la planeación empresarial y finalmente el diseño de los indicadores.

Después de realizar las matrices de insumos, combinación y decisión que se encuentran en el punto 6.3, se llego a la conclusión que dentro de las fortalezas las que más se destacan son, que se cuenta con un portafolio de servicios competitivo, que tienen disponibilidad de créditos, publicidad a través del voz a voz, las cuáles han permitido que la organización salga avante y que se mitigue aspectos como El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente, falta de un sistema de publicidad para la cooperativa, sin embargo, a pesar de que la empresa Coacremat Ltda, en su análisis interno obtuvo un resultado de 2.84, lo que significa que sus fortalezas predominan sobre las debilidades, es necesario la formulación de estrategias que permitan forjar y mejorar los lineamientos organizacionales, para lograr una mayor competitividad, sostenibilidad y sustentabilidad en el mercado de igual manera, La empresa Coacremat obtuvo en la matriz MEFÉ un promedio de 2,69, lo que significa que puede aprovechar las oportunidades, para este caso tener un potencial de asociados externos, buenas relaciones con entidades externas, y también que cuenta con proveedores directos, entre las más relevantes, y poder contrarrestar las amenazas que se presentan a nivel externo, entre las cuales las más impactantes son que existe vulnerabilidad informática, la seguridad, y también que no brinda suficiente empleo para el municipio de Ipiales.

El análisis del entorno permitirá que la organización pueda visualizar de manera más clara y amplia las diferentes variables que afectan tanto de manera positiva como negativa al desempeño general de la empresa, con miras a formular e implementar estrategias para lograr un fortalecimiento a nivel de su gestión administrativa, de igual forma, La empresa Coacremat obtuvo en la matriz de perfil competitivo un resultado ponderado de 3,2 y podemos evidenciar que es un competidor fuerte pero no se debe descuidar ya que las empresas que se dedican



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 17 de 224

a lo mismo están mejorando y pueda que en un futuro se vuelvan en un obstáculo para la organización, de igual manera nos damos cuenta con la elaboración de esta matriz que podemos mejorar y así aplicar las estrategias necesarias para que la empresa sea la mejor de Ipiales.

Al realizar la matriz de combinación DOFA evidenciamos la construcción de unas estrategias las cuales sirven para el mejoramiento de la empresa, y así optimizar sus procesos administrativos de marketing y financieros brindando una satisfacción en el cliente, y transparencia a la hora de realizar los procesos, Con esta matriz la empresa toma la decisión de cuál de todas las estrategias que construimos se realizarán de primero y cual de ultima, y se llegó a la decisión de implementar o de realizar las matrices con mas porcentaje generando mejoras visibles dentro de la entidad

DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de investigación institucional: Empresarial, encaminada a fortalecer el espíritu empresarial y el emprendimiento, su objetivo principal es fortalecer el sector micro y macro de la región.

Línea de investigación programa: Desarrollo y gestión administrativa


Sub línea de investigación: Creación y desarrollo empresarial

Tema de Investigación: Planeación estratégica

ENFOQUE INVESTIGATIVO

La investigación se realizará bajo el enfoque cualitativo como proceso inductivo permite contextualizar un ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias utilizando un instrumento de medición predeterminado.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipular experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El alcance final del estudio cualitativo

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 18 de 224

consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo. ¹

El enfoque cualitativo en este caso parte del estudio de métodos de recolección de información de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir categorías conceptuales para la unidad de investigación, en este sentido para la unidad de investigación que es la Empresa Coacremat Ltda, a la cual se realizará un análisis situacional que permita identificar el estado de su gestión empresarial, tendiente a optimizar los proceso de la misma.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es descriptiva, haciendo referencia principalmente a las características y propiedades de un objeto, sujeto o situación específica, para el caso particular de la empresa Coacremat Ltda, sin emplear juicios de valor, procurando altos índices de objetividad.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta las condiciones de la presente investigación, se utilizará el método analítico teniendo en cuenta que se trabajará con todas las partes internas de la empresa, estableciendo sus relaciones para posteriormente determinar un contexto general y su efecto en la gestión empresarial y la optimización de los procesos de la empresa Coacremat Ltda.

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO

La presente investigación se enfocará en los procesos que permiten el desarrollo de una gestión empresarial en la empresa Coacremat Ltda, del municipio de Ipiales.

CONCLUSIONES

La gestión administrativa, es una herramienta necesaria para determinar el futuro de las empresas que quieren crecer de manera sostenida y aprovechar las posibilidades de su entorno, empresas como la analizada evidencian la carencia de una gestión administrativa que ayuda al crecimiento en muchas empresas especialmente en Nariño, que ante las amenazas reaccionan de manera oportuna por instinto de supervivencia, no siendo ello un proceso permanente.

¹ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 19 de 224

Por otro lado, se puede afirmar que, analizando los entornos de la empresa, se establece un ambiente de oportunidades que pueden ser positivas, replanteando la estrategia, ampliando el mercado de clientes, al igual que es necesario aprovechar la posición en que se encuentra debido a sus ventajas competitivas. De acuerdo a su entorno interno, la empresa debe aprovechar sus fortalezas más que todo las financieras, para crecer y explotar su capacidad de liderazgo.

Es necesario que en la empresa se aplique la gestión administrativa, además aprovechar su nivel de solvencia para orientar nuevos servicios y ser cada vez más competitiva y crecer en el mercado.

Este estudio le sirve mucho a la empresa y a todos los integrantes de esta para que se apliquen en: toma de decisiones, refuerzo de los aspectos de capacidad de servicio, fortalecimiento en el área de atención al cliente, para atraer a los clientes actuales, potenciales y asociados nuevos.

RECOMENDACIONES

La correcta planeación, gestión e implementación de ideas innovadoras permitirán a Coacremat Ltda de permanecer en el futuro. Es por esto que la gestión administrativa es un proceso que permite a las organizaciones ser proactivas, en vez de reactivas asegurando el camino al éxito.


Así mismo, todos los procesos administrativos tanto en el área financiera como en el área de marketing, hoy por hoy, son retos y oportunidades importantes desde el punto de vista empresarial para la agilización de sus procesos. Representan la unión fundamental entre el asociado y los funcionarios.

Establecer objetivos y metas verdaderamente realizables y cuantificables, que permitan una orientación adecuada del trabajo, al tiempo que la asignación certera de funciones y compromisos de todos los miembros de esta organización.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza Cooperativa Internacional. Datos y cifras. [En línea] 09 de 2017. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>.

GOMEZ CALDERON, MARCOS. Boletín financiero. Superintendencia Delegada para la Supervisión de la Actividad Financiera del Cooperativismo. [En línea] 04 de 2018. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/imce/boletin_financiero.pdf.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 20 de 224

Portafolio. Las cooperativas de ahorro y crédito siguen creciendo. [En línea] 21 de 04 de 2015. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cooperativas-ahorro-credito-siguen-creciendo-28274>.

Secretaria de Educacion Departamental. Historia. [En línea] 27 de 11 de 2012. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <http://www.sednarino.gov.co/SEDNARINO12/index.php/es/nuestro-departamento/historia>.

MORALES, Luis Alberto. ESTATUTO. Tuquerres : COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA COACREMAT LTDA., 2019.

LEGARDA, Luis Alvaro. Plan Estrategico. Tuquerres : Coacremat Ltda, 2019.

DIAS ALONSO, Arturo. Unidad 8. Proceso administrativo. Apuntes para la Asignatura Administracion Basica 1. Mexico D. F : <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>, 2003.

LOPEZ PARRA, MARIA . planeación estratégica. [aut. libro] Isidro CRUZ MEDINA. Planeación Estratégica un Pilar en la Gestion Empresarial. Sonora, Mexico : El Buzon de Pacioli, 2013.

MAYORDOMO, Juan Luis. E-MARKETING . Barcelona : EDICIONES GESTION 2000, 2003. 9788480889506.

TORRES ARRIAGA, Maria. analisis pestel. Bogota : UDGvirtual, 2019.

OMEÑACA GARCIA, Jesus. Contabilidad General. s.l. : Ediciones Deusto, 2017.

PORTER, Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation, 2008.

DELSOL, Software. Software Delsol. Qué es la estrategia. [En línea] [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.sdelsol.com/glosario/estrategia/>.

COOPERATIVAS, asociacion colombiana . Principales leyes y decretos sobre el sector cooperativo y solidario. Bogota : ASCOOP, 2019.

CORDOVA LOPEZ, Rebeca. Proceso Administrativo. Mexico D.F. : RED TERCER MILENIO, 2012. 978-607-733-083-7.

GEHISY. calidad y Adr. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 21 de 224

GERENCIE.COM. Gerencie.com. Matriz DOFA – Qué es y para qué sirve. [En línea] 25 de 09 de 2021. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>.

RIQUELME, Matias. Web y Empresas. La matriz del Perfil Competitivo. [En línea] 10 de 07 de 2017. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>.

EQUIPO DE EXPERTOS, Universidad Internacional de Valencia. Universidadviu. ¿Qué es gestión comercial? Definición y características. [En línea] 24 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-gestion-comercial-definicion-y-caracteristicas>.

TESUVA, Tecnico del Valle. GERENCIA DE MERCADEO . Jamundi : Tesuva .

Factores del marketing. ABC , en el este. 2006.

OROZCO, Cecilia. Guia Del Empresario. Gerencia de ventas. [En línea] 10 de 10 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>.

UNIR. Ecuador.Unir.net. Qué es el marketing estratégico? Beneficios y ejemplos de estrategias. [En línea] 25 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>.

MD, Marketing Digital. mdmarketingdigital.com. Marketing Digital. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital>.


RAMIREZ, Paula. tricore. 12 tendencias tecnológicas y empresariales para 2021. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://trycore.co/tendencias-tecnologicas/12-tendencias-tecnologicas-y-empresariales-para-el-2021/>.

CASTELLNOU, Rosa. captio.net. Tipos de contabilidad de una empresa. [En línea] 17 de 09 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.captio.net/blog/tipos-de-contabilidad-de-una-empresa-ii>.

RUIZ BARROETA, Milagros. ruisbarroeta.com. Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo. [En línea] 26 de 07 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>.

Camara de Comercio. Cooperativas de Ipiales. Ipiales : Avisa, 2021.

BLANC FLEISMAN, David. sisbib.unmsm.edu.pe. MODELOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING. [En línea] 9 de Octubre de 2002. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrat

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 22 de 224

egias_marketing1.htm.

COACREMAT LTDA. Coacremat.coop. Agencias y Horarios de Atención. [En línea] [Citado el: 24 de 01 de 2022.] <https://coacremat.coop/coacremat/agencias.html>.

EDUCAWEB. (s.f.). www.educaweb.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerente de distribución: <https://www.educaweb.com/profesion/gerente-distribucion-386/>

Empresas, C. d. (27 de 09 de 2017). MATRIZ DOFA Y CRUCE DE VARIABLES Recuperado el 29 de 01 de 2022, de LA MATRIZ FODA: <https://uniguajiracreaciondeempresas.blogspot.com/2017/09/matriz-dofa-y-cruce-de-variables.html>

Fundacion universitaria , c. (2015). PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2010 – 2015. Colombia : Cibercolegio U.C.N.

GLOBOFRAN. (30 de 12 de 2015). globofran.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia del Servicio: <https://globofran.com/gerencia-del-servicio>

JIMENEZ , L. (s.f.). www.luciajimenezvida.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Diseña tu Plan de Acción paso a paso y alcanza tus objetivos: <https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/>

MICELANEA, C. (20 de 10 de 2017). www.youtube.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de VideoTutorial MPEC: <https://www.youtube.com/watch?v=zucN2p36vSQ>

REDATOR, R. (19 de 10 de 2019). rockcontent.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Conoce qué es un plan de acción, sus beneficios y pasos para implementarlo en tu negocio: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-accion/>

VILLALOBOS, C. (15 de 12 de 2020). blog.hubspot.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia de marca y por qué es clave en tus resultados: <https://blog.hubspot.es/marketing/gerencia-marca>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 23 de 224

INTRODUCCIÓN

Los emprendimientos que se desarrollen para fomentar la creación de empresas en este territorio, impulsan la actividad económica y productiva desde luego es un factor de desarrollo social. El trabajo que se presenta a continuación, se la ha denominado, plan de gestión para la empresa Coacremat Ltda, seccional Ipiales para el año 2022, lo que se pretende con este trabajo es guiar a la empresa alcanzar una superación en sus actividades

Es una iniciativa que pretende despertar el interés por actividades destinadas a la satisfacción de una necesidad en este caso del cliente; a sabiendas que el sector de la economía solidaria en la ciudad de Ipiales está en crecimiento; para este caso específico se analizara una empresa llamada Coacremat Ltda, pero se va enfocar en una de sus agencias que tiene, como lo es en el municipio de Ipiales Nariño

En el primer capítulo se encontrará el título del proyecto, en el segundo capítulo se encuentra con el planteamiento del problema de la empresa a realizar la investigación, en el tercer capítulo se encuentran los objetivos que se van a desarrollar dentro del plan de gestión, en el cuarto capítulo está el marco referencial donde se encontrará la información del marco (contextual, teórico conceptual, y legal), en el quinto capítulo estará el diseño de aspectos metodológicos,

Por último, se encuentra los resultados que deja la investigación en donde podemos encontrar un informe de resultados que contiene una entrevista hecha a la directora de agencia de Ipiales y a su contadora, también se encuentra una ficha técnica que ayuda a conocer la empresa, también hay un análisis situacional interno y externo de la empresa, se encuentra el plan de acción que planteamos para su realización dentro de Coacremat Ltda, y sus respectivos indicadores.




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 24 de 224

1. TÍTULO

PLAN DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA COACREMAT LTDA SECCIONAL
IPIALES PARA EL AÑO 2022

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 25 de 224


2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, las organizaciones se ven sometidas a diferentes cambios, que llevan a las mismas a replantear toda su estructura organizacional, gracias a la globalización que ha llegado hasta nuestras puertas, y a todas las adaptaciones que las empresas deben de realizar para no morir en el mundo empresarial, y así subsistir a través del tiempo, para brindar oportunidades de trabajo a muchas personas que lo necesitan hoy en día, para poder sobrevivir en el mundo en el que se encuentran.

La empresa Coacremat Ltda. que fue fundada en el año de 1976 por un grupo de 36 Maestros Es una cooperativa multiactiva, presente en el Departamento de Nariño que presta servicios de asesoría, ahorro, crédito, comercialización y bienestar social para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados, la cual se encuentra en el sector terciario, creada por el espíritu emprendedor de los maestros, quienes unieron esfuerzos y voluntades para desarrollar el proyecto solidario de la Cooperativa, que día a día velan por el bienestar y los objetivos empresariales, y cuenta con un talento humano que coloca todo su esfuerzo para que la empresa salga adelante, a través del tiempo que lleva en el mercado, gracias a sus colaboradores la empresa se encuentra en una posición adecuada dentro del mundo del cooperativismo. La organización dependiendo de sus empleados y de sus activos totales, se puede catalogar como una empresa de mediano tamaño o mediana empresa, la cual se encuentra en el departamento de Nariño con su sede principal en Túquerres, contando con diferentes sucursales en las ciudades más importantes del departamento en mención como lo son Pasto, Ipiales, Samaniego, la Unión, Tumaco, Barbacoas y por último en Sandoná.

Toda empresa necesita contar con una gestión empresarial, para Kaplan y Norton; según su apreciación, este método comunica los inductores de resultados futuros, que crean valor a través de las inversiones en clientes, proveedores, empleados, tecnología, innovación y marketing, y saber de qué manera sus unidades de negocio crean valor para los clientes actuales y futuros, ya que a través de esta gestión comercial y de marketing la empresa va a mejorar su productividad, la calidad de atención al cliente, mejorar sus actividades internas, más creatividad, e implementar más tecnología dentro de la misma. Dentro de la empresa Coacremat Ltda. se puede observar que, maneja una gestión empresarial en cuanto a su talento humano ya que la empresa cuenta con un grupo de colaboradores totalmente calificados y muy profesionales, que la ayudan a subsistir dentro del mundo empresarial, pero dentro de este análisis se observó que la empresa para mejorar

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 26 de 224

su proceso comercial y de marketing requiere gestionar acciones que redunden en la agilización de procesos creando más satisfacción en los asociados que depositan su confianza en Coacremat. No obstante, al no tener una buena gestión en la actualidad Coacremat, no ha crecido en asociados, trabajando solo con los clientes fieles y dejando así una gran pérdida dentro de sus ganancias, la cual no pueden suplir con ninguna variable o proceso administrativo.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el plan de gestión empresarial para la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales contribuye a optimizar los procesos de la misma para el año 2022?


2.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad en que vivimos, nos damos cuenta que la gestión comercial y de marketing es algo muy importante dentro de cualquier ámbito, ya que se ha vuelto algo necesario para la vida tanto empresarial como cotidiana, también la gestión comercial consiste en todas las técnicas y estrategias necesarias para llegar al público, ya que es muy importante que la empresa cuente con varios clientes, y así con la llegada de ellos pueda tener más ingresos, facilitando cualquier implementación que se requiera dentro de Coacremat. Al momento de realizar esta gestión administrativa, en lo comercial y de marketing va a mejorar el ofrecimiento de sus servicios ya que la gestión comercial se enfoca en el mercado y en la satisfacción del cliente, y si no se realiza lo antes mencionado, se va a ver reflejado en el no cumplimiento de su misión y de su visión.

La realización de una adecuada gestión administrativa, será útil para la empresa pues permitirá su crecimiento en todo el departamento de Nariño, dejando su buen nombre en alto y dejando resultados concretos eficientes y eficaces, alcanzando el cumplimiento de su plataforma estratégica. Adicionalmente, la gestión empresarial contribuirá a que los clientes se fidelicen ya que los procesos que se realizan dentro de la empresa serán más ágiles y así los clientes no pierdan su tiempo esperando horas por un trámite, y que Coacremat sea la mejor en el cooperativismo, y tratar de mantener el mercado que son los asociados, evitando el retiro por no estar a la vanguardia en algunos procesos administrativos o inconformes por la lentitud de los procesos por no tener una gestión administrativa adecuada.

La gestión administrativa dentro de Coacremat será un proceso novedoso porque va agilizar los procesos administrativos y comerciales, para que los asociados no pierdan el tiempo en estos pasos tan importantes que los clientes necesitan para formar parte de la organización, dejando satisfacción en sus asociados, logrando a



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 27 de 224

su vez que estos sientan que la empresa se preocupa por ellos, por lo tanto nos van a recomendar por el buen servicio que se presta, aumentando las afiliaciones y dejando una gran imagen corporativa.

La investigación será trascendente porque Coacremat se verá beneficiada tanto en la parte comercial y creativa, ya que, al aplicar esta gestión administrativa, se verá incrementada sus finanzas con buenas ganancias por los servicios prestados y con un buen grupo de trabajo que permita que los asociados se sientan alegres y contentos con esta implementación que se va a realizar, y forjara unos cimientos para entrar a la era moderna.

PROHIBIDA SU COPIA



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 28 de 224


3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de gestión empresarial para la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales que permita optimizar los procesos de la misma para el año 2022.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis situacional de la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales para el año 2022.
- Identificar los procesos estratégicos de cada área de la empresa que influyen para su correcta gestión
- Estructurar la planeación empresarial en la empresa Coacremat Ltda. seccional Ipiales para el año 2022.
- Diseñar indicadores para medir el cumplimiento de los procesos y objetivos empresariales.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 29 de 224

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONTEXTUAL

4.1.1 Marco contextual Externo

A nivel internacional: “Las cooperativas de Ahorro y Crédito son sociedades integradas por personas que tienen un vínculo común. Se unen con el objeto de satisfacer las necesidades de crédito personal, familiar o empresarial, a un interés razonable, mediante la previa capitalización por medio del ahorro constante. La Cooperativa de Ahorro y Crédito es un sistema de educación, de disciplina económica y cooperativa. A nivel mundial Coacremat las cooperativas de ahorro y crédito están constituidas por una cantidad de organizaciones, experiencias, empresas e iniciativas que a veces sin pensar, viven y aprenden de esta economía. Más del 12 % de la población mundial es cooperativista de las 3 millones de cooperativas que existen en el mundo. De acuerdo con el World Cooperative Monitor (2020), las 300 empresas cooperativas y mutuales más importantes del mundo suman un volumen de negocio de 2,14 billones de dólares. Las cooperativas proporcionan empleo al 10 % de la población empleada.² “Según el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, existen 60.500 cooperativas repartidas en 109 países distribuidas en 6 continentes, los cuales asocian alrededor de 223 millones de personas, representando un porcentaje de penetración de 8,3% (mercado) en el mundo. Las 60.500 Cooperativas de Ahorro y Crédito cuentan con US \$1.5 billones en aportes y ahorros, registrando préstamos por valor de US \$1.2 billones y con activos superiores a los US \$1.8 billones.”³

A nivel nacional: “Con respecto a Colombia, existen 187 instituciones cooperativas con actividad financiera, de las cuales cinco son cooperativas financieras, una es un banco de naturaleza cooperativa y 181 son cooperativas de ahorro y crédito y multiactivas integrales con sección de ahorro. De acuerdo con cifras de Confecoop solo en el 2014, 143.205 personas se vincularon a Cooperativas con actividad financiera, lo que representa un incremento anual del 5,17 %. Los excedentes fueron de \$253.231 millones, mostrando un incremento del 4.86 % anual, lo anterior evidencia estabilidad en la actividad de intermediación y posibilidad de crecimiento para las cooperativas. En materia de calidad de cartera,

² Alianza Cooperativa Internacional. Datos y cfras. [En línea] 09 de 2017. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras.e> 01 de 2022.]

³ GOMEZ CALDERON, Marcos. Boletín financiero. Superintendencia Delegada para la Supervisión de la Actividad Financiera del Cooperativismo. [En línea] 04 de 2018. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/imce/boletin_financiero.pdf.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 30 de 224

las cooperativas con actividad financiera cerraron 2014 con un indicador de 3,22 %, situándose 53 puntos básicos por debajo del promedio del sistema financiero que fue del 3,75%. Así mismo, se tienen datos de que las cooperativas en Colombia cuentan con un monto en activos de \$29,7 billones de pesos y un patrimonio de \$11,6 billones de pesos. Solo en el sector agrícola, un área donde el cooperativismo puede hacer un mayor aporte a la paz, las cooperativas superan los 23 mil asociados, con aportes sociales de más de \$25 mil millones de pesos.”⁴

A nivel local: “Nariño es un departamento de Colombia nombrado en honor a Antonio Nariño, al que se considera precursor de la independencia al traducir y divulgar la declaración de los derechos del hombre en Colombia. El departamento está ubicado al sudoeste del país, en la frontera con Ecuador y el Océano Pacífico. Su capital es San Juan de Pasto. Nariño consta de tres grandes regiones: La llanura del Pacífico, la cordillera andina (conformada por las subregiones cuenca del Juanambú - Patía, Valle de Atriz-Galeras y las mesetas de Ipiales y Túquerres) junto a la vertiente amazónica. El clima varía según las altitudes: caluroso a orillas del Pacífico y frío en la parte montañosa, donde vive la mayor parte de la población, situación que se repite en sentido Norte-Sur. El departamento es esencialmente agrícola y ganadero. Nariño se compone de 64 municipios, con 230 corregimientos, agrupados en seis regiones o provincias: Tumaco, Barbacoas, Ipiales, La Cruz, Pasto, Tuquerres, Ricaurte, Puerres, Piedrancha, Funes, La Unión, Contadero, Córdoba, Chachagü , Consacá, Sandoná, Pupiales, Guachucal, San Pablo y Belén. Ipiales es una ciudad colombiana del departamento de Nariño, cabecera del municipio del mismo nombre, situada cerca de la frontera con Ecuador. Ipiales se ubica geográficamente en el suroccidente de Colombia sobre el altiplano de Túquerres e Ipiales, a 80 km de la capital del Departamento de Nariño. Está comunicada con el interior del país principalmente por la vía

Panamericana, la cual también conduce hasta la ciudad ecuatoriana de Tulcán, luego de atravesar el Puente Internacional de Rumichaca; conocido por el nombre que los antiguos pobladores le daban al puente natural adyacente que se forma como producto de la acción del río Guaitara sobre la roca y que significa puente de piedra en lengua quechua.”⁵ El departamento de Nariño se ha ido incursionando en esta economía solidaria a partir de que personas que piensan en el futuro y quieren ahorrar han ido investigando y han hecho posible muchas ideas de personas

⁴ portafolio. Las cooperativas de ahorro y crédito siguen creciendo. [En línea] 21 de 04 de 2015. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cooperativas-ahorro-credito-siguen-creciendo-28274>.

⁵ Secretaria de Educación Departamental. Historia. [En línea] 27 de 11 de 2012. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <http://www.sednarino.gov.co/SEDNARINO12/index.php/es/nuestro-departamento/historia>.



solidarias pero son pocas las cooperativas que se encuentran en el departamento. de igual forma en el municipio de Ipiales existen 77 cooperativas de diferentes actividades económicas y dentro de las cooperativas financieras encontramos 26 empresas legalmente constituidas dentro de cámara de comercio, las cuales cuentan con personal calificado que apunta a las expectativas que tienen los asociados, de igual forma podemos ver que todas las cooperativas que hay en Ipiales son agencias que llegan de otras partes de Colombia dejando saber que en Ipiales no hay cooperativas de ahorro y crédito fundadas dentro del municipio de Ipiales, a continuación estarán mencionadas todas las cooperativas que existen legalmente en el municipio de Ipiales según Cámara de Comercio de Ipiales.

Tabla 1. Cooperativas Financieras

COOPERATIVAS FINANCIERAS	CIUDAD
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE APOORTE Y CREDITO SOLIDARIOS	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE APOORTE Y CREDITO SOLIDARIOS AGENCIA GUACHUCAL	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA COOMISOL	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA RESPLANDOR	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE MI TIERRA VALLE	52356 - IPIALES
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA IPIALES II	52356 - IPIALES
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA CUMBAL	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA GUALMATAN	52323 - GUALMATÁN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA GUACHUCAL	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA IPIALES	52356 - IPIALES




PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 32 de 224

COOPERATIVAS FINANCIERAS	CIUDAD
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE INTEGRACIÓN SOCIAL DE APOORTE Y CREDITO COOMISOL - CUMBAL	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO ALIANZAS DE COLOMBIA - ALCOOP IPIALES	52356 - IPIALES
COOPERATIVA PARA EL CAMBIO	52356 - IPIALES
FUNDACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL EN NARIÑO PROCOINDES	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO DEL SUR	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE INTEGRACIÓN SOCIAL DE APOORTE Y CREDITO COOMISOL	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA INDIGENA Y CAMPESINA	52317 - GUACHUCAL
PRECOOPERATIVA MULTIACTIVA FUERZA ANDINA	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO NUBES VERDES	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA FRONTERA SUR TALLAMBI	52227 - CUMBAL

Fuente: 1. Cámara de Comercio. Cooperativas de Ipiales. Ipiales : Avisa, 2021.

4.1.2 Marco Contextual Interno: “Constituyese una empresa asociativa, de derecho privado, de responsabilidad limitada, de carácter multiactiva, sin ánimo de lucro, de personal y capital variable e ilimitado que se denominará COOPERATIVA MULTIACTIVA DEL MAGISTERIO DE TÚQUERRES LIMITADA, que para sus fines legales utilizará indiscriminadamente la razón social COACREMAT LTDA. En el año de 1.976, el 20 de septiembre, en reunión de profesores del Colegio mixto San Luis Gonzága de Túquerres, según acta No. 029, se decidió fundar la Cooperativa COACREMAT, con la gerencia “ad honorem” del profesor Luis Álvaro Legarda,

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 33 de 224

creada por el espíritu emprendedor de los maestros, quienes unieron esfuerzos y voluntades para desarrollar el proyecto solidario de la Cooperativa. Mediante resolución No. 0452 de Mayo 25 de 1.977 la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES obtuvo de parte de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, el reconocimiento legal mediante personería Jurídica y en Junio del mismo año, mediante escritura No. 357 de la Notaría primera de Túquerres se protocolizó la vida jurídica de la Cooperativa. Buscando brindar el mejor servicio, además de la ampliación y cobertura en el año 1977, se inició la apertura de la primera oficina en el Municipio de Samaniego, con los docentes del Colegio Simón Bolívar, este hecho dejó buenos resultados para la Cooperativa y es así como en el año 1991 se abrió la oficina en Pasto y año tras año se han abierto oficinas en varios municipios entre los cuales están: Túquerres, donde funciona la sede administrativa, Pasto, Ipiales, Samaniego, La Unión, Tumaco y Barbacoas. En la actualidad Coacremat cuenta con una planta laboral de 29 colaboradores y siete oficinas de atención, dentro del ranking de las cooperativas de la misma naturaleza COACREMAT ocupa el puesto No 13 a nivel nacional.”⁶

La sede que tiene Coacremat en Ipiales se encuentra ubicada en la calle 10 número 5-54 torre empresarial 201 sus línea de atención es 3188833330 cuenta con un organigrama que más abajo se detalla su organización a nivel general ya que en Ipiales Coacremat solo cuenta con dos personas que laboran dentro de la empresa siendo su directora de agencia y su secretaria de agencia.

⁶ MORALES, Luis Alberto. ESTATUTO. Tuquerres : COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA COACREMAT LTDA., 2019.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 34 de 224

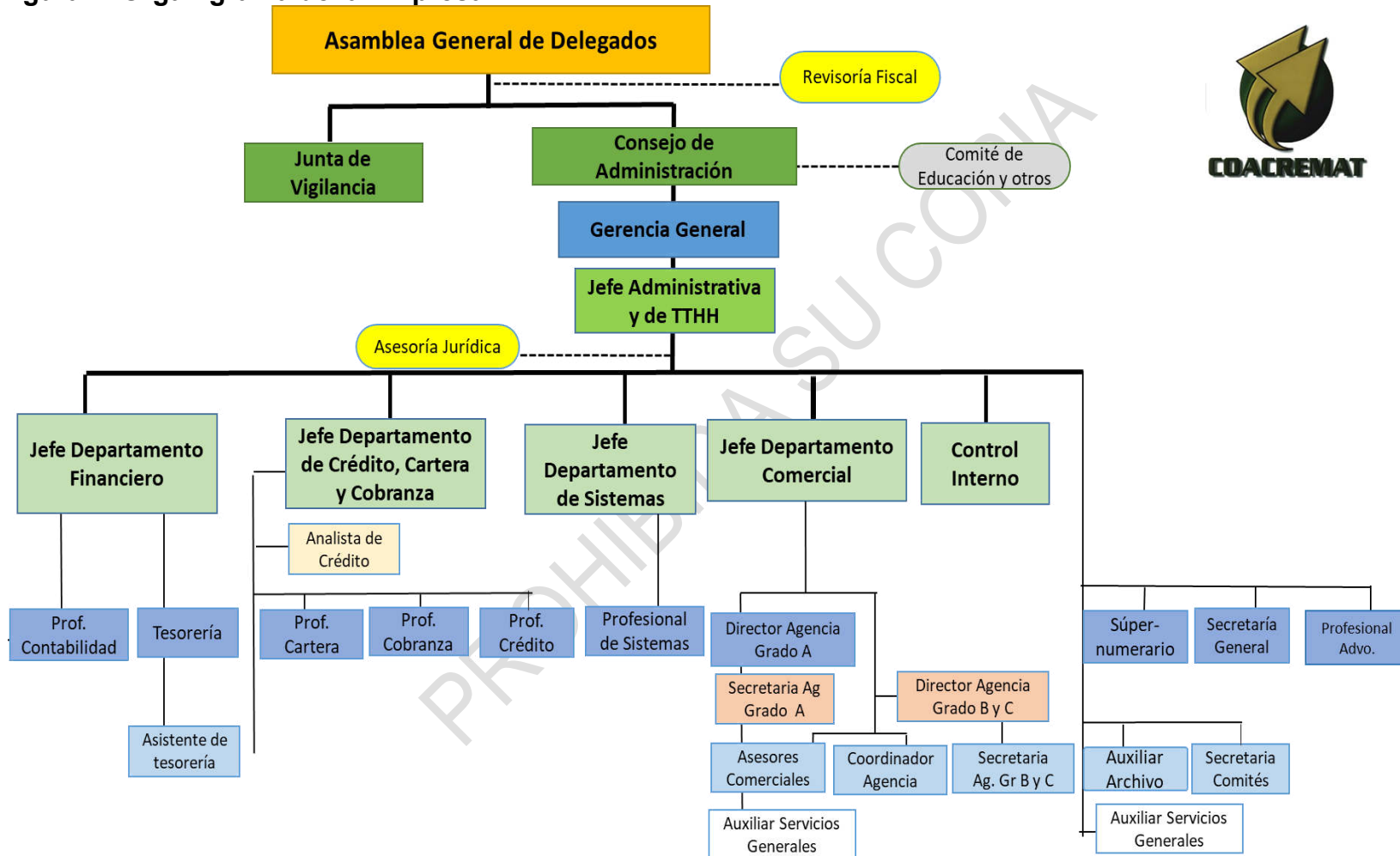
Ilustración 1. Fachada de la Empresa Coacremat Ltda.



Fuente: Esta investigación. Año 2022




Figura 1. Organigrama de la Empresa



35

Fuente: LEGARDA, Luis Álvaro. Plan Estratégico. Túquerres: Coacremat Ltda, 2019.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 36 de 224

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Antecedentes

Cuadro 1. Antecedentes

<p>TÍTULO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO METRÓPOLIS LTDA. DEL CANTÓN QUINSALOMA, PROVINCIA LOS RIOS, AÑO 2013</p>
<p>OBJETIVOS:</p> <p>GENERAL: Fortalecer la Gestión Administrativa – Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Metrópolis” Ltda., mediante una planificación estratégica que oriente a la función directiva en el periodo 2014 – 2016.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar el tipo de gestión Administrativa – Financiera que se emplea en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Metrópolis” Ltda. • Analizar los referentes teóricos y metodológicos de la planificación estratégica y la gestión administrativa - financiera. • Proponer una planificación estratégica para la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Metrópolis” Ltda., para el periodo 2014 – 2016.
<p>AUTORES:</p> <p>PADILLA CORONEL GLENDA MARIA, SILVA MONAR DOLORES ELIZABETH</p>
<p>CONCLUSIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los empleados y socios desconocen de la existencia de una planificación estratégica actualizada. 2. No se socializa la misión ni la visión de la cooperativa por parte de los directivos a socios y empleados. 3. Existe desconocimiento por parte de los socios sobre la organización de las actividades que se realizan al interior de la cooperativa. 4. Desconocimiento sobre actualización de reglamentos y manuales internos. 5. No se han diseñado planes y políticas de seguridad institucional. 6. Existe una buena opinión de los socios acerca del control y optimización de los recursos. 7. Se han desarrollado estrategias para la diversificación de productos y servicios financieros sin una planificación estratégica. 8. Los servicios que brinda la cooperativa cubren las necesidades de los socios, pero hacen falta otros, para ser más competitivos.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 37 de 224

9. No se cuenta con un plan de capacitación para los empleados, tampoco se ha brindado la capacitación a los socios sobre temas de cooperativismo.

CITA: PADILLA CORONEL, Glenda María. SILVA MONAR Dolores Elizabeth. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO METRÓPOLIS LTDA. DEL CANTÓN QUINSALOMA, PROVINCIA LOS RIOS, AÑO 2013. Guaranda, 2015,137p. TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS COMERCIALES. UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR. FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

APORTE A ESTA INVESTIGACIÓN:

Esta investigación se tomará como referente, temas de marco teórico los cuales ayudarán para tener conceptos claros para la investigación también en conceptos económicos solidarios que nos ayudan a entender sobre esta empresa y la gestión empresarial.

Fuente: PADILLA CORONEL, Glenda María. SILVA MONAR Dolores Elizabeth. Planificación estratégica para la gestión administrativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Metrópolis Ltda. Del cantón quinsaloma, provincia los ríos, año 2013. Guaranda, 2015,137p. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de ingenieras comerciales. Universidad estatal de bolívar. Facultad de ciencias administrativas gestión empresarial e informática

4.2.2 Gestión Empresarial: “La gestión empresarial es el proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos de la empresa para aumentar su productividad, competitividad, efectividad y eficiencia.

La gestión empresarial, también conocida como ingeniería de gestión empresarial, se diferencia de la administración de empresas al combinar tanto la gestión estratégica como la aplicación de la tecnología e innovación. Según el economista y autor Joseph Schumpeter (1883-1950), la gestión empresarial garantiza que la oferta cubra la demanda mediante la “destrucción creativa”, o sea, con la innovación constante para aumentar la productividad y la competitividad. Algunos de los puestos de trabajo y jerarquías empresariales que representan la disciplina de gestión empresarial son:

- Representantes del alto mando de la gestión: director general y directores ejecutivos
- Gestión intermedia: directores comerciales y gerentes de área
- Frente de la gestión: jefes de venta y supervisores
- Personal de apoyo: vendedores y asesores”⁷

⁷ "Gestión empresarial". En: Significados.com. Disponible en: <https://www.significados.com/gestion-empresarial/> Consultado: 19 de enero de 2022,



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 38 de 224

Proceso Administrativo: “La administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la practica. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una verdadera estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo. El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador. El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.”⁸

4.2.3 Planeación Estratégica: “La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas. Son estas herramientas administrativas que le dan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en un mundo globalizado que requiere de marcos estratégicos para su desarrollo. De ahí la importancia de elaborar en conjunto, considerando el contexto en el que está sumergida la organización, el rumbo y la filosofía que deberá seguir la empresa para alcanzar los resultados planteados. Por otro lado, las organizaciones que mantienen una tendencia de crecimiento o bien que han permanecido en el mercado, deben hacer un análisis de sus inversiones, en caso de contar con excedentes. Existe una práctica financiera denominada estructura de portafolios de inversión que tiene como objetivo ayudar a disminuir los riesgos que lleva el invertir, considerando el mayor número de posibilidades o instrumentos, tasas, lugares y plazos que les permita tomar una mejor decisión. Esta actividad financiera no es propia de las grandes empresas, ya que la pequeña y mediana empresa que cuenta

⁸ DIAZ ALONSO, Arturo. Unidad 8. Proceso administrativo. Apuntes para la Asignatura Administración Básica 1. México D. F : <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>, 2003.



con un excedente de capital para invertir podrá hacer uso de ella y de esta manera tener posibilidades de crecimiento económico.”⁹

4.2.4 Proceso Administrativo: “En términos generales, un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo, es una forma sistemática de hacer las cosas.

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean.

Las etapas que forman al proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control

Figura 2. Las Etapas que Forman al Proceso Administrativo



Fuente: CORDOVA LOPEZ, Rebeca. Proceso Administrativo. México D.F.: RED TERCER MILENIO, 2012. 978-607-733-083-7.

Se dice que es un proceso porque cuando se realiza el control se obtienen desviaciones entre lo planeado y lo realizado, estas sirven de retroalimentación para la nueva planeación y así sucesivamente.

En cada una de las etapas se realizan actividades diferentes como se pueden identificar en la siguiente figura:

Figura 3. Etapas del Proceso Administrativo

⁹ LOPEZ PARRA, Maria . Planeación estratégica. [aut. libro] Isidro CRUZ MEDINA. Planeación Estratégica un Pilar en la Gestión Empresarial. Sonora, México : El Buzón de Pacioli, 2013.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 40 de 224



Fuente: CORDOVA LOPEZ, Rebeca. Proceso Administrativo. México D.F.: RED TERCER MILENIO, 2012. 978-607-733-083-7.

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona manejar eficazmente una organización, y responde a las preguntas: ¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Como?, ¿Con quien?, ¿Cuándo? y ¿Dónde?, utilizar los recursos.


A las dos primeras etapas (planeación y organización) se les conoce como fase mecánica, donde se determina la finalidad y el rumbo, a las otras dos (dirección y control) son la fase dinámica¹⁰.

4.2.5 Planeación Estratégica: “(ARAMAYO, 2012) El término planificación es empleado en el lenguaje rutinario cuando alguien se quiere referir a la definición previa de las actividades a realizar para el logro de un objetivo, estableciendo plazos y responsables para cada una de ellas.

De esta manera, es posible definir los pasos para el desarrollo de las más diversas acciones, desde las más cotidianas hasta las más extraordinarias. Así, a partir de esta programación se definen opciones y se elige un curso determinado, entre las múltiples alternativas, para llegar al destino deseado.

Aníbal Barca, fue un general cartaginés perteneciente a la dinastía Bárcida, que se destacó por sus campañas contra los romanos. Está considerado uno de los líderes militares más importantes de la historia por sus excepcionales habilidades en la táctica y la estrategia en el campo de batalla. Cuando el planeaba conquistar Roma él inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

¹⁰ CORDOVA LOPEZ, Rebeca. Proceso Administrativo. Mexico D.F. : RED TERCER MILENIO, 2012. 978-607-733-083-7.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 41 de 224

(MONTOYA, 2009) Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Oskar Morgenstern en su obra “La teoría del juego”. La teoría de juegos es un área de la matemática aplicada que utiliza modelos para estudiar las estrategias óptimas así como el comportamiento previsto y observado de individuos en juegos, esta se formalizó por primera vez a partir de los trabajos de estos dos matemáticos antes y durante la Guerra Fría, debido sobre todo a su aplicación a la estrategia militar; una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta. En otras palabras, estudia la elección de la conducta óptima cuando los costos y los beneficios de cada opción no están fijados de antemano, sino que dependen de las elecciones de otros individuos.

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas está siguiendo este ejemplo.”¹¹

Plataforma Estratégica: “La plataforma estratégica es la estructura conceptual sobre la cual se erige una organización. Está compuesta en esencia por una definición de su objetivo a largo plazo (visión), una descripción de su ser y hacer (misión), objetivos más específicos que dibujan el camino a través del cual irá realizando su objetivo de largo plazo (objetivos estratégicos), marcos normativos que regulan su actuar (políticas y códigos de ética), y la descripción de la forma como desarrollará sus objetivos resolviendo todo aquello que la aleja de su sueño.”¹²

4.2.6 Marco Analítico para la Formulación de Estrategias:

Figura 4. Etapa de Ingresos (Insumos)

¹¹ PADILLA CORONEL, Glenda María. SILVA MONAR Dolores Elizabeth. Planificación estratégica para la gestión administrativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Metrópolis Ltda. del cantón quinsaloma, provincia los ríos, año 2013. guaranda, 2015, 137p. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de ingenieras comerciales. Universidad estatal de bolívar. facultad de ciencias administrativas gestión empresarial e informática

¹² Fundación universitaria, c. (2015). PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2010 – 2015. Colombia : Cibercolegio U.C.N.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 42 de 224

MARCO ANALÍTICO PARA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

ETAPA 1: ETAPA DE INGRESO (INSUMOS)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Fuente: Presentación cip tercera sesión 10 diciembre 2021-4.

Figura 5. Etapa de Emparejamiento Combinación (Combinación)

MARCO ANALÍTICO PARA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

ETAPA 2: ETAPA DE EMPAREJAMIENTO (COMBINACIÓN)

MATRIZ FORTALEZAS DEBILIDADES OPORTUNIDADES AMENAZAS (FODA)

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

MATRIZ INTERNA EXTERNA (IE)

MATRIZ POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

MATRIZ GRAN ESTRATEGIA (GE)

Fuente: Presentación cip quinta sesión 10 diciembre 2021-4.


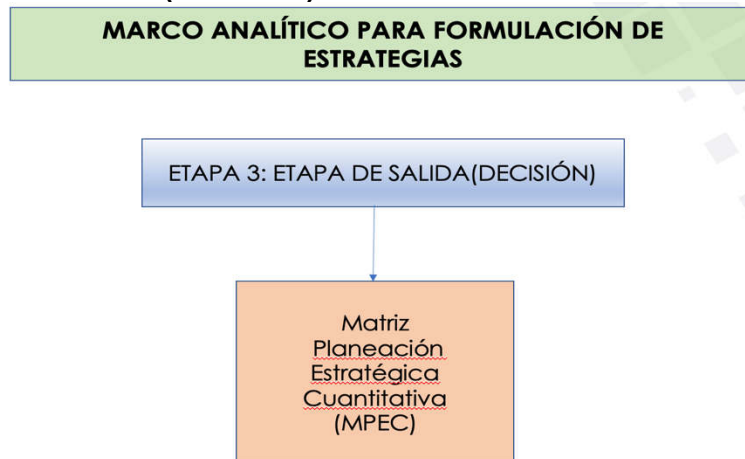
	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 43 de 224

Figura 6. Etapa de Salida (Decisión)



Fuente: Presentación cip quinta sesión 10 diciembre 2021-4.

Matriz de Procesos y Variables: Es una matriz donde podemos evidenciar de que esta compuesta una empresa y cuales son las fortalezas o debilidades que la empresa posee dejando saber que alternativas se pueden tomar en la empresa para que esta no desfallezca.

Tabla 2. Matriz de procesos y variables

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
PLANEACIÓN	Misión		
	Visión		
	Objetivos corporativos		
	Procesos		
	Políticas		
	Procedimientos		
	Programas		
	Estrategias/Tácticas		
DIRECCIÓN	Liderazgo		
	Comunicación		
	Motivación		
	Grupos y equipos de trabajo		
	Manejo de conflictos		



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 44 de 224


PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
	Tecnologías de la información		
	Toma de decisiones		
	Creatividad e innovación		
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional		
	División y distribución de funciones		
	Cultura organizacional		
	Recursos humanos		
	Cambio organizacional		
	Estudios administrativos		
CONTROL	Naturaleza		
	Sistemas		
	Niveles		
	Procesos		
	Áreas de aplicación		
	Herramientas		
	Calidad		
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	Coordinación		
	Asesoría interna		
	Asesoría externa		
	Conocimiento del negocio		
	Proyectos de mejoramiento		
	Relación con proveedores		

Fuente: esta investigación 2022

Matriz Mefi: Se realiza a través de una auditoría interna para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas del negocio.

Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Tiene un componente subjetivo (al igual que el MEFÉ que veremos a continuación y la matriz CPM), así que sus resultados deben usarse en unión de otras

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 45 de 224

herramientas, como DAFO o las 5 fuerzas de Porter. También sirve para tener una idea inicial o primera aproximación al contexto de la empresa.

Construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

- Haz una lista de fortalezas y debilidades:** Haz una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Selecciona entre 10 y 20 factores para que sea efectivo el análisis. Incluye tanto fortalezas como debilidades. Anota primero las fortalezas y después las debilidades. Trata de ser lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
- Asigna el peso relativo:** Se debe asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0.

El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos.

- Asigna la clasificación:** Aquí es donde cambia un poco la cosa. Debes asignar una clasificación entre 1 y 2 a cada una de las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, esto te indicará si el factor representa:

Figura 7. Clasificación debilidades y fortalezas



Fuente: GEHISY. calidad y ADr. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.

- Multiplica 2*3:** Multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.



- Determina el valor ponderado: Suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la empresa entera. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5.
- Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación, aquí tienes un ejemplo de cómo se hace la tabla:

Figura 8. Tabla Matriz Mefi

Matriz EFI			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
FORTALEZAS			
Personal cualificado	0,07	3	0,21
Buen servicio de atención al cliente	0,10	4	0,40
Buenos canales de distribución	0,08	4	0,32
Buena situación financiera	0,15	4	0,60
Los trabajadores de la empresa están motivados	0,05	3	0,15
Subtotal FORTALEZAS			1,68
DEBILIDADES			
El negocio está ubicado en zona de poca población	0,25	1	0,25
No comercializo a través de internet	0,05	2	0,10
Atraso en I+D+i	0,10	2	0,20
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,05	1	0,05
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,1	1	0,10
Subtotal DEBILIDADES			0,70
Total	1,00	-	2,38

Fuente: GEHISY. calidad y Adr. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 47 de 224

Resultados: Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son **débiles** en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En el ejemplo anterior, las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.68 contra 0.70 de las debilidades (La empresa tiene más fortalezas que debilidades). No obstante, el valor total por debajo de 2.5, indica que la empresa es débil en el factor interno en su conjunto.


Matriz MEFE: La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos y es muy parecida a la que vimos anteriormente para MEFI.

Se debe hacer también una **auditoría**, en este caso **externa**, para identificar las amenazas y oportunidades del sector en que se encuentre nuestra empresa.

Construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

- Haz una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.
- Selecciona un total de entre 10 y 20 factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su sector (recuerda que, en este caso, hablamos de factores externos, por lo que sí nos interesa compararnos con otras empresas de nuestro sector).
- En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Trata de ser lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
- Asigna un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante).

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 48 de 224

- El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en el sector de la empresa.
- Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras.
- Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0
- Asigna una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito: El objetivo es indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor crítico de éxito, es decir, qué está haciendo la empresa sobre ese factor.

Figura 9. Calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito



Fuente: Fuente: GEHISY. calidad y ADR. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en el sector de la empresa.

- Multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada (Paso 2, Paso 3, como en MEFI.)
- **Suma las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la empresa.** Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas críticas incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5 (igual que en MEFI, son primas-hermanas.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 49 de 224

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector.


Dicho de otra manera, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas, Por el contrario, **un promedio ponderado de 1.0** indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas, aquí tienes un ejemplo de cómo se hace la tabla para MEFE:

Figura 10. Tabla Matriz Mefi

Matriz EFE			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Posible alianza con empresa del sector	0,10	3	0,30
Problemas económicos de la competencia	0,10	4	0,40
Posibilidad de solicitar ayudas públicas	0,09	4	0,36
Incremento de las ventas por internet	0,10	4	0,40
Nuevas urbanizaciones en la zona	0,05	3	0,15
Subtotal OPORTUNIDADES			1,61
AMENAZAS			
Crisis económica	0,15	2	0,30
Aumento de la competencia	0,11	2	0,22
Descenso de la demanda	0,09	2	0,18
Empresas competidoras con precios bajos	0,12	1	0,12
Aumento de precios de las materias primas	0,09	1	0,09
Subtotal AMENAZAS			0,91
Total	1,00	-	2,52

Fuente: Fuente: GEHISY. calidad y ADR. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las **oportunidades** sea mayor al peso ponderado total de las **amenazas**. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 50 de 224

es de 1.61 y el de las amenazas es 0.91, lo cual establece que el ambiente externo es favorable a la organización.”¹³

Matriz Perfil Competitivo: “La matriz del perfil competitivo (MPC) es una herramienta que compara la empresa y sus rivales y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas. Con el fin de comprender mejor el entorno externo y la competencia en una industria en particular, las empresas suelen **utilizar MPC**. La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto la empresa sabría, qué áreas debe mejorar y qué áreas proteger. A continuación se muestra un ejemplo de la matriz MPC:

Tabla 3. Ejemplo de la Matriz MPC

Factores Críticos de Éxito	Peso	Empresa A		Empresa B		Empresa C	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Reputación de la marca	0.13	2	0.26	3	0.39	1	0.13
Nivel de integración de productos	0.08	4	0.32	3	0.24	1	0.08
Rango de productos	0.05	3	0.15	1	0.05	2	0.10
Nuevas introducciones exitosas	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
Participación de mercado	0.14	2	0.28	4	0.56	4	0.56
Ventas por empleado	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24
Estructura de bajo costo	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.20
Variedad de los canales de distribución	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14

¹³ GEHISY. calidad y Adr. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 51 de 224

Factores Críticos de Éxito	Peso	Empresa A		Empresa B		Empresa C	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Retención de consumidores	0.02	2	0.04	4	0.08	1	0.02
Capacidad tecnológica	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44
Ventas online	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Promociones	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08
Total	1.00	–	2.44	–	2.94	–	2.71


Fuente: RIQUELME, Matias. Web y Empresas. La matriz del Perfil Competitivo. [En línea] 10 de 07 de 2017. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>.

Los factores críticos de éxito (FCE) son las áreas claves, que deben llevarse al nivel más alto posible de excelencia si la empresa quiere tener éxito en una industria en particular. Estos factores varían entre diferentes industrias o incluso entre diferentes grupos estratégicos e incluyen tanto factores internos como externos. En el ejemplo, se han incluido 11 FCE, que por lo general no es suficiente. La siguiente lista ofrece algunos de los FCE a nivel genérico. Esta lista no es definitiva ya que se deben incluir factores específicos de la industria en estudio:

- Participación de mercado
- Calidad del producto
- Servicio al consumidor
- Satisfacción del consumidor
- Margen de utilidad
- Retención de empleados
- Capacidad tecnológica
- Competitividad de los precios
- Productos complementarios
- Ventas online
- Eficiencia en la producción,
- Diseño del producto,
- Nivel de integración vertical,
- Integración de la cadena de suministro

Comprendiendo la Matriz MPC

- **El Peso en la matriz:** Cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 52 de 224

importancia que tiene el factor en la industria. Si no hubiera pesos asignados, todos los factores serían igualmente importantes, lo cual es un escenario imposible en el mundo real. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1,0. A los factores independientes no se les debe dar demasiado énfasis (asignando un peso de 0,3 o más) porque el éxito en una industria rara vez se determina por uno o unos pocos factores.

- El Rating:** El rating en la MPC se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde 4 significa una gran fortaleza, 3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad. Valoraciones, así como los pesos, se les asigna subjetivamente a cada empresa. Este proceso se puede hacer más fácil a través de la evaluación comparativa. Benchmarking revela lo bien que están haciendo las empresas en comparación el uno con el otro o el promedio de la industria. Hay que recordar que a las empresas de la matriz se le pueden asignar calificaciones iguales por el mismo factor. Por ejemplo, si la empresa A, B y C tienen cuotas de mercado del 25%, 27% y 28% respectivamente, en consecuencia, todos recibirán la calificación de 4 en lugar de recibir calificaciones 2, 3 y 4.

- Puntaje:** El puntaje es el resultado de la multiplicación del peso por el rating. Cada empresa recibe una puntuación en cada factor. El puntaje total es simplemente la suma de todos los puntajes individuales. La empresa que recibe el mayor puntaje total es relativamente más fuerte que sus competidores. En nuestro ejemplo, el mejor desempeño en el mercado debe ser la empresa B con 2,94 puntos.”¹⁴

Matriz Foda: “La matriz DOFA es un método de análisis empresarial, que permite mirar la empresa desde el exterior como si fuéramos observadores neutrales, para evaluar las condiciones actuales de la empresa.

El nombre DOFA viene de las iniciales de los aspectos que se analizan en este procedimiento:

¹⁴ RIQUELME, Matias. Web y Empresas. La matriz del Perfil Competitivo. [En línea] 10 de 07 de 2017. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 53 de 224

Figura 11. Aspectos que se Analizan en Dofa

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	Lista de Fortalezas F1. Excelente imagen F2. El 15% de los investigadores del SNI son politécnicos F3. El 90% de los docentes cuentan con licenciatura	Lista de Debilidades D1. Escasa vinculación con los sectores. D2. Los índices de eficiencia terminal son bajos. D3. La oferta del instituto está desfasada con la demanda.
Lista de Oportunidades O1. Cambio del perfil demográfico. O2. Demanda de cuadros calificados O3. Formulación de políticas de largo plazo	FO (Maxi-Maxi) <i>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</i> 1. Fortalecer el Programa de Formación Docente. (O1, O2, F1, F3)	DO (Mini-Maxi) <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i> 1. Fortalecer los programas de vinculación (O1, O2, O3, D1, D3)
Lista de Amenazas A1. En el NMS no existen procedimientos de evaluación diagnóstica A2. Jóvenes sin orientación vocacional A3. Tendencias preocupantes de desempleo y subempleo	FA (Maxi-Mini) <i>Estrategia para fortalecer el Instituto y minimizar las amenazas.</i> 1. Reactivar el Programa de Seguimiento de Egresados (F1, F3, A2, A3)	DA (Mini-Mini) <i>Estrategia para minimizar tanto las A como las D.</i> 1. Revisión del Modelo Educativo de acuerdo a las necesidades productivas. (D1, D2, D3, A1, A2, A3)


Fuente: Empresas, C. d. (27 de 09 de 2017). MATRIZ DOFA Y CRUCE DE VARIABLES . Recuperado el 29 de 01 de 2022, de LA MATRIZ FODA: <https://uniguajiracreaciondeempresas.blogspot.com/2017/09/matriz-dofa-y-cruce-de-variables.html>

Es como una lista de las diferentes situaciones que pueden afectar o beneficiar a la empresa en relación con su condición actual.

Cómo se observa, gráficamente es posible presentar las situaciones que hace fuerte a la empresa, las que pueden ser una amenaza, las que la hacen débil, y las que representan una oportunidad para aprovechar.

De esa manera la administración puede conocer la situación real de la empresa, y se puede priorizar las decisiones pertinentes.

- Para qué sirve la matriz DOFA: La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad sabemos qué hacer y cómo proceder

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 54 de 224

La matriz DOFA nos muestra con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas, elementos que, al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

- **Debilidades:** Si conocemos nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no. Nos permite ser objetivos lo que nos evita asumir riesgos que luego no podemos cubrir. Conocer nuestras debilidades nos evita “meternos en camisa de 11 varas”.

Adicionalmente, sí conocemos cuales son nuestros puntos débiles, sabremos qué es lo que necesitamos mejorar. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando hemos identificado los problemas, y eso no los da la matriz DOFA.

- **Oportunidades:** Cuando conocemos nuestras oportunidades, tenemos claro hacia dónde encaminar nuestros recursos y esfuerzos, de tal manera que podamos aprovechar esas oportunidades antes de que desaparezcan o antes de que alguien más las aproveche.


Generalmente un negocio fracasa cuando no es capaz de identificar ninguna oportunidad, y en eso hay empresas y personas expertas, que ven oportunidades donde los demás ven dificultades, problemas, de modo que si somos capaces de identificar nuestras oportunidades y plasmarlas en la matriz DOFA hemos hecho buena parte del trabajo.

- **Fortalezas:** Al conocer nuestras fortalezas, al saber qué es lo que mejor hacemos, podemos diseñar objetivos y metas claras y precisas, que bien pueden estar encaminadas para mejorar nuestras debilidades y/o para aprovechar nuestras oportunidades.

Cuando tenemos claro qué es lo que sabemos hacer, cuando sabemos en qué nos desempeñamos mejor, estamos en condiciones de ver con mayor facilidad las oportunidades, o podemos sortear con mayor facilidad nuestras debilidades. Se supone que lo primero que una empresa o persona se debe preguntar, es cuáles son sus fortalezas, una vez identificadas, sólo resta explotarlas.

- **Amenazas:** Por último, tenemos las amenazas. Si se quiere sobrevivir, debemos ser capaces de identificar, de anticipar las amenazas, lo que nos permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos.

Si una empresa no anticipa que le llegará una fuerte competencia, cuando ésta llegue no habrá forma de reaccionar oportunamente, y, sobre todo, no se podrá

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 55 de 224

actuar con efectividad puesto que nunca estuvimos preparados para ello. Si no se conoce una amenaza, mucho menos se sabe cómo reaccionar frente a ella, de allí la importancia de conocer el medio, el camino a que tenemos que enfrentar.

- **Análisis DOFA:** El análisis DOFA es el procedimiento de interpretación y comprensión del cuadro o matriz DOFA.

Cada elemento identificado en la matriz DOFA debe ser analizado y evaluado para determinar los efectos sobre la organización.

El análisis hace parte integral de la matriz DOFA, pues el consultor o analista no debe limitarse a identificar cada elemento de oportunidad, debilidad, fortaleza o amenaza, sino que debe analizarlo y en lo posible moldearlo para tener una idea clara los efectos cada uno de los elementos identificados pueda tener en el comportamiento en determinados escenarios.

- **Resumen:** Como se observa, es imprescindible elaborar concienzudamente una matriz DOFA, pues en ella está casi todo lo necesario para tomar las decisiones oportunas y apropiadas a cada situación que se presente, y es probable que muy pocas situaciones nos tomarán por sorpresa.

La matriz DOFA impide que naveguemos a ciegas, y las decisiones se tomen con la claridad suficiente para llegar a buen puerto.”¹⁵

- **Plan de Acción:** “El plan de acción es una herramienta de gestión utilizada para guiar a los gerentes y a su personal en la realización de tareas que llevarán al negocio a sus objetivos establecidos para el ciclo, pero uno debe ser capaz de desarrollarlo estratégicamente.

Un plan de acción es una herramienta de administración de negocios que ayuda al gerente a mover su negocio del punto "A" al punto "B"; en otras palabras, determinar los pasos hacia las metas establecidas para el negocio. Para ejemplificar esto con los datos del mercado, según el informe E-commerce Trends 2018, el 94% de las empresas de comercio electrónico tienen la intención de aumentar sus inversiones en marketing para mejorar sus resultados comerciales. Es decir, su enfoque está en mejorar los ingresos, e invertir en marketing es una de las acciones necesarias para lograr ese objetivo. En este caso, por supuesto, aún es necesario determinar los gastos, otros elementos de influencia y quién será responsable de este esfuerzo.

¹⁵ GERENCIE.COM. Gerencie.com. Matriz DOFA – Qué es y para qué sirve. [En línea] 25 de 09 de 2021. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 56 de 224

El plan de acción es tan práctico y eficiente que incluso los profesionales autónomos utilizan la herramienta para organizar sus carreras y actividades personales. Pero para obtener buenos resultados, debe estar bien diseñado y entendido. En esta publicación, mostramos lo que necesitas saber sobre el desarrollo de un plan de acción.”¹⁶

Cuadro 2. Plan de Acción

PROYECTOS Y ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN												
	MARZO				ABRIL					MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
Lanzamiento Nuevo Catálogo													
Fecha de lanzamiento													
Revistas y blogs													
Envío de muestras a bloggers / influencers													
Nota de prensa a revistas mensuales													
Nota de prensa online y diarios													
Newsletter													
Teaser nuevo catálogo (toda la base de datos)													
Imágenes nuevo catálogo (suscriptores VIP)													
Envío del nuevo catálogo (clientes VIP)													
Promoción nuevo catálogo (todos)													
Redes sociales													
Vídeo teaser en todas las redes													
Directo en Instagram + Facebook													
Promoción con imágenes de nuevos productos													

Fuente: JIMENEZ , L. (s.f.). www.luciajimenezvida.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Diseña tu Plan de Acción paso a paso y alcanza tus objetivos: <https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/>

Matriz de Planeación Estratégica Cuantitativa Mpec:

¹⁶ Fuente: REDATOR, R. (19 de 10 de 2019). rockcontent.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Conoce qué es un plan de acción, sus beneficios y pasos para implementarlo en tu negocio: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-accion/>



- “Selección de la Estrategia matriz de planeación estratégica cuantitativa (mpec): La matriz mpec nos permite evaluar y seleccionar objetivamente una estrategia, tanto interna como externa. La columna izquierda de la matriz lista los factores internos y externos que son clave, mientras que la fila superior consiste de posibles estrategias alternativas. específicamente la columna izquierda consiste en información recabada de las matrices efe y efi. En la columna adyacente a los factores críticos de éxito, se registra la ponderación atribuida a cada uno de ellos en las matrices efe y efi. la fila superior consiste en
- Escenario 1 puntaje penetración de mercado altamente favorable (5), poco favorable (2), desarrollo de mercado favorable(4), muy poco favorable (1), desarrollo de producto favorable (4), poco favorable (2).
- Escenario 2 puntaje: 1. - muy poco favorable 2.- poco favorable 3.- medianamente favorable 4.- favorable 5.- muy favorable.

Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC):

- E1 E2 E3 Penetración de mercado Desarrollo de mercado Desarrollo de producto

Factores clave Peso PA CA PA CA PA CA


Oportunidades

La tecnología y servicios en la captura de datos como producto se encuentran en la etapa de crecimiento en su ciclo de vida. 12% 4 0.48 2 0.24 4 0.48

El crecimiento de las principales industrias de consumo genera mayor demanda de tecnología y servicios en la captura de datos. 12% 4 0.48 2 0.24 4 0.48

- Consumo per cápita atrayente para las industrias de consumo. 8%
- Expansión del sector retail, logística y finanzas. 9%
- Pocos competidores de tecnología y servicios en la captura de datos. 6%
- Cambios sociales, tecnológicos, demográficos y ecológicos que influyen en la comercialización de equipos para retail. 7% 3 0.21 3 0.21 3 0.21
- Fuentes de energía a costos menores y competitivos. 4% 2 0.08 2 0.08 2 0.08
- Fuentes de financiamiento bancario a bajo costo, debido a la crisis internacional. 5% 2 0.10 2 0.10 2 0.10

Amenaza

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 58 de 224

- Leyes reguladoras para la protección al medio ambiente. 5%
- Dependencia de equipos importados. 6%
- Ausencia de profesionales calificados con educación técnica. 6%
- Mayor competencia por la importación de productos por el Tratado de Libre Comercio. 8%
- Mercado informal: contrabando en el país. 6%
- Crisis económica internacional causando menor demanda, tanto externa como interna. 6%
- TOTAL 100%

Viene E1 E2 E3 Penetración de mercado Desarrollo de mercado Desarrollo de producto

Factores clave Peso PA CA PA CA PA CA

Fortaleza

- El personal de soporte técnico es competente y está certificado. 11%
- El soporte técnico certificado es una ventaja competitiva. 11%
- Variedad de marcas con garantía aprobada. 7%
- Líder en el mercado de scanner, lectoras de código de barra y terminales. 7%
- Alianzas estratégicas con empresas que proveen equipos certificados para su posterior venta. 6%
- Clientes fidelizados. 6%

Debilidades

- Falta de estructura organizacional que permita el desarrollo ordenado y eficiente de las actividades, faltan áreas de operaciones, contabilidad y sistemas. 8%
- La empresa no cuenta con una gestión adecuada de los inventarios. 6%.
- La empresa no cuenta con certificaciones en las marcas vendidas. 6%
- La empresa no cuenta con sistemas automatizados para su gestión. 6%
- Centell Perú S.A.C. no realiza promociones como líder del mercado, La competencia realiza mayor promoción. 7%
- Personal de Recursos Humanos sin capacitación y competencia media, siendo necesaria para cubrir las actividades que desarrollan. 6%
- Personal con competencias informáticas dedicadas a otras actividades ajenas a su perfil. 5%
- Problemas en la entrega oportuna de los productos solicitados por los clientes. 4%

- Deficiente gestión y seguimiento de las actividades de la organización debido a sobre carga de actividades del personal y distribución inadecuada de funciones. 4%



- TOTAL 100%

La escala de las calificaciones para el puntaje de atractividad (PA) es como sigue: 1=no es atractiva, 2=algo atractiva, 3=bastante atractiva y 4=muy atractiva.

De acuerdo a estos resultados obtenidos según la calificación del atractivo (CA) total, se puede indicar por puntaje mayor, que la estrategia más atractiva es la penetración de mercado, siguiendo en segundo lugar, la estrategia de desarrollo de producto y en último lugar la estrategia de desarrollo de mercado.”¹⁷

Figura 12. Matriz Mpec

MATRIZ DE LA PLANACION ESTRATEGICA CUANTITATIVA						
FACTORES CLAVES O FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PONDERACION PREVIA	ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS				
		Estrategia 1		Estrategia 2		
		CA	CAT	CA	CAT	
a	b	c	d= b*c	e	f= b*e	
FORTALEZAS						
Las utilidades aumentaron 30%	0.10	4	0.40	2	0.20	
Una nueva división en norteamérica	0.10	3	0.30	1	0.10	
Las nuevas sopas orientadas hacia la salud son exitosas	0.15	4	0.60	2	0.30	
La participación en el mercado aumento 25.1%	0.05	4	0.20	3	0.15	
La utilización de la capacidad aumento del 60 al 80%	0.15	3	0.45	4	0.60	
DEBILIDADES						
Las ventas disminuyeron un 7%	0.05	3	0.15	2	0.10	
La restructuración costó 302 millones de dólares	0.05	4	0.20	2	0.10	
La operación Europea de la empresa pierde dinero	0.15	2	0.30	4	0.60	
La empresa se globaliza con lentitud	0.15	4	0.60	3	0.45	
El margen de utilidades antes de impuestos del 8.4% del promedio industrial	0.05	3	0.15	1	0.05	
	1.00					
OPORTUNIDADES						
Una Moneda europea	0.10	4	0.40	2	0.20	
Aumento de conciencia en los consumidores hacia la salud en alimentos	0.15	4	0.60	3	0.45	
Economía de mercado libre	0.10	2	0.20	4	0.40	
Incremento de 10% anual de la demanda	0.15	3	0.45	4	0.60	
TLC	0.05	1	0.05	2	0.10	
AMENAZAS						
Ingreso de alimentos con un aumento del 1% anual	0.10	3	0.30	4	0.40	
Líder de mercado con una participación del 27.4%	0.05	2	0.10	1	0.05	
Economía Inestable	0.10	4	0.40	1	0.10	
Las latas no son biodegradables	0.05	2	0.10	3	0.15	
Valor bajo del dólar	0.15	4	0.60	2	0.30	
	1.00					
Puntaje	2.00		6.55		5.40	

Fuente: MICELANEA, C. (20 de 10 de 2017). www.youtube.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de VideoTutorial MPEC:

4.2.7 Gerencia de Servicios: “La gerencia de la calidad total en la gestión del servicio implica innovación en la manera de estructurar el trabajo, en la dirección de las personas así como la comunicación con el cliente.

¹⁷ TIZA MONTALVO, Hebert luis. SÁNCHEZ OREGÓN, Marlon Arturo. DEL CARPIO QUIMPER, Walter Hugo. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CENTELL PERÚ SAC. Lima, 2018,289p. Tesis para optar el grado de Maestro en Administración de Negocios (MBA). Universidad San Ignacio de Yola. ESCUELA DE POSTGRADO



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 60 de 224

Para Karl Albrecht, la Gerencia de Servicios es: Un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz número uno para la operación de un negocio”¹⁸

4.2.8 Gerencia de Marca: “La gerencia de marca es el proceso de administrar la reputación de tu marca y mejorar la percepción que tienes con la audiencia, a fin de que generes reconocimiento, valor y lealtad de marca.

Mientras construyes tu marca a través del branding, la gerencia de marca es el proceso que te ayudará a monitorearla y mantenerla.

Como mencionamos al principio, tu marca es algo vivo que respira, lo que significa que cambia constantemente y, por lo tanto, es vulnerable a factores externos, como noticias, tendencias y eventos actuales. En un mundo donde los periodistas, personas influyentes y usuarios de las redes sociales intervienen prácticamente en todas las narrativas, la gerencia de marca es la forma en que puedes tomar el control de la historia de tu empresa; es decir, puedes utilizar tu marca y sus activos para comunicar valor y construir relaciones leales con tus seguidores y clientes.


Probablemente conoces la importancia del marketing de boca en boca para retener y atraer nuevos clientes: 86% de los consumidores confía en las recomendaciones y reseñas hechas por otras personas. Si bien no siempre se puede controlar lo que otros dicen sobre tu marca, la gerencia de marca es el proceso de responderles de una manera que eleves tu marca y te mantengas fiel a los valores centrales de la misma, sin dejar de ser consistente en todos los equipos y canales.

Por esta razón, la gerencia de marca se extiende mucho más allá del marketing, ya que debe estar entrelazada con las ventas, los recursos humanos y el servicio al cliente; básicamente con cualquier departamento que «toque» a los seguidores, leads e incluso a los empleados.”¹⁹

4.2.9 Gerencia de Distribución: “Los gerentes de distribución se encargan de organizar la recepción, almacenamiento y entrega de bienes a los clientes o puntos de venta. Pueden ser empleados por fabricantes, minoristas o empresas mayoristas

¹⁸ GLOBOFRAN. (30 de 12 de 2015). globofran.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia del Servicio: <https://globofran.com/gerencia-del-servicio>

¹⁹ VILLALOBOS, C. (15 de 12 de 2020). blog.hubspot.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia de marca y por qué es clave en tus resultados: <https://blog.hubspot.es/marketing/gerencia-marca>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 61 de 224

que utilizan sus propios medios de transporte. Por otra parte, los empleadores pueden ofrecer servicios a las empresas en la base de contratos de terceros.”²⁰

4.2.10 Control de Gestión: El control es la correcta administración para el desarrollo de un proyecto, plan o proceso, por ende, Se constituye en una herramienta indispensable para las organizaciones a fin de evaluar el desempeño de cada proceso que interviene al interior de las mismas, y dar respuesta oportuna y efectiva a los problemas suscitados en el entorno externo. Entre las características que deben tener los sistemas de control se encuentran la claridad, flexibilidad y estar acordes con la organización.

El sistema de control de gestión, facilita información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de los factores críticos de éxito a través de los indicadores de gestión, que son el insumo para los procesos de toma de decisiones.

La medición. Es una herramienta que permite a las compañías obtener resultados exactos sobre su desempeño, lo que contribuye al logro de un alto nivel competitivo, con base en el diagnóstico, determinación y análisis de los procesos existentes.

La medición debe cumplir con una serie de requisitos como son la pertinencia, la precisión, la oportunidad, la confiabilidad y la economía.

- **Pertinencia:** Permite tener claridad sobre lo que se mide y saber cuál es la utilización de ella, al mismo tiempo debe estar relacionada con los recursos y las capacidades que se tengan en un momento determinado.
- **Precisión:** Refleja la magnitud de lo que se desea analizar, para ello es necesario tener una definición clara de las unidades de la medición.
- **Oportunidad:** La información que suministra la medición debe darse en el momento y espacio que se requiera, con el fin de corregir, prevenir o mejorar los resultados.
- **Confiabilidad:** Permite a la gerencia tener la seguridad que lo que se mide es correcto y contribuye a la toma de decisiones de la empresa.
- **Economía:** Es la relación entre los costos y los beneficios que resultan de la medición e impactan directamente en las empresas.

²⁰ EDUCAWEB. (s.f.). www.educaweb.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerente de distribución: <https://www.educaweb.com/profesion/gerente-distribucion-386/>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 62 de 224

4.2.11 Los Indicadores. Es la relación entre las variables cuantitativas y cualitativas que permiten identificar una situación dada y las tendencias al cambio del objeto observado respecto a los objetivos y metas planeadas²¹De esta manera, los indicadores se constituyen en las herramientas para evaluar el desempeño de cada proceso ejecutado en las empresas, desde los administrativos hasta los operativos. Cabe anotar que los indicadores deben ser tomados a partir de las variables que intervienen en los mismos y los datos recogidos deben ser actuales es decir que correspondan a los recursos disponibles, para evitar obsolescencia y resultados indeseados.

La información obtenida a partir de los indicadores debe conllevar a un conocimiento claro, oportuno e integral de la organización, que le permite realizar un análisis del comportamiento histórico y las tendencias esperadas en los siguientes períodos, para tomar las decisiones correctas. Así, esta herramienta gerencial se convierte en un medio para alcanzar los objetivos de las compañías²² Un indicador debe incluir una descripción sobre qué es y qué se pretende medir, lo que permite identificar las variables de mayor impacto en la organización, constituyéndose ésta, en una parte esencial en su formulación, es por ello que se hace necesario fundamentarse en varios principios para lograrlo con efectividad²³:


Eficiencia: Mide el rendimiento o la optimización de los recursos utilizados en las operaciones de la empresa, es decir la relación entre costo y beneficios de los insumos utilizados. Los atributos a definir dentro de la eficiencia son:

- Productividad se refiere a la cantidad de un producto obtenido por unidad de insumo empleado. Por ende, el indicador de productividad muestra el grado de utilización de los diferentes factores (financiero, humano, físico) que intervienen en los procesos de la organización.
- Costo unitario: Es el valor que se incurre en la elaboración del producto o en la prestación del servicio.
- Rentabilidad: Se refiere al excedente económico generado respecto a las inversiones incurridas.

²¹ BELTRÁN, Mauricio. Indicadores de gestión. 2ª edición. Colombia. 3R Editores, 2004. Pág. 35

²² Ibid., pág. 39.

²³PÉRES, Carlos. Los indicadores de gestión. [En línea] Oct. 2005. [Ene. 2022]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 63 de 224

Eficiencia: Mide el logro de los resultados propuestos con base en estándares predeterminados. Los atributos de la eficiencia son:

- Cantidad: Es el número de bienes y/o servicios generados en un período dado.
- Calidad: Hace referencia al cumplimiento de requisitos técnicos exigidos para cumplir satisfactoriamente las necesidades de los clientes.
- Tiempo: Es el plazo establecido para la obtención del producto o servicio.
- Satisfacción del cliente: Es la medición de la respuesta a los clientes.
- Cumplimiento: Es la valoración del producto obtenido en comparación con lo planeado.

Efectividad: Es la relación entre eficiencia y eficacia, es decir es la medida que compara los resultados alcanzados con los previamente establecidos, con relación al uso de recursos utilizados. Los atributos están relacionados de manera simultánea con los dos principios anteriormente explicados.

4.2.12 Conocimiento del Negocio: El conocimiento del negocio es importante ya que a través de esto podemos identificar los problemas que tenemos dentro de la empresa y de esta manera solucionarlos, de igual manera sabiendo cual es mi negocio puedo crear nuevas líneas de mercado de mis productos dejando así una satisfacción en el público objetivo.

4.2.13 Gestión Comercial: “Una pregunta que es importante plantearnos si queremos consolidar una estrategia de marketing que abarque todos los aspectos clave para que una empresa logre con éxito sus objetivos de expansión a distintos niveles. Básicamente la gestión comercial consiste en todas las técnicas y estrategias necesarias para llegar al público al que se busca en última instancia ofrecer sus servicios o vender sus productos. Los ejes en los que se debe enfocar la gestión comercial es en el mercado y la satisfacción al cliente



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 64 de 224


Áreas claves de la Gestión Comercial: Un director de marketing debe tener presente las áreas del desarrollo empresarial sobre las cuales tiene que funcionar la gestión comercial para que llegue a ser efectiva. A pesar de que son áreas independientes **es fundamental que tengan una interacción sincronizada** para que se cumplan los objetivos que la empresa ha planteado para satisfacer al cliente final.

- **Área de mercadeo:** Aquí se genera gran parte de la planeación de las bases de la gestión comercial, tales como **los estudios de mercado y la** perfilación del público objetivo. También se pueden analizar datos relacionados con el comportamiento del cliente, como el tipo de producto que compró, la cantidad de veces que ha realizado compras, en qué productos se ha interesado más, etc.
- **Área comercial:** En este punto es donde se materializa la comunicación directa con el cliente, allí podemos determinar distintos aspectos de sus hábitos de compra y a partir de allí **se busca la estrategia para cerrar la venta** por medio de la mejor experiencia que logremos ofrecer.

Área de postventa: Es importante tener claro que la venta realizada no es el fin del proceso de marketing. Después de esta etapa se debe trabajar arduamente en una fase de fidelización de los clientes para lograr darle continuidad a la solidez de la empresa, vista como una fuente de negocio constante.

Consejos para una Gestión Comercial Exitosa: Para lograr tener una gestión comercial que impacte positivamente en resultados de ventas y posicionamiento de marca se debe tener en cuenta siempre que **la estrategia debe ser adaptada a las características particulares de cada empresa**. De todas formas es muy útil poner en práctica algunas recomendaciones que tienen como objetivo impulsar la gestión comercial desde el terreno digital.

- **Identifica y califica a tu público:** Investiga acerca de las herramientas que pueden ayudar a tus plataformas web para encontrar y clasificar el público al que quieres llegar, de una forma mucho más efectiva y concreta. Así también podrás determinar qué redes sociales son las ideales para implementar una comunicación efectiva con estos perfiles.
- **Convierte a tu público en leads:** Esto quiere decir que ese público que ya tienes como parte de tus contactos se conviertan en tu base de datos, ofreciéndoles contenido de valor relacionado con tu campo de acción. Un signo de que estás

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 65 de 224

realizando bien tu labor es cuando logras generar interacciones en las cuales puedes acceder a tus datos personales.

- Optimiza tu propuesta: Ya que tienes sus datos personales y de gustos es momento de apoyarte en esa información y crear estrategias, campañas, ofertas, etc., que sean mucho más efectivas y certeras. Así lograrás perfeccionar el proceso de compra del cliente y hacer más sencillo el cierre de la venta.
- Asegura la continuidad de compra: perfecto, ya lograste el cierre de venta. Pero allí no termina tu trabajo, este es el momento en el que la continuidad de tus ingresos depende de crear **estrategias de fidelización** impactantes, **ofertas** para compradores habituales, **campañas** de seguimiento, etc.


Este solo es el principio de una serie de prácticas que se deben implementar de forma estructurada, enlazadas con **un análisis profundo** de las características específicas de **cada empresa**, y siempre con una filosofía de negocio abierta a seguir aprendiendo las estrategias de gestión comercial que van naciendo y transformándose en el mundo cambiante del marketing actual.”²⁴

4.2.14 Gerencia de Mercadeo: “La Gerencia de Mercadeo tiene como finalidad, mantener la presencia de la Empresa en el Mercado, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel Nacional como Internacional.

Funciones principales

- Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales.
- Establecer un modelo de evaluación en coordinación con la Gerencia de Ventas, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas.
- Realizar análisis del sector que incluya Clientes, Proveedores, Competencia, Servicios Sustitutos y a los posibles ingresantes al Mercado.
- Estudiar las Tendencias Tecnológicas como Soporte a nuevos Mercados de Servicio en los que pueda participar la Empresa.


²⁴ EQUIPO DE EXPERTOS, Universidad Internacional de Valencia. Universidadviu. ¿Qué es gestión comercial? Definición y características. [En línea] 24 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-gestion-comercial-definicion-y-caracteristicas>.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 66 de 224

- Realizar planes estratégicos de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones para operar en diferentes ambientes.
- Analizar y determinar la Rentabilidad de los diferentes Productos y/o Servicios que presta y/o prestará la Empresa.
- Analizar el Comportamiento de la Demanda de los diferentes productos/servicios que presta la empresa.
- Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la Empresa.
- Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo del Mercado, de tal manera que se pueda proyectar la demanda de los distintos productos y servicios.
- Mantener una estructura tarifaria dinámica y flexible que responda a los cambios que puedan suscitarse financiera o Comercialmente.
- Elaborar escenarios futuros de acuerdo a los diferentes estados posibles del entorno.
- Elaborar y dar seguimiento a los planes de Comercialización de los Servicios actuales y futuros que proporciona la Empresa.
- Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados.
- Publicitar y Promocionar los diferentes servicios que presta o prestara la empresa.
- Identificar, analizar y aplicar alternativas para penetración y desarrollo de Mercados mediante la introducción de nuevos Servicios y la utilización de lo existente.
- Definir Estrategias de Comercialización.”²⁵

4.2.15 Factores de Marketing: “El Marketing, se tienen bien definidos los factores que se encuentran interrelacionados, los que utilizan los especialistas en marketing cuando van a iniciar una nueva actividad en el mercado-meta y son los siguientes:

²⁵ TESUVA, Técnico del Valle. GERENCIA DE MERCADEO . Jamundí : Tesuva .

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 67 de 224

Factores del Marketing

1. Producto
2. Plaza
3. Promoción
4. Precio

Van en ese orden por ser la primera vez; luego se puede trabajar intercambiando los factores, tales como establecer el tipo de promoción del producto, la plaza o lugar de promoción, etc.

- **Producto:** En marketing, el producto debe reunir todas las características que llamen la atención del consumidor y, a la vez, satisfaga la necesidad del mismo. El encargado en estudiar el mercado consumidor debe agregar al producto o servicio: el beneficio que aporta, la calidad, imagen, presentación, publicidad, promoción. Ejemplo, la competitividad de los teléfonos móviles en cuanto a los servicios, coberturas, garantías, etc.
- **Plaza:** Después del estudio y análisis del mercado-meta referente al producto a lanzar, se ve con mayor exactitud el mercado o segmento que mayor cantidad ha de demandar. El empresario, con ayuda del marketero, debe hacer accesible el producto al consumidor intermedio o final a través de canales de distribución. Por esa razón, tiene que tener la información bien clara para no encontrarse con inconvenientes, en el lugar o plaza (mercado consumidor).
- **Promoción:** Luego de definir el producto, la plaza, se ve la manera de hacer público el producto o servicio en el mercado consumidor; y la manera más adecuada es la comunicación específica para dar a resaltar las ventajas como también estimular su negocio(promoción, publicidad, venta puerta a puerta, etc.).
- **Precio:** En la mayoría de todos los ámbitos, los productos y servicios tienen costes de elaboración, distribución, comercialización, promoción de venta y posventa. Los determinantes del precio son: costos de producción y de la competencia en el mercado-meta. No sería muy útil en beneficio lograr vender el producto a precio inferior de los costes de producción; también es difícil vender a un precio superior con relación a los bienes similares, y existen muchos otros factores que fijan el precio final. La determinación del empresario puede sugerir que se venda al precio que minimice las utilidades en las nuevas presentaciones o líneas de productos y servicios, o disminuir con descuentos para lograr vender mayor



cantidad del mismo. Una vez definido el producto o servicio a lanzar dentro de la institución educativa.”²⁶

4.2.16 Gerencia de Ventas: “De acuerdo con el Consultor Carlos Alberto Mejía, un gerente de ventas es:

Una persona con formación, entrenamiento, disciplina, vocación y decisión para realizar ventas y relacionarse con clientes diversos, tiene como función principal la administración comercial.

Estas son las funciones principales de un gerente de ventas:

Figura 13. Funciones Principales de un Gerente de Ventas




Fuente: OROZCO, Cecilia. Guía Del Empresario. Gerencia de ventas. [En línea] 10 de 10 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>.

- Preparar planes y presupuestos de ventas.
- Establecer metas y objetivos de ventas.
- Calcular la demanda y realizar pronósticos de ventas.
- Determinar la estructura necesaria de la fuerza de ventas.
- Reclutar, seleccionar y capacitar a vendedores.
- Establecer cuotas de ventas.
- Realizar evaluaciones de desempeño.
- Motivar y guiar al equipo de ventas.”²⁷

Marketing Estratégico: “El marketing estratégico engloba a una serie de técnicas y acciones para analizar un mercado y detectar nuevas oportunidades. En marketing se pueden estudiar un gran número de variables para obtener información sobre el

²⁶ Factores del marketing. ABC , en el este. 2006.

²⁷ OROZCO, Cecilia. Guía Del Empresario. Gerencia de ventas. [En línea] 10 de 10 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 69 de 224

mercado y el consumidor. Sin embargo, ni la mejor investigación de mercados podrá asegurar que esta información traerá beneficio alguno a la empresa, si no se posee una estrategia de marketing definida que pueda interpretar las necesidades, percepciones y deseos del consumidor para transformarlas en acciones que respondan de forma concisa a lo que el mercado requiere hoy, pero también de lo que podría necesitar en el futuro.

De esta manera, el marketing estratégico consiste en el conjunto de técnicas, acciones y pasos que, de forma organizada, analizan un mercado objetivo para detectar oportunidades, soluciones e, incluso, acciones ante posibles crisis para que las empresas puedan prever, resolver y alcanzar los mejores resultados.

En la práctica, una estrategia de marketing se puede comprar como el manual a seguir para alcanzar un objetivo a largo plazo. Esto diferencia al marketing estratégico del marketing operativo, el cual, por el contrario, centra su atención en los resultados a corto plazo dejando rezagados aspectos clave como la fidelización de los clientes y el sentido de pertenencia hacia una marca.

Importancia del marketing estratégico. La cantidad de información que se puede recoger del mercado es inmensa; detenerse a analizarla sin un objetivo claro resultará una pérdida de tiempo y recursos. Para ello es fundamental que el área de marketing de las empresas y organizaciones trabajen de forma simultánea con otros departamentos, para formar una gran armonía logística que haga posible el giro del negocio. Invertir erróneamente el capital intelectual o económico en una estrategia mal concebida podría traer consecuencias negativas para toda la organización.

Mediante un correcto uso del marketing estratégico, el equipo encargado de esta área sabrá seleccionar la información que sea relevante para el objetivo o meta en la cual se está trabajando, logrando así acoplarse también a los objetivos de otras áreas como la financiera.

Además, la aplicación del marketing estratégico trae consigo muchos otros beneficios tales como:

- Identificar la situación real de la empresa, sus competidores, sus clientes y clientes potenciales. Una visión clara del entorno que rodea la empresa es el mejor punto de partida para poder establecer un rumbo a largo plazo. ¿Cómo se presentará el mercado ecuatoriano en cinco años? ¿Cuáles son las características de sus clientes potenciales? ¿Está preparado, qué necesita?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 70 de 224

- Trazar un rumbo y un objetivo. Todo el grupo humano que conforma la empresa agradecerá conocer el fundamento de cada acción y el objetivo específico que la programación busca alcanzar. Esto trae como resultado un mejor rendimiento.
- Marcar una diferenciación de la competencia. Cada día hay más competidores y destacar es mucho más difícil. Mediante el marketing estratégico la empresa puede sacar partido de las debilidades de la competencia y aprovechar las oportunidades del mercado para que la marca logre, con creatividad e innovación, distinguirse de los competidores captando la atención de su mercado objetivo.


Ejemplos de marketing estratégico. Algunas de las estrategias más utilizadas por las empresas están desarrolladas a partir del ciclo de vida del producto como, por ejemplo:

- Estrategia de cartera de productos: en ella se consideran tanto las características del mercado como su rentabilidad para determinar cuáles son los puntos a trabajar en cada uno de los productos que posee la empresa.
- Estrategia 4P: es una de las estrategias tradicionales. Analiza al producto, precio, plaza y promoción designando una acción concreta para cada uno de sus componentes manteniendo siempre una sinergia entre sí.
- Estrategia de crecimiento: trabaja en la sostenibilidad de la empresa concentrándose en aspectos como la apertura de nuevos mercados, la diversificación de productos y la fidelización.

En Ecuador, contar con formación sobre marketing estratégico es necesario para poder abordar exitosamente las distintas metas empresariales. Uno de los principales retos consiste en humanizar las marcas a través de una comunicación que deja de ser unidireccional –empresa-cliente– y se transforma en una vía de doble dirección en donde se obtiene de fuente directa la información para el desarrollo de los productos que responden a las necesidades del mercado.

Este acercamiento al cliente cierra la brecha entre la marca y el consumidor dando la sensación de cercanía, lo cual fortalece los lazos de fidelidad a la marca creando una nueva experiencia hacia el producto o servicio.

Destacar con una aplicación de marketing estratégico exitosa es posible. UNIR ofrece diferentes carreras, maestrías y otros posgrados de Marketing y

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 71 de 224

Comunicación que abordan esta cuestión, empleando una metodología innovadora que se adapta a tus necesidades y circunstancias.”²⁸

4.2.17 Estrategias de marketing:

“**Las 3 estrategias de marketing:** El crecimiento es necesario además, para sobrevivir a los ataques de la competencia, por efecto de las economías de escala y de la curva de la experiencia que se pueden lograr.

Las 3 estrategias de crecimiento intensivo: Buscan crecer en el seno del mercado de referencia en el cual opera la empresa. Se utiliza cuando no se ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone y los mercados que cubre.

Las Estrategias de Penetración de Mercados: Buscan aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Los 6 mecanismos para conseguir la penetración de mercados son:

- Desarrollo de la demanda primaria.
- Aumento de la participación de mercado, atrayendo clientes de la competencia.
- Adquisición de mercados.
- Defensa de la posición en el mercado.
- Reorganización del canal de distribución, para atender mercados desabastecidos.
- Reorganización del mercado, para mejorar la rentabilidad


El desarrollo de la demanda primaria se logra:

- Aumentando la tasa de penetración
- Aumentando la tasa de ocupación

El aumento de la tasa de penetración, consiste en lograr un mayor volumen de consumo por ocasión y/o una mayor frecuencia de consumo en los clientes actuales, por medio de nuevos usos del producto.

El aumento de la tasa de ocupación, consiste en lograr atraer a nuevos clientes **no** consumidores del producto, por medio del incremento de la publicidad, promoción de ventas y/o la disminución de precios.

²⁸ UNIR. Ecuador.Unir.net. Qué es el marketing estratégico? Beneficios y ejemplos de estrategias. [En línea] 25 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 72 de 224

El aumento de la participación de mercado, atrayendo clientes de la competencia se logra:

Aumentando la tasa de exclusividad. ésta se consigue:

- Cuando no existe lealtad de marca en la competencia
- Mejorando el producto y servicio ofertado.
- Reposicionando la marca
- Reduciendo el precio
- Reforzando la red de distribución
- Utilizando promociones de ventas

Esta estrategia se usa en mercados no expansibles y/o en la etapa de madurez del ciclo de vida.

La adquisición de mercados busca el aumento de la participación de mercado, mediante:

- La compra de una empresa competidora (integración horizontal)
- La creación de una empresa conjunta (empresa de riesgo compartido o Joint Venture)

La defensa de la posición en el mercado se consigue:

- Mejorando el producto y posicionándolo con una estrategia defensiva de precio (precio bajo)
- Reforzando la red de distribución.
- Reforzando o reorientando las promociones de ventas.

La reorganización del canal de distribución, para atender mercados desabastecidos se consigue:


- Recurriendo a distribuidores más eficaces.
- Fijando cantidades mínimas por pedido a los intermediarios.

La reorganización del mercado para mejorar la rentabilidad, se consigue:

- Concentrándose en los segmentos más rentables.
- Reduciendo el número de clientes, eliminando a los no rentables.
- Abandonando selectivamente segmentos no rentables.

Las Estrategias de Desarrollo para los Mercados buscan desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos mercados. Los 3 mecanismos para conseguir el desarrollo para los mercados son:

- Ingreso a nuevas zonas, regiones o países.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 73 de 224

- Creación de nuevos segmentos objetivos.
- Desarrollo de nuevos canales de distribución

El ingreso a nuevas zonas, regiones o países se consigue:

- A través de distribuidores locales y/o tradings
- Creando una propia red de distribución
- A través de la compra de una empresa extranjera, que opere en el mismo sector (integración vertical y/o horizontal)

La creación de nuevos segmentos objetivos se consigue:

- Vendiendo el producto a otro grupo de compradores, posicionándolo de forma diferente.
- Desarrollando nuevas categorías en la línea de productos
- Introduciendo un producto industrial en un mercado de consumo
- Introduciendo el producto en otro sector industrial

El desarrollo de nuevos canales de distribución se consigue:

- Desarrollando una distribución intensiva (directa o indirecta o mixta), selectiva o exclusiva.
- Creando una red de franquicias.

Las estrategias de desarrollo de mercado, se apoyan principalmente en la distribución y en el marketing propio de la empresa.

Las Estrategias de Desarrollo por los Productos buscan aumentar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos en los mercados actuales. Los 7 mecanismos para conseguir el desarrollo por los productos son:

- Modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos
- Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos
- Rejuvenecimiento de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica.
- Desarrollo de nuevos productos innovadores.
- Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos.
- Adquisición de una línea de productos comprando a un competidor (integración horizontal)
- Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad.

La modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos, se consigue:



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 74 de 224

- Aumentando la polivalencia con nuevas funciones.
- Añadiendo valor social o emocional.
- Mejorando la seguridad o confort.

La extensión de la mezcla de productos con nuevos productos se consigue, mediante:

- Nuevos modelos o formas (extensión de la línea, marcas múltiples o nuevas marcas).
- Nuevos tamaños (presentaciones).
- Varias versiones en sabores, olores, colores (extensión de la línea).
- Nuevos envases.

El rejuvenecimiento de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica, se consigue:

- Generando productos más potentes.
- Lanzando productos ecológicos.
- Mejorando la estética.

El desarrollo de nuevos productos innovadores se consigue:

- Desarrollando nuevos productos, que saltarán radicalmente a la competencia (estrategia de salto de rana)

La creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos, se consigue:


- Determinando el abanico de atributos deseados por los consumidores.
- Estableciendo normas de calidad a cada atributo.
- Estableciendo un programa de control de calidad.

La adquisición de una línea de productos, comprando a un competidor (integración horizontal), se consigue:

- Comprando una empresa con una línea de productos complementarios (integración horizontal).
- Subcontratando maquila para vender con la marca propia.
- Con la creación de una empresa conjunta (empresa de riesgo compartido o joint venture)

La racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad, se consigue:

- Concentrándose en los productos más rentables.
- Reduciendo el número de productos, eliminando a los no rentables
- Abandonando selectivamente productos no rentables.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 75 de 224

Las palancas utilizadas en esta estrategia, son la investigación y desarrollo, la política de producto y el análisis de segmentación.

Las 3 estrategias de crecimiento por integración. Se justifican, si se puede mejorar la rentabilidad, controlando diferentes actividades de importancia estratégica en su actual sector industrial.

Las 3 estrategias de integración son:

- Estrategia de Integración Hacia Arriba (Regresiva o Hacia Atrás)
- Estrategia de Integración Hacia Abajo (Progresiva o Hacia Delante)
- Estrategia de Integración Horizontal

Las Estrategias de Integración Hacia Arriba (Regresiva o Hacia Atrás) Buscan estabilizar y proteger la fuente y los costos del abastecimiento de importancia estratégica. Son necesarias, si los proveedores no disponen de recursos o de conocimiento tecnológico, para la fabricación de los componentes o materiales.

Las Estrategias de Integración Hacia Abajo (Progresiva o Hacia Delante) buscan asegurar el control del canal de distribución, sin el cual la empresa podría estar asfixiada. Con esta estrategia se podría incrementar la rentabilidad total de la empresa.

En los mercados de consumo se podría utilizar un sistema de franquicia, un contrato de exclusividad o una red de puntos de venta propia. Un objetivo de esta estrategia podría ser, lograr una mejor información y comprensión de las necesidades y comportamientos de los consumidores.

En los mercados industriales, el objetivo es cuidar la transformación o la incorporación hacia abajo.

Las Estrategias de Integración Horizontal Busca reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a algunos competidores:

- Neutralizando a un competidor que estorbe.
- Alcanzando el punto óptimo para obtener los efectos de las economías de escala.
- Beneficiándose de líneas de productos complementarias
- Buscando tener acceso a redes de distribución o a segmentos de mercado

Las 2 estrategias de crecimiento por diversificación: Se justifican, si en el sector industrial actual no existen oportunidades de crecimiento o rentabilidad, porque:

- Hay una posición dominante de la competencia.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 76 de 224

- El mercado está en declive.
- Se busca dispersar o disminuir el riesgo de la empresa

La Estrategia de Diversificación Concéntrica Sale de su sector industrial y comercial para añadir actividades nuevas, pero complementarias en el plano tecnológico y/o comercial. Se beneficia de la sinergia del complemento de las actividades, atrayendo además a nuevos compradores.”²⁹

4.2.18 Marketing Digital: “El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas características como la inmediatez, la irrupción de las redes sociales y las herramientas que nos permiten hacer mediciones reales. Se conocen dos instancias:


La primera se basa en la web 1.0, que no difiere de la utilización de medios tradicionales. Su mayor característica es la imposibilidad de comunicación y exposición de los usuarios. Solamente la empresa tiene el control de aquello que se publica sobre sí misma.

Con la web 2.0 nace la posibilidad de compartir información fácilmente gracias a las redes sociales y a las nuevas tecnologías de información que permiten el intercambio casi instantáneo de piezas que antes eran imposibles, como vídeos, gráfica, etc. Se comienza a usar internet no solo como medio para buscar información sino como comunidad, donde hay relaciones constantemente y feedback con los usuarios de diferentes partes del mundo.

En este nuevo ámbito se desarrolla la segunda instancia del marketing digital ya que los usuarios pueden hablar de la marca libremente. Ellos tienen un poder importantísimo que antes sólo se le permitía a los medios: La opinión.

Las técnicas de comercialización deben entonces cambiar su paradigma. Si antes los distribuidores, los medios, y los productores eran los que tenían el poder de la opinión, ahora el foco debe cambiar al usuario. Este es capaz de buscar aquello que quiere gracias al poder de los search engines (Google, Yahoo, Bing, etc.), y no sólo

²⁹ BLANC FLEISMAN, David. sisbib.unmsm.edu.pe. MODELOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING. [En línea] 9 de Octubre de 2002. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing1.htm.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 77 de 224

preguntar a los medios dados si su decisión es correcta, también tiene la posibilidad de leer reseñas, comentarios y puntuaciones de otros usuarios.”³⁰

4.2.19 Tendencia de Tecnologías: “El 2020 ha sido calificado como “el gran año del salto tecnológico” por la expectativa que se genera en cuanto a desarrollos de Inteligencia Artificial, Big Data, Internet, seguridad y banca digital en medio de los efectos que la pandemia ha dejado; por ende, es importante tener presente las tendencias tecnológicas que se avecinan para el próximo año teniendo un suelo firme para saber qué áreas hay que fortalecer y hacer parte de la transformación digital mundial y la nueva normalidad.

El mundo está cambiando a una rapidez nunca antes vista por las situaciones que se generaron a raíz de la COVID-19 que nadie estaba preparado para afrontar. Y, en medio de la incertidumbre, la tecnología ha sido el salvavidas de muchos negocios y organizaciones que pensaban en este elemento como un lujo y no como una necesidad básica.

Las soluciones que se van conociendo en el ámbito de la inteligencia de negocios o Business Intelligence significa que lo que está funcionando en la actualidad, puede que en un futuro muy cercano necesite ser ajustado y aumentado en harás de estar mejor preparados no solo en cuestión de infraestructura y operatividad, sino también en los equipos de trabajo para llevar a tu organización a un nivel superior de competitividad.

A causa de los aislamientos obligatorios por la COVID-19 en diferentes partes del mundo, la necesidad de sentirse acompañados cada vez es más fuerte, obligando a las empresas a estar presentes en todos los canales posibles tales como tiendas físicas, eCommerce, apps móviles, call centers y redes sociales; creando nuevos desafíos y cambios en la manera de relacionarse con clientes para responder a esa necesidad.

Las tecnologías juegan un factor primordial, ya que una verdadera Omnicanalidad (entregar una experiencia unificada en cada uno de los canales) requiere, no sólo de un equipo de trabajo capacitado y con visión a futuro, sino de soluciones que optimicen las operaciones, agilicen la producción y salida del producto y sobre todo: mejoren la experiencia del cliente.

³⁰ MD, Marketing Digital. mdmarketingdigital.com. Marketing Digital. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital>.



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 78 de 224

La industria de la tecnología evoluciona constantemente en una reacción en cadena de rápidos desarrollos tecnológicos de los que no podemos escapar ya que están remodelando la vida cotidiana.

La tecnología está evolucionando muy rápido, incluso se dice que desde hace algunos años los humanos giran en torno a ella y hoy te presentamos los temas que serán más sonados. Entonces, ¿cómo cambiará la tecnología su vida laboral y personal en los próximos 6 meses? Aquí te presentamos 12 tendencias tecnológicas que debes tener en cuenta para el 2021.”³¹

4.2.20 Fundamento básicos tributarios: “Cuando se habla de tipos de contabilidad de una empresa, todas las sociedades de la empresa tienen claro qué es la contabilidad general, y para qué sirve. Pero dentro de la contabilidad de la empresa podemos encontrar varias ramas especializadas en fases concretas, que pueden ser muy útiles en función de las necesidades y objetivos de la empresa. En este artículo te explicamos siete tipos de contabilidad a tener en cuenta.


Contabilidad financiera: Se utiliza sobre todo para obtener información cuantitativa de tipo financiera de forma estructurada, a través del balance de situación y el balance de pérdidas y ganancias. Con esto, podemos llevar un histórico de la vida económica de nuestra empresa.

Es útil y necesaria cuando se tiene que presentar estados contables de forma estandarizada a inversores, entidades públicas u otros organismos interesados. Por lo tanto, no está enfocada a la gestión empresarial. Con este tipo de contabilidad de empresa se pueden obtener datos en unidades monetarias de interés a nivel financiero, como solvencia, liquidez, apalancamiento, solidez, rentabilidad económica o ciclo de caja entre otros.

Contabilidad fiscal: Este tipo de contabilidad de una empresa se basa en los criterios fiscales establecidos por la ley, y regula la forma de hacer los registros e informes para la declaración y el pago de tributos. La contabilidad fiscal puede distar mucho de la financiera, por las grandes diferencias existentes entre los principios contables y las leyes financieras.

Contabilidad de gestión: También llamada contabilidad directiva, recopila información del mismo tipo que la contabilidad financiera, pero para un uso interno,

³¹ RAMIREZ, Paula. tricore. 12 tendencias tecnológicas y empresariales para 2021. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://trycore.co/tendencias-tecnologicas/12-tendencias-tecnologicas-y-empresariales-para-el-2021/>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 79 de 224


y además de forma normalmente más exhaustiva. Permite el control de la sociedad y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de ésta. También permite un análisis de la evolución de la empresa, puesto que puede incluir resultados de ejercicios anteriores. Así, resulta ser una herramienta básica para la planificación óptima de la gestión empresarial.

Contabilidad gerencial: También llamada contabilidad administrativa, es una herramienta dentro de los tipos de contabilidad de una empresa que tiene el objetivo de evaluar, identificar y proporcionar información sobre la actividad económica de la compañía. Su uso es exclusivamente interno, ya que se utiliza para **adaptar la información contable a las necesidades de la administración** de la empresa. Suele expresarse casi siempre en unidades monetarias, si bien no está regulada, al tratarse de un proceso que no trasciende de la sociedad.

Contabilidad de costes: Está contabilidad de una empresa clasifica, contabiliza, distribuye y recopila información sobre los costos que genera la compañía, además de ocuparse de la gestión de los costes futuros previstos.

Este tipo de contabilidad engloba el diseño y la operación de procedimientos de costos; la determinación de costos por departamentos, funciones, responsabilidades, actividades, productos, territorios, periodos y otras unidades; la comparación de los costos de diferentes periodos; de los costos reales con los costos estimados, presupuestados o estándar, y de los costos alternativos, entre otros conceptos.

Contabilidad por actividad: Se trata de una contabilidad que une la contabilidad administrativa y la de costes, aunque también se puede considerar como un modelo de contabilidad de costes. Busca operar y clasificar las cuentas que cada una de las actividades, para mejorar la productividad de la empresa. Esta herramienta es muy útil en la toma de decisiones, puesto que hace un retrato fidedigno de la situación de la sociedad, pero resulta difícil de realizar por la cantidad de factores que tiene en cuenta.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 80 de 224

Contabilidad de organización de servicios: Se trata de un tipo particular de contabilidad de empresas que proporcionan servicios, y no bienes, como bancos, hoteles, consultorías, empresas de transporte, etc.”³²

Clasificación de los impuestos:

- Impuestos Directos
- Impuestos Indirectos
- Tasas
- Contribuciones
- Impuestos nacionales
- Impuestos territoriales

¿Qué es el impuesto de renta? El impuesto sobre la renta grava todos los ingresos que obtenga un contribuyente en el año, que sean susceptibles de producir incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, siempre que no hayan sido expresamente exceptuados, y considerando los costos y gastos en que se incurre para producirlos


¿Qué son las ganancias ocasionales? Las ganancias ocasionales son todos aquellos ingresos que se generan en actividades esporádicas o extraordinarias. Se obtienen por el acontecimiento de determinados hechos que no hacen parte de la actividad cotidiana o regular del contribuyente, por el azar o por la mera liberalidad de las personas, salvo cuando hayan sido taxativamente señalados como no constitutivos de renta ni de ganancia ocasional.

¿Qué es la retención en la fuente? Es un mecanismo para recaudar impuestos anticipadamente. Sobre los impuestos su efecto es que en el momento en el que se aclara, estos valores podrán ser deducidos del valor total del impuesto. Para las personas no declarantes, la retención en la fuente será el impuesto. En las respectivas liquidaciones privadas, las personas restarán del impuesto el valor que les haya sido retenido.

¿Cómo se dividen los ingresos en la declaración de renta? Los ingresos en la declaración de renta tienen tres clasificaciones

- Los ingresos ordinarios, es decir, los ingresos que están relacionados con el objeto principal del negocio o su actividad principal.

³² CASTELLNOU, Rosa. captio.net. Tipos de contabilidad de una empresa. [En línea] 17 de 09 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.captio.net/blog/tipos-de-contabilidad-de-una-empresa-ii>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 81 de 224

- En segundo lugar, están los ingresos extraordinarios que son aquellos que no están relacionados con su actividad principal.
- Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional, es decir, ingresos exceptuados del gravamen. Estatuto tributario se refiere a los ingresos exceptuados (INCRNO) para excluirlos del impuesto sobre la renta.

Ellos se encuentran entre los articulo 36 y 57 los más comunes pueden ser:

Ingresos por indemnizaciones por seguro de daño

- La utilidad en la venta de casa o apartamento de habitación
- Participaciones y dividendos
- Aportes obligatorios al sistema general de pensiones
- Aportes obligatorios al sistema general de salud
- Que el patrimonio bruto en el último día del año gravable 2021 no exceda de 4.500 UVT (\$163.386.000).
- Que los ingresos brutos sean inferiores a 1.400 UVT (\$50.831.000).
- Que los consumos mediante tarjeta de crédito no excedan de 1.400 UVT (\$50.831.000).
- Que el valor total de compras y consumos no supere las 1.400 UVT (\$50.831.000).
- Que el valor total acumulado de consignaciones bancarias, depósitos o inversiones financieras, no excedan de 1.400 UVT (\$50.831.000).


4.2.21 Planeación tributaria

Que es planeación: La planeación se da mediante el análisis de una situación, estableciendo objetivos y estrategia que permitan alcanzar los objetivos trazados, como método se realiza un plan de acción

Pasos de la planeación: Para conseguir los objetivos trazados se debe usar una estrategia coadyuve a logro del planteamiento establecido. La planeación trae consigo diferentes etapas que se deben realizar y varían dependiendo del tipo de planeación que se establezca, dentro de ellas están:

Planeación tributaria

- Identificación del problema.
- Desarrollo de alternativas.
- Elección de la alternativa más conveniente.
- Ejecución del plan.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 82 de 224

Principales características. La planeación tributaria es una herramienta de gran importancia para la población obligada a elaborar y presentar la declaración de renta, dado que permite:

- Determinar en la evaluación de los proyectos de inversión, los posibles efectos de los impuestos en forma anticipada.
- Considerar alternativas de ahorro en impuestos, en los proyectos de inversiones u operaciones que se vayan a realizar, mediante el uso de estrategias que permitan reducir el pago de impuestos
- Aumentar la rentabilidad de los accionistas.
- Mejorar el flujo de caja de las personas naturales, programando con la debida anticipación el cumplimiento adecuado de las obligaciones tributarias.


Objetivos de la planeación tributaria. La planeación tributaria es una herramienta utilizada para optimizar los impuestos en que las personas naturales y jurídicas son sujetos pasivos. Su uso y ejecución permite:

- Determinar cuándo se realiza una inversión, cuáles son los posibles efectos de los impuestos en forma anticipada.
- Mejorar la economía a los contribuyentes que la ejecutan, porque permite planear durante el año la presentación y pago de la declaración.
- Incentivar el cumplimiento de las obligaciones tributarias adquiridas, que para este caso es la presentación de la declaración de renta y complementarios, teniendo con ello un doble beneficio porque presenta y paga el impuesto a tiempo, teniendo con ello beneficios por la aplicación de las estrategias y evitar sanciones que lo obligan a presentarla y pagar un valor adicional representada en el pago de la sanción impuesta.

Pasos de la planeación tributaria. Los siguientes:

Conocimiento de las actividades del contribuyente

- Se realiza un estudio para confrontar cuales son los ingresos que genera el contribuyente.
- Composición del capital (nacional o extranjero).
- Objeto social (productos o servicio que vende).

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 83 de 224

- Cuáles son los principales riesgos estratégicos del negocio o su actividad.
- Cuáles son las principales regulaciones.
- Información financiera actual y presupuestada.
- Cuáles son los principales planes de inversión -nuevos productos o servicios.
- Transacciones con vinculados económicos (productos – servicios).

Estudio de la situación impositiva de años sujetos a revisión

- Se deben revisar las declaraciones tributarias para determinar contingencias de impuestos, nivel de tributación: renta presuntiva o renta ordinaria.
- Revisión de procedimientos y controles en impuestos para identificar riesgos de sanciones o mayores impuestos.
- Utilización o disposición de los saldos a favor reflejados en las declaraciones.
- Identificación de puntos de mejoramiento y oportunidad mediante el uso de estrategias
- Observar situaciones repetitivas de un año a otro y que no han sido subsanadas.
- Revisión de áreas que tengan que ver con el proceso tributario.

Desarrollo de la planeación: Basándose en las dos primeras fases, se define un plan de impuestos para las personas naturales que cubran los siguientes aspectos:

- Análisis de la información financiera proyectada; cálculo del impuesto de renta por los años que cubre la planeación.
- Alternativas.
- Presentación de informe.

Actualización periódica a raíz de cambios en la legislación

Indicadores de gestión tributaria

- Tasa efectiva de contribución: Nos indica el nivel de contribución de la empresa sobre la renta líquida o neta. Se calcula dividiendo el impuesto a cargo por los ingresos brutos.
- Absorción del nivel de ingresos por las cargas de la operación. Indica la eficiencia operativa de la empresa. se calcula dividiendo el total de deducciones (Costos + deducciones) por los ingresos netos.
- Rotación o relación costos de venta e ingresos. Indica el comportamiento de los márgenes de operación los que posteriormente se compara con otras empresas del mismo sector económico. Se calcula dividiendo los costos de venta por los ingresos brutos.



- Relación impuesta sobre renta líquida gravable. Este indicador los que permite es determinar si hubo o no un error aritmético que es una de las causas de sanción. Se calcula dividiendo el impuesto de renta sobre la renta líquida gravable, lo cual tiene que ser igual a la tarifa del impuesto sobre la renta.
- Relación descuentos tributarios - impuesto de renta. Para calcularlo se dividen los descuentos tributarios por el impuesto de renta .

Tabla 4. Chequeo de Información 1

LISTADO DE CHEQUEO DE INFORMACIÓN EMPRESA XXXX		
Registro Único Tributario (RUT)	SI	NO
Estados financieros a 31 de diciembre del 2021		
Notas a los estados financieros		
Declaración de renta año 2020		
Declara IVA		
Declaración de impuesto de industria v comercio		
Factura Electrónica		

Fuente: Módulo 4. planeación tributaria



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 85 de 224

Tabla 5. Chequeo de Información 2

LISTADO DE CHEQUEO DE INFORMACIÓN EMPRESA XXXX		
Realiza liquidación de factura electrónica	SI	NO
Cuenta con soporte de pago de costos y gastos		
Cuenta con soportes de ingresos		
Cuenta con Certificado de existencia y representación legal.		
Cuenta con Auxiliares de contabilidad del año 20 20 y 2021		
Presenta Estados de Situación Financiera año 2020 y 2021 y Estado de Resultados del año 2020 2021 del programa contable		

Fuente: Módulo 4. planeación tributaria

Tabla 6. Chequeo de información 3

LISTADO DE CHEQUEO DE INFORMACIÓN EMPRESA XXXX		
	SI	NO
En la actualidad, la empresa no cuenta con políticas o estrategias previamente establecidas que le permitan disminuir el impacto financiero de los tributos.		
Existe dentro de la estructura organizacional de la empresa, un responsable directo que evalúe los posibles efectos de los impuestos de manera anticipada		

Fuente: Módulo 4. planeación tributaria

Tabla 7. Chequeo de información 4

LISTADO DE CHEQUEO DE INFORMACIÓN EMPRESA YYYY		
Realiza liquidación de factura electrónica	SI	NO
Cuenta con soporte de pago de costos y gastos		
Cuenta con soportes de ingresos		
Cuenta con Certificado de existencia y representación legal		
Cuenta con Auxiliares de contabilidad del año 20 20 y 2021		
Presenta Estados de Situación Financiera año 2020 y 2021 y Estado		

Fuente: Módulo 4. planeación tributaria



Tabla 8. Impacto de la Planeación Tributaria

CONSECUENCIAS	IMPACTO
La empresa no tiene establecida políticas encaminadas a un buen manejo tributario	La empresa no está realmente preparada para afrontar los grandes cambios que puede traer consigo una reforma tributaria o hasta el propio mercado en el cual la empresa desarrolla sus actividades, afectando de alguna manera la rentabilidad
No se evalúa políticas definidas de planeación fiscal generando inconsistencias y afectaciones en la estabilidad financiera de la empresa	Sería objeto de revisión y sanción por parte de la administración tributaria, teniendo en cuenta que la reforma estructural amplió el presupuesto de esta entidad para fortalecer sus procesos de fiscalización.
Desconocimiento normativo fiscal	Es importante que los encargados del manejo de los impuestos, la gerencia y hasta el representante legal de la empresa, tenga claridad sobre la responsabilidad e implicaciones financieras, legales y tributarias aun conociendo la gravedad de la misma

Fuente: Módulo 4. planeación tributaria

Propuesta de Planeación Tributaria

Señores:


Empresa xxxxx

Referencia: Propuesta análisis del impacto fiscal que ocasionará la falta de una planeación tributaria de la empresa xxxxx año 2021

A continuación, se presenta un informe detallado de los hallazgos encontrados: Con base en los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicados uniformemente, revisando que estén sujetos razonablemente a la situación financiera y de los resultados de sus operaciones se detalla lo siguiente:

NATURALEZA Y OBJETO SOCIAL

Empresa xxx, es una xxxx constituida xxxxxx de xxxxx en la ciudad de xxxxx, bajo matrícula mercantil No. xxxx del xxx de xxxxx de 20xx, fue registrada con el nombre xxxxx, con aportes 100% de origen nacional y privado, conformado inicialmente para su constitución por xxx.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 87 de 224

Bajo el acta xxxx de la asamblea de accionistas, del xx de 20xx su domicilio se traslada a la ciudad de xxxxxx . Su objeto social, es xxxx


PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES:

Empresa xxx incumple en la preparación de los Estados Financieros, los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, prescritos en el decreto reglamentario 2649 de 1993 y NIIF para Pymes. Periodo Contable Propiedad Planta y Equipo, Cuentas por Pagar, Impuestos y Gravámenes, Obligaciones Laborales

Bases de reconocimiento de los ingresos, costos y gastos unidad monetaria De acuerdo con las disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada para la preparación y presentación de los estados financieros es el peso colombiano.

Como consecuencia de la revisión profunda realizada a la contabilidad del año 2021 de la empresa xxxx., en donde el administrador tiene representación legal, se propone se establezcan las siguientes medidas para minimizar el impacto fiscal en el año 2022

- La gerencia debe establecer como políticas las medidas acá planteadas para que estas sean ejecutadas por todo el personal de la empresa.
- La dirección debe reestructurar sus procesos administrativos, se debe responsabilizar al contador con todas las competencias técnicas para mitigar errores en los procedimientos contables
- El equipo contable debe exigir a todo el personal de la empresa soportes con todos los requisitos fiscales de las transacciones de compra y/o servicios y en cierta medida evitar cargar costos no deducibles por falta de estos.
- El área contable debe velar por realizar actualizaciones constantes y comunicar estas a la gerencia, para que así estos cambios no generen sanciones a la empresa.
- La gerencia debe de apoyar lo pertinente a la gestión contable y tributaria.
- Minimizar costos de honorarios girados al personal directivo de la organización ya que las erogaciones de estos dineros descapitalizan en cierta medida la compañía

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 88 de 224


- Se deben revisar en los diferentes entes territoriales que normatividad debe cumplir la actividad económica de la empresa y revisar si la compañía cuenta con estos documentos legales y/o permisos.

Todo el personal de servicios que sea contratado por la empresa debe cumplir con los requisitos del decreto 1070 de 2013. Se cita norma: parágrafo 2 del artículo 108 del Estatuto Tributario establece que los contratantes deben verificar la afiliación y el pago de las cotizaciones y aportes al Sistema General de Seguridad Social, para efectos de la procedencia de la deducción y para el cumplimiento de la obligación de retener.

- La gerencia debe exigir a su departamento de contabilidad el calendario tributario de la compañía y estar monitoreando que se cumpla a cabalidad y sin extemporaneidad.
- Se deben definir fechas de cierre contable, con esto se propicia oportunidad en la presentación y mejora en la revisión de los movimientos ya que se contará con más tiempo para realizar los registros.
- Se recomienda solicitar paz y salvo de impuestos municipales, ya que esta autoridad tributaria
- Referente a la declaración de industria y comercio del año 2021 que si no la presenta ,se recomienda presentarla pagando la sanción y los respectivos intereses, si la empresa no cuenta con el flujo de efectivo para este procedimiento deben recurrir a un acuerdo de pago con la administración tributaria municipal.
- Respecto a las obligaciones fiscales a nivel nacional la recomendación es revisar a nivel gerencial si se tiene el flujo de efectivo para presentarlas.
- Implementar la nueva normatividad ley 1314 normas internacionales de información financiera (NIIF).

Se deben implementar los demás procesos que exigen los diferentes entes de control tales como el líder en el sistema de gestión en seguridad y salud del trabajo, según lo establece la ley; revisar que no se realicen operaciones sospechosas tal como lo establece la ley 1121 de 2006.

De acuerdo a lo anterior, se establece que la empresa tiene un gran impacto económico y financiero no solo por la reforma de la ley 1819 de 2016, sino porque carece de una planeación tributaria lo que la hace vulnerable a cualquier cambio de

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 89 de 224

tipo fiscal y tributario que emita el gobierno, por ello es la importancia de que estas medidas sean cumplidas a cabalidad y que se tenga un equipo líder.”³³

4.2.22 Análisis Situacional: “El análisis situacional es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve.

Sobre todo, para realizar este análisis es necesario contar con datos pasados, presentes y futuros. Estos datos son muy importantes, puesto que pueden servir de base para poder seguir con el desarrollo del proceso de la planificación estratégica correspondiente, que le indicarán a la empresa las acciones a seguir. De todas formas, el análisis situacional permite conocer cómo se encuentra la empresa en el momento actual y qué acciones se deben tomar para seguir creciendo en el mercado y determinar qué estrategias se deben poner en práctica.

Análisis situacional de una empresa

En el análisis situacional de una empresa los aspectos más importantes que se analizan son los siguientes:


El macro entorno o macro ambiente:

Por un lado, el estudio del macro entorno toma en cuenta todos los elementos generales externos que pueden afectar el desempeño de la empresa, pero en los cuáles la empresa no puede ejercer ningún control. Así que, el análisis externo proporciona los datos que nos ayudarán a encontrar las oportunidades y las amenazas que enfrenta una empresa.

- **Matriz Pestel:** “¿Qué es el análisis PESTEL? El análisis PESTEL, lo puedes encontrar también con el nombre de PEST (de forma resumida), y en algunos casos también conocido como PESTAL.
- **Es un análisis descriptivo del contexto de la empresa.** Al hablar del contexto de la empresa, se hace referencia a todos aquellos elementos externos que son de gran importancia para la organización, emprendimiento o negocio.

El análisis del entorno siempre ha sido de gran relevancia, pero hoy cobra mucha vigencia cuando observamos la velocidad en el ritmo de cambio.

³³ Módulo 4. planeacion tributaria

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 90 de 224

Es por ello, que el análisis PESTEL es crucial para la formulación de estrategias de inmediato, corto, mediano e inclusive, aunque parezca paradójico a un largo plazo, visto hoy a la vuelta de 2 o 3 años (dependiendo del sector) aproximadamente.

- **Definición de análisis PESTEL.** El Análisis PESTEL se basa en la descripción del entorno de la empresa mediante la consideración de los elementos: Políticos, Económicos, Socio-cultural, Tecnológicos, Ambientales y Legales. Toma en cuenta, que no es más que un instrumento para el análisis estratégico del entorno global económico en donde se desarrolla la empresa.

La aplicación y uso te permitirá evaluar la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de la organización y a su vez, se podrán identificar los elementos externos que puedan afectar en el presente o en el futuro a la empresa.

- **¿Para qué sirve el análisis PESTEL?** El Análisis PESTEL puede utilizarse para la planificación estratégica, organizacional y de mercado de la empresa, esto con la finalidad de evaluar bien el contexto y entorno actual en el cual se desarrolla la organización.

Es por ello por lo que se recomienda, que antes de ejecutar o llevar a cabo alguna estrategia de mercado se realice un análisis minucioso del entorno de esta.

- **Factores de análisis PESTEL.** El Análisis PESTEL en un principio fue conocido como PEST por la abreviatura de los factores que la componen, como lo son: Políticos, Económicos, Socio-cultural y Tecnológicos.


Sin embargo, a medida que se fue ajustando y adaptando el entorno y al mundo de hoy, se modificó a PESTEL: Políticos, Económicos, Socio-cultural, Tecnológicos, Ecológico y Legal.

A continuación, te dejo la explicación de cada uno de ellos.

- **Político.** Son las políticas gubernamentales (de cada país) a nivel local, regional, nacional e internacional que inciden de manera directa en la empresa o emprendimiento.

Este factor cobra importancia de acuerdo con el sector donde estés desarrollando o quieras desarrollar el negocio.

Algo importante, de acuerdo al país donde te encuentres, el tema político es más o menos volátil y por ende su aficción es más o menos intensa.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 91 de 224

- **Económico.** En este aspecto se observan los factores macro de la economía, de acuerdo al país donde este tu negocio e inclusive a donde quieras llevar tu proyecto.

Así las cosas, factores como, PIB, tasas de interés, desempleo, tipos de cambio, accesibilidad a los recursos, nivel de desarrollo económico, etc, que puedan afectar de manera directa la ejecución de planes, estrategias y campañas de la empresa.

Una variable importante para destacar es la inflación. Puntualmente la traigo a colación porque afecta directamente costos e ingresos y los procesos inherentes a cada una de estas variables, que son críticos en cualquier negocio o proyecto.

Nuevamente dependiendo del país donde se encuentre su negocio, o donde pretendas vender afecta en mayor o menor medida.

Socio-cultural. Son los factores en cuanto a cultura, nivel educativo, religión, creencias, hábitos de consumo, entre otros que pueden aportar valor a tu proyecto o que puedan afectar.

En este punto, es importante tener en cuenta las tendencias sociales que inciden de manera directa en la estrategia de negocio.

Esta parte nos lleva a analizar quienes son nuestros usuarios, quienes son las personas que están comprando o comprarían nuestro servicio/producto. También los canales de distribución, porque eso hace parte de los costos fijos, dependiendo de cómo lo estemos vendiendo.

Tecnológico. Los factores que este apartado arropa como tecnológicos, son los que están estrechamente asociados con la evolución de la tecnología.

La rapidez con lo que el desarrollo y avance de la tecnología en el mundo moderno, hace que la empresa, emprendimiento o proyecto, caiga rápidamente en la obsolescencia y brecha digital.

Esto es algo que debe vigilarse con mucha atención, a efecto de no perder competitividad en el mercado donde te encuentres.

Otro aspecto a tomar en consideración es la transferencia tecnológica que va de la mano con el aprendizaje continuo que se debe tener para la instalación, uso y aplicación de la tecnología



- Ecológico (también algunos le dicen ambientales, de ahí PESTAL). Son los factores que están estrechamente relacionados con la conservación del medio ambiente.

Es importante tener en cuenta la legislación, ya que puede afectar de manera directa o indirecta el desarrollo de los planes y estrategias de tu empresa.

- Legal. Son aquellos factores que tienen relación directa con la legislación del país donde se encuentra la empresa. En este aspecto deben tenerse en cuenta: licencias, legislación laboral, sanitaria, derechos de autor y propiedad intelectual, entre otras.

- ¿Cómo realizar el análisis PESTEL de una empresa o emprendimiento? Existen factores internos que impactan de manera significativa el rendimiento y desarrollo de la empresa o emprendimiento.

Sin embargo, existen factores externos que también deben considerarse y evaluarse.

Es por ello que una vez conocido y definido los factores PESTEL, la empresa debe analizar cómo estos pueden afectar de manera directa e indirecta el plan estratégico.


El análisis PESTEL impacta directamente las oportunidades y amenazas de la matriz DOFA o FODA.

- Esquema de un análisis PESTEL. Para el análisis se deben considerar los seis factores antes mencionados y aplicarlos al contexto donde se ejecutará el plan estratégico y si estos pueden ser una oportunidad o amenaza.

Importante destacar que no necesariamente todos los factores afectan al negocio. Puede ser que sí, puede ser que no.

Por tanto, en tu ejercicio piensa bien cuáles de ello impactan a tu empresa o emprendimiento y márcalo. A partir de allí, define las variables que consideras que pueden afectar y la situación que pudiera darse con cada una de esas variables en tu negocio.

Recuerda: La **Situación**: Hace referencia al posible escenario o problemática que se pueda presentar al momento de ejecutar algún plan. Esto determinará si es una oportunidad o una amenaza.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 93 de 224

- ¿Cómo hacer un análisis PESTEL?. Para realizar un análisis PESTEL del contexto externo de la empresa, se debe conocer y saber cómo estos factores afectan o pueden afectar la organización o si por el contrario pueden llegar a ser oportunidades.

Te recomiendo que una vez que hagas el listado, les des prioridad a cada uno, de forma tal que puedas realmente saber cuáles son los factores más relevantes y que afectan más tu proyecto.

Factor Político. Ejemplos de variables:

- Cambio gubernamental en todas sus estructuras (estabilidad o inestabilidad).
- Políticas gubernamentales para el sector empresarial.
- Tratados comerciales a nivel internacional.
- Tipo y características del sistema político vigente
- Transparencia, solidez y madurez del sistema político
- Nivel de estabilidad del gobierno

Económico. Ejemplos de variables:

- Tipos de cambio.
- Inflación.
- Efecto que tiene o tendrá el aumento en la tasa de interés.
- Devaluación y revaluación de la moneda.
- Política fiscal.

Socio-cultural. Ejemplos de variables:

- Modelos culturales.
- Ingresos familiares (niveles).
- Nivel de educación.
- Edad de la población.
- Organización familiar.
- Esquemas de compra.

Para este factor ha de tenerse en cuenta la «**demografía**», como variable subyacente; algunos autores incluyen recientemente variables como género, edad, conocimiento en idiomas, discapacidades, movilidad, creencias o prácticas religiosas, la cultura y la tradición, etc.

Tecnológico. Ejemplos de variables:

- Evolución de las innovaciones tecnológicas.
- Costo de la inversión tecnológica.
- Estrategias de producción y distribución.



- Uso de la energía.
- Sustitución de tecnología.
- Penetración de internet
- Nuevos canales de comunicación
- E-commerce

Ecológico. Ejemplos de variables:

- Cambio climático.
- Utilización de recursos no renovables.
- Normativas medioambientales.
- Riesgos naturales.
- Emisiones a la atmósfera
- Contaminación acústica
- Generación de residuos

Legal. Ejemplos de variables:

- Normativa sobre Propiedad Intelectual.
- Normativa sobre Salud y seguridad laboral.
- Leyes de protección al empleo.
- Normativa sobre impuestos.
- Normativa sobre antidiscriminación.


Por último quiero mencionar, que así como algunos autores incluyen la demografía como variable de análisis, también toman en consideración la variable Ética.”³⁴

- **El micro entorno o microambiente.** Por otro lado, este análisis tiene que ver con la situación interna de la empresa, estos aspectos pueden ser controlados y manejados por la empresa.

En efecto, los resultados de este análisis permiten que la empresa pueda determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades.

Los factores más importantes que es necesario analizar son:

³⁴ RUIZ BARROETA, Milagros. [ruisbarroeta.com](https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/). Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo. [En línea] 26 de 07 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 95 de 224

- **Consumidores:** Son las personas o empresas que compran los productos que se ofrecen en el mercado para su consumo final o para usarlos en su proceso de producción.
- **Intermediarios o distribuidores:** Los intermediarios son los que compran los productos. Posteriormente, los vuelven a vender en el mercado. Es decir, se encargan de su proceso de comercialización.
- **Proveedores:** Son todas las empresas que suministran los insumos o las materias primas para que se pueda efectuar el proceso de producción.
- **Competidores:** Son todas las empresas que participan dentro del mismo mercado ofreciendo los mismos productos o **productos sustitutivos**.

Figura 14. Aspectos que se consideran en el análisis situacional




Fuente QUIROA, Myriam. Economipedia.com. Análisis situacional. [En línea] 06 de 03 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>.

- **Ejemplos de herramientas de análisis situacional.** Para hacer un análisis situacional se puede utilizar las siguientes herramientas:

Modelo 5C. Este modelo incluye el análisis de los siguientes componentes

- Clientes
- Compañía
- Competidores Colaboradores
- Contexto

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 96 de 224

Claro que, este análisis ofrece información muy amplia y útil para conocer el entorno del mercado donde se mueve la empresa.”³⁵

5 Fuerzas de Porter: “En esencia, el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia. Sin embargo, los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales. No obstante, la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector. común con el mercado internacional de las obras de arte, o con el fuertemente regulado sector salud en Europa. Pero para comprender la competencia y la rentabilidad de cada uno de estos sectores, uno debe analizar la estructura subyacente de cada sector en términos de las cinco fuerzas competitivas. Si las fuerzas son intensas, como lo son en los sectores de las líneas aéreas, textiles y hotelería, prácticamente ninguna empresa obtiene retornos atractivos sobre sus inversiones. Si las fuerzas son benignas, como por ejemplo en los sectores de software, bebidas y artículos de aseo personal, muchas empresas son rentables. La competitividad y la rentabilidad determinan la estructura de un sector; ésta no depende de si el sector ofrece productos o servicios, si es emergente o maduro, de alta tecnología o baja tecnología, si está regulado o no lo está. Aun cuando una multitud de factores –incluyendo las condiciones climáticas y los ciclos de negocios pueden afectar la rentabilidad de un sector en el corto plazo, es la estructura del sector, la cual se manifiesta en las fuerzas competitivas, la que determina la rentabilidad del sector en el mediano y largo plazo.”³⁶

³⁵ QUIROA, Myriam. Economipedia.com. Análisis situacional. [En línea] 06 de 03 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>.

³⁶ PORTER, Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2008.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 97 de 224

Figura 15. 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Riquelme Leiva, Matias (2015, Junio). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Santiago, Chile. Retrieved from <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

4.3 MARCO LEGAL

Tabla 9. Marco Legal

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
Ley	1391 de 2010	Modifica la normatividad de los Fondos de Empleados para adecuarla a las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que determinan el que hacer de estas empresas.	Por medio de la cual se precisan los elementos estructurales de las contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado, con destino al



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 98 de 224

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
			<p>Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, y a las Cajas de Compensación Familiar, se fortalece el control concurrente y se dictan otras disposiciones.</p>
Ley	1955 de 2019	<p>Primer plan de desarrollo Nacional que contempla el modelo Cooperativo con énfasis en el fortalecimiento empresarial de las organizaciones de economía solidaria. Art 164.</p>	<p>la cual expide el Plan Nacional de desarrollo. Este plan contiene tres pactos estructurales, los cuales se basan en objetivos de política pública denominados: Legalidad, Emprendimiento y Equidad. Pese a que se establecen diversos objetivos a cumplir durante este período, el tema de vertimientos presenta un vacío normativo en cuanto al control por parte de las Autoridades Ambientales.</p>
Norma	Niif para Pymes julio 2009	<p>NIIF PARA LAS PYMES – JULIO 2009 © IASCF 9 La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) está contenida en las secciones 1 a 35 y en el Glosario. Las</p>	<p>La NIIF para las PYMES es un Estándar o Norma autónoma estructurado en 35 secciones o módulos, emitidas por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad' (International Accounting Standards Board o IASB por sus siglas en inglés),el mismo órgano emisor del estándar pleno</p>



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 99 de 224

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
		definiciones de términos en el Glosario están en negrita la primera vez que aparecen en cada sección. La NIIF para las PYMES viene acompañada por un prólogo, una guía de implementación, una tabla de fuentes, estados financieros ilustrativos y una lista de comprobación de información a revelar y presentar, así como de los Fundamentos de las Conclusiones.	(NIIF Plenas – IFRS Full) diseñadas para satisfacer las necesidades y capacidades específicas de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que se estima representan más del 95 por ciento de todas las empresas de todo el mundo.
Decreto	1333 de 1989	DECRETO 1333 DE 1989 (Junio 21) "Por el cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las precooperativas".	Para el cumplimiento de sus propósitos y teniendo en cuenta su característica de transitoriedad como empresas asociativas sin ánimo de lucro de duración limitada, las precooperativas se organizarán y funcionarán dando aplicación a los siguientes objetivos generales: 1. Educar social y económicamente a sus asociados dentro de un marco comunitario y sobre bases de esfuerzo propio, ayuda mutua, solidaridad responsabilidad conjunta,



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 100 de 224

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
			<p>igualdad social, beneficio a la comunidad y aplicación de la ideología cooperativa</p> <p>2. Organizar la producción, la explotación, la comercialización, la distribución o uso de los bienes, la prestación de servicios y el trabajo sobre bases de propiedad cooperativa, trabajo de los asociados y capitalización social.</p> <p>3. Desarrollar procesos de formación y capacitación y adiestramiento para los asociados en la gestión democrática, mediante su participación activa y consciente.</p> <p>4. Adelantar las etapas del proceso evolutivo hacia cooperativa plena, en sus aspectos económicos y financieros, de mejoramiento comunitario y proyección social.</p>
Decreto	1481 de 1989	DECRETO 1481 DE 1989 (julio 7) por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno de responsabilidad y	El objeto del presente Decreto es dotar a los fondos de empleados de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, promover la vinculación de los trabajadores a estas empresas asociativas de



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 101 de 224

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
		sanciones, y se dictan medidas para el fomento de los fondos de empleados.	economía social y garantizar el apoyo del Estado a las mismas.
Decreto	4588 de 2006	Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado	Regula el trabajo asociado cooperativo, precisa su naturaleza y señala las reglas básicas de su organización y funcionamiento
Decreto	3553 de 2008	DECRETONÚMERO~3553, DE2008 , 6SEP2008 Por el cual se reglamenta la Ley 1233 de 2008	Por medio del cual se da alcance al Decreto 1233 de 2008 al definir: Compensación ordinaria, Extraordinaria y la excepción al pago de contribuciones especiales.
Decreto	704 de 2019	DECRETO 704 DE 2019 (Abril 24)Por el cual se modifica el Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, en lo relacionado con la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, los fondos de	Se modifica el Decreto 1068 de 2015, en lo relacionado con la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas y demás cooperativas.




PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 102 de 224

Tipo de Norma	N/ Fecha	Título	Síntesis o Aplicación Específica
		empleados y las asociaciones mutuales.	
Decreto	2649 de 1993	Reglamenta los principios de contabilidad en Colombia	De conformidad con el artículo 6o de la ley 43 de 1990, se entiende por principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas. Apoyándose en ellos, la contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna

Fuente: COOPERATIVAS, asociación colombiana . Principales leyes y decretos sobre el sector cooperativo y solidario. Bogota : ASCOOP, 2019.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 103 de 224

5. DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

5.1.1 Línea de investigación Institucional: Empresarial, encaminada a fortalecer el espíritu empresarial y el emprendimiento, su objetivo primordial es fortalecer el sector micro y macro empresarial de la región.

5.1.2 Sublínea: Creación y Desarrollo Empresarial. Busca fomentar en el estudiante, la capacidad de generar espíritu empresarial con el fin de crear unidades empresariales acordes a su carrera o a su formación académica. Así mismo pretende con la elaboración de proyectos un análisis y evaluación de estos los cuales establezcan su viabilidad en el mercado que garanticen un margen de confiabilidad en la creación desarrollo e implementación de la empresa.

5.1.3 Tema: Planeación Estratégica


5.2 ENFOQUE

La investigación se realizará bajo el enfoque cualitativo como proceso inductivo permite contextualizar un ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias utilizando un instrumento de medición predeterminado.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipular experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.³⁷

El enfoque cualitativo en este caso parte del estudio de métodos de recolección de información de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir categorías conceptuales para la unidad de investigación, en este sentido para la unidad de investigación que es la Empresa Coacremat Ltda, a la cual se realizará un análisis

³⁷ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 104 de 224

situacional que permita identificar el estado de su gestión empresarial, tendiente a optimizar los procesos de la misma.

5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es descriptiva, haciendo referencia principalmente a las características y propiedades de un objeto, sujeto o situación específica, para el caso particular de la empresa Coacremat Ltda, sin emplear juicios de valor, procurando altos índices de objetividad.

5.4 MÉTODO

Teniendo en cuenta las condiciones de la presente investigación, se utilizará el método analítico teniendo en cuenta que se trabajará con todas las partes internas de la empresa, estableciendo sus relaciones para posteriormente determinar un contexto general y su efecto en la gestión empresarial y la optimización de los procesos de la empresa Coacremat Ltda.

5.5 VARIABLES

5.5.1 Variables

- Gestión empresarial
- Planeación Empresarial
- Procesos Estratégicos

5.6 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO

La presente investigación se enfocará en los procesos que permiten el desarrollo de una gestión empresarial en la empresa Coacremat Ltda, del municipio de Ipiales.

5.6.1 Determinación de la población: La población objeto de esta investigación en la empresa Coacremat Ltda, serán quienes intervienen internamente en la misma.


	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 105 de 224

Tabla 10. Determinación de la población

Nombre	Cargo	Cantidad	Área
Nancy Delgado Guerrero	Directora agencia Ipiales	1	Administrativa
Marta Isabel Orbez	Contadora	1	Financiera

Fuente: Esta investigación. Año 2022

5.6.2 Determinación de la muestra: El objeto de estudio definido es la empresa Coacremat Ltda. Donde la muestra serán las dos personas que trabajan en la empresa ya que son las que conocen la empresa.

Limitantes: La presente investigación trabajará con información externa de tipo controlable, clientes, proveedores, competencia, pero desde el punto de vista administrativo.

5.7 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla 11. Técnicas y fuentes de información

FUENTES	DESCRIPCIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
PRIMARIA	Se trabajará con observación directa dentro de los procesos que actualmente desarrolla la empresa. Documentos que proporciona la empresa. Documentos de legalización (cámara de comercio, registro único tributario), libros auxiliares, estados financieros (estado de situación financiera y estado de resultados).	Guía de investigación documental. Lista de chequeo en función del proceso administrativo Guía de entrevista
SECUNDARIA	Libros, revistas, boletines, reportes, documentos empresariales y algunos otros documentos que soporten la investigación.	Guía de investigación Documental: fuentes física y electrónicas

Fuente: Esta investigación. Año 2022



6. INFORME DE RESULTADOS

6.1 SISTEMATIZACIÓN TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Tabla 12. Matriz de Triangulación de Información

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
Eje 1. Análisis Situacional administrativas	1. ¿Explique cómo está conformada la plataforma estratégica de su empresa (misión, visión, objetivos, políticas, valores corporativos) y de qué manera se realiza la verificación del cumplimiento de la misma, por parte de los directivos o propietarios?	Coacremat es una empresa solidaria, de aporte y crédito, afortunadamente guarda un orden estricto en lo que se refiere a planificación y estrategias tratando de cumplirlas en su grado más alto gracias a la competencia y a la pertenencia de quienes trabajan en ella. Tiene sus propios valores consolidados en una misión y visión perfectamente alcanzables a través de la disciplina y revisión continua de	Me parece que la Plataforma estratégica está bien conformada, y para su verificación de la misma se colocan metas y se verifica que los funcionarios cumplan con ellas		La cooperativa Coacremat es muy solidaria con sus asociados, es una empresa de aporte y crédito que cuenta con una plataforma estratégica bien conformada, controlada y es muy disciplinada. A través de los años la empresa se ha ido fortaleciendo tanto en sus servicios como en su talento



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		<p>sus logros y sus metas.</p> <p>Los servicios de la cooperativa encajan con su filosofía, mejorar la calidad de vida de sus asociados y la comunidad a través de préstamos y servicios adecuados a las necesidades de cada uno.</p>			<p>humano de igual forma también cuenta con fallas que día a día se van afrontando como lo es la documentación que exigen al momento de aprobar un crédito. la empresa realiza mediciones para evaluar la satisfacción de los clientes a través de evaluaciones de cumplimiento que mantiene en vigilancia a los funcionarios de Coacremat. de igual forma encontramos que la empresa</p>
	<p>2. Como directivo de la empresa, ¿Cuáles son los aspectos fuertes y débiles que usted identifica en la empresa Coacremat Ltda?</p>	<p>La cooperativa en todo el tiempo de funcionamiento (45 años) se ha venido fortaleciendo con los servicios que ofrece a sus asociados, esto hace que día día nos enfrentemos a muchos cambios económicos, sociales y políticos que nos permitan crecer más. Y que nos consideramos en</p>	<p>Uno de los aspectos fuertes de la empresa es que es muy solidaria, como es una cooperativa de crédito se manejan intereses bajos en beneficio de los asociados, una debilidad podría ser de</p>		<p>que la empresa</p>



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		cierta forma y con prudencia: blindados. Cumplimos con la meta considerada sobre morosidad en las cooperativas de Colombia, hasta un 3%	pronto la documentación que exige al aprobar un crédito		para fijar los precios de sus servicios, tiene en cuenta muy en cuenta a sus asociados logrando fijar precios accesibles a los mismos.
	Análisis interno marketing				Coacremat es muy preocupada por sus empleados capacitando y mejorando en ellos su conocimiento tanto intelectual como ético, existen dentro de la empresa muchos servicios que ayudan al mantenimiento
	3. ¿Cómo se realizan las mediciones para evaluar satisfacción cliente, lealtad y reconocimiento de marca?	La medición se realiza de acuerdo a grado de satisfacción del cliente en todos los servicios que se le ofrecen en el momento de su afiliación, (dando cumplimiento a lo prometido) satisfacción total del servicio. Y reflejados en las estadísticas En cuanto a la marca la Cooperativa con su recorrido y posicionamiento en el departamento de	Se realiza por medio de evaluación del cumplimiento que ha tenido cada funcionario con cada dependencia, llamadas a los clientes, número de afiliaciones, montos de créditos		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		Nariño se ha dado a conocer sola por sus buenos servicios y el crecimiento anual en el número de asociados. (asociados satisfechos)			de la misma dejando ganancias formidables que ayudan a Coacremat a permanecer en el mercado, la empresa maneja recursos propios logrando a su vez tener infraestructura propia logrando el ahorro de muchos factores que implican el desarrollo de una empresa. Por ende también Coacremat ha llamado la atención de muchas personas que se
	4. ¿Cuál es la cobertura que maneja la empresa, como usted cree que podría ampliarla?	La empresa tiene en el momento la cobertura del departamento de Nariño y Putumayo captando espacios que requieran de nuestros servicios ejemplo el departamento del Cauca	La cobertura de nuestra empresa está actualmente a nivel del departamento de Nariño, se puede ampliar a otros departamentos, con más publicidad		
	5. Teniendo en cuenta los productos (bienes y/o servicios) que maneja su empresa, ¿qué características, atributos, calidad de los mismos,	El solo hecho de ser una Cooperativa dedicada a la parte social y a mejorar la calidad de vida de sus asociados hace que sea muy funcional y atractiva para quienes desean ser parte de	Las características relevantes que reflejan nuestro servicio es que van en beneficio de nuestros asociados brindando bajos		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	funcionalidad, y demás aspectos relevantes reflejan sus productos?	esta organización. Ejemplo préstamos educativos al 0.5% y tasas competitivas con cualquier entidad pública o privada	intereses, auxilios de solidaridad, otros incentivos		encuentran en diferentes ciudades en las cuales la empresa no tiene sedes físicas, ya que a través del voz a voz de los asociados que han quedado contentos y son fidelizados por la entidad lo cual permite que se llegue a mas personas sin importar de que ciudad sean, dentro del análisis de la matriz de sistematización de resultados encontramos que los
	6. ¿Cómo se fijan los precios de sus productos (bienes y/o servicios)? ¿Qué estrategias de precio se utilizan para lograr posicionarnos en el mercado?	La empresa es de servicios, aporte y crédito donde se tiene en cuenta el ingreso mínimo de un salario legal vigente para su aporte mensual y unas tasas de interés que son estudiadas con el mercado financiero para ser colocadas a nuestros clientes que sean favorables a ellos. Técnicamente lo representa el comité Financiero ¿Cuáles son los canales de distribución utilizados y qué estrategias se utilizan?	Los precios se fijan teniendo en cuenta de no afectar al asociado, intereses que estén al alcance de ellos y la estrategia es que son precios más bajos que los que se manejan en otras entidades		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		<p>Se utilizan canales masivos de información y de gran ayuda para el reconocimiento de esta empresa, .como la radio tv, el voz a voz, cartillas de información portafolios de servicios .</p> <p>¿Qué estrategias de comunicación o promoción son utilizadas para dar a conocer la presencia de su empresa y sus productos (bienes y/o servicios)?</p> <p>Se realiza visitas comerciales y/o organizaciones de diferentes actividades comerciales para la presentación del portafolio de servicios y reconocimiento de la</p>			<p>funcionarios de la empresa colocan en algunas de las preguntas de la encuesta que no aplica, lo cual estuve hablando informalmente con los entrevistados y me dijeron que colocaron esa respuesta ya que la información es centralizada y se maneja por áreas para cada proceso que existe dentro de la empresa y por ende ellos no deben hacer esas funciones dentro de sus</p>



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		empresa, en síntesis, los más medias			obligaciones laborales y a lo que se refieren al decir no aplica es que ellos no manejan eso sino las áreas encargadas por eso la respuesta.
	7. ¿Cuáles son los canales de distribución utilizados y que estrategias se utilizan?		Los canales de distribución son principalmente las redes sociales, el voz a voz entre miembros de los asociados, publicidad, incentivos		
	8. ¿Qué estrategias de comunicación o promoción son utilizadas para dar a conocer la presencia de su empresa y sus productos (bienes y/o servicios)?		Las estrategias de comunicación utilizadas en mi empresa son Facebook, Paginas Web WhatsApp, correo, mensajes, publicidad radial		
	9. ¿Cómo entrena a su fuerza de ventas?	Conformando el grupo de trabajo con conocimientos plenos del servicio que oferto	Buscando mas maneras de llegar mejor a las personas para		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
			que deseen afiliarse a la empresa		
	10. ¿La empresa a través de que programa y como maneja la base de datos de sus clientes? ¿Este programa permite crear estrategias de fidelización de clientes?	La cooperativa tiene su área de sistemas la encargada de esta función. Y de estadística	La cooperativa opera a través de un programa denominado LINIX en donde se encuentra toda la base de datos. El programa es responsabilidad del área de sistemas y para la fidelización de clientes tiene que trabajarse en forma conjunta con el área de crédito y cartera para dar los parámetros de la fidelización de clientes.		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	11. ¿Cuáles son los productos (bienes y/o servicios) que representaron menores ventas y menor rentabilidad el último año, usted puede dar una explicación cuales podrían ser las circunstancias de esta situación desde el conocimiento que tiene de su empresa?	Todos los servicios de la Cooperativa son buenos ,la utilización de los mismos corresponden a las necesidades de los asociados, ejemplo en pandemia se ofreció créditos de emergencia a tasas de interés bajas que fueron un éxito.	Considero que el producto que menos venta ocasiona es la Tarjeta debito ROTACUPO, puesto que es prácticamente es un producto nuevo en la entidad y en nuestro entorno comercial es difícil la colocación de este producto, puesto que no existe lugares donde se pueda hacer uso de la misma.		
	12. ¿Cómo maneja la empresa sus actividades	La cooperativa es de servicios financieros	Estas actividades no aplican a las agencias		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	primarias explique detalladamente los procesos de abastecimiento de materias primas, el transporte de la misma, su almacenamiento, los procesos de producción, el almacenamiento de los productos terminados, los procesos de marketing y ventas y por último el servicio post que maneje la empresa? ¿Usted ha detectado que, en alguno de los anteriores procesos se esté cometiendo errores que				



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	pueden incurrir en incrementar los costos, el tiempo de entrega o la calidad de los productos?				
	13. ¿Teniendo en cuenta que la infraestructura, el desarrollo tecnológico, la administración del talento humano y el abastecimiento en cuanto a compras es fundamental para lograr llevar a cabo las actividades principales de la empresa, explique cómo se encuentra la empresa en cada una de los	La Cooperativa cumple con todos los estándares fundamentales en cuanto a talento humano, tecnología e infraestructura y proyección para la realización de esta área comercial	Estas actividades no aplican a las agencias		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	elementos mencionados?				
	Análisis micro entorno				
	14. ¿Cuál es el perfil de su cliente, explique detalladamente teniendo en cuenta variables demográficas, psicográficas y conductuales? Si se presenta más de un perfil, explique por cada uno.	Mediante los cuadros estadísticos y clasificaciones se tiene una visión global, positiva en este caso por su funcionalidad y por carecer de problemas sin solución, hay indicadores conductuales que califican la ética y moral de los asociados en sus cumplimientos específicos es decir, sus obligaciones con la Cooperativa	No es posible detallar las variables pictográficas de nuestros clientes porque para estas es necesario tener en cuenta los rasgos psicológicos, estilos de vida sentimientos e intereses y deseos de cada uno y este estudio no se ha realizado por parte de la entidad Tampoco es posible evaluar		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
			<p>las variables conductuales porque para esto es necesario segmentar e mercado teniendo en cuenta la conducta del consumidor</p> <p>En cuanto a las variables demográficas nuestros asociados tampoco tenemos esto datos poblacionales.</p>		
	15. ¿En qué se diferencia la empresa de otras organizaciones del mismo nicho de mercado?	Nos diferenciamos por la solidaridad financiera en conjunto en tanto que las entidades financieras son sufra particulares			



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	¿Cuál es el valor agregado de su empresa?	generando el bienestar social ,los bancos en si son entidades financieras .			
	16. ¿Cuáles cree son las fortalezas y debilidades de la competencia?	Fortaleza. En cualquier País del Mundo las Cooperativas representan la fortaleza del sistema financiero con ayuda mutua. Los bancos son de competencia individual. Debilidad: Infortunadamente si bien en Colombia son reconocidas la Cooperativas por el Estado su ayuda es ínfima	No conozco la competencia en nuestra zona		
	17. ¿Cuáles son los factores más importantes para escoger sus proveedores, como es la negociación que	Afortunadamente la Cooperativa maneja recurso financiero propio a través de los aportes y de los excedentes.	No aplica para nuestra área		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	se maneja con ellos?				
	18. ¿Cómo se manejan las relaciones con sus intermediarios?	La cooperativa no posee intermediarios.	No aplica para nuestra área		
Área administrativa	1. ¿Cuáles han sido las estrategias que ha implementado el equipo directivo de la empresa Coacremat Ltda, para dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidos para cada vigencia?	Existe un plan estratégico debidamente estructurado y como tal es susceptible adaptarse al cambio día a día. se revisa en forma continua y técnica mediante la estadística financiera logrando así cumplir con metas y propósitos	Creo que los incentivos para los colaboradores es una buena estrategia para el cumplimiento de metas		Dentro de la Cooperativa Coacremat podemos encontrar un plan estratégico y cuentan con incentivos para los funcionarios logrando cumplir con sus metas propuestas por sus Jefes, siempre estos planes estratégicos son para ayudar a sus asociados dejando así una
	2. ¿Cuáles han sido las acciones o alternativas de solución que ha implementado la empresa frente a	El plan estratégico contempla situaciones reales e hipotéticas para tener soluciones de acuerdo a la ocasión	Las acciones se encaminan siempre a no afectar ni al asociado ni a la empresa, se		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	las problemáticas que se han presentado en las diferentes áreas o procesos de la empresa?		tiene en cuenta el conducto regular según el caso		satisfacción por parte de ellos, y maneja unos cuadros estadísticos que los analizan minuciosamente para saber si los funcionarios alcanzaron sus metas, tareas exigidas por sus superiores, de igual forma se evidencia quen Las condiciones de orden público no son favorables para el desarrollo de la cooperativa dejando que la Coacremat no tenga tantos ingresos ya que los asociados
	3. ¿La empresa Coacremat Ltda durante los últimos años, que herramientas ha implementado para hacer seguimiento a la productividad de los colaboradores y aprovechamiento de los recursos con los que cuenta?	Coacremat ha aprovechado la teoría económica tangible y posible adaptándola a la estructura Nacional de Desarrollo. Sus colaboradores hacen continuos cursos de capacitación para ofrecer servicios óptimos, educación Cooperativa	Se realiza la evaluación por parte de la Jefa de Mercadeo y Talento Humano y seguimiento de metas cumplidas mensualmente		
	4. ¿Qué indicadores maneja actualmente la empresa	Como es lógico los cuadros estadísticos se analizan minuciosamente para hablar sobre	Se manejan porcentajes en metas cumplidas, y cumplimiento de		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	Coacremat Ltda, para medir la efectividad del cumplimiento de las actividades, tareas o procedimientos en cada una de las áreas, o cómo hacen la supervisión?	realidades estratigráficas El trabajo es ordenado y sectorial que al unirse dan indicadores concretos y de posible análisis y así conocer resultados también objetivos y concretos	tareas exigidas en cada dependencia		cuando sufren algún atraco, se ven afectados en sus ingresos y esto hace que no tengan los recursos para solventar sus deudas con la entidad y dejando a su vez que la cooperativa Coacremat no cumpla con sus metas o con sus objetivos trazados por sus superiores
Área Tributaria	1. Cómo directivo de la empresa Coacremat Ltda, ¿usted tiene conocimiento sobre la	El plan estratégico es global y de conocimiento de sus colaboradores	Actualmente soy la contadora y si conozco el Plan estratégico de la empresa puesto que nos permite establecer los		Los funcionarios de Coacremat conocen sobre la planeación estratégica y saben que es importante, pero



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	planeación estratégica y considera importante su aplicación teniendo en cuenta a todos los procesos o áreas de la misma?		parámetros para cumplir con las metas trazadas		estos temas se los maneja a nivel general en todas las agencias dejando así un vacío porque la central no sabe cuales son las necesidades que tiene cada agencia en específico, de igual forma la empresa Coacremat Ltda, enseña a sus funcionarios una educación cooperativa que les permite visionar hacia el futuro de la compañía, de
	2. Al momento de tomar decisiones, ¿de qué manera la empresa Coacremat Ltda brinda la oportunidad para que los colaboradores puedan ser partícipes y contribuir con el mejoramiento de la misma?	La educación cooperativa no solo es obligatoria sino que ofrece la oportunidad de visionar cada trabajo y cada área, por lo tanto cada colaborador conoce su trabajo y sus responsabilidades.	Nosotros no formamos parte de los entes directivos, por lo cual no tomamos decisiones		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	CONOCIMIENTO Y PLANEACIÓN TRIBUTARIA				<p>igual forma la empresa a creado unos informes financieros que permite tener en control y bajo vigilancia todos los aspectos financieros, creando una seguridad y una confianza para el asociado, lo bueno de las cooperativas es que La Ley nos brinda autonomía para establecer porcentajes de aportes y tasa logrando acoger el interés mas bajo para para que los</p>
	3. Conforme a su vasta experiencia en el campo profesional y la relación que deben tener la aplicación de la normatividad tributaria vigente, ¿usted conoce y aplica modelos de planeación tributaria para las personas naturales obligadas a presentar declaración de renta y por qué?	Si conocemos, pero no es nuestro campo.	Dentro del departamento financiero de Coacremat Ltda. Hemos optado por Elaborar y presentar oportunamente los Informes requeridos a las entidades de control internas y externas; para generar confianza institucional, jurídica, contable y financiera, además cumplir los plazos establecidos en el calendario tributario de		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
			forma mensual y también aprovechar la normatividad para disminuir el pago a nivel impositivo.		asociados se sientan bien y puedan optar por sacar mas créditos logrando que Coacremat genere mas ingresos,
	IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN TRIBUTARIA.				
	4. Teniendo en cuenta que el objetivo principal de la planeación tributaria es la disminución del valor a pagar del impuesto de renta y complementarios para las personas naturales, ¿cuál cree usted que pueden ser las estrategias para	El presupuesto anual se hace con todas las técnicas que exige el estado, por lo tanto, es necesario tener conocimiento de este sistema tributario de ahí la importancia de la capacitación personal.	La Planeación tributaria nos permite tanto a las empresas como a las personas naturales determinar el valor del impuesto a pagar y que éste sea el adecuado, esto es que se aprovechen todos los		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	hacer uso adecuado de la ley y gozar de todos los beneficios?		beneficios que la ley permita para que el monto a pagar no sea excesivo ni tampoco caer en la evasión, entonces, en la medida en que se tenga una buena planeación Tributaria el impuesto que se pague será el justo, es así como la estrategia que se debe optar para hacer uso adecuado de la ley es el estar en permanente actualización en materia tributaria para poder		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
			aprovechar todo tipo de beneficios que se presenten.		
	5. ¿Considera importante llevar a cabo en su empresa una planeación tributaria?	Es de vital importancia e indica la proyección real de la empresa .	Claro que es muy importante llevar una Planeación tributaria y no solo a nivel de empresa si no también a nivel personal, porque como lo hemos dicho anteriormente esta planeación nos proporciona las herramientas necesarias para conocer el impuesto a cargo y además nos permite aplicar la ley en beneficio nuestro haciendo		



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
			que el monto del impuesto a pagar sea un valor justo para todas las partes involucradas.		
Área Marketing	1. ¿Cómo se toman las decisiones a nivel general de la empresa Coacremat Ltda, y en los diferentes procesos o áreas de la misma?	Repetimos, el plan estratégico contempla desde lo global a lo simple por consiguiente las decisiones y proyecciones obedecen a estudio técnicos	Las decisiones las toma el Consejo de Administración		Dentro de Coacremat Ltda, se encuentra que sus funcionarios trabajan de forma conjunta y son muy unidos, generando una fortaleza para desempeñar sus funciones en general, y son muy comprometidos con sus asociados, brindando un servicio al cliente óptimo,
	2. ¿De qué manera se realiza en la empresa Coacremat Ltda, la distribución de las actividades y funciones para el cumplimiento de la actividad misional y el alcance de los	La actividad misional no es ni individual ni particular, a ella convergen todos y cada uno de los entes administradores y aún de las personas que en ella laboramos.			



		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	objetivos y metas de la organización?				también evidenciamos que en Coacremat existe una vulnerabilidad informática lo que deja una desconfianza dentro de los asociados,
	3. ¿Cuál es el proceso o la manera que tiene definido la empresa Coacremat Ltda para la vinculación de sus colaboradores?	Se antepone el profesionalismo y el conocimiento pertinente según el caso mediante el concurso absolutamente democrático ya que en su elección convergen múltiples criterios,	Esta actividad corresponde al área de Recursos Humanos_		
	4. ¿La empresa Coacremat Ltda al momento de dar a conocer cualquier tipo de información a nivel tanto interno como externo, que herramientas utiliza y cómo hace el seguimiento para analizar la	Se basa siempre en cuadros estadísticos que son indicadores objetivos de su estado actual.	A nivel interno e utiliza como herramienta el correo electrónico institucional.		



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	efectividad de la misma?				
	5. ¿Cuáles son las modalidades de contratación del personal de la empresa Coacremat Ltda, y qué ventajas y desventajas se han derivado de las mismas?	La empresa realiza contratos a término fijo, indefinido y prestación de servicios según sea el caso y pagos de acuerdo a la ley de trabajo	Esta actividad corresponde al área de Recursos Humanos		
	CONOCIMIENTO DE PROCESO ESTRATÉGICO				
	6. ¿Usted revisa la situación tributaria de su contribuyente para determinar si ha tributado adecuadamente en los últimos años, identificando posibles	No es función de mi cargo como directora.			




		INFORMANTES			ANÁLISIS
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
	beneficios no aplicados (Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional, costos y deducciones legalmente aceptados, rentas exentas, descuentos tributarios, etc.) así como riesgos fiscales que sugieran una corrección de las declaraciones tributarias?				
	7. ¿Considera que la factura electrónica será útil para su cliente?	En nuestro caso no se generan facturas electrónicas a nuestros asociados, únicamente a nuestros proveedores y es de vital importancia, se			



CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INFORMANTES			ANÁLISIS
		REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	OTROS ENCUESTADOS	
		cumple con lo ordenado por la Dian			
	8. ¿Su cliente está obligado a reportar información exógena y que tipo de formatos reporta?	Todo asociado da la información básica y financiera para su afiliación a la Cooperativa, diligenciando un formato interno de la empresa			
	9. ¿Cuáles son los informes que reporta su cliente a entes de control diferentes de la DIAN?	No me compete, pero es de conocimiento de cada asociado reportar lo que exigen las leyes.			
	10. ¿Su cliente realiza aportes a seguridad social y se encuentra al día con los pagos?	Es deber de cada asociado realizar sus obligaciones de salud, pero para la empresa no le compete, sino lo pertinente, sus aportes			

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 133 de 224

6.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA COACREMAT LTDA.

6.2.1 Presentación de la Empresa



Ilustración 2. Cooperativa Coacremat Ltda.



Fuente: COACREMAT LTDA. Coacremat.coop. Agencias y Horarios de Atención. [En línea] [Citado el: 24 de 01 de 2022.] <https://coacremat.coop/coacremat/agencias.html>.

Tabla 13. Ficha Técnica

FICHA TÉCNICA	
Razón Social	COOPERATIVA MULTIACTIVA DEL MAGISTERIO DE TÚQUERRES LIMITADA.
Nombre Comercial	COACREMAT LTDA.
Representante Legal	Luis Álvaro Legarda Mera
Actividad Principal	Que la principal actividad económica de COACREMAT LTDA, es el servicio del crédito a sus asociados, de conformidad a lo establecido en el artículo 10 de la ley 79 de 1988.
Ubicación	El domicilio principal (legal) de la entidad será el municipio de Tuquerres, Departamento de Nariño, República de Colombia.
Contactos	3188833330

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 134 de 224

FICHA TÉCNICA	
Número de Empleados	26 empleados
Años de permanencia en el mercado	45 años
Principales productos o servicios	<ul style="list-style-type: none"> > Aportes ordinarios o de educación. > Créditos con tasa de interés preferencial. > Tarjeta débito, con crédito rotativo. > Auxilios de educación y solidaridad. > Convenio con prestigiosas entidades. > Actividades deportivas, recreativas y culturales. > Incentivos navideños, retorno cooperativo.
Principales Clientes	Personas que cuenten con ingresos superiores a un salario mínimo mensual vigente y tengan ganas de ahorrar.
Principales Proveedores	Prestadores de servicios
Responsabilidades fiscales	Impuesto al patrimonio, Impto renta y compl. Régimen especial, Retención en la fuente a título de renta, Retención en la fuente en el impuesto, Informante de exógena, Obligado a llevar contabilidad, Impuesto sobre las ventas - IVA, Facturador Electrónico.

Fuente: MORALES, Luis Alberto. ESTATUTO. Tuquerres: COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA COACREMAT LTDA., 2019.

6.2.2 Análisis interno de la Empresa

Tabla 14. Matriz de Procesos y Variables


PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
PLANEACIÓN	Misión	Si	Escrita
	Visión	Si	Escrita



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 135 de 224



PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
	Objetivos corporativos	Si	Escrita
	Procesos	Si	Escrita
	Políticas	Si	Escrita
	Procedimientos	Si	Escrita
	Programas	Si	Escrita
	Estrategias/Tácticas	Si	Escrita
DIRECCIÓN	Liderazgo	Si	Personal líder
	Comunicación	Si	Correo Institucional
	Motivación	Si	Charlas
	Grupos y equipos de trabajo	Si	En cada zona
	Manejo de conflictos	Si	Persona líder
	Tecnologías de la información	Si	Pagina Web
	Toma de decisiones	Si	Persona líder
	Creatividad e innovación	Si	Capacitaciones
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional	Si	Escrita
	División y distribución de funciones	Si	Escrita
	Cultura organizacional	Si	Talento Humano
	Recursos humanos	Si	Área
	Cambio organizacional	Si	Escrita
	Estudios administrativos	Si	Escrita
CONTROL	Naturaleza	Si	Escrita
	Sistemas	Si	Encargado de cada Área
	Niveles	Si	Escrita
	Procesos	Si	Escrita
	Áreas de aplicación	Si	La Organización
	Herramientas	Si	Tangibles

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 136 de 224

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
	Calidad	Si	Escrita
ELEMENTOS ESPECÍFICOS redaccion	Coordinación	Si	Área
	Asesoría interna	Si	Área
	Asesoría externa	Si	Profesionales
	Conocimiento del negocio	Si	Profesionales
	Proyectos de mejoramiento	Si	Escrita
	Relación con proveedores	Si	Directamente



Fuente: Esta investigación. Año 2022

- Planeación:** La entidad presenta muy bien definida su misión resaltando con claridad el objeto social para el cual fue creada, y demostrando que está comprometida con los clientes, buscando permanentemente así una impresión positiva en sus clientes y buscando siempre la satisfacción plena de los mismos. Así mismo la visión se constituye para la organización como una carta de navegación para orientar tanto al personal interno como externo sobre lo que hace la entidad y comprometerlos hacia un trabajo conjunto y en equipo, para el logro de sus objetivos. sabe hacia dónde enfocarse, y así brindar un buen producto o servicio enfocándose en su público objetivo. De igual manera, la entidad cuenta con un buen grupo de profesionales, los cuales contribuyen al alcance de los objetivos ayudando a Coacremat a enfocarse en conseguir el cumplimiento de los planes y objetivos planteados por la empresa, conjugando con ello los conceptos de la visión para hacer de Coacremat un futuro de mediano y largo plazo, una entidad líder como organización que presta este tipo de servicios dentro del contexto departamental, siempre dentro de los parámetros de la certificación en calidad cumpliendo siempre los estándares mínimos que le permitan a la misma destacarse dentro del sector cooperativo. Teniendo en cuenta todo lo necesario para lograr esta meta, y ayudar al gerente a tomar las mejores decisiones y llevar un control dentro de la empresa, por lo cual ha enfrentado todo tipo de dificultades en el transcurso de todos los años que lleva en funcionamiento, de igual forma podemos observar que la empresa está muy bien constituida y organizada dejando en alto su buen nombre y al cliente una buena imagen en su mente, también se evidencia que hay una debilidad a la hora de los procedimientos ya que se utiliza mucho papel, y cuando un asociado va a solicitar un crédito el papeleo es muy extenso complicando así este proceso de créditos.

	<p style="text-align: center;">  PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 137 de 224


- Dirección:** La entidad dentro de su esquema organizacional tiene ocho sedes repartidas dentro del contexto departamental, cada una con delegación de la gestión administrativa, cada designación de las personas responsables se realiza de manera selectiva siguiendo los protocolos de selección de personal busca y pretendiéndose siempre la idoneidad y profesionalismo de sus respectivos colaboradores, los mismos que le puedan contribuir con el cumplimiento de los objetivos, planes y programas impartidos desde la Gerencia General de la Entidad que tiene como sede principal en el Municipio de Tuquerres., por lo cual la organización dedica tiempo para escoger sus gerentes que son los encargados de motivar al grupo a cargo de manera eufórica para que los empleados se sientan felices y contentos con la persona que los va a dirigir, teniendo una buena comunicación voz a voz o por los canales institucionales que existan dentro de la organización como lo son grupos de WhatsApp, correos institucionales y su página web, de igual manera al tener grupos liderados por un colaborador idóneo, toman buenas decisiones por lo cual realizan estrategias que la organización necesita para lograr una buena meta y generar confianza en los clientes o asociados que posee la empresa, de igual forma la Coacremat tiene dentro del departamento de Nariño, unas sucursales que cuentan con personal idóneo que es el encargado de sacar adelante a su microempresa, por lo cual son los encargados de notificar las anomalías que encuentran en la empresa a sus superiores y en conjunto tomar las decisiones idóneas, para que la empresa responda a sus dificultades, por lo cual a sido relevante para la empresa ya que el gerente debe ser creativo logrando que Coacremat se posicione en una cúspide alta motivando a su equipo a cargo a ser los mejores del municipio en el que se encuentren las oficinas, donde se ve que su conocimiento es amplio para desempeñar las actividades encomendadas por la junta directiva, ayudando a la empresa a reducir sus conflictos internos, de igual forma se mira que los asociados no participan en las actividades deportivas y culturales que Coacremat presenta a sus asociados ya que puede ser por falta de comunicación o por falta de tiempo para asistir a los eventos, de igual forma no se cuenta con un sistema informático óptimo que ayude a estos procesos ya que la empresa no ve que sea importante invertir dentro de esto.

- Organización:** La entidad, presenta una estructura administrativa reflejada en su organigrama donde se establecen con claridad la distribución funcional de las diferentes actividades teniendo como punto de referencia la situación geográfica de las diferentes sedes así como también las áreas funcionales con los respectivos servicios que se ofrece por parte de la entidad, ligado a ello se puede observar con claridad la distribución organización de las líneas de autoridad que se hacen posible definirse con claridad los conductos regulares para las diferentes situaciones de tomas de decisiones y de esta manera generar las condiciones óptimas para mantener un buen clima organizacional contribuyendo así a tener las condiciones

		Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 138 de 224

positivas para logro de los objetivos planes y programas de la organización. Se evidencia que el clima laboral es óptimo para los colaboradores, así los problemas que lleguen se pueden resolver de la mejor manera ya que los empleados ponen de su parte para resolver lo que se necesita resolver, y a través de un buen estudio administrativo podemos realizar un excelente cambio organizacional el cual ha beneficiado a Coacremat ayudando en sus procesos administrativos, que dejan a su vez un buen resultado para la empresa esta implementación ha sido relevante ya que permite agrupar y distribuir de manera ordenada y eficiente las tareas de cada uno de los colaboradores, y explotar los recursos con los que cuenta la empresa de la mejor manera, logrando un orden en sus procesos, pero de igual manera podemos encontrar que en ocasiones a las agencias les toca días muy duros ya que hay sobrecargo de actividades o funciones que deben de realizar generando un ambiente o un clima laboral pesado, estresando así a sus funcionarios y causando disgusto para realizar sus actividades y mal genio por parte de los mismos.

- Control:** Coacremat Ltda, lleva un control de sus empleados a través de herramientas informáticas que permiten el control de sus funciones como colaboradores de la empresa, de igual forma también llevan un control de asistencia biométrica y cuentan en la oficina de Ipiales con cámaras de seguridad que los vigila para su cumplimiento del horario, y también tienen que enviar informes mensualmente donde se especifica todos los procesos y funciones que han desempeñado en todo el mes a través de un correo físico y electrónico que permite llevar dicha información a la sede principal en Tuquerres. La organización es responsable con la naturaleza ya que a través de ella podemos beneficiarnos tanto como organización o como personas del común por que la naturaleza es vida para nosotros, los principales objetivos del control son diagnosticar errores, identificar, diferenciar, prevenir y corregir las desviaciones identificadas. Por tanto, el control debe estar vinculado a los planes inicialmente establecidos, y debe permitir medir y cuantificar resultados, detectar desviaciones y tomar medidas correctoras y preventivas, para lograr así una calidad del producto o servicio para su entrega final. Esto a sido relevante para la empresa ya que con este control los colaboradores saben cual es su nivel jerárquico y tienen un respeto por sus jefes por lo cual toda la información que llegue a la empresa saben a quién va dirigida y por qué organismo de control debe de pasar sin saltarse a ninguno, y así brindar calidad en el servicio que se presta, pero cuando se habla de ser responsable con la naturaleza la empresa emplea pocas políticas o estrategias ya que al ser una empresa financiera requiere de mucho papeleo generando así un desperdicio de papeles por parte de ella.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 139 de 224

- Elementos Específicos:** De igual forma la organización necesita de unas áreas específicas, las cuales ayudaran a que lo que se va a realizar dentro del trabajo sea confiable y brinde seguridad, tanto para la organización como para los clientes que creen en la organización, y a su vez brindar el mejor servicio de la ciudad o del departamento, y proponer proyectos para que la organización sea la mejor, por lo cual todas estas dimensiones que tomamos son muy importantes dentro de una organización ya que podemos tener un orden y un control dentro de todo lo que tiene nuestra organización, esto a sido relevante para la organización ya que le abre puertas para realizar alianzas con otras organizaciones beneficiándose ambas y dejando ganancias a la empresa y así se hace más reconocida a través de todo lo que a logrado en el tiempo.

Área de Marketing

- Indicadores de Marketing:**

Análisis de indicadores: Dentro de la empresa Coacremat Ltda. Se trata de satisfacer la necesidad del cliente, brindando un servicio de créditos que Son otorgados, a sus asociados con las tasas de interés más bajas del mercado y se realizan con el propósito de mejorar su calidad de vida y la de su familia, se cuenta con muchas modalidades de créditos las cuales son:



Crédito de bienvenida: Otorgado a los asociados nuevos y antiguos que no hayan hecho uso de su vida crediticia, hasta tres (3) s.m.m.l.v., a un periodo máximo 18 meses.

Crédito ordinario: Libre inversión. Préstamos de acuerdo al monto de los aportes y según reglamentación vigente. (Aplica tasa de fidelización por antigüedad).

Crédito educativo: Para educación del asociado, su cónyuge o sus hijos. Se presta hasta 8 veces los aportes educativos, a un plazo máximo de 48 meses con tasa de interés 0.5% mensual nominal mes vencido. (Se requiere aportes educativos).

Crédito de vivienda: Destinadas a la adquisición de vivienda nueva o usada, liberación de hipoteca del inmueble, construcción o terminación, monto máximo hasta el 70% del avalúo comercial, a un plazo máximo 240 meses.

Crédito extraordinario: Para asociados que tengan vigente un crédito ordinario. Hasta ocho (8) s.m.m.l.v. a un plazo máximo de 36 meses.

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 140 de 224

Crédito adicional: Destinado asociados que teniendo un crédito ordinario puedan solventar otras necesidades de consumo, monto hasta 150 s.m.m.l.v., a un periodo máximo 24 meses.

Crédito retanqueo: Se otorga para consumo libre inversión; para aquellos asociados que tienen un crédito vigente en la cooperativa. (Aplica tasa de Fidelización por antigüedad).

Crédito compra de cartera: Destinado para compra de obligaciones crediticias contraídas con otras entidades financieras, del sector cooperativo y fondos de empleados legalmente constituidos, tasa de interés nominal mes vencido del 0.7% mensual a un plazo máximo de 84 meses.

Tarjeta rota cupo: Se otorga un crédito rotativo hasta por 12 s.m.m.l.v. para compras en entidades comerciales, retiros en cajeros automáticos y otras transacciones comerciales a nivel nacional e internacional.

De igual forma también se brinda otro servicio que es de afiliación.



Las personas que se pueden afiliar a la empresa Coacremat Ltda. Son Personas domiciliadas dentro del territorio colombiano, empleados públicos o privados, trabajadores independientes, menores de edad, dependientes (cónyuge o compañero permanente del asociado, hijos, padres) y Personas jurídicas.

La cobertura que tiene Coacremat Ltda, solo es departamental lo cual no permite que lleguemos a más partes del territorio nacional ya que dentro del interior del país hay empresa que se dedican a lo mismo y son más fuertes.

Los servicios nuevos que se lanzan al público son Aportes ordinarios o de educación, Créditos con tasa de interés preferencial, Tarjeta débito, con crédito rotativo, Auxilios de educación y solidaridad, Convenio con prestigiosas entidades, Actividades deportivas, recreativas y culturales, Incentivos navideños, retorno cooperativo.

- **Factores de Marketing:** Análisis de los factores de marketing:

Producto. El servicio que se presta a la ciudadanía es Aportes ordinarios o de educación, créditos con tasa de interés preferencial tarjeta débito, con crédito rotativo, auxilios de educación y solidaridad, convenio con prestigiosas entidades, actividades deportivas, recreativas y culturales, incentivos navideños, retorno cooperativo. Los precios se denominan como aportes sociales de los asociados y

		Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 141 de 224

se representarán en certificados de igual valor nominal de Cincuenta mil pesos (\$ 50.000) y se denominan Aportes Sociales de la COOPERATIVA MULTIACTIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA y llevarán la firma del Gerente y del contador de la cooperativa, los aportes sociales extraordinarios que hagan los asociados estarán sujetos a las decisiones que tome la Asamblea General, Los aportes sociales se clasifican en:



Aportes ordinarios. Son de carácter obligatorio y de periodicidad mensual; puede a voluntad del asociado subdividirse en generales o educativos. Los asociados con descuento nominal y asalariados en general aportaran regularmente entre el 3% y el 12 % de su salario con destino a su cuenta de aportes ordinarios generales o educativos, los asociados independientes contribuirán con una cuota mínima mensual del 3% y máxima del 12% de acuerdo al ingreso mensual que tenga el asociado (Se considerará como ingreso mínimo el Salario Mínimo Legal Mensual Vigente.)

Aportes extraordinarios. Son las aportaciones individuales obligatorias y efectivamente pagadas por los asociados de manera extraordinaria por mandato de la Asamblea, con el ánimo de incrementar el aporte social.

Aportes amortizados. Son aquellos aportes comprados de sus propias certificaciones o constancias expedidas, que COACREMAT LTDA. readquiere de sus asociados, como operación de readquisición aprobada previamente por la Asamblea General, con cargo al fondo de amortización de aportes, cuyos recursos provienen del excedente.

Precio. De igual forma los costos de los créditos varían dependiendo de la tasa de interés del mercado financiero o tasa DTF que se establece de acuerdo a la oferta y demanda del efectivo y que es regulado también a través de las disposiciones del Banco de la República, y que a partir de esto las directivas de la entidad toman sus respectivas decisiones para definir una tasa de interés de crédito pretendiendo estar dentro de las condiciones mínimas del mercado, buscando siempre favorecer los intereses de los clientes y asociados de la cooperativa.


Plaza. La empresa Coacremat Ltda, no realiza estrategias de distribución ya que cuenta con un punto físico en la ciudad de Ipiales y por esta razón los asociados se dirigen a las oficinas que están abiertas al público en una jornada de 8 am hasta 12 del mediodía y en la tarde de 2 pm a 4 pm de lunes a viernes o también se encuentra información a través de los teléfonos propuestos para este fin o por medio de la página web.

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 142 de 224

Promoción. Las promociones que realiza la empresa son descuentos en las afiliaciones, bajando su costo o a veces dejando estas de forma gratuita.

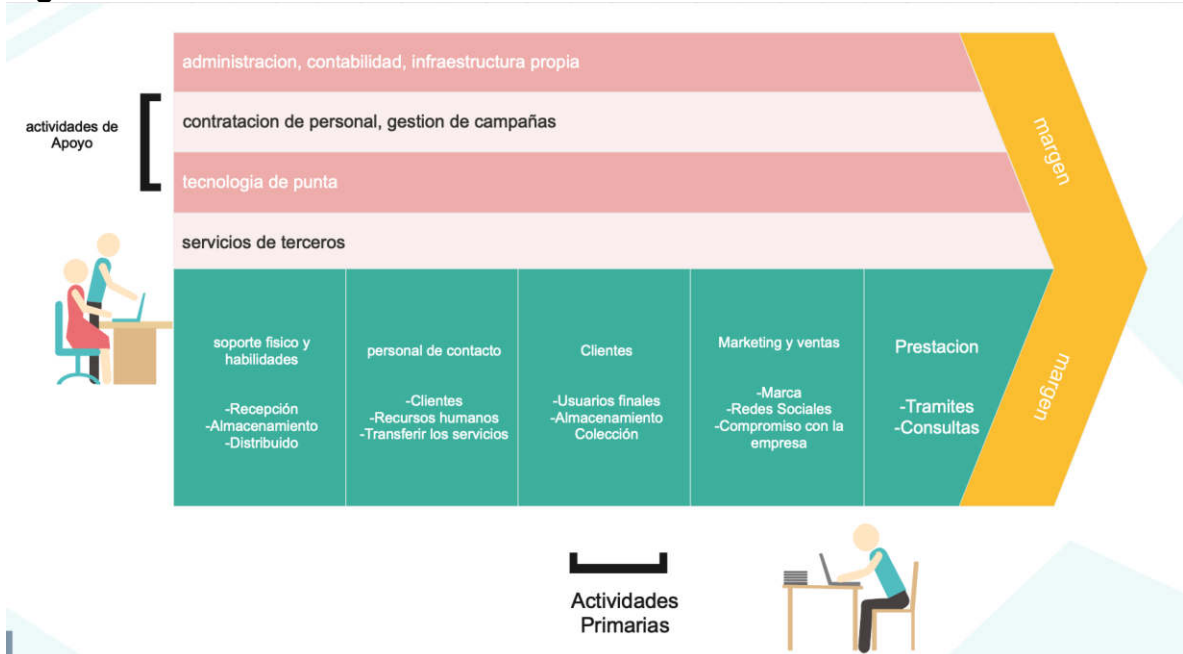
De igual manera el servicio que presta menores ingresos es, la tarjeta rota cupo ya que el interés es más elevado y uno queda endeudado, y el servicio que representa menores ventas es crédito educativo ya que los asociados prefieren tomar estos aportes y pasarlos a un crédito ordinario para que a su vez puedan sacar un monto mas alto dentro de esta modalidad de crédito como lo es el ordinario.

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 143 de 224


● **Cadena de Valor:**

Figura 16. Cadena de Valor



Fuente: Esta investigación. Año 2022

Dentro de la cadena de valor se encuentran unas actividades de apoyo, que sirven para que la empresa mantenga una buena organización y así pueda brindar una buena prestación de los servicios que Coacremat brinda, podemos evidenciar que cuenta con una administración que está conformada por su gerente general y personal calificado que está ubicado conforme al organigrama que tiene Coacremat Ltda, contabilidad que brinda confianza al asociado de todas las actividades que realiza la empresa para su mejoramiento, e infraestructura propia lo cual es bueno para la empresa ya que no sufre por los arriendos que en la zona donde esta ubicada la empresa son muy costosos, y esto hace que se pierda mucho dinero, también podemos observar que contrata a su personal con un sistema de elección que tiene diferentes pasos para la obtención del mejor perfil profesional y gestiona sus campañas de manera autónoma lo cual le brinda un control de estas actividades ya que se necesita de mucho tiempo para organizarlas ya que la empresa realiza mucho eventos para el beneficio de sus asociados. La empresa cuenta con tecnología de punta dentro de sus funciones, pero la utilización de esta tecnología no es la mejor ya que se puede hacer mejores programas para agilizar los procesos que se necesitan en la empresa y la contratación de terceros es productiva para la empresa porque hay funciones que un oficinista no puede realizar ya sea por su inexperiencia o por falta de tiempo. También encontramos en la cadena de valor

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 144 de 224

unas actividades primarias que ayudan al gran desempeño de las actividades dentro de Coacremat como lo son la publicidad voz a voz, sus funcionarios, sus asociados, dejando a su vez una gran imagen de la empresa en el municipio de Ipiales, lo cual se mira que es una empresa organizada porque tiene un control de satisfacción al cliente basado en encuestas tanto a sus funcionarios, como también a sus clientes y estar pendiente de ellos para no generar molestias a nadie.

Diagnostico tributario

Estructura Financiera: Teniendo en cuenta que para realizar la planeación tributaria es importante analizar la información del contribuyente el cual se realiza a través de las estructuras financieras que se presentan en las siguientes tablas.


Tabla 15. Estructura de Inversión

INVERSIÓN	VALOR
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 31.464.939.986
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 57.594.098.903
OTROS ACTIVOS	0
TOTAL ACTIVOS	\$ 89.059.038.889

Fuente: esta investigación 2022

Tabla 16. Estructura de Financiación

FINANCIACIÓN	VALOR
PASIVOS CORRIENTES	\$ 4.240.439.378
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 3.086.161.379
OTROS PASIVOS	0
TOTAL PASIVOS	\$ 7.326.600.757
PATRIMONIO	VALOR
CAPITAL SOCIAL	\$ 69.289.529.152
RESERVAS	\$ 6.943.694.803
PROTECCION APORTES SOCIALES	\$ 6.943.694.803

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO</p> <p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 145 de 224

FINANCIACIÓN	VALOR
FONDO DESTINACIÓN ESPECIFICA	\$ 801.574.148
FONDO PARA AMORTIZACIÓN DE APORTES	\$ 798.410.986
FONDO PARA REVALORIZACIÓN DE APORTES	\$ 3.163.162

Fuente: esta investigación 2022

Análisis: Como se puede observar que la estructura de inversión que tiene la empresa Coacremat Ltda, está conformada por todos los bienes y derechos adquiridos para la realización de su actividad económica, que está compuesta por activos corrientes y no corrientes y cuenta con unos pasivos el cual se observa que la empresa tiene un buen equilibrio económico porque los activos superan a los pasivos

Tabla 17. Estructura de Ingresos

ESTRUCTURA DE INGRESOS	VALOR
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 8.744.107.975
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 775.746.712
TOTAL INGRESOS	\$ 9.519.854.687


Fuente: esta investigación 2022

Tabla 18. Estructura de costos y gastos

ESTRUCTURA DE COSTOS	VALOR
COSTOS OPERATIVOS (COMPRAS)	0
GASTOS OPERACIONALES (ADMON VENTAS)	\$ 6.463.507.820
GASTOS NO OPERACIONALES (5, 54 ETC)	\$ 212.042.099
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 6.675.549.919

Fuente: esta investigación 2022

Análisis: De acuerdo a la parte operativa se puede evidenciar que los ingresos alcanzan a cubrir el pago de los costos y gastos que incurrió el contribuyente para su actividad económica



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 146 de 224

MODELO DE ESTRUCTURA DE IMPUESTO

Tabla 19. Modelo de estructura de impuesto

NOOMBRE DE LA EMPRESA	Coacremat Ltda	
DIRECCION DE LA EMPRESA	calle 10 numero 5-54 torre empresarial	
RESPONSABLE DE LA INFORMACION	Gerente General, Contador Publico	
ESTRUCTURA DEL IMPUESTO		
SECTOR QUE PERTENECE LA EMPRESA	Sector servicios	
COMPOSICION DEL CAPITAL	ACTIVOS CORRIENTES Y ACTIVOS NO CORRIENTES	
CLASE DE CONTRIBUYENTE	RESPONSABLE DE IVA	
MODELO DEL IMPUESTO		
	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
ACTIVIDADES	POR QUÉ ENTIDAD ESTATAL SE ENCUENTRA REGISTRADA	DIAN
	Ciudad donde se realizan las operaciones	TUQUIERRES
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS	PRESTACIÓN DE SERVICIOS ENTIDAD FINANCIERA
	PRINCIPALES IMPUESTOS EN SUS OPERACIONES:	
	RENTA	APLICA
	IVA	APLICA
	ICA	NO APLICA
	PREDIALES	NO APLICA
	EXOGENA	APLICA
	FACTURACIÓN ELECTRÓNICA	NO APLICA
NÓMINA ELECTRÓNICA	APLICA	
IVA	PERIODICIDAD	BIMENSUAL
	TARIFA	1.9%
	PRODUCTOS GRAVADOS O SERVICIOS	APLICA
	PRODUCTOS EXCENTOS O SERVICIOS	NO APLICA
	PRODUCTOS EXCLUIDOS O SERVICIOS	NO APLICA
RENTA	RESPONSABLE	APLICA
	TARIFA	3.2%
	QUE AÑO HA PAGADO POR RENTA PRESUNTIVA	NINGUN AÑO
	QUE AÑO HA PAGADO POR RENTA ORDINARIA	TODOS LOS AÑOS
	DECLARACIÓN PRESENTO SALDO A FAVOR	EN NINGUN AÑO
RETECA	RESPONSABLE	
	PERIODICIDAD	
	Ciudades o Municipios	
	TARIFA DE RETENCIÓN POR ML	
ICA	RESPONSABLE	
	PERIODICIDAD	
	Ciudades o Municipios	
FIRMA ASESOR TRIBUTARIO: _____		FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL: _____

Fuente: esta investigación 2022

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 147 de 224

IMPACTOS FISCALES

Tabla 20. Impactos Fiscales

DESCRIPCION	IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
FLUJO DINERO CON LAS NUEVAS REFORMAS TRIBUTARIAS	NO			■
FLUCTUACION DEL DÓLAR	NO			■
INTERESES BANCARIOS	NO			■
IMPUESTO DE RENTA	SI		■	
CREACION DE NUEVOS EMPLEOS, OTORGA UN SUBSIDIO DEL 25%	NO			■
La ampliación de la vigencia temporal del Programa de Apoyo al Empleo Formal (Paeef)	SI		■	
IMPUESTO DEL REGIMEN SIMPLE	NO			■
FACTURACION ELECTRONICA	SI	■		
NOMINA ELECTRONICA	SI	■		
NORMAS INTERNACIONALES	SI	■		

Fuente: esta investigación 2022

Análisis: De acuerdo a los impactos fiscales se evidencia que hay muchos de ellos que no tuvieron impacto en la cooperativa manteniendo así una economía dentro de la empresa que es estable, pero también nos encontramos con unos impactos que fueron buenos para la empresa ya que modernizaron la contabilidad de la empresa ayudando a agilizar los procesos financieros y brindar transparencia y confianza al asociado.



6.2.3 Análisis Externo de la Empresa Coacremat Ltda.

Análisis Externo

Macro Entorno Pestel:

Tabla 21. Matriz Pestel

Factor	Variable	Descripción	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Impacto
Políticos	g	También podemos ver claramente el impacto de la estabilidad política de un país en las cooperativas, porque está provocando que un gran número de empresas trasladen sus empresas a otras ciudades más grandes. Además, el surgimiento de nuevos partidos rompió el bipartidismo existente y la persistencia de la corrupción, haciendo que el panorama del país se preocupe por los colombianos y sus negocios, e impactando negativamente la visión de otros países. Y ya que hay presencia de corrupción podemos ver que el gobierno saca más impuestos para beneficiar a unos y no invertir en lo que es necesario, y no deja que las personas ahorren.			X	Negativo
Económicos	(PIB), tratados de libre comercio	El producto interno bruto (PIB) es un indicador económico importante porque representa el valor monetario de los		X		Positivo



Factor	Variable	Descripción	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Impacto
		<p>bienes y servicios producidos por un país o región en un período de tiempo específico. Después de varios años de crisis y del valor negativo del PIB, la situación ha vuelto al optimismo, aunque esto no significa que la economía colombiana se haya recuperado, al menos significa que volverá a crecer. El factor económico es un prerrequisito para el desarrollo de organizaciones ubicadas en países en vías de desarrollo, por lo que es necesario analizar esa difícil crisis que atraviesa nuestro país, ya que nos encontramos atados al destino de la economía estadounidense. Al ser nuestro principal aliado comercial y, además, estamos experimentando los efectos negativos de eventos prolongados, situación que está provocando una importante recesión económica, incluso teniendo impacto en los mercados bursátiles globales. Es claro que Colombia se ha sentido, debido a su asociación directa, con influencia y sigue sintiendo la influencia mientras observa el cierre de pequeñas y medianas empresas, dejando a miles de colombianos sin trabajo.</p>				




Factor	Variable	Descripción	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Impacto
Tecnológicos	Herramientas Tecnológicas	El país dentro de este ámbito ha generado más herramientas tecnológicas que ayuda a la empresa a satisfacer el servicio que presta y de igual manera brinda seguridad a los clientes, brindando el país así un mejor control de los impuestos, La tecnología ha cambiado la forma y la velocidad de hacer negocios, de dirigir a las organizaciones, de enseñar, de estudiar e impartir información; en un mundo donde la velocidad y los nuevos descubrimientos han hecho que nuestro diario vivir sea tentativo y virtual. En sí, en la última década el mundo entero ha sufrido una transformación y un avance tecnológico sin precedentes, lo cual indica que toda empresa debe evolucionar para mantenerse en el mercado.		X		Positivo
Legales	Leyes de Fijación de Precios	Se toma en cuenta las leyes de fijación de precios de comercialización de los servicios prestados, la ley del consumidor, reglamentos de la compañía y la ley del trabajo y también debemos que tener en cuenta a los organismos públicos encargados de la regulación de actividades de la empresa y demás aspectos de origen legal que tengan	x			Negativo



Factor	Variable	Descripción	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Impacto
		relación directa con la organización y con su actividad.				
Ambientales	Cuidado del Medio Ambiente	Dentro del cuidado del medio ambiente, lo que se puede mirar es el desperdicio de papel ya que a veces se los vota en la calle o los queman y más ahora que todos los tramites que se realizan en las oficinas se hacen en papel y hay un consumo de este muy elevado por parte de las empresas, pero de igual forma se han creado políticas para reciclar y esto fomenta el cuidado de la naturaleza.			x	Positivo

Fuente: Esta investigación. Año 2022



	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 152 de 224

Micro entornó

- **Competencia:** La competencia que posee la empresa en Ipiales están descritas a continuación

Tabla 22. Cooperativas Financieras



COOPERATIVAS FINANCIERAS	CIUDAD
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE APOORTE Y CREDITO SOLIDARIOS	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE APOORTE Y CREDITO SOLIDARIOS AGENCIA GUACHUCAL	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA COOMISOL	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA RESPLANDOR	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE MI TIERRA VALLE	52356 - IPIALES
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA IPIALES II	52356 - IPIALES
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA CUMBAL	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA GUALMATAN	52323 - GUALMATÁN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA GUACHUCAL	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NACIONAL LIMITADA COFINAL LTDA IPIALES	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE INTEGRACIÓN SOCIAL DE APOORTE Y CREDITO COOMISOL - CUMBAL	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO ALIANZAS DE COLOMBIA - ALCOOP IPIALES	52356 - IPIALES
COOPERATIVA PARA EL CAMBIO	52356 - IPIALES

	 PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 153 de 224

COOPERATIVAS FINANCIERAS	CIUDAD
FUNDACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL EN NARIÑO PROCOINDES	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO DEL SUR	52227 - CUMBAL
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE INTEGRACIÓN SOCIAL DE APOORTE Y CREDITO COOMISOL	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA INDIGENA Y CAMPESINA	52317 - GUACHUCAL
PRECOOPERATIVA MULTIACTIVA FUERZA ANDINA	52317 - GUACHUCAL
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO NUBES VERDES	52356 - IPIALES
COOPERATIVA MULTIACTIVA FRONTERA SUR TALLAMBI	52227 - CUMBAL

Fuente: Cámara de Comercio. Cooperativas de Ipiales. Ipiales : Avisa, 2021.

- **Proveedores:** Las plataformas que brinda el gobierno, servidores de internet que nos brindan en movistar, papelería proveniente de Túquerres.
- **Consumidores:** Son Personas domiciliadas dentro del territorio colombiano, empleados públicos o privados, trabajadores independientes, menores de edad, dependientes (cónyuge o compañero permanente del asociado, hijos, padres) y Personas jurídicas.
- **Perfil del Consumidor:** Para formar parte de Coacreamat Ltda o ser un consumidor de este servicio, tienen que cumplir unos requisitos fundamentales, lo cual si no los cumplen no pueden disfrutar de esta organización, ya que incumplirían con el reglamento interno que la empresa posee, los requisitos estarán explicados a continuación.
 - Ser mayor de 18 años y los menores a partir de la fecha de nacimiento con tutor o representante legal
 - Empleados de los sectores públicos y privados
 - Personas naturales con actividades independientes e ingresos estables.

	<p style="text-align: center;">  PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 154 de 224

- Estar domiciliado dentro del ámbito territorial de la Cooperativa.
- Ser admitido por la comisión designada por el Consejo de Administración según la normatividad vigente, adjuntándose todos los documentos requeridos.
- Pagar la cuota de admisión que será determinada por el Consejo de Administración. Esta cuota de admisión no será reembolsable.
- Comprometerse a cumplir con las obligaciones y deberes de asociado establecidos en este Estatuto y la Ley.
- Ser menor de 65 años de edad al momento de la afiliación.
- Realizar el pago del primer aporte.
- No haber sido excluido por cualquiera de las causales previstas en el presente Estatuto.
- Curso de inducción cooperativa dictado por Coacremat o cualquier entidad acreditada.
- Es un requisito para los nuevos Asociados la obligatoriedad de realizar el curso básico de cooperativismo durante el primer año de afiliación. Lo anterior estará sujeto a la Reglamentación Interna.


Canales de distribución: Los canales de distribución del servicio que brinda Coacremat Ltda, son las redes sociales en especial WhatsApp, ya que a través de estos medios podemos encontrar información importante que los asociados necesitan para su bienestar, por otra parte la empresa cuenta con una herramienta importante para la distribución del servicio la cual es anunciar el servicio a través del voz a voz, ya que en Coacremat Ltda, hay asociados muy comprometidos y que buscan el bienestar de la empresa.

Cinco Fuerzas de Porter:

- **Amenaza de nuevos competidores.** Es una amenaza muy baja; ya que dentro del mercado no se presenta mucha competencia y se espera que la competencia se mantenga baja.

Para contrarrestar la amenaza se espera brindar un ambiente ameno e innovador tomando como centro la innovación focalizándose en el bienestar del cliente, y tomando las necesidades de los consumidores muy en cuenta.

- **Poder de negociación con proveedores.** Para realizar este poder lo que debemos realizar será tener una buena comunicación con proveedores y estar a la expectativa para encontrar empresas que nos brinden las cosas que consumimos a un precio más bajo

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 155 de 224

- **Poder de negociar con clientes.** Dentro de la seccional Ipiales existe interacción con los clientes a través de publicidad por medio de WhatsApp dentro de sus estados lo cual refleja su debilidad con esta fuerza.

- **Productos sustitutos.** Lo ideal es disminuir una a una las amenazas convirtiéndolas en fortalezas para la misma entidad para ofrecer un mejor servicio; ya que algunos sustitutos son ellos mismos cuando empiezan ahorrar por su propia cuenta.

- **Rivalidad entre competidores.** Se puede hablar de una competencia monopolista ya que en el mercado hay varias cooperativas que prestan muy buenos servicios. Para crear la diferenciación debe crear una ventaja competitiva en el mercado lo que le va a permitir a la compañía no solo sobrevivir sino también mantenerse en el mercado estableciendo factores críticos de éxito para sobresalir frente a otros oferentes del mercado estos factores son:

Garantizar la satisfacción del cliente. Velar por la integridad de los consumidores y ofrecer un buen servicio a las personas. Implementar estrategias de mercadeo para ser reconocidos por las personas en todo el departamento de Nariño.

6.3 IDENTIFICAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA QUE INFLUYEN PARA SU CORRECTA GESTIÓN

6.3.1 Matrices Insumos

Tabla 23. Matriz Mefi

FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Publicidad a través del voz a voz	0,1	4	0,4
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.	0,1	4	0,4
Disponibilidad de créditos	0,1	4	0,4
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada	0,06	3	0,18





PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 156 de 224

FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Estructura organizacional adecuada	0,07	3	0,21
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias	0,08	4	0,32
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.	0,08	4	0,32
			2,23
DEBILIDADES			
El protocolo institucional para atención de clientes externos no es eficiente y acorde a la satisfacción del cliente.	0,09	1	0,09
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales	0,02	2	0,04
Subutilización de medios de comunicación internos	0,02	2	0,04
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa	0,09	1	0,09
Existencia de muchos trámites para solicitar un crédito	0,08	1	0,08
Falta difusión más amplia de la imagen corporativa de manera general	0,05	2	0,1
Cobro de cartera	0,06	2	0,12
			0,56
TOTAL	1		2,79

Fuente: Esta investigación. Año 2022

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 157 de 224

Análisis: Dentro de las fortalezas las que más se destacan son, Que se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo, que tienen disponibilidad de créditos, Publicidad a través del voz a voz, las cuáles han permitido que la Organización salga adelante y que se mitigue aspectos como El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente, falta de un sistema de publicidad para la cooperativa, sin embargo, a pesar de que la empresa Coacremat Ltda, en su análisis interno obtuvo un resultado de 2.79, lo que significa que sus fortalezas predominan sobre las debilidades, es necesario la formulación de estrategias que permitan forjar y mejorar los lineamientos organizacionales, para lograr una mayor competitividad, sostenibilidad y sustentabilidad en el mercado.

PROHIBIDA SU COPIA




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 158 de 224

Tabla 24. Matriz Mefe

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Buenas relaciones con entidades externas	0,14	3	0,42
Potencial de asociados externos	0,13	4	0,52
Proveedores directos	0,12	4	0,48
Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44
Nivel de Ingresos Bueno	0,1	3	0,3
			2,16
AMENAZAS			
Inseguridad	0,09	1	0,09
Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	1	0,1
Alto nivel de desempleo	0,09	2	0,18
Leyes, códigos laborales	0,04	2	0,08
Los efectos Pos- Covid afectan negativamente la economía. (Recesión)	0,08	1	0,08
			0,53
TOTAL	1		2,69

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Análisis: La empresa Coacremat obtuvo en la matriz MEFÉ un promedio de 2,69, lo que significa que puede aprovechar las oportunidades, para este caso tener un potencial de asociados externos, buenas relaciones con entidades externas, y también que cuenta con proveedores directos, entre las más relevantes, y poder

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 159 de 224

contrarrestar las amenazas que se presentan a nivel externo, entre las cuales las más impactantes son que existe vulnerabilidad informática, la inseguridad, y también que no brinda suficiente empleo para el municipio de Ipiales. El análisis del entorno permitirá que la organización pueda visualizar de manera más clara y amplia las diferentes variables que afectan tanto de manera positiva como negativa al desempeño general de la empresa, con miras a formular e implementar estrategias para lograr un fortalecimiento a nivel de su gestión administrativa.

PROHIBIDA SU COPIA




PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 160 de 224

Tabla 25. Matriz de perfil competitivo

EMPRESA Coacremat Ltda.							
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	Empresa Coacremat Ltda.			Empresa Cofinal		Empresa Solidarios	
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Participación en el mercado	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Competitividad de tasas de interés	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Calidad del servicio	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Estructura Organizacional	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Infraestructura Propia	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Publicidad	0,2	1	0,2	2	0,4	2	0,4
Lealtad del cliente	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2
TOTAL	1		3,2		3		2,8

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO</p> <p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 161 de 224

Análisis: La empresa Coacremat obtuvo en la matriz de perfil competitivo un resultado ponderado de 3,2 y podemos analizar que es un competidor fuerte pero no se debe descuidar ya que las empresas que se dedican a lo mismo están mejorando y pueda que en un futuro se vuelvan en un obstáculo para la organización, de igual manera nos damos cuenta con el análisis de esta matriz en que podemos mejorar y así aplicar las estrategias necesarias para que la empresa sea la mejor de Ipiales.

6.3.2 Matrices de Combinación

Tabla 26. Matriz Dofa


MATRIZ MEFE		
MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Buenas relaciones con entidades externas	1. Inseguridad
	2. Potencial de asociados externos	2. Existe una vulnerabilidad informática.
	3. Proveedores directos	3. Alto nivel de desempleo
	4. Tasas de interés bajas	4. Leyes, códigos laborales
	5. Nivel de Ingresos Bueno	5. Los efectos Pos- Covid afectan negativamente la economía. (Recesión)
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Publicidad a través del voz a voz	MAXI-MAXI	MAXI- MINI
2. Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.	1. F1, O1 Utilizar el sistema de promoción de los servicios de crédito que ofrece la entidad	10. F5, A1 Elaborar un sistema de seguridad optimo para la información de los clientes.
3. Disponibilidad de créditos	2. F1, O4 Emplear el sistema del voz a voz	11. F6, A1 Promocionar y difundir la existencia de entidades fraudulentas que quieren aprovecharse de los clientes.
4. Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada	3. F1, O5 Establecer una forma de bonificaciones a las personas que traigan a la entidad un nuevo cliente.	
5. Estructura organizacional adecuada	4. F2, O1 organizar una correría personalizada para hacer conocer toda esa	12. F5, A5 Establecer políticas y programas encaminados a hacerle frente a los efectos
6. Cuenta con acreditación de la		



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 162 de 224

Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias	gama de portafolio que tiene la entidad	negativos que ha dejado la pandemia del Covid 19.
7. Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.	5. F3, O1 La entidad cuenta con una amplia disponibilidad de créditos, lo que sugiere aprovechar las buenas relaciones con entidades externas para ofrecer sistemas de libranzas para sus empleados.	<p style="text-align: center; opacity: 0.3; font-size: 48px; transform: rotate(-30deg);">LIBRADA SU COPIA</p>
DEBILIDADES		
1. El protocolo institucional para atención de clientes externos no es eficiente y acorde a la satisfacción del cliente.		
2. Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales		
3. Subutilización de medios de comunicación internos	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
4. Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa	MINI-MAXI	MIMI-MINI
5. Existencia de muchos trámites para solicitar un crédito	6. D1, O1 contacto con el Servicio Nacional de Aprendizaje "Sena", para contratar una capacitación para el personal de la entidad.	13. D3, A2 Contratación de un sistema operativo que permita manejar las redes sociales de forma mas ágil.
6. Falta difusión más amplia de la imagen corporativa de manera general		14. D3, O1 Establecer una revaluación para evitar situaciones de inseguridad en la medida que pueda fluir información pertinente sobre un caso sospechoso, o de alertas sobre sistemas de fraude que existen en la vida cotidiana.
7. Cobro de cartera	7. D1, O5 contratar un entrenamiento de coaching de Márquetin y atención al cliente con el personal de la entidad.	
MATRIZ MEFI	8. D2, O1. Buscar patrocinios con detalles que	

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 163 de 224

	<p>deberán ser parte de premiación o entrega directa por la participación de los asistentes.</p> <p>9. D2, O2 Invitaciones personalizadas a clientes potenciales que se les dará aparte de su participación gratuidad, algún beneficio extra para que tome la decisión de afiliarse.</p>	<p>15. D4, A2 Se sugiere contratar a personal experto en el tema y de esta manera contribuir en primera instancia con incrementar nuestra cobertura del mercado y por otro lado generar posibilidades de trabajo.</p> <p>16. D5, O4 Implementar las leyes anti tramites a la hora de solicitar créditos</p>
--	--	---

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Análisis: Al realizar la matriz de combinación DOFA evidenciamos la construcción de unas estrategias las cuales sirven para el mejoramiento de la empresa, y así optimizar sus procesos administrativos de marketing y financieros brindando una satisfacción en el cliente, y transparencia a la hora de realizar los procesos.



6.3.3 Matrices de Decisión

Tabla 27. Matriz Mpec

MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA								
ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)								
ACTORES CLAVES DE ÉXIT	PONDERACION	ESTRATEGIA 1: utilizar el sistema de promoción de los servicios de crédito que ofrece la entidad		ESTRATEGIA 2: Emplear el sistema del voz a voz		ESTRATEGIA 3: Establecer una forma de bonificaciones a las personas que traigan a la entidad un nuevo cliente.		
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 1	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 2	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 3	
OPORTUNIDADES								
Buenas relaciones con entidades externas	0,14	4	0,56	3	0,42	4	0,56	
Potencial de asociados externos	0,13	3	0,39	3	0,39	4	0,52	
Proveedores directos	0,12	2	0,24	4	0,48	1	0,12	
Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44	
Nivel de Ingresos Bueno	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	
AMENAZAS								
Seguridad	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27	
Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	
Empleo Bajo	0,09	1	0,09	3	0,27	1	0,09	
Leyes, códigos laborales	0,04	1	0,04	4	0,16	1	0,04	
Los tratados de libre comercio afectan económicamente	0,08	1	0,08	3	0,24	1	0,08	
TOTAL	1							
FORTALEZAS								
Publicidad a través del voz a voz	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	
Disponibilidad de créditos	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12	
Estructura organizacional adecuada	0,07	2	0,14	1	0,07	2	0,14	
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16	
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16	
DEBILIDADES								
El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27	
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales	0,02	3	0,06	1	0,02	2	0,04	
Subutilización de medios de comunicación internos	0,02	2	0,04	1	0,02	2	0,04	
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa	0,09	4	0,36	1	0,09	4	0,36	
Mucho Papeleo para solicitar un créditos	0,08	1	0,08	1	0,08	3	0,24	
Falta estandarizar la imagen corporativa de manera técnica	0,05	4	0,2	1	0,05	4	0,2	
Cobro de cartera	0,06	1	0,06	4	0,24	3	0,18	
TOTAL	1		5,92		5,62		5,53	

Fuente: Esta investigación. Año 2022



Tabla 28. Continuación Matriz Mpec

MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA								
ACTORES CLAVES DE ÉXIT	PONDERACION	ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)						
		ESTRATEGIA 4: Organizar una carrera personalizada para hacer conocer toda esa gama de portafolio que tiene la entidad		ESTRATEGIA 5: Ofrecer sistemas de libranzas para sus empleados.		ESTRATEGIA 6: Contacto con el Servicio Nacional de Aprendizaje "Sena", para contratar una capacitación para el personal de la entidad.		
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 1	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 2	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 3	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES							
	Buenas relaciones con entidades externas	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
	Potencial de asociados externos	0,13	4	0,52	2	0,26	2	0,26
	Proveedores directos	0,12	1	0,12	2	0,24	1	0,12
	Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33
	Nivel de Ingresos Bueno	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
	AMENAZAS							
	Seguridad	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36
	Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
	Empleo Bajo	0,09	1	0,09	3	0,27	1	0,09
	Leyes, códigos laborales	0,04	1	0,04	2	0,08	1	0,04
	Los tratados de libre comercio afectan económicamente	0,08	1	0,08	2	0,16	1	0,08
	TOTAL	1		0		0		0
	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS						
Publicidad a través del voz a voz		0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.		0,1	1	0,1	4	0,4	4	0,4
Disponibilidad de créditos		0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada		0,06	1	0,06	2	0,12	2	0,12
Estructura organizacional adecuada		0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias		0,08	1	0,08	1	0,08	3	0,24
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.		0,08	1	0,08	1	0,08	3	0,24
DEBILIDADES								
El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente		0,09	3	0,27	1	0,09	1	0,09
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales		0,02	4	0,08	1	0,02	1	0,02
Subutilización de medios de comunicación internos		0,02	4	0,08	3	0,06	4	0,08
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa		0,09	4	0,36	2	0,18	4	0,36
Mucho Papeleo para solicitar un créditos		0,08	2	0,16	3	0,24	1	0,08
Falta estandarizar la imagen corporativa de manera técnica		0,05	1	0,05	1	0,05	3	0,15
Cobro de cartera		0,06	1	0,06	1	0,06	3	0,18
TOTAL		1		4,57		4,95		5,14



MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA								
ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANALISIS FODA)								
ACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	ESTRATEGIA 7: Contratar un entrenamiento de coaching de Márquetin y atención al cliente con el personal de la entidad.		ESTRATEGIA 8: Buscar patrocinios con detalles que deberán ser parte de premiación o entrega directa por la participación de los asistentes.		ESTRATEGIA 9: Invitaciones personalizadas a clientes potenciales que se les dará aparte de su participación gratuidad, algún beneficio extra para que tome la decisión de		
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 1	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 2	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 3	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES							
	Buenas relaciones con entidades externas	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56
	Potencial de asociados externos	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
	Proveedores directos	0,12	1	0,12	4	0,48	1	0,12
	Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44	4	0,44	2	0,22
	Nivel de Ingresos Bueno	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
	AMENAZAS							
	Seguridad	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
	Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	2	0,2	3	0,3	1	0,1
	Empleo Bajo	0,09	1	0,09	1	0,09	2	0,18
	Leyes, códigos laborales	0,04	2	0,08	4	0,16	3	0,12
	Los tratados de libre comercio afectan económicamente	0,08	2	0,16	3	0,24	1	0,08
	TOTAL	1		0		0		0
	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS						
Publicidad a través del voz a voz		0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.		0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Disponibilidad de créditos		0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada		0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Estructura organizacional adecuada		0,07	1	0,07	1	0,07	4	0,28
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias		0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.		0,08	4	0,32	3	0,24	1	0,08
DEBILIDADES								
El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente		0,09	4	0,36	1	0,09	3	0,27
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales		0,02	3	0,06	1	0,02	3	0,06
Subutilización de medios de comunicación internos		0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa		0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
Mucho Papeleo para solicitar un créditos		0,08	1	0,08	2	0,16	2	0,16
Falta estandarizar la imagen corporativa de manera técnica		0,05	4	0,2	2	0,1	4	0,2
Cobro de cartera		0,06	1	0,06	4	0,24	3	0,18
TOTAL		1		5,83		5,44		5,21





MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA								
ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)								
ACTORES CLAVES DE ÉXIT	PONDERACION	ESTRATEGIA 10: Elaborar un sistema de seguridad optimo..		ESTRATEGIA 11: Promocionar y difundir la existencia de entidades fraudulentas que quieren aprovecharse de los clientes.		ESTRATEGIA 12: Establecer políticas y programas encaminados a hacerle frente a los efectos negativos que ha dejado la pandemia del Covid 19.		
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 1	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 2	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 3	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES							
	Buenas relaciones con entidades externas	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
	Potencial de asociados externos	0,13	4	0,52	2	0,26	4	0,52
	Proveedores directos	0,12	1	0,12	2	0,24	3	0,36
	Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22
	Nivel de Ingresos Bueno	0,1	4	0,4	3	0,3	1	0,1
	AMENAZAS							
	Seguridad	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
	Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	2	0,2	4	0,4	4	0,4
	Empleo Bajo	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18
	Leyes, códigos laborales	0,04	1	0,04	2	0,08	1	0,04
	Los tratados de libre comercio afectan económicamente	0,08	1	0,08	2	0,16	3	0,24
	TOTAL	1		0		0		0
	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS						
Publicidad a través del voz a voz		0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.		0,1	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Disponibilidad de créditos		0,1	1	0,1	2	0,2	4	0,4
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada		0,06	1	0,06	2	0,12	3	0,18
Estructura organizacional adecuada		0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias		0,08	4	0,32	1	0,08	2	0,16
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.		0,08	3	0,24	1	0,08	1	0,08
DEBILIDADES								
El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente		0,09	2	0,18	1	0,09	1	0,09
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales		0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
Subutilización de medios de comunicación internos		0,02	2	0,04	3	0,06	2	0,04
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa		0,09	4	0,36	2	0,18	3	0,27
Mucho Papeleo para solicitar un créditos		0,08	3	0,24	3	0,24	1	0,08
Falta estandarizar la imagen corporativa de manera técnica		0,05	1	0,05	4	0,2	1	0,05
Cobro de cartera		0,06	2	0,12	1	0,06	4	0,24
TOTAL		1		5,43		5,1		5,28



MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA										
ESTRATEGIAS A COMPARAR (SE EXTRAEN DEL ANÁLISIS FODA)										
ACTORES CLAVES DE ÉXIT	PONDERACION	ESTRATEGIA 13: Contratación de un sistema operativo que permita manejar las redes sociales de forma mas ágil.		ESTRATEGIA 14: Establecer una revaluación para evitar situaciones de inseguridad en la medida que pueda fluir información pertinente sobre un caso sospechoso, o de alertas sobre sistemas de fraude		ESTRATEGIA 15: Se sugiere contratar a personal experto en el tema y de esta manera contribuir en primera instancia con incrementar nuestra cobertura del mercado y		ESTRATEGIA 16: Implementar las leyes anti tramites a la hora de solicitar créditos		
		CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 2	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATEGIA 3	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ESTRATE	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES									
	Buenas relaciones con entidades externas	0,14	4	0,56	2	0,28	2	0,28	4	0,56
	Potencial de asociados externos	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39	4	0,52
	Proveedores directos	0,12	2	0,24	4	0,48	3	0,36	1	0,12
	Tasas de interés bajas	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22	4	0,44
	Nivel de Ingresos Bueno	0,1	3	0,3	3	0,3	1	0,1	4	0,4
	AMENAZAS									
	Seguridad	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	3	0,27
	Existe una vulnerabilidad informática.	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
	Empleo Bajo	0,09	2	0,18	3	0,27	1	0,09	1	0,09
	Leyes, códigos laborales	0,04	4	0,16	4	0,16	3	0,12	4	0,16
	Los tratados de libre comercio afectan económicamente	0,08	4	0,32	3	0,24	1	0,08	1	0,08
	TOTAL	1		0		0		0		0
	FORTALEZAS									
Publicidad a través del voz a voz	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4	
Se cuenta con un Portafolio de servicios competitivo.	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	1	0,1	
Disponibilidad de créditos	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1	1	0,1	
Se cuenta con un programa contable que ofrece información fiable, razonable, oportuna y actualizada	0,06	2	0,12	4	0,24	2	0,12	2	0,12	
Estructura organizacional adecuada	0,07	1	0,07	1	0,07	4	0,28	1	0,07	
Cuenta con acreditación de la Unidad Especial Administrativa de Organizaciones Solidarias	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16	1	0,08	
Cuenta con infraestructura física y tecnológica propia.	0,08	2	0,16	3	0,24	1	0,08	3	0,24	
DEBILIDADES										
El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27	
Existe mínima participación en eventos deportivos y culturales	0,02	1	0,02	1	0,02	2	0,04	3	0,06	
Subutilización de medios de comunicación internos	0,02	3	0,06	1	0,02	2	0,04	4	0,08	
Falta de un sistema de publicidad para la cooperativa	0,09	2	0,18	1	0,09	4	0,36	3	0,27	
Mucho Papeleo para solicitar un créditos	0,08	4	0,32	1	0,08	3	0,24	2	0,16	
Falta estandarizar la imagen corporativa de manera técnica	0,05	2	0,1	1	0,05	1	0,05	1	0,05	
Cobro de cartera	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18	2	0,12	
TOTAL	1		5,71		5,37		4,82		5,16	

Fuente: Esta investigación. Año 2022


		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 169 de 224

Análisis: Con esta matriz la empresa toma la decisión de cuál de todas las estrategias que construimos se realizarán de primero y cual de ultima, y se llegó a la decisión de implementar o de realizar las matrices con mas porcentaje generando mejoras visibles dentro de la entidad

6.3.4 Factores claves de éxito. La empresa Coacremat Ltda, como factores claves de éxito tiene los siguientes: Reputación de solidez financiera lo cual permite respaldar todas las actividades que tiene la empresa, Conocimiento del mercado lo cual permite saber qué es lo que se vende y a quien se lo vende, buena relación con los proveedores, tiene una muy buena Ubicación ya que se encuentra en el centro de la ciudad, tiene equipos disponibles para sus actividades, y también cuenta con experiencia en campañas promocionales.

6.4 ESTRUCTURAR LA PLANEACIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA COACREMAT LTDA.

6.4.1 Planeación para la empresa Coacremat Ltda. Después de realizar las matrices de insumos, combinación y decisión que se encuentran en el punto 6.3, se llego a la conclusión que dentro de las fortalezas las que más se destacan son, que se cuenta con un portafolio de servicios competitivo, que tienen disponibilidad de créditos, publicidad a través del voz a voz, las cuáles han permitido que la organización salga avante y que se mitigue aspectos como El protocolo institucional para atención de asociados es insuficiente, falta de un sistema de publicidad para la cooperativa, sin embargo, a pesar de que la empresa Coacremat Ltda, en su análisis interno obtuvo un resultado de 2.84, lo que significa que sus fortalezas predominan sobre las debilidades, es necesario la formulación de estrategias que permitan forjar y mejorar los lineamientos organizacionales, para lograr una mayor competitividad, sostenibilidad y sustentabilidad en el mercado de igual manera, La empresa Coacremat obtuvo en la matriz MEFE un promedio de 2,69, lo que significa que puede aprovechar las oportunidades, para este caso tener un potencial de asociados externos, buenas relaciones con entidades externas, y también que cuenta con proveedores directos, entre las más relevantes, y poder contrarrestar las amenazas que se presentan a nivel externo, entre las cuales las más impactantes son que existe vulnerabilidad informática, la seguridad, y también que no brinda suficiente empleo para el municipio de Ipiales. El análisis del entorno permitirá que la organización pueda visualizar de manera más clara y amplia las diferentes variables que afectan tanto de manera positiva como negativa al desempeño general de la empresa, con miras a formular e implementar estrategias para lograr un fortalecimiento a nivel de su gestión administrativa, de igual forma, La empresa Coacremat obtuvo en la matriz de perfil competitivo un resultado ponderado de 3,2 y podemos evidenciar que es un competidor fuerte pero no se debe descuidar ya

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 170 de 224

que las empresas que se dedican a lo mismo están mejorando y pueda que en un futuro se vuelvan en un obstáculo para la organización, de igual manera nos damos cuenta con la elaboración de esta matriz que podemos mejorar y así aplicar las estrategias necesarias para que la empresa sea la mejor de Ipiales. Al realizar la matriz de combinación DOFA evidenciamos la construcción de unas estrategias las cuales sirven para el mejoramiento de la empresa, y así optimizar sus procesos administrativos de marketing y financieros brindando una satisfacción en el cliente, y transparencia a la hora de realizar los procesos, Con esta matriz la empresa toma la decisión de cuál de todas las estrategias que construimos se realizarán de primero y cual de ultima, y se llegó a la decisión de implementar o de realizar las matrices con mas porcentaje generando mejoras visibles dentro de la entidad

6.4.2 Acciones de planeación tributaria. Teniendo en cuenta que para realizar la planeación tributaria es importante analizar la información del contribuyente el cual se realiza a través de las estructuras financieras que se presentan en las siguientes tablas que se encuentran en el punto 6.2.2 en la parte de diagnóstico tributario, como se puede observar que la estructura de inversión que tiene la empresa Coacremat Ltda, está conformada por todos los bienes y derechos adquiridos para la realización de su actividad económica, que está compuesta por activos corrientes y no corrientes y cuenta con unos pasivos el cual se observa que la empresa tiene un buen equilibrio económico porque los activos superan a los pasivos, de acuerdo a la parte operativa se puede evidenciar que los ingresos alcanzan a cubrir el pago de los costos y gastos que incurrió el contribuyente para su actividad económica, de acuerdo a los impactos fiscales se evidencia que hay muchos de ellos que no tuvieron impacto en la cooperativa manteniendo así una economía dentro de la empresa que es estable, pero también no encontramos con unos impactos que fueron buenos para la empresa ya que modernizador la contabilidad de la empresa ayudando a agilizar los procesos financieros y brindar transparencia y confianza al asociado

6.4.3 Plan de acción




	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 171 de 224

Tabla 29. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN						
EMPRESA COACREMAT LTDA						
ESTRATEGIA 1	utilizar el sistema de promoción de los servicios de crédito que ofrece la entidad					
OBJETIVO	Incrementar el volumen de clientes de los servicios de crédito que ofrece la entidad aprovechando las buenas relaciones con entidades externas y sus buenas relaciones públicas.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Hacer conocer las promociones que tiene la entidad.	1/05/22	1/12/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Gerente	30.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 2	Emplear el sistema del voz a voz					
OBJETIVO	Implementar el sistema del voz a voz para hacer masivo el conociendo de la oferta de créditos con tasas más bajas del					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Dar a conocer la publicidad del voz a voz a los clientes	1/05/22	1/12/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Gerente	50.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 3	Establecer una forma de bonificaciones a las personas que traigan a la entidad un nuevo cliente.					
OBJETIVO	Contando que la entidad cuenta con un sistema de ingresos estable esto se lo puede mejorar estableciendo una forma de bonificaciones a las personas que traigan a la entidad un nuevo cliente.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Realizar bonos para los clientes	1/05/22	1/12/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Gerente	250.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 4	Organizar una correría personalizada para hacer conocer toda esa gama de portafolio que tiene la entidad					
OBJETIVO	Aumentar el conocimiento a las personas externas sobre el portafolio de la entidad					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Visitar las empresas	1/05/22	1/12/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Secretaria	50.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 5	Ofrecer sistemas de libranzas para sus empleados.					
OBJETIVO	Aumentar la cobertura del mercado en el uso de los servicios ofrecidos por Coacremat Ltda.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Dar a conocer el sistema de libranzas	1/05/22	31/12/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Secretaria	50.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 6	Contacto con el Servicio Nacional de Aprendizaje "Sena", para contratar una capacitación para el personal de la entidad.					
OBJETIVO	Mejorar las condiciones de atención al cliente.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
contratar una capacitación	11/08/22	11/08/22	Papelería, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Gerente	500.000	ADMINISTRATIVO

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 172 de 224

ESTRATEGIA 7	Contratar un entrenamiento de coaching de Márquetin y atención al cliente con el personal de la entidad.					
OBJETIVO	Desarrollar habilidades comunicativas, de mercadeo y de crecimiento personal para lograr resultados más óptimos en la satisfacción de los clientes incrementándose la fidelidad de los mismos.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Contratar un especialista en coaching de	27/05/22	27/05/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Gerente	2.500.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 8	Buscar patrocinios con detalles que deberán ser parte de premiación o entrega directa por la participación de los asistentes.					
OBJETIVO	Implementar detalles que deberán ser parte de premiación o entrega directa por la participación de los asistentes.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Buscar patrcinios	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Secretaria	50.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 9	Invitaciones personalizadas a clientes potenciales que se les dará aparte de su participación gratuidad, algún beneficio extra pa					
OBJETIVO	Aumentar la participación de los asociados activos a las actividades culturales y deportivas de la entidad					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Elaboración de invitaciones	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Secretaria	60.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 10	Elaborar un sistema de seguridad óptimo.					
OBJETIVO	Aumentar la eficiencia y velocidad de procesamiento de información requerida por los clientes internos y externos					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
contratar un especialista en software	1/03/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Jefe Sistemas	25.000.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 11	Promocionar y difundir la existencia de entidades fraudulentas que quieren aprovecharse de los clientes.					
OBJETIVO	Aumentar la confianza en los clientes sobre los servicios que presta le entidad y posicionar la fidelidad del cliente con					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Promocionar y difundir a través	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Jefe Sistemas	50.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 12	Establecer políticas y programas encaminados a hacerle frente a los efectos negativos que ha dejado la pandemia del Covid 19					
OBJETIVO	Garantizar la estabilidad administrativa, financiera y de gestión de la entidad					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Elaborar políticas encaminadas a un mejor	1/05/22	31/05/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Gerente	100.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 13	Contratación de un sistema operativo que permita manejar las redes sociales de forma mas ágil.					
OBJETIVO	Elaborar un software que comprometa a las areas financieras con las administrativas para agilizar los procesos y poder contestar de forma rapida las peticiones de los asociados					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
contratar un especialista en software	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Jefe Sistemas	25.000.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 14	Establecer una revaluación para evitar situaciones de inseguridad en la medida que pueda fluir información pertinente sobre un caso sospechoso, o de alertas sobre sistemas de fraude que existen en la vida cotidiana.					
OBJETIVO	Disminuir la inseguridad informática y proliferación de formas de fraude.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Evaluar las situaciones de inseguridad que se presentan en redes sociales	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, servidores,	Jefe Sistemas	50.000	ADMINISTRATIVO

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 173 de 224

ESTRATEGIA 15	Se sugiere contratar a personal experto en el tema y de esta manera contribuir en primera instancia con incrementar nuestra cobertura del mercado y por otro lado generar posibilidades de trabajo.					
OBJETIVO	Incrementar el conocimiento de la oferta de los servicios de Coacremat en el mercado brindando posibilidades de trabajo a personas expertas en e tema					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
contratar un especialista en marketing	1/05/22	1/08/22	Papelera, Base de datos, Herramientas virtuales, Computador, Residuos	Gerente	2.500.000	ADMINISTRATIVO
ESTRATEGIA 16	Implementar las leyes anti tramites a la hora de solicitar créditos					
OBJETIVO	Agilizar los procesos de prestación de los servicios de crédito con los clientes potenciales.					
TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	PROCESO
Implementar las leyes anti tramites	1/05/22	31/12/22	Papelera, Base de datos, Herramientas	Gerente	50.000	ADMINISTRATIVO

Fuente: Esta investigación. Año 2022

6.5 DISEÑAR INDICADORES PARA MEDIR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.

6.5.1 Procesos según plan de acción



Indicadores Administrativos

- **Cumplimiento de las condiciones pactadas**

Que el cliente respete los acuerdos establecidos con Coacremat Ltda. previamente, sobre elementos tales como límites de riesgos, prestaciones de servicios y condiciones económicas, es el elemento fundamental para valorar el servicio que presta. El proceso de negociación que se establece entre la entidad y cliente da por resultado unos pactos más o menos formales, los cuales deben ser respetados por ambas partes. En épocas donde existe mayor confianza entre ambos, estos pactos pueden ser de tipo verbal, lo cierto es que en las circunstancias actuales se recomienda que, en la medida de lo posible, los acuerdos queden por escrito.

Cumplimiento de condiciones pactadas= Numero de clientes activos con documentación en regla / total de clientes de la entidad

- **Accesibilidad a la información de datos**

	 PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 174 de 224

Con las posibilidades que brinda la tecnología hoy en día, no debe ser difícil para Coacremat Ltda., facilitarte los medios necesarios para que se pueda conocer el estado de las cuentas, la posición de crédito y ahorro en todo momento. Las entidades de crédito presumen de ofrecer servicios completos de banca electrónica, que permiten conocer los saldos de cuentas los siete días de la semana y las veinticuatro horas del día, los cuales en ocasiones tienen un coste. Pues bien, si se ofrece el servicio de banca electrónica, y más todavía si se cobra por él, debe estar operando de forma habitual.

Accesibilidad a la información de datos = Numero de respuestas efectivas / Número de consultas

- **Volumen de errores cometidos y su rectificación**



Coacremat Ltda, como cualquier otra empresa cometen errores, pero estos pueden producirse de forma puntual o persistir en el tiempo. Supóngase que alguna vez se ha escuchado aquello de que el error se debe “al programa informático que utiliza la entidad”. Por experiencia, el programa informático se equivoca más veces a favor de la entidad de crédito que en su contra... ¡cosas de la informática!

Además de valorar el volumen de errores, es importante tener en cuenta el tiempo que tarda la entidad en corregirlos, una vez que son detectados y se le reclaman, si es que finalmente rectifica. Para que un error se solucione por completo, por ejemplo, el cargo de una comisión indebida en cuenta, la retrocesión debe hacerse con fecha valor, es decir, con la misma fecha a partir de la cual empiezan a generar intereses los abonos o cargos en las cuentas de ahorro o crédito, la cual puede diferir de la fecha contable por razones operativas. Por ejemplo, un cheque de otra entidad ingresado en una cuenta tarda dos días en estar abonado con fecha valor (si lo ingresas un lunes, hasta el miércoles no se podrá disponer del dinero).

Volumen de errores cometidos y su rectificación= Número de documentos virtuales o en físico errados / Total de gestión documental

- **Eficacia en la gestión**

Un elemento muy importante a la hora de valorar el servicio de Coacremat Ltda. con el que se trabaja, es que sea eficaz en la gestión. Este aspecto se puede medir al solicitar una operación de financiación o inversión concreta, o bien evaluando su operativa a nivel general, teniendo en cuenta elementos tales como las gestiones

		Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 175 de 224

en la oficina, la atención telefónica o el funcionamiento de la banca electrónica, que comentaba anteriormente. Resulta fundamental medir el tiempo que transcurre desde que se le da a la entidad una orden de pago (por ejemplo, una transferencia) hasta que la ejecuta. Piensa que si falla en este proceso puede comprometer la relación con un proveedor, que esté esperando el pago de su factura, o un trabajador de la empresa, que esté esperando el abono de su nómina.

Eficiencia en la gestión = Número de solicitudes de servicio atendidas / Numero de solicitudes de servicio solicitas

- **Asistencia de los gestores de la entidad**

Cualquier cliente que trabaje con Coactemat Ltda. deseará sentirse importante para ella, observar cómo sus gestores atienden con interés las operaciones y demandas planteadas. A cambio de su fidelidad a la entidad, el cliente quiere recibir de los gestores de Coacremat Ltda. un trato personalizado en el que se le informe detalladamente sobre los productos y servicios que se adaptan a sus necesidades, sin olvidar la repercusión fiscal de los mismos.


Asistencia de los gestores de la entidad= Numero de clientes que requieren atención personal / Numero total de clientes.

Indicadores de Marketing

- **El costo por prospecto**

El prospecto es un contacto de una persona que se recolecta a través de cualquier medio y que se conoce que está interesado en la organización y en productos específicos porque con sus acciones han demostrado ello. El medio por el cual se ha obtenido ese contacto implica unos esfuerzos y recursos utilizados y por lo tanto, un costo para la organización que puede estar representado en recursos humanos, tecnología, publicidad, entre otros. En ese sentido, el indicador de gestión Costo por Prospecto, consiste en conocer cuánto dinero ha empleado la organización para adquirir u obtener el primer contacto con el cliente. Este indicador se puede medir por campaña desplegada por la empresa al momento de moldear su estrategia.

Costo por prospecto = costo de campaña publicitaria / numero de nuevos clientes

	<p style="text-align: center;">CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO</p> <p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 176 de 224

- **Porcentaje de Participación del producto en el mercado**

La participación en el mercado es un índice de competitividad, que indica el desempeño en el mercado de determinado producto con relación a sus competidores. Este índice permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando, identificar tendencias en la selección de clientes por parte de los competidores y ejecutar, además, acciones estratégicas o tácticas de fidelización. El cálculo de la participación de mercado parece muy simple, pero no lo es. Para que el resultado de este cálculo sea confiable y relevante, se necesita previamente definir el mercado al que se sirve o mercado meta, conocer su situación y determinar su tamaño. Si define el mercado de manera muy amplia, va a perder el enfoque; si lo hace de manera muy estrecha, no podrá percibir las oportunidades y las amenazas. Ese mercado al que sirve lo expresa en términos de unidades vendidas (al canal; las ventas del canal a los consumidores, etc.) o del volumen de ventas en valores monetarios (dólares, euros, pesos, etc.; las ventas antes o después de descuentos y rebajas, etc.) con relación a un determinado número de competidores. Es importante para la comparación delimitarlo por: canales, áreas geográficas y períodos de tiempo.

Porcentaje de participación del Servicio en el Mercado = número de municipios atendidos por Coacremat / Numero de municipios en Nariño

- **Índice de satisfacción de los clientes con la entidad**



Una buena forma de calcular este índice es a través de la encuesta de satisfacción que se les aplica a los clientes, que es un método de investigación para saber cuánto los clientes están satisfechos y son leales a la entidad.

Índice de satisfacción de clientes con la entidad = Número de clientes satisfechos / Numero de encuestas contestadas

Indicadores de Gestión Tributaria:

- Tasa efectiva de contribución = impuesto a cargo / ingresos brutos
Tasa efectiva de contribución = 568,861,000 / 9,519,855,000
= 5,97

Análisis: Con este indicador permite medir el nivel de contribución que tiene la empresa con respecto a la renta líquida neta el cual contribuye con el 5,97 para beneficio del estado.

		Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 177 de 224
PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO		

- Absorción del nivel de ingresos por las cargas de la operación = total deducciones / ingresos netos

Absorción del nivel de ingresos por las cargas de la operación = $6,675,550,000 / 9,519,855,000 = 0,70$



Análisis: este indicador permitió medir la eficiencia que opera la empresa en relación los costos vs los ingresos que significa 0,70 que no exista riesgo de visita por los funcionarios de la Dian ya que el resultado es menor a 1

- Costo de ventas vs ingresos = Costo de venta / ingresos brutos
 Costo de ventas vs ingresos = Costo de venta / ingresos brutos

Análisis: en este caso teniendo en cuenta que la empresa es una cooperativa no se ve reflejado el costo del servicio en renglón 65 de la declaración de renta por lo tanto no se puede dar aplicabilidad

- Impuesto sobre la renta líquida gravable = impuesto de renta / renta líquida gravable
 Impuesto sobre la renta líquida gravable = $568,861,000 / 2,844,305,000 = 2,00$

Análisis: se evidencia en este indicador cual es la tarifa que están aplicando al impuesto sobre la renta; es importante determinar cuál es la tarifa que; a empresa utiliza actual mente para ver si está bien o hay un error en su aplicación.

		Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 178 de 224

BIBLIOGRAFÍA

Alianza Cooperativa Internacional. Datos y cifras. [En línea] 09 de 2017. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>.

GOMEZ CALDERON, MARCOS. Boletín financiero. Superintendencia Delegada para la Supervisión de la Actividad Financiera del Cooperativismo. [En línea] 04 de 2018. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/imce/boletin_financiero.pdf.

Portafolio. Las cooperativas de ahorro y crédito siguen creciendo. [En línea] 21 de 04 de 2015. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cooperativas-ahorro-credito-siguen-creciendo-28274>.

Secretaria de Educacion Departamental. Historia. [En línea] 27 de 11 de 2012. [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <http://www.sednarino.gov.co/SEDNARINO12/index.php/es/nuestro-departamento/historia>.

MORALES, Luis Alberto. ESTATUTO. Tuquerres : COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA COACREMAT LTDA., 2019.

LEGARDA, Luis Alvaro. Plan Estratégico. Tuquerres : Coacremat Ltda, 2019.



DIAS ALONSO, Arturo. Unidad 8. Proceso administrativo. Apuntes para la Asignatura Administracion Basica 1. Mexico D. F : <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>, 2003.

LOPEZ PARRA, MARIA . planeación estratégica. [aut. libro] Isidro CRUZ MEDINA. Planeación Estratégica un Pilar en la Gestion Empresarial. Sonora, Mexico : El Buzon de Pacioli, 2013.

MAYORDOMO, Juan Luis. E-MARKETING . Barcelona : EDICIONES GESTION 2000, 2003. 9788480889506.

TORRES ARRIAGA, Maria. analisis pestel. Bogota : UDGvirtual, 2019.

OMEÑACA GARCIA, Jesus. Contabilidad General. s.l. : Ediciones Deusto, 2017.

	 PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 179 de 224

PORTER, Michael. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation, 2008.

DELSOL, Software. Software Delsol. Qué es la estrategia. [En línea] [Citado el: 19 de 01 de 2022.] <https://www.sdelsol.com/glosario/estrategia/>.

COOPERATIVAS, asociacion colombiana . Principales leyes y decretos sobre el sector cooperativo y solidario. Bogota : ASCOOP, 2019.

CORDOVA LOPEZ, Rebeca. Proceso Administrativo. Mexico D.F. : RED TERCER MILENIO, 2012. 978-607-733-083-7.

GEHISY. calidad y Adr. Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. [En línea] 06 de 11 de 2016. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.

GERENCIE.COM. Gerencie.com. Matriz DOFA – Qué es y para qué sirve. [En línea] 25 de 09 de 2021. [Citado el: 20 de 01 de 2022.] <https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>.

RIQUELME, Matias. Web y Empresas. La matriz del Perfil Competitivo. [En línea] 10 de 07 de 2017. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>.



EQUIPO DE EXPERTOS, Universidad Internacional de Valencia. Universidadviu. ¿Qué es gestión comercial? Definición y características. [En línea] 24 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-gestion-comercial-definicion-y-caracteristicas>.

TESUVA, Tecnico del Valle. GERENCIA DE MERCADEO . Jamundi : Tesuva .

Factores del marketing. ABC , en el este. 2006.

OROZCO, Cecilia. Guia Del Empresario. Gerencia de ventas. [En línea] 10 de 10 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>.

UNIR. Ecuador.Unir.net. Qué es el marketing estratégico? Beneficios y ejemplos de estrategias. [En línea] 25 de 08 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>.

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 180 de 224

MD, Marketing Digital. mdmarketingdigital.com. Marketing Digital. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital>.

RAMIREZ, Paula. tricore. 12 tendencias tecnológicas y empresariales para 2021. [En línea] [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://trycore.co/tendencias-tecnologicas/12-tendencias-tecnologicas-y-empresariales-para-el-2021/>.

CASTELLNOU, Rosa. captio.net. Tipos de contabilidad de una empresa. [En línea] 17 de 09 de 2021. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://www.captio.net/blog/tipos-de-contabilidad-de-una-empresa-ii>.

QUIROA, Myriam. Economipedia.com. Análisis situacional. [En línea] 06 de 03 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>.

RUIZ BARROETA, Milagros. ruisbarroeta.com. Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo. [En línea] 26 de 07 de 2020. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>.

Camara de Comercio. Cooperativas de Ipiales. Ipiales : Avisa, 2021.


BLANC FLEISMAN, David. sisbib.unmsm.edu.pe. MODELOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING. [En línea] 9 de Octubre de 2002. [Citado el: 21 de 01 de 2022.] https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing1.htm.

COACREMAT LTDA. Coacremat.coop. Agencias y Horarios de Atención. [En línea] [Citado el: 24 de 01 de 2022.] <https://coacremat.coop/coacremat/agencias.html>.

EDUCAWEB. (s.f.). www.educaweb.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerente de distribución: <https://www.educaweb.com/profesion/gerente-distribucion-386/>

Empresas, C. d. (27 de 09 de 2017). MATRIZ DOFA Y CRUCE DE VARIABLES Recuperado el 29 de 01 de 2022, de LA MATRIZ FODA: <https://uniguajiracreaciondeempresas.blogspot.com/2017/09/matriz-dofa-y-cruce-de-variables.html>

Fundacion universitaria , c. (2015). PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2010 – 2015. Colombia : Cybercolegio U.C.N.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 181 de 224


GLOBOFRAN. (30 de 12 de 2015). globofran.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia del Servicio: <https://globofran.com/gerencia-del-servicio>

JIMENEZ , L. (s.f.). www.luciajimenezvida.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Diseña tu Plan de Acción paso a paso y alcanza tus objetivos: <https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/>

MICELANEA, C. (20 de 10 de 2017). www.youtube.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de VideoTutorial MPEC: <https://www.youtube.com/watch?v=zucN2p36vSQ>

REDATOR, R. (19 de 10 de 2019). rockcontent.com. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Conoce qué es un plan de acción, sus beneficios y pasos para implementarlo en tu negocio: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-accion/>

VILLALOBOS, C. (15 de 12 de 2020). blog.hubspot.es. Recuperado el 29 de 01 de 2022, de Gerencia de marca y por qué es clave en tus resultados: <https://blog.hubspot.es/marketing/gerencia-marca>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 182 de 224



CONCLUSIONES

La gestión administrativa, es una herramienta necesaria para determinar el futuro de las empresas que quieren crecer de manera sostenida y aprovechar las posibilidades de su entorno, empresas como la analizada evidencian la carencia de una gestión administrativa que ayuda al crecimiento en muchas empresas especialmente en Nariño, que ante las amenazas reaccionan de manera oportuna por instinto de supervivencia, no siendo ello un proceso permanente.

Por otro lado, se puede afirmar que, analizando los entornos de la empresa, se establece un ambiente de oportunidades que pueden ser positivas, replanteando la estrategia, ampliando el mercado de clientes, al igual que es necesario aprovechar la posición en que se encuentra debido a sus ventajas competitivas. De acuerdo a su entorno interno, la empresa debe aprovechar sus fortalezas más que todo las financieras, para crecer y explotar su capacidad de liderazgo.

Es necesario que en la empresa se aplique la gestión administrativa, además aprovechar su nivel de solvencia para orientar nuevos servicios y ser cada vez más competitiva y crecer en el mercado.

Este estudio le sirve mucho a la empresa y a todos los integrantes de esta para que se apliquen en: toma de decisiones, refuerzo de los aspectos de capacidad de servicio, fortalecimiento en el área de atención al cliente, para atraer a los clientes actuales, potenciales y asociados nuevos.

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 183 de 224

RECOMENDACIONES

La correcta planeación, gestión e implementación de ideas innovadoras permitirán a Coacremat Ltda de permanecer en el futuro. Es por esto que la gestión administrativa es un proceso que permite a las organizaciones ser proactivas, en vez de reactivas asegurando el camino al éxito.

Así mismo, todos los procesos administrativos tanto en el área financiera como en el área de marketing, hoy por hoy, son retos y oportunidades importantes desde el punto de vista empresarial para la agilización de sus procesos. Representan la unión fundamental entre el asociado y los funcionarios.

Establecer objetivos y metas verdaderamente realizables y cuantificables, que permitan una orientación adecuada del trabajo, al tiempo que la asignación certera de funciones y compromisos de todos los miembros de esta organización.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015



Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 184 de 224

ANEXOS

PROHIBIDA SU COPIA

		PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
		FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 185 de 224

Anexo A. Formato de entrevista

Objetivo: Recolectar información que permita conocer de qué manera está realizando la gestión empresarial de la empresa Coacremat Ltda para optimizar los procesos de la misma para el año 2022.

Dirigido a: Personal de la Empresa Coacremat Ltda.

Instrucciones: Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Nombres Completos: _____
 Años Dentro de la Empresa: _____
 Cargo que Desempeña: _____
 Fecha: _____

CUESTIONARIO

Eje 1. Análisis Situacional

Preguntas

1. ¿Explique cómo está conformada la plataforma estratégica de su empresa (misión, visión, objetivos, políticas, valores corporativos) y de qué manera se realiza la verificación del cumplimiento de la misma, por parte de los directivos o propietarios?

2. Como directivo de la empresa, ¿Cuáles son los aspectos fuertes y débiles que usted identifica en la empresa Coacremat Ltda?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 186 de 224

Análisis interno marketing

3. ¿Cómo se realizan las mediciones para evaluar satisfacción cliente, lealtad y reconocimiento de marca?

4. ¿Cuál es la cobertura que maneja la empresa, como usted cree que podría ampliarla?

5. Teniendo en cuenta los productos (bienes y/o servicios) que maneja su empresa, ¿qué características, atributos, calidad de los mismos, funcionalidad, y demás aspectos relevantes reflejan sus productos?

6. ¿Cómo se fijan los precios de sus productos (bienes y/o servicios)? ¿Qué estrategias de precio se utilizan para lograr posicionarnos en el mercado?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 187 de 224

7. ¿Cuáles son los canales de distribución utilizados y que estrategias se utilizan?

8. ¿Qué estrategias de comunicación o promoción son utilizadas para dar a conocer la presencia de su empresa y sus productos (bienes y/o servicios)?

9. ¿Cómo entrena a su fuerza de ventas?

10. ¿La empresa a través de que programa y como maneja la base de datos de sus clientes? ¿Este programa permite crear estrategias de fidelización de clientes?

11. ¿Cuáles son los productos (bienes y/o servicios) que representaron menores ventas y menor rentabilidad el último año, usted puede dar una explicación cuales podrían ser las circunstancias de esta situación desde el conocimiento que tiene de su empresa?

12. ¿Cómo maneja la empresa sus actividades primarias explique detalladamente los procesos de abastecimiento de materias primas, el transporte de la misma,



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 188 de 224

su almacenamiento, los procesos de producción, el almacenamiento de los productos terminados, los procesos de marketing y ventas y por último el servicio post que maneje la empresa? ¿Usted ha detectado que, en alguno de los anteriores procesos se esté cometiendo errores que pueden incurrir en incrementar los costos, el tiempo de entrega o la calidad de los productos?

13. ¿Teniendo en cuenta que la infraestructura, el desarrollo tecnológico, la administración del talento humano y el abastecimiento en cuanto a compras es fundamental para lograr llevar a cabo las actividades principales de la empresa, explique cómo se encuentra la empresa en cada una de los elementos mencionados?

Análisis micro entorno

14. ¿Cuál es el perfil de su cliente, explique detalladamente teniendo en cuenta variables demográficas, psicograficas y conductuales? Si se presenta más de un perfil, explique por cada uno.

15. ¿En qué se diferencia la empresa de otras organizaciones del mismo nicho de mercado? ¿Cuál es el valor agregado de su empresa?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 189 de 224

16. ¿Cuáles cree son las fortalezas y debilidades de la competencia?

17. ¿Cuáles son los factores más importantes para escoger sus proveedores, como es la negociación que se maneja con ellos?

18. ¿Cómo se manejan las relaciones con sus intermediarios?

Eje 2. Gestión empresarial

Preguntas

1. ¿Cuáles han sido las estrategias que ha implementado el equipo directivo de la empresa Coacremat Ltda, para dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidos para cada vigencia?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 190 de 224

2. ¿Cuáles han sido las acciones o alternativas de solución que ha implementado la empresa frente a las problemáticas que se han presentado en las diferentes áreas o procesos de la empresa?

3. ¿La empresa Coacremat Ltda durante los últimos años, que herramientas ha implementado para hacer seguimiento a la productividad de los colaboradores y aprovechamiento de los recursos con los que cuenta?

4. ¿Qué indicadores maneja actualmente la empresa Coacremat Ltda, para medir la efectividad del cumplimiento de las actividades, tareas o procedimientos en cada una de las áreas, o cómo hacen la supervisión?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 191 de 224

Eje 3. Planeación Empresarial

1. Cómo directivo de la empresa Coacremat Ltda, ¿usted tiene conocimiento sobre la planeación estratégica y considera importante su aplicación teniendo en cuenta a todos los procesos o áreas de la misma?

2. Al momento de tomar decisiones, ¿de qué manera la empresa Coacremat Ltda brinda la oportunidad para que los colaboradores puedan ser partícipes y contribuir con el mejoramiento de la misma?

CONOCIMIENTO Y PLANEACIÓN TRIBUTARIA

Dirigido al responsable de la información financiera

3. Conforme a su vasta experiencia en el campo profesional y la relación que deben tener la aplicación de la normatividad tributaria vigente, ¿usted conoce y aplica modelos de planeación tributaria para las personas naturales obligadas a presentar declaración de renta y por qué?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 192 de 224

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN TRIBUTARIA.

4. Teniendo en cuenta que el objetivo principal de la planeación tributaria es la disminución del valor a pagar del impuesto de renta y complementarios para las personas naturales, ¿cuál cree usted que pueden ser las estrategias para hacer uso adecuado de la ley y gozar de todos los beneficios?

5. ¿Considera importante llevar a cabo en su empresa una planeación tributaria?

Eje 4. Procesos Estratégicos

1. ¿Cómo se toman las decisiones a nivel general de la empresa Coacremat Ltda, y en los diferentes procesos o áreas de la misma?

2. ¿De qué manera se realiza en la empresa Coacremat Ltda, la distribución de las actividades y funciones para el cumplimiento de la actividad misional y el alcance de los objetivos y metas de la organización?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 193 de 224

3. ¿Cuál es el proceso o la manera que tiene definido la empresa Coacremat Ltda para la vinculación de sus colaboradores?

4. ¿La empresa Coacremat Ltda al momento de dar a conocer cualquier tipo de información a nivel tanto interno como externo, que herramientas utiliza y cómo hace el seguimiento para analizar la efectividad de la misma?

5. ¿Cuáles son las modalidades de contratación del personal de la empresa Coacremat Ltda, y que ventajas y desventajas se han derivado de las mismas?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 194 de 224

CONOCIMIENTO DE PROCESO ESTRATÉGICO

Preguntas para el responsable de

6. ¿Usted revisa la situación tributaria de su contribuyente para determinar si ha tributado adecuadamente en los últimos años, identificando posibles beneficios no aplicados (Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional, costos y deducciones legalmente aceptados, rentas exentas, descuentos tributarios, etc.) así como riesgos fiscales que sugieran una corrección de las declaraciones tributarias?

7. ¿Considera que la factura electrónica será útil para su cliente?

8. ¿Su cliente está obligado a reportar información exógena y que tipo de formatos reporta?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01


Página: 195 de 224

9. ¿Cuáles son los informes que reporta su cliente a entes de control diferentes de la DIAN?

10. ¿Su cliente realiza aportes a seguridad social y se encuentra al día con los pagos?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 196 de 224

Anexo B. Elementos de administración y control

- Recursos físicos y técnicos

Para la elaboración de proyecto de grado los recursos que se van a utilizar para su buena preparación serán: Computador, la Empresa, Celular, USB, Internet.

- Talento humano

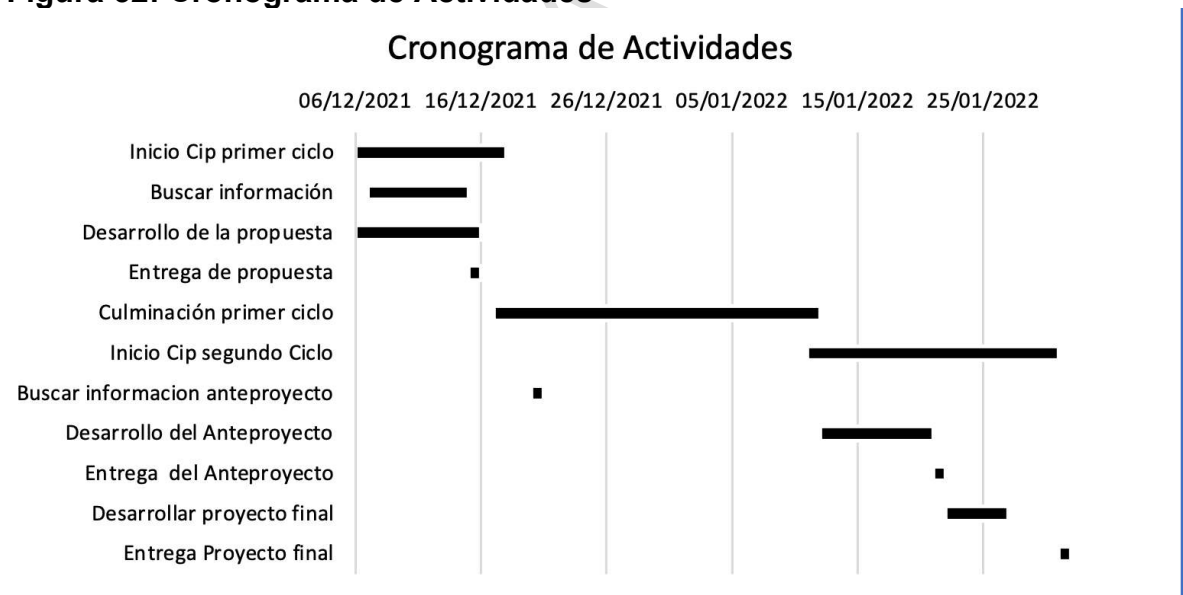
Las personas que se verán comprometidas en la preparación de este proyecto serán. el estudiante, los asesores y los colaboradores de la empresa Coacremat.

- Presupuesto

El presupuesto para este proyecto será dividido entre el transporte dentro de la ciudad, y lo que se pague de internet al finalizar el proyecto donde el presupuesto es 100.000 para el transporte y 260.000 de internet dando un total de 360.000 pesos colombianos

- Cronograma de actividades

Figura 32: Cronograma de Actividades



Fuente: Esta investigación. Año 2022



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 197 de 224

Anexo C. Estados financieros



COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
COACREMAT LTDA
NIT 891 201 588-4
Estado de situación financiera
Información en pesos colombianos
A 31 DE DICIEMBRE DE 2020

	NOTA	2.020	2.019	\$	VARIACION	%
ACTIVO						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	4	10.180.730.843	6.024.296.158		4.156.434.685	69
Bancos y otras Entidades		10.165.624.405	6.024.296.158		4.141.328.247	69
Equivalentes al efectivo		15.106.438	0		0	
INVERSIONES	5	130.208.897	124.686.258		5.522.639	4
Inversiones Negociables en Títulos Partic.		130.208.897	124.686.258		5.522.639	4
CARTERA DE CREDITOS	6	21.049.498.844	19.820.650.517		1.228.848.327	6
Créditos de vivienda con Libranza		42.916.692	19.662.186		23.254.506	NA
Créditos de vivienda sin Libranza		39.175.615	23.650.033		15.525.582	66
Créditos de Consumo Gtias adm con Libranza		898.692.669	978.374.152		-79.681.483	-8
Créditos de Consumo Gtias adm sin Libranza		1.081.499.317	738.625.791		342.873.526	46
Créditos de consumo otras garantías con Libranza		5.593.201.914	6.004.158.604		-410.956.690	-7
Créditos de consumo otras garantías sin Libranza		12.559.434.598	11.263.119.252		1.296.315.346	12
Intereses creditos de vivienda		23.989.478	12.562.558		11.426.920	91
Pagos por cuenta de asociados Créditos de vivienda		1.057.814	650.551		407.263	63
Deterioro intereses créditos de vivienda		0	0		0	0
Intereses créditos de consumo		829.996.282	795.019.396		34.976.886	4
Pagos por cuenta de asociados créditos consumo		69.093.213	57.145.836		11.947.377	21
Deterioro intereses créditos de consumo		-99.514.831	-82.051.100		-17.463.731	21
Convenios por cobrar		9.956.083	9.733.258		222.825	2
CUENTAS POR COBRAR	7	104.501.402	70.552.526		33.948.876	48
Anticipo de contratos y proveedores		4.000.000	743.768		3.256.232	438
Activos por impuestos corrientes		2.232.840	0		2.232.840	
Deudores Patronales		2.995.841	13.269.006		-10.273.165	100
Responsabilidades pendientes		1.077.000	778.354		298.646	NA
Otras cuentas por cobrar		94.195.721	55.761.398		38.434.323	69
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		31.464.939.986	26.040.185.459		5.424.754.527	21
ACTIVO NO CORRIENTE					0	0
CARTERA DE CREDITOS	6	55.022.560.186	50.026.597.024		4.995.963.162	10
Créditos de vivienda con Libranza		1.484.917.880	719.698.380		765.219.500	NA
Créditos de vivienda sin Libranza		1.286.766.560	776.565.487		510.201.073	NA
Créditos de Consumo Gtias adm con Libranza		1.435.868.938	1.326.412.693		109.456.245	8
Créditos de Consumo Gtias adm sin Libranza		1.369.709.213	1.144.768.068		224.941.145	20
Créditos de consumo otras garantías con Libranza		20.907.449.157	20.846.791.764		60.657.393	0
Créditos de consumo otras garantías sin Libranza		32.188.888.170	28.246.061.885		3.942.826.285	14
(-) Provisión Créditos de vivienda		0	0		0	
(-) Provisión Créditos de consumo		-2.490.629.442	-1.952.382.928		-538.246.514	28
(-) Provisión general		-1.160.410.290	-1.081.318.325		-79.091.965	7
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	8	2.556.906.981	2.722.951.441		-166.044.460	-6
Terrenos Urbanos		929.620.000	929.620.000		0	0
Construcciones o montajes en curso		0	0		0	
Edificaciones		2.701.328.867	2.679.865.666		21.463.201	1
Muebles y Equipo de Oficina		132.500.668	131.025.350		1.475.318	1
Equipo De Computación y Comunic		223.012.737	207.633.806		15.378.931	7
Maquinaria y Equipo		47.867.700	39.299.700		8.568.000	22
(-) Depreciación Acumulada		-1.477.422.991	-1.264.493.081		-212.929.910	17



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 198 de 224



COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
 COACREMAT LTDA
 NIT 891 201 588-4
 Estado de situación financiera
 Información en pesos colombianos
 A 31 DE DICIEMBRE DE 2020

NOTA	2.020	2.019	\$	VARIACION	%
				0	
				0	
				0	
				0	
OTROS ACTIVOS	9	14.631.736	29.102.908	-14.471.172	NA
Activos Intangibles adquiridos		14.631.736	29.102.908	-14.471.172	NA
ACTIVO NO CORRIENTE		57.594.098.903	52.778.651.373	4.815.447.530	9
				0	
TOTAL ACTIVO		89.059.038.889	78.818.836.832	10.240.202.057	13
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO		0	0	0	100
Sobregiros		0	0	0	1
					1
CUENTAS POR PAGAR	10	2.835.659.853	2.006.604.462	829.055.391	41
Costos y Gastos por Pagar		1.177.714.996	1.310.536.858	-132.821.862	-10
Retención en la Fuente		17.056.076	19.854.328	-2.798.252	-14
Pasivo por impuestos corrientes		114.963.135	105.445.058	9.518.077	9
Valores por reintegrar		954.788.519	278.452.000	676.336.519	243
Remanentes por pagar		571.137.127	292.316.218	278.820.909	95
FONDOS SOCIALES	11	1.183.048.446	2.017.996.712	-834.948.266	-41
Fondo Social de Educación		214.697.064	58.859.604	155.837.460	265
Fondo Social de solidaridad		14.219.665	12.843.840	1.375.825	11
Fondo social de Recreación, cultura, turismo		69.906.771	16.329.109	53.577.662	328
Fondo de Bienestar social		884.224.946	1.929.964.159	-1.045.739.213	-54
OTROS PASIVOS	12	221.731.079	179.665.034	42.066.045	23
Obligaciones Laborales por beneficio a empleados		209.337.893	167.102.091	42.235.802	25
Ingresos anticipados		3.092.466	2.963.566	128.900	4
Ingresos recibidos para terceros		9.300.720	9.599.377	-298.657	-3
TOTAL PASIVO CORRIENTE		4.240.439.378,00	4.204.266.207,82	36.173.170	1
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERA Y OTROS PASIVOS	13	0	0	0	0
Bancos Comerciales		0	0	0	0
FONDO MUTUAL DE PREVISION ASISTENCIA Y SOLIDARIDAD		3.086.161.379	2.715.406.471	370.754.908	14
Fondo Mutual de previsión, asistencia y Solidaridad		3.086.161.379	2.715.406.471	370.754.908	14
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		3.086.161.379	2.715.406.471	370.754.908	14
TOTAL PASIVO		7.326.600.757	6.919.672.679	406.928.078	5,88
				0	
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	14	69.289.529.152	60.135.465.124	9.154.064.028	15
Aportes Sociales		69.289.529.152	60.135.465.124	9.154.064.028	15
RESERVAS	15	6.943.694.803	6.407.918.180	535.776.623	8
Protección de Aportes Sociales		6.943.694.803	6.407.918.180	535.776.623	8
FONDO DESTINACION ESPECIFICA	16	801.574.148	823.562.474	-21.988.326	-3
Fondo Para amortización de Aportes		798.410.986	822.467.880	-24.056.894	-3
Fondo para Revaloriz.de Aportes		3.163.162	1.094.594	2.068.568	189
OTRO RESULTADO INTEGRAL	17	1.853.335.260	1.853.335.260	0	0



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 199 de 224



COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
COACREMAT LTDA
NIT 891 201 588-4
Estado de situación financiera
Información en pesos colombianos
A 31 DE DICIEMBRE DE 2020

	NOTA	2.020	2.019	\$	VARIACION	%
Por revaluación de Propiedad, planta y equipo		1.853.335.260	1.853.335.260		0	0
RESULTADOS DEL EJERCICIO	18	2.844.304.768	2.878.883.116		165.421.652	6
Excedente del Ejercicio		2.844.304.768	2.878.883.116		165.421.652	6
TOTAL PATRIMONIO		81.732.438.131	71.899.164.154		9.833.273.977	14
					0	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		89.059.038.889	78.818.836.832		10.240.202.057	13
CUENTAS DE ORDEN	23					
DEUDORAS CONTINGENTES		-1.110.725.452	-741.130.389		369.595.063	-50%
Intereses cartera de créditos		-1.110.725.452	-741.130.389		369.595.063	-50%
					0	
DEUDORAS DE CONTROL		869.011.589	869.011.589		0	0%
Activos castigados		92.485.535	92.485.535		0	0%
Cuentas por cobrar		0	0		0	0%
Propiedad planta y equipo totalmente depreciados		776.526.054	776.526.054		0	0%
Equipo de cómputo y comunicación		0	0		0	0%
					0	
DEUDORAS CONTINGENTES POR EL CONTRARIO		-1.110.725.452	-741.130.389		369.595.063	-50%
Deudoras contingentes por el contrario		-1.110.725.452	-741.130.389		369.595.063	-50%
					0	
DEUDORAS DE CONTROL POR EL CONTRARIO		-869.011.589	-869.011.589		0	0%
Deudoras de control por el contrario		-869.011.589	-869.011.589		0	0%
					0	
ACREEDORAS CONTINGENTES		17.321.780.157	12.811.499.957		-4.510.280.200	-35%
Bienes y Valores recibidos en garantía		17.223.987.109	12.713.706.909		-4.510.280.200	-35%
Bienes y Valores recibidos en garantía otras		3.048	3.048		0	0%
Créditos aprobados no desembolsados		97.790.000	97.790.000		0	0%
					0	
ACREEDORAS DE CONTROL		-16.562.320.000	-16.562.320.000		0	0%
Capital mínimo irreducible		-16.562.320.000	-16.562.320.000		0	0%
					0	
ACREEDORAS CONTINGENTES POR EL CONTRARIO		-17.321.780.157	-12.811.499.957		4.510.280.200	-35%
Acreeadoras contingentes por el contrario (DB)		-17.321.780.157	-12.811.499.957		4.510.280.200	-35%
					0	
ACREEDORAS DE CONTROL POR EL CONTRARIO (DB)		16.562.320.000	16.562.320.000		0	0%
Acreeadoras de control por el contrario		16.562.320.000	16.562.320.000		0	0%

LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS SON PARTE INTEGRAL DE LOS MISMOS LEY 222 DE 1995

LUIS ALVARO LEGARDA MERA
Gerente General
(VER CERTIFICACION ADJUNTA)

MARTHA ISABEL ORBES OSEJO
CONTADOR PUBLICO
T.P. 115943 - T
(VER CERTIFICACION ADJUNTA)

HERNAN EREN ARROYO PAZ
Revisor Fiscal
TF 27183 - T
(VER OPINION ADJUNTA)



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 200 de 224



COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
COACREMAT
NIT 891 201 588-4
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
Información en pesos colombianos
DE ENERO a DICIEMBRE DE 2020

	NOTA	2.020	2.019	\$	VARIACION %
INGRESOS POR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	19	8.744.107.975	9.096.645.389	-352.537.414	-4%
Ingresos cartera de créditos		8.744.107.975	9.096.645.389	-352.537.414	-4%
		0	0	0	
EXCEDENTE BRUTO OPERACIONAL		8.744.107.975	9.096.645.389	-352.537.414	-4%
				0	
GASTOS		6.463.507.820	6.850.241.830	-386.734.010	-6%
De Administración				0	
Beneficio a empleados	20	1.666.272.707	1.471.173.227	195.099.480	13%
Gastos Generales		3.529.266.091	3.830.409.703	-301.143.612	-8%
Deterioro		1.039.911.889	1.266.808.285	-226.896.396	-18%
Amortización y Agotamiento		15.127.224	22.291.449	-7.164.225	-32%
Depreciación		212.929.909	259.559.166	-46.629.257	-18%
EXCEDENTE OPERACIONAL		2.280.600.155	2.246.403.559	34.196.596	2%
OTROS GASTOS	22	212.042.099	201.616.164	10.425.935	5%
Gastos financieros		193.088.516	184.372.141	8.716.375	5%
Gastos varios		18.953.583	17.244.023	1.709.560	10%
				0	
OTROS INGRESOS	21	775.746.712	634.095.721	141.650.991	22%
Ingresos por valoración de inversiones		9.557.103	275.273	9.281.830	3372%
Otros ingresos		139.460.744	42.103.131	97.357.613	231%
Recuperación de deterioro		372.132.147	385.090.329	-12.958.182	-3%
Administrativos y sociales		68.705.832	78.783.578	-10.077.746	-13%
Servicios diferentes al objeto social		142.099.186	127.843.410	14.255.776	11%
Ingresos por subvenciones del gobierno		43.791.700	0	43.791.700	NA
EXCEDENTE DEL EJERCICIO		2.844.304.768,00	2.678.883.115,96	165.421.652,04	6,18%

LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS SON PARTE INTEGRAL DE LOS MISMOS. LEY 222 DE 1995

Luis Alvaro Legarda Mera
LUIS ALVARO LEGARDA MERA
Gerente general
(VER CERTIFICACION ADJUNTA)

Martha Isabel Orbes Osejo
MARTHA ISABEL ORBES OSEJO
Contador público
T.P. 115943 -T
(VER CERTIFICACION ADJUNTA)

Hernán Efraín Arroyo Paz
HERNAN EFRAIN ARROYO PAZ
Revisor Fiscal
T.P. 27183-T
(VER OPINION ADJUNTA)



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 201 de 224

COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
 COACREMAT
 NIT 891 201 588-4

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
 Información en pesos colombianos a 31 de Diciembre 2020



OK

cuentas	Movimiento		
	2019	Aumento	Disminución
Capital Social	60.135.465.124	14.694.815.294.00	5.540.751.266.00
Reservas	6.407.918.180	535.776.623	6.943.694.803
Fondos Destinación Especifica	823.562.474	1.190.034.418	1.212.022.743
Otro resultado integral	1.853.335.260	0	0
Excedente del ejercicio	2.678.883.116	165.421.652	0
TOTAL PATRIMONIO	71.899.164.154	16.586.047.987	0

Las notas a los Estados Financieros son parte integral de los mismos ley 222 de 1995

LUIS ANIBAL CARRERA MERA
 Gerente General
 (VER CERTIFICACIÓN ADJUNTA)

Martha Isabel Ojeda Osorio
 Gerente Financiera
 T.P. 11584-T
 (VER CERTIFICACIÓN ADJUNTA)

HERNAN ARIEL ARROYO PAZ
 Gerente de Operación
 T.P. 27183-T
 (VER OPINIÓN ADJUNTA)



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 202 de 224



COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
COACREMAT
NIT 891 201 588-4
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
Información en pesos colombianos
DE ENERO a DICIEMBRE DE 2020

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COACREMAT LTDA 2019 - 2020	2019	2020
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.107.390.326	2.678.883.116
actividades que no generan flujo de efectivo		
Aumento deterioro créditos de consumo	-14.539.548	-17.463.731
Aumento deterioro créditos de Consumo	-842.710.939	-617.930.657
Disminución provision LP		0
Aumento depreciación acumulada Propiedad, planta y equipo	-259.559.165	-212.929.910
Total actividades que no generan flujo de efectivo	<u>-1.116.809.652</u>	<u>-848.324.298</u>
FLUJO NETO EN ACTIVIDADES QUE NO GENERAN EFECTIVO	1.990.580.674	1.830.558.818
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Aumento cartera de créditos CP	2.090.340.520	1.246.904.236
Aumento cuentas por cobrar	9.916.259	33.948.876
Aumento cartera de créditos LP	4.691.541.903	5.613.301.641
Aumento Impuestos, gravámenes y tasas	-36.287.151	-6.719.825
Aumento fondos sociales	-170.707.986	834.948.269
Aumento otros pasivos	<u>-33.491.614</u>	<u>-42.066.045</u>
Total actividades de operación	<u>6.551.311.931</u>	<u>7.680.317.152</u>
FLUJO NETO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	8.541.892.605	9.510.875.970
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Aumento inversiones	46.862.722	5.522.639
Disminución de inversiones	0	0
Disminución propiedad, planta y equipo		
Aumento Propiedad planta y equipo	100.316.544	46.885.450
Aumento otros activos	2.803.154	0
Disminución Otros Activos		-14.471.172
total actividades de inversión	<u>149.982.420</u>	<u>37.936.917</u>
flujo neto en actividades de inversión	<u>8.691.875.025</u>	<u>9.548.812.887</u>
ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Aumento sobregiros bancarios	3.450.881	0
Aumento cuentas por pagar	-339.377.379	-822.335.569
Disminución Créditos Ordinarios Largo Plazo	0	0
Aumento fondo de solidaridad	-147.576.288	0
Aumento fondo mutual de previsión y asistencia		-370.754.908
Aumento capital social	-8.174.301.686	-9.154.064.028
Aumento reservas	-621.478.065	-535.776.623
Aumento fondo de destinación específica	15.197.126	21.988.325
Disminución fondo destinación específica		
Disminución Superavit del patrimonio		
Disminución ORI	-28.739.489	0
Distribución excedentes del año anterior	<u>-2.678.883.116</u>	<u>-2.844.304.768</u>
Total actividades de financiación	<u>-11.971.708.016</u>	<u>-13.705.247.571</u>
FLUJO NETO EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	-3.279.832.991	-4.156.434.684
TOTAL EFECTIVO AL INICIO DEL AÑO ANTERIOR	2.744.463.165,00	6.024.296.158,00
TOTAL EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO ACTUAL	6.024.296.158,00	10.180.730.842,00
FLUJO EFECTIVO AÑO 2019 2020	-3.279.832.993,00	-4.156.434.684,00


0,00

Las notas a los Estados Financieros son parte integral de los mismos ley 222 de 1995

LUIS ALVARO LEGANDA MERA
GERENTE GENERAL
(VER CERTIFICACIÓN ADJUNTA)

MARtha Isabel Orbes Osejo
Contador Público
T.P. 115843-T
(VER CERTIFICACIÓN ADJUNTA)

HERNAN FERRER ARROYO PAZ
Revisor Fiscal
TP 27163-T
(VER OPINIÓN ADJUNTA)

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 203 de 224

Anexo D. Carta aval



Túquerres, enero 21 de 2022

DATH/013/22

Señor:
DANIEL ESTEBAN DELGADO MONTENEGRO
 Asociado
 Coacremat Ltda.
 Ciudad


Ref. Autorización realización trabajo de grado

En atención a su oficio del 17 de enero de 2022 en donde se solicita la realización de su trabajo de grado denominado "GESTIÓN EMPRESARIAL PARA PYMES", el cual se enfoca en crear un plan de gestión para la Cooperativa del Magisterio de Túquerres, Coacremat Ltda. Que permita optimizar los procesos de la misma, en la vigencia 2022 y a la vez culminar su proceso formativo Como Administrador de Empresas de la Universidad Autónoma de Nariño, me permito informarle que su propuesta ha sido aceptada y por tanto quedamos a la espera de las indicaciones que permitan culminar con éxito el proceso que usted plantea en beneficio de las dos partes.

Adjunto al presente se realiza el envío al correo electrónico por usted relacionado, del RUT y del Certificado de Cámara de Comercio


Agradezco su atención

Solidariamente,



LUIS ALVARO LEGARDA MERA
 Gerente general
 Coacremat Ltda.
 E/GMMM

Nit: 891.201.588-4 website: www.coacremat.coop SEDE PRINCIPAL: TÚQUERRES: CR 14A 22-26 TUQUERRES@COACREMAT.COOP - AGENCIAS: PASTO: CR 29A 18-53 ED COACREMAT PASTO@COACREMAT.COOP IPIALES: CL 10 5-54 OF.201 ED PLAZA CENTRO IPIALES@COACREMAT.COOP SAMANIEGO: CL 2 3-13 BRR EL PROGRESO SAMANIEGO@COACREMAT.COOP LA UNIÓN: CL 18 1-16 BRR EDUARDO SANTOS LAUNION@COACREMAT.COOP TUMACO: CL OBANDO 9-25 TUMACO@COACREMAT.COOP BARBACOAS: CL 2 8-40 BRR SAN ANTONIO BARBACOAS@COACREMAT.COOP SANDONÁ: CR 4 6-60 BRR EL COMERCIO SANDONA@COACREMAT.COOP SAN PABLO: CL 5 3-66 SANPABLO@COACREMAT.COOP SIBUNDOY: CR 16 16-69 BRR CENTRAL SIBUNDOY@COACREMAT.COOP

LÍNEA ÚNICA NACIONAL PBX: MÓVIL: 318 883 33 30 - FIJA: 601 918 33 30

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 204 de 224

Anexo E. Cámara de comercio

	CAMARA DE COMERCIO DE PASTO COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA
	Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004 LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS RENEVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022. CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL O DE INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS.	
Con fundamento en las inscripciones del Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro y de la Economía Solidaria,	
CERTIFICA	
NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO	
NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA SIGLA: COACREMAT LTDA ORGANIZACIÓN JURÍDICA: ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO CATEGORÍA : PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL NIT : 891201588-4 ADMINISTRACIÓN DIAN : PASTO DOMICILIO : TUQUERRES	
MATRICULA - INSCRIPCIÓN	
INSCRIPCIÓN NO : S0000290 FECHA DE INSCRIPCIÓN : MARZO 04 DE 1997 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021 FECHA DE RENOVACION DE LA INSCRIPCIÓN : FEBRERO 24 DE 2021 ACTIVO TOTAL : 89,059,038,889.00 GRUPO NIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS	
UBICACIÓN Y DATOS GENERALES	
DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : CARRERA 14 A NO. 22-26 BARRIO SAN NICOLÁS MUNICIPIO / DOMICILIO: 52838 - TUQUERRES TELÉFONO COMERCIAL 1 : 7280870 TELÉFONO COMERCIAL 2 : 3175731679 TELÉFONO COMERCIAL 3 : NO REPORTÓ CORREO ELECTRÓNICO No. 1 : contabilidad@coacremat.coop	
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL : CARRERA 14 A NO. 22-26 BARRIO SAN NICOLÁS MUNICIPIO : 52838 - TUQUERRES TELÉFONO 1 : 7280870 TELÉFONO 2 : 3175731679 CORREO ELECTRÓNICO : contabilidad@coacremat.coop	
NOTIFICACIONES A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO	
De acuerdo con lo establecido en el artículo 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, SI AUTORIZO para que me notifiquen personalmente a través del correo electrónico de notificación : contabilidad@coacremat.coop	
CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA	
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO	



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 205 de 224



Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
 LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
 RENEVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
 CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

CERTIFICA - CONSTITUCIÓN

POR CERTIFICACION DEL 13 DE ENERO DE 1997 EXPEDIDA POR OTRAS ENTIDADES PUBLICAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE LA ECONOMIA SOLIDARIA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 584 DEL LIBRO I DEL REGISTRO DE ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO EL 10 DE MARZO DE 1997, SE INSCRIBE : LA ENTIDAD DENOMINADA COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES .

CERTIFICA - PERSONERÍA JURIDICA

QUE LA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO OBTUVO SU PERSONERÍA JURÍDICA EL 25 DE MAYO DE 1977 BAJO EL NÚMERO 00452 OTORGADA POR OTRAS ENTIDADES PUBLICAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL

CERTIFICA - RELACION DE NOMBRES QUE HA TENIDO

QUE LA PERSONA JURÍDICA HA TENIDO LOS SIGUIENTES NOMBRES O RAZONES SOCIALES

- 1) COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
 - 2) COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
 - 3) COOPERATIVA ESPECIALIZADA EN APORTES Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
 - 4) COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES
- Actual.) COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

CERTIFICA - CAMBIOS DE NOMBRE O RAZON SOCIAL

POR ACTA NÚMERO 034 DEL 13 DE NOVIEMBRE DE 1999 SUSCRITO POR ACTAS ASAMBLEA DE ASOCIADOS REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 3987 DEL LIBRO I DEL REGISTRO DE ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO EL 06 DE DICIEMBRE DE 1999, LA PERSONA JURIDICA CAMBIO SU NOMBRE DE COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES POR COOPERATIVA ESPECIALIZADA EN APORTES Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES

POR ACTA NÚMERO 036 DEL 24 DE MARZO DE 2001 SUSCRITO POR ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 5979 DEL LIBRO I DEL REGISTRO DE ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO EL 26 DE ABRIL DE 2001, LA PERSONA JURIDICA CAMBIO SU NOMBRE DE COOPERATIVA ESPECIALIZADA EN APORTES Y CREDITO DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES POR COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES

POR ACTA DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2006 SUSCRITO POR ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 14628 DEL LIBRO I DEL REGISTRO DE ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO EL 23 DE ENERO DE 2007, LA PERSONA JURIDICA CAMBIO SU NOMBRE DE COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES POR COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

CERTIFICA - ENTIDAD DE VIGILANCIA

QUE LA ENTIDAD QUE EJERCE LA FUNCIÓN DE INSPECCIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL ES SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA SOLIDARIA

CERTIFICA - REFORMAS

DOCUMENTO	FECHA	PROCEDENCIA	DOCUMENTO	INSCRIPCION	FECHA
AC-032	19980228	ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS	TUQUERRES	RE01-2363	19980528
AC-034	19991113	ACTAS ASAMBLEA DE ASOCIADOS	TUQUERRES	RE01-3987	19991206
AC-034	19991113	ACTAS ASAMBLEA DE ASOCIADOS	TUQUERRES	RE01-3987	19991206



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 206 de 224

**CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
 COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA**

Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
 LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
 RENUEVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

AC-034	19991113	ASOCIADOS ACTAS ASAMBLEA DE TUQUERRES	RE01-3987	19991206
AC-035	20000325	ASOCIADOS ACTAS ASAMBLEA DE TUQUERRES	RE01-4327	20000419
AC-036	20010324	ASOCIADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE TUQUERRES	RE01-5979	20010426
AC-036	20010324	SOCIOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE TUQUERRES	RE01-5979	20010426
AC-037	20020323	SOCIOS ACTAS ASAMBLEA DE CHACHAGUI	RE01-7381	20020418
AC-30	20040327	DELEGATARIOS ACTAS ASAMBLEA DE TUQUERRES	RE01-13069	20060126
AC-30	20040327	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA DE TUQUERRES	RE01-13069	20060126
AC-	20061104	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE TUQUERRES	RE01-14628	20070123
AC-	20061104	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE TUQUERRES	RE01-14628	20070123
AC-	20061104	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE TUQUERRES	RE01-14628	20070123
AC-XXXVI	20081220	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA DE IMUES	RE01-18005	20090220
AC-XXXVI	20081220	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA DE IMUES	RE01-18005	20090220
AC-XXXVII	20090117	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA TUQUERRES	RE01-18268	20090408
AC-XL	20100327	EXTRAORDINARIA ACTAS ASAMBLEA DE TUQUERRES	RE01-19754	20100525
AC-XLII	20111113	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA PASTO	RE01-21837	20120217
AC-	20130622	EXTRAORDINARIA ACTAS ASAMBLEA PASTO	RE03-733	20130724
AC-47	20140329	EXTRAORDINARIA ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE PASTO	RE03-919	20140430
AC-48	20150328	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE PASTO	RE03-1183	20150513
AC-	20160326	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE PASTO	RE03-1353	20160330
AC-	20160326	DELEGADOS ACTAS ASAMBLEA GENERAL DE PASTO	RE03-1353	20160330
AC-53	20190629	DELEGADOS ASAMBLEA GENERAL DE TUMACO	RE03-2417	20190826

CERTIFICA - VIGENCIA

VIGENCIA: TERMINO INDEFINIDO

CERTIFICA - OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: A) FOMENTAR EL AHORRO Y EL APORTE A CAPITAL SOCIAL ENTRE SUS ASOCIADOS. B) OFRECER EL SERVICIO DE AHORRO, CRÉDITO, CONSUMO, EDUCACIÓN, VIVIENDA, RECREACIÓN, TURISMO Y OTROS QUE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN REGLAMENTE. C) POSIBILITAR E IMPARTIR DIRECTA E INDIRECTAMENTE PROCESOS DE EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN, ENCAMINADOS A FOMENTAR LA FORMACIÓN DE LA CULTURA EMPRESARIAL Y EL PERFECCIONAMIENTO .PROFESIONAL DE LOS ASOCIADOS. D) PRESTAR SERVICIOS A TERCEROS SIEMPRE Y CUANDO NO PERJUDIQUE EL OBJETO SOCIAL DE COACREMAT LTDA. E) OTORGAR A LOS ASOCIADOS BENEFICIOS Y AUXILIOS EN FORMA DIRECTA O A TRAVÉS DE CONVENIOS. OBJETO DE LAS ACTIVIDADES. EL OBJETO DE LAS ACTIVIDADES DE COACREMAT LTDA., ES EL DE OFRECER CON RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EMPRESARIAL A LOS ASOCIADOS, LOS SERVICIOS QUE SE CONTEMPLAN EN LAS SIGUIENTES SECCIONES: SECCIÓN DE APORTES, AHORRO Y CRÉDITO, SECCIÓN DE CONSUMO, SECCIÓN DE VIVIENDA, SECCIÓN DE EDUCACIÓN, SECCIÓN DE RECREACIÓN, TURISMO SOCIAL Y OTROS SERVICIOS QUE



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 207 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA
Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CÓDIGO DE VERIFICACIÓN xNFD0NEZ2u

CONTEMPLAN SU OBJETO SOCIAL. LA SECCIÓN DE CONSUMO PERMITE A COACREMAT LTDA. ATENDER NO ÚNICAMENTE A LOS ASOCIADOS SINO A LA COMUNIDAD EN GENERAL CON LA VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS, OFRECIDOS EN ESPECIAL PARA LA ATENCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS, JÓVENES, ADULTOS MAYORES Y FAMILIAS CON VULNERABILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL, NUTRICIONAL, PSICOAFECTIVA A TRAVÉS DE ACCIONES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN INTEGRAL, ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA, FORTALECIMIENTO DE LA FAMILIA, COMPLEMENTACIÓN ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL QUE PERMITE GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE SUS DERECHOS PARA GESTAR SU PROPIO DESARROLLO. COACREMAT DESEMPEÑARA LA CALIDAD DE ENTIDAD OPERADORA EN LA REALIZACIÓN DE OPERACIONES POR LIBRANZA Y VENTANILLA, DESTINADO PARA ELLO LOS RECURSOS PROVENIENTES DE LOS APORTES, AHORROS, CREDITOS FINANCIEROS DE LOS ASOCIADOS QUE ESTAN LEGALMENTE AUTORIZADOS Y QUE POR SU PROCEDENCIA SON DINEROS LICITOS Y DEMAS RECAUDOS QUE TAMBIEN LEGALMENTE LICITOS. LOS SERVICIOS DE APORTES, CREDITO, AHORRO, CONSUMO, EDUCACION, VIVIENDA, RECREACION, DEPORTES, CULTURA Y TURISMO, SE DETALLAN EN LAS SIGUIENTES SECCIONES: 1. SECCION DE APORTES Y CREDITO: A) RECIBIR APORTES DE LOS ASOCIADOS DEDUCIBLES DE SUS SALARIOS, ESTIPENDIOS Y OTROS. B) OTORGAR CREDITOS CON GARANTIAS PERSONALES Y/O REALES Y/O CONTRACTUALES. C) REALIZAR ACTIVIDAD FINANCIERA CON LOS ASOCIADOS. D) GESTIONAR CON ENTIDADES DE CREDITO Y PREFERENTEMENTE CON EL ESTADO LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL. E) REALIZAR OPERACIONES DE COMPRA DE CARTERA Y CARTERA HIPOTECARIA DE LOS ASOCIADOS. F) REALIZAR CUALQUIER OTRA OPERACION QUE SEA COMPLEMENTARIA DE LAS ANTERIORES O SIRVA PARA SU MEJOR CUMPLIMIENTO, DENTRO DE LAS LEYES VIGENTES Y PRINCIPIOS COOPERATIVOS. 2. SECCION DE CONSUMO: A) SUMINISTRAR A LOS ASOCIADOS Y TERCEROS EN CALIDAD DE VENTA: VIVERES, UTILES ESCOLARES, MEDICAMENTOS, ABARROTES Y OTROS. B) LAS VENTAS DE ESTA SECCION PUEDEN SER AL CONTADO Y/O CREDITO. PARA PRESTAR ESTE SERVICIO, COACREMAT LTDA., PODRA ESTABLECER ALMACENES O CELEBRAR CONTRATOS DE SUMINISTRO CON OTRAS ENTIDADES DE ECONOMIA SOLIDARIA O ENTIDADES PRIVADAS EN SU AMBITO TERRITORIAL. 3. SECCION DE VIVIENDA: A) FACILITAR LA ADQUISICION DE VIVIENDA NUEVA O USADA A LOS ASOCIADOS, PRIORITARIAMENTE A LOS QUE CARECEN DE LA MISMA. B) COACREMAT LTDA., PROMOVERA LA CREACION DE PROGRAMAS DE VIVIENDA, PREVIO ESTUDIO DE FACTIBILIDAD. C) GESTIONAR E INTERMEDIAR RECURSOS DE FOMENTO Y DEL SECTOR FINANCIERO, PARA OTORGAR CREDITOS DE VIVIENDA Y DE REMODELACION EN CONDICION DE COMPETENCIA CON EL MERCADO. 4. SECCION DE EDUCACION: A) APOYAR EL ACCESO A LA EDUCACION A TRAVES DE PROGRAMAS EDUCATIVOS FORMALS, NO FORMALS E INFORMALES ASUPICIADOS POR COACREMAT LTDA., O EN CONVENIO CON OTRAS ENTIDADES. B) ESTABLECER CONVENIOS CON ENTIDADES UNIVERSITARIAS PARA OFRECER DIPLOMADOS, PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSTGRADOS. C) IMPARTIR EDUCACION SOLIDARIA A LA COMUNIDAD EN GENERAL Y A SUS ASOCIADOS POR LO MENOS LA DE CARACTER OBLIGATORIO.

CERTIFICA - ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: SON FUNCIONES DEL GERENTE: A) REPRESENTAR A COACREMAT ANTE LOS ASOCIADOS, ANTE TERCEROS Y ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES DE ORDEN ADMINISTRATIVO Y JURISDICCIONAL. B) EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL DE CONFORMIDAD CON LAS LEYES Y ESTOS ESTATUTOS. C) ORGANIZAR Y DIRIGIR CONFORME A LOS REGLAMENTOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE COACREMAT LTDA. D) PROYECTAR PARA LA APROBACION DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION LOS CONTRATOS Y LAS OPERACIONES EN QUE TENGA INTERES LA EMPRESA COOPERATIVA. E) ORDENAR EL PAGO DE LOS GASTOS ORDINARIOS DE COACREMAT LTDA Y FIRMAR LOS CHEQUES EN ASOCIO DEL TESORERO. F) PRESENTAR INFORME DE GESTION AL CONSEJO DE ADMINISTRACION TRIMESTRALMENTE G) CELEBRAR CONTRATOS Y OPERACIONES CUYO VALOR NO EXCEDA DE DIEZ (10) SALARIOS MINIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES EN EL MOMENTO DE REALIZAR LA TRANSACCION. CASO CONTRARIO DEBERA TENER AUTORIZACION DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION O COMITE DE COMPRAS, SEGUN LAS ATRIBUCIONES H) MANTENER LA SEGURIDAD DE LOS BIENES Y VALORES DE COACREMAT LTDA. I) AUTORIZAR Y REFRENDAR CON SU FIRMA TODOS LOS DOCUMENTOS PUBLICOS O PRIVADOS QUE DEBE OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERES DE COACREMAT LTDA. J) PRESENTAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACION EL PROYECTO DE DISTRIBUCION DE EXCENTES CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONOMICO RESPECTIVO. K) ELABORAR EL PROYECTO DE PRESUPUESTO ANUAL DE RENTAS Y GASTOS Y PRESENTARLO AL CONSEJO DE ADMINISTRACION PARA SU APROBACION, ESTABLECIENDO UNA FECHA LIMITE PARA QUE ÉSTE SE PRESENTE A MAS TARDAR EN EL MES DE NOVIEMBRE DE CADA AÑO.



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 208 de 224

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA



Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

L) SANCIONAR Y/O REMOVER A LOS EMPLEADOS DE COACREMAT LTDA, PREVIA APROBACION POR PARTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION. M) ENTREGAR A LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA SOLIDARIA O A QUIEN HAGA SUS VECES, LOS INFORMES DE CONTABILIDAD, ESTADISTICOS Y DEMAS DOCUMENTOS QUE EN RELACION CON LA INSPECCION Y VIGILANCIA EXIJA DICHA INSTITUCION. N) TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE RECLAME LA CONSERVACION DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR Y EVALUAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACION E IMPARTIRLES LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE COACREMAT LTDA. O) CITAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACION A SESION EXTRAORDINARIA. P) PRESENTAR ANTE LA SUPERSOLIDARIA LAS SOLICITUDES DE REFORMA DE ESTATUTOS. Q) ELABORAR Y PRESENTAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACION EL MANUAL DE FUNCIONES, DE PROCEDIMIENTOS Y REGLAMENTOS. R) PROPONER AL CONSEJO DE ADMINISTRACION LAS ASIGNACIONES SALARIALES, PRIMAS Y BONIFICACIONES DE LOS EMPLEADOS. S) EJECUTAR LAS ORDENES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, SIEMPRE Y CUANDO NO VIOLEN LAS LEYES, LAS DISPOSICIONES DE ASAMBLEA Y LOS ESTATUTOS. T) DESEMPEÑAR LAS DEMAS FUNCIONES PROPIAS DE SU CARGO Y LAS ESPECIFICAS QUE LE ASIGNE EL CONSEJO DE ADMINISTRACION. U) ELABORAR Y PRESENTAR CONJUNTAMENTE CON EL COMITE DE COMPRAS EL PLAN ANUAL DE COMPRAS.

CERTIFICA

CONSEJO DE ADMINISTRACION - PRINCIPALES

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	BASTIDAS SOLARTE HERMES NICOLAS	CC 12,992,808

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	BENAVIDES ESTRADA FRANCO AURELIO	CC 13,064,201

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	IBARRA ROSALES JUAN CARLOS	CC 10,119,901

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	TOBAR MISNAZA EDGAR ROBERTO	CC 13,009,007

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	MORALES MONTENEGRO LUIS ALBERTO	CC 13,060,988



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 209 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUENVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	ZURATA OSORIO JAIRO FRANCISCO	CC 13,065,133

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	PIARQUIZAN TOBAR FABIAN JOSE	CC 13,062,144

CERTIFICA

CONSEJO DE ADMINISTRACION - SUPLENTES

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	VALLEJO CASTILLO CATHERIN LIZETTH	CC 37,085,903

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	OBANDO LOPEZ NIBIA YANIRA	CC 59,834,832

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	GONGORA CUENU SIMON ESTEBAN	CC 12,908,337

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	REVELO MAFLA TOMAS EMILIANO	CC 5,308,934

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	LEON ERASO JAVIER ARMANDO	CC 13,061,958

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 210 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:51 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS ;
RENUOVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNz2u

COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	ORTEGA MAYA FRANCISCO JAVIER	CC 13,066,206

POR ACTA DEL 21 DE MARZO DE 2021 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2611 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 03 DE MAYO DE 2021, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
	VALLEJO MORENO CAMILO DAMIAN	CC 98,136,591

CERTIFICA

REPRESENTANTES LEGALES - PRINCIPALES

POR ACTA NÚMERO 809 DEL 08 DE MARZO DE 2019 DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2314 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 02 DE ABRIL DE 2019, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE	LEGARDA MERA LUIS ALVARO	CC 12,951,663

CERTIFICA - REPRESENTANTES LEGALES

QUE LA COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA, SIGLA: COACREMAT LTDA, ESTA INSCRITA EN EL REGISTRO DE ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO, BAJO EL NO. 290-50 DEL 4 DE MARZO DE 1997.

LA COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA, ESTA SOMETIDA A LA INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL DE LA ENTIDAD COMPETENTE; EN CONSECUENCIA, SE OBLIGA A CUMPLIR LAS NORMAS QUE RIGEN A ESTA CLASE DE PERSONAS JURIDICAS.

CERTIFICA

REVISOR FISCAL - PRINCIPALES

POR ACTA NÚMERO 51 DEL 24 DE MARZO DE 2018 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2161 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 09 DE MAYO DE 2018, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION	T. PROF
REVISOR FISCAL	ARROYO PAZ HERNAN EFREN	CC 13,062,663	27183-T

CERTIFICA

REVISOR FISCAL - PRIMEROS SUPLENTE

POR ACTA NÚMERO 51 DEL 24 DE MARZO DE 2018 DE ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 2162 DEL LIBRO III DEL REGISTRO DE ENTIDADES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EL 09 DE MAYO DE 2018, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION	T. PROF
REVISOR FISCAL	SACRISTAN RODRIGUEZ SABARAIN	CC 79,660,513	80645-T



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 211 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA
Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:52 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

ALEXANDER

CERTIFICA - ESTABLECIMIENTOS

QUE ES PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO EN LA JURISDICCIÓN DE ESTA CÁMARA DE COMERCIO:

*** NOMBRE ESTABLECIMIENTO : COACREMAT LTDA NORTE
MATRICULA : 140498
FECHA DE MATRICULA : 20120224
FECHA DE RENOVACION : 20210217
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021
DIRECCION : CR 1 18 13 BRR NIÑO DIOS
MUNICIPIO : 52399 - LA UNION
TELEFONO 1 : 3176482377
CORREO ELECTRONICO : contabilidad@coacremat.coop
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 5,583,106,311

*** NOMBRE ESTABLECIMIENTO : COACREMAT LTDA SAMANIEGO
MATRICULA : 140499
FECHA DE MATRICULA : 20120224
FECHA DE RENOVACION : 20210222
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021
DIRECCION : CALLE 2 NO 3-13 BARRIO EL PROGRESO
MUNICIPIO : 52678 - SAMANIEGO
TELEFONO 1 : 3175731679
TELEFONO 2 : 7289586
CORREO ELECTRONICO : contabilidad@coacremat.coop
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 8,009,740,568

*** NOMBRE ESTABLECIMIENTO : COACREMAT LTDA PASTO
MATRICULA : 140584
FECHA DE MATRICULA : 20120229
FECHA DE RENOVACION : 20210212
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021
DIRECCION : CARRERA 29 A NO 18-53 BARRIO LAS CUADRAS
BARRIO : Las Cuadras
MUNICIPIO : 52001 - PASTO
TELEFONO 1 : 7314575
TELEFONO 2 : 3164683568
CORREO ELECTRONICO : contabilidad@coacremat.coop
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 27,669,856,912

*** NOMBRE ESTABLECIMIENTO : COACREMAT LTDA SANDONA
MATRICULA : 164347
FECHA DE MATRICULA : 20160209
FECHA DE RENOVACION : 20210212
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 212 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:53 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNeZ2u

DIRECCION : CARRERA 4 NO. 6-60 BARRIO EL COMERCIO
MUNICIPIO : 52683 - SANDONA
TELEFONO 1 : 3173716576
TELEFONO 3 : 3173716576
CORREO ELECTRONICO : sandona@coacremat.coop
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 2,155,318,846

*** NOMBRE ESTABLECIMIENTO : COACREMAT LTDA SAN PABLO
MATRICULA : 180253
FECHA DE MATRICULA : 20180321
FECHA DE RENOVACION : 20210222
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021
DIRECCION : CALLE 5 NO 3-66
MUNICIPIO : 52693 - SAN PABLO
TELEFONO 1 : 3175731678
TELEFONO 2 : 3176484841
CORREO ELECTRONICO : contabilidad@coacremat.coop
ACTIVIDAD PRINCIPAL : K6492 - ACTIVIDADES FINANCIERAS DE FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS FORMAS ASOCIATIVAS DEL SECTOR SOLIDARIO
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 2,961,499,164

INFORMA - TAMAÑO DE EMPRESA

De conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015 y la Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es MEDIANA EMPRESA

Lo anterior de acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito en el formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria : \$8,744,107,975
Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo - CIU : K6492

CERTIFICA

QUE EL 10 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2004 BAJO EL NRO. 74 DEL LIBRO XI, DENOMINADO DE LA PRENDA, SE INSCRIBIO EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL CONTRATO DE PIGNORACION DE DESCUENTOS DE FECHA 02 DE DICIEMBRE DE 2004 CELEBRADO ENTRE BANCO DE CREDITO Y DESARROLLO SOCIAL MEGABANCO S.A. QUIEN SE DENOMINARA POR UNA PARTE MEGABANCO Y LA COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES COACREMAT. QUIEN SE DENOMINARA EL DEUDOR POR OTRA PARTE.
QUE EL COMITÉ DE CREDITO DE BANCA SOCIAL DE LA DIRECCION DEL BANCO DE CREDITO Y DESARROLLO SOCIAL - MEGABANCO S.A. APROBO A LA COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES COACREMAT UNA OPERACIÓN DE CREDITO POR LA SUMA MIL MILLONES DE PESOS MONEDA CORRIENTE (\$1.000.000.000) EN LAS SIGUIENTES CONDICIONES. PLAZO: HASTA 60 MESES. LINEA: CUALQUIERA DE LAS LINEAS DE CREDITO DEL BANCO. GARANTIA: FIRMA INSTITUCIONAL Y PIGNORACION DE DESCUENTOS. OBJETO: EL DEUDOR PIGNORA A FAVOR DE MEGABANCO S.A., LOS DESCUENTOS QUE POR TODO CONCEPTO EFECTUEN: LA SECRETARIA DE EDUCACION DEPARTAMENTAL SED Y LA SECRETARIA DE EDUCACION MUNICIPAL DE PASTO, A LOS ASOCIADOS, AFILIADOS Y DEUDORES EN GENERAL DE LA COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES COACREMAT. UBICACION: LOS DESCUENTOS SE RECAUDARAN POR PARTE DE COACREMAT EN LA CALLE 17 NO. 28-37 Y CALLE 18 NO. 25-29 PASTO. VIGENCIA: 02 DE DICIEMBRE DE 2014.

IMPORTANTE



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 213 de 224



CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA

Fecha expedición: 2022/01/12 - 10:32:55 **** Recibo No. S001713133 **** Num. Operación. 04-ESALAZAR-20220112-0004
LA INSCRIPCIÓN PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU INSCRIPCIÓN A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2022.
CODIGO DE VERIFICACIÓN xNFDeNEz2u

LA PERSONA JURIDICA DE QUE TRATA ESTE CERTIFICADO SE ENCUENTRA SUJETA A LA INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL DE LAS AUTORIDADES QUE EJERCEN ESTA FUNCION, POR LO TANTO DEBERA PRESENTAR ANTE LA AUTORIDAD CORRESPONDIENTE, EL CERTIFICADO DE REGISTRO RESPECTIVO, EXPEDIDO POR LA CAMARA DE COMERCIO, DENTRO DE LOS 10 DIAS HABILES SIGUIENTES A LA FECHA DE INSCRIPCION, MAS EL TERMINO DE LA DISTANCIA CUANDO EL DOMICILIO DE LA PERSONA JURIDICA SIN ANIMO DE LUCRO QUE SE REGISTRA ES DIFERENTE AL DE LA CAMARA DE COMERCIO QUE LE CORRESPONDE. EN EL CASO DE REFORMAS ESTATUTARIAS ADEMAS SE ALLEGARA COPIA DE LOS ESTATUTOS.TODA AUTORIZACION, PERMISO, LICENCIA O RECONOCIMIENTO DE CARACTER OFICIAL, SE TRAMITARA CON POSTERIORIDAD A LA INSCRIPCION DE LAS PERSONAS JURIDICAS SIN ANIMO DE LUCRO EN LA RESPECTIVA CAMARA DE COMERCIO

CERTIFICA

LA INFORMACIÓN ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA Y RENOVACIÓN DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE

CERTIFICA

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DÍA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$6,500

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SIV)

IMPORTANTE: La firma digital de la CAMARA DE COMERCIO DE PASTO contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://sipasto.confecamaras.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación xNFDeNEz2u

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.


*** FINAL DEL CERTIFICADO ***






PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
 Fecha: 13-Oct-20
 Versión: 01
 Página: 214 de 224

DIAN POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA		Declaración de renta y complementario para personas jurídicas y asimiladas y personas naturales y asimiladas no residentes y sucesiones líquidas de causantes no residentes, o de ingresos y patrimonio para entidades obligadas a declarar			PRIVADA	110		
1. Año 2020		Espacio reservado para la DIAN			4. Número de formulario 1116604317904			
				(415)7707212489984(8020) 000116604317904				
5. No. Identificación Tributaria (NIT) 8912015884		6.DV. 4	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres		
11. Razón social COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA		12. Cód. Direc. Seccional 14	24. Actividad económica principal 6492					
29. Fracción año gravable siguiente (Marque "X") <input type="checkbox"/>		30. Renuncia a pertenecer al Régimen tributario especial (Marque "X") <input type="checkbox"/>	26. No Formulario anterior	31. Vinculado al pago de obras por impuestos (Marque "X") <input type="checkbox"/>	32. Pérdidas fiscales acumuladas años anteriores, sin compensar	0		
33. Total costos y gastos informativos 1,505,129,000		34. Aportes al sistema de seguridad social 115,405,000	35. Aportes al SENA, ICBF, cajas de compensación 45,739,000					
Patrimonio	36. Efectivo y equivalentes al efectivo	37. Inversiones e instrumentos financieros derivados	38. Cuentas, documentos y arrendamientos financieros por cobrar	39. Inventarios	40. Activos intangibles	41. Activos biológicos		
	42. Propiedades, planta y equipo, propiedades de inversión y ANCMV	43. Otros activos	44. Total patrimonio bruto	45. Pasivos	46. Total patrimonio líquido			
	Ingresos		Ingresos financieros		Ingresos por ganancias ocasionales			
	Dividendos y participaciones no constitutivos de renta ni ganancia ocasional (licitar por capitalizaciones no gravadas)		Dividendos y participaciones distribuidas por entidades no residentes en Colombia a una OCA y prima en colocación de acciones		Utilización pérdidas fiscales acumuladas (Inc. 2, Art. 1º Decreto 772 de 2020)			
	Dividendos y participaciones gravadas a la tarifa general proveniente de sociedades y entidades extranjeras o de sociedades nacionales		Dividendos y participaciones gravadas recibidas por personas naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores)		Costos por ganancias ocasionales			
	Dividendos y participaciones gravadas recibidas por personas naturales sin residencia fiscal (año 2017 y siguientes)		Dividendos y participaciones gravadas al 10%		Ganancias ocasionales no gravadas y exentas			
	Dividendos y participaciones gravadas a la tarifa general (EP y sociedades extranjeras - valores generados a partir del año 2017)		Dividendos y participaciones provenientes de proyectos calificados como inversión gravada al 2%		Ganancias ocasionales gravables			
	Otros ingresos		Total ingresos brutos		Impuesto sobre las rentas líquidas gravables			
	Devoluciones, rebajas y descuentos en rentas		Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional		Descuentos tributarios			
	Total ingresos netos		Costos		Impuesto neto de renta			
Costos y deducciones		Gastos de administración		Impuesto de ganancias ocasionales				
Gastos de distribución y ventas		Gastos financieros		Descuento por impuestos pagados en el exterior por ganancias ocasionales				
Otros gastos y deducciones		Total costos y gastos deducibles		Total impuesto a cargo				
ESAL (RTE)		Inversiones efectuadas en el año		Valor inversión obras por impuestos hasta del 50% del valor de la casilla 97 (Modalidad de pago 1)				
Inversiones liquidadas de periodos gravables anteriores		Renta por recuperación de deducciones		Descuento efectivo inversión obras por impuestos (Modalidad de pago 2)				
Renta		Renta pasiva - ECE sin residencia fiscal en Colombia		Crédito fiscal artículo 256-1 E.T.				
Renta líquida ordinaria del ejercicio		Pérdida líquida del ejercicio		Anticipo renta liquidado año gravable anterior				
Compensaciones		Renta líquida		Saldo a favor año gravable anterior sin solicitud de devolución y/o compensación				
981. Cód. Representación <input type="checkbox"/>		987. Espacio exclusivo para sello de la entidad recaudadora		Retenciones				
Firma del declarante o de quien lo representa		2021-05-04 / 08:36:06 AM		Autorretenciones				
982. Código Contador o Revisor Fiscal <input type="checkbox"/>		Firmado		Otras retenciones				
Firma Contador o Revisor Fiscal 994. Con salvedades <input type="checkbox"/>		980. Pago total \$ 0		Total retenciones año gravable a declarar				
983. No. Tarjeta profesional 20213776866514		996. Espacio para el número interno de la DIAN / Adhesivo 91000780540431		Anticipo renta para el año gravable siguiente				
				Anticipo sobretasa instituciones financieras año gravable anterior				
				Sobretasa instituciones financieras				
				Anticipo sobretasa instituciones financieras año gravable siguiente				
				Saldo a pagar por impuesto				
				Sancciones				
				Total saldo a pagar				
				Total saldo a favor				
				Valor impuesto exigible por Obras por Impuestos Modalidad de pago 1				
				Valor total proyecto Obras por Impuestos Modalidad de pago 2				

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 215 de 224

Anexo F. RUT

		Formulario del Registro Único Tributario		001	
2. Concepto <input type="text" value="02"/> Actualización			4. Número de formulario 14749999263		
			 <small>(415)7707212489984(8020) 0000014749999263</small>		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		6. DV 4		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
IDENTIFICACIÓN					
24. Tipo de contribuyente Persona jurídica		25. Tipo de documento 1		26. Número de identificación 1 4	
27. Fecha expedición		28. País 29. Departamento		30. Ciudad/Municipio	
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre	
34. Otros nombres		35. Razón social COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES LIMITADA			
36. Nombre comercial COOPERATIVA DEL MAGISTERIO DE TUQUERRES				37. Sigla COACREMAT LTDA	
UBICACIÓN					
38. País COLOMBIA		39. Departamento Nariño		40. Ciudad/Municipio Tuquerres	
41. Dirección principal CR 14 A 22 26 BRR SAN NICOLAS		42. Correo electrónico contabilidad@coacremat.coop		43. Código postal	
44. Teléfono 1		45. Teléfono 2		46. Teléfono 3	
CLASIFICACIÓN					
Actividad económica					
46. Código 6 4 9 2		47. Fecha inicio actividad 1 9 7 7, 0 5, 2 5		48. Código 1 4 2 4 8 5 2	
49. Fecha inicio actividad		50. Código 1 2		51. Código 4	
Responsabilidades, Calidades y Atributos					
52. Código 03- Impuesto al patrimonio 52 - Facturador electrónico					
04- Imppto renta y compl. régimen especial 07- Retención en la fuente a título de rent 09- Retención en la fuente en el impuesto 14- Informante de exogena 42- Obligado a llevar contabilidad 48 - Impuesto sobre las ventas - IVA					
Obligados aduaneros					
54. Código 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20					
Exportadores					
55. Forma 56. Tipo Servicio 1 2 3 57. Modo 58. CPC					
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación					
Para uso exclusivo de la DIAN					
59. Anexos SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 0		61. Fecha 2021 - 03 - 29 / 09 : 55: 59	
La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso. Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016 Firma del solicitante:			Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre LEGARDA MERA LUIS ALVARO 985. Cargo Representante legal Certificado		



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 216 de 224

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario		001	
Espacio reservado para la DIAN			Página 2 de 10 Hoja 2		
4. Número de formulario			1474999263		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)			14. Buzón electrónico		
8 9 1 2 0 1 5 8 8 4			1 4		
Características y formas de las organizaciones					
62. Naturaleza	2	63. Formas asociativas		64. Entidades o institutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y descentralizados	
65. Fondos		66. Cooperativas	8	67. Sociedades y organismos extranjeros	
68. Sin personería jurídica		69. Otras organizaciones no clasificadas		70. Beneficio	2
Constitución, Registro y Última Reforma			Composición del Capital		
Documento	1. Constitución		2. Reforma		
71. Clase	0 8		0 1		82. Nacional
72. Número	0 0 4 5 2		0		83. Nacional público
73. Fecha	1 9 7 7 0 5 2 5		2 0 1 3 0 6 2 2		84. Nacional privado
74. Número de notaría					85. Extranjero
75. Entidad de registro	0 3		0 3		86. Extranjero público
76. Fecha de registro	1 9 9 7 0 3 1 0		2 0 1 9 0 6 2 9		87. Extranjero privado
77. No. Matricula mercantil	5 8 4		2 4 1 7		
78. Departamento	5 2		5 2		
79. Ciudad/Municipio	0 0 1		2 6		
Vigencia					
80. Desde	1 9 7 7 0 5 2 5				
81. Hasta	3 0 0 0 1 2 3 1				
Entidad de vigilancia y control					
88. Entidad de vigilancia y control					
Superintendencia de Economía Solidaria					
Estado y Beneficio					
Item	89. Estado actual	90. Fecha cambio de estado	91. Número de Identificación Tributaria (NIT)	92. DV	
1	8 1	2 0 1 6 0 1 0 1			
2					
3					
4					
5					
Vinculación económica					
93. Vinculación económica	94. Nombre del grupo económico y/o empresarial			95. Número de Identificación Tributaria (NIT) de la Matriz o Controlante	96. DV.
97. Nombre o razón social de la matriz o controlante					
170. Número de identificación tributaria otorgado en el exterior		171. País		172. Número de identificación tributaria sociedad o natural del exterior con EP	
173. Nombre o razón social de la sociedad o natural del exterior con EP					

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 217 de 224

		Formulario del Registro Único Tributario Representación		<div style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; font-weight: bold; font-size: 24px;">001</div>	
Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario 14749999263 	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		4		1 4	
Representación					
98. Representación		99. Fecha inicio ejercicio representación			
REPRS LEGAL PRIN 1 8		2 0 1 9 0 4 0 2			
100. Tipo de documento		101. Número de identificación		102. DV 103. Número de tarjeta profesional	
Cédula de Ciudadanía 1 3		1 2 9 5 1 6 6 3			
104. Primer apellido		105. Segundo apellido		106. Primer nombre	
LEGARDA		MERA		LUIS	
107. Otros nombres		108. Número de Identificación Tributaria (NIT)		109. DV	
ALVARO					
		110. Razón social representante legal			
98. Representación		99. Fecha inicio ejercicio representación			
100. Tipo de documento		101. Número de identificación		102. DV 103. Número de tarjeta profesional	
104. Primer apellido		105. Segundo apellido		106. Primer nombre	
107. Otros nombres		108. Número de Identificación Tributaria (NIT)		109. DV	
		110. Razón social representante legal			
98. Representación		99. Fecha inicio ejercicio representación			
100. Tipo de documento		101. Número de identificación		102. DV 103. Número de tarjeta profesional	
104. Primer apellido		105. Segundo apellido		106. Primer nombre	
107. Otros nombres		108. Número de Identificación Tributaria (NIT)		109. DV	
		110. Razón social representante legal			
98. Representación		99. Fecha inicio ejercicio representación			
100. Tipo de documento		101. Número de identificación		102. DV 103. Número de tarjeta profesional	
104. Primer apellido		105. Segundo apellido		106. Primer nombre	
107. Otros nombres		108. Número de Identificación Tributaria (NIT)		109. DV	
		110. Razón social representante legal			

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 218 de 224

		Formulario del Registro Único Tributario		001	
Espacio reservado para la DIAN		Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones		Página 4 de 10 Hoja 4	
		4. Número de formulario		1474999263	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional	
8 9 1 2 0 1 5 8 8		4		Impuestos y Aduanas de Pasto	
				14. Buzón electrónico	
				1 4	
Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones Temporales					
111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad		
Cédula de Ciudadanía 1 3	1 3 0 6 5 1 3 3		COLOMBIA	1 6 9	
115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres		
ZURATA	OSORIO	JAIRO	FRANCISCO		
119. Razón social					
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
				2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento					
Cédula de Ciudadanía 1 3	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad		
	1 2 9 0 8 3 3 7		COLOMBIA	1 6 9	
115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres		
GONGORA	CUENU	SIMON	ESTEBAN		
119. Razón social					
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
				2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento					
Cédula de Ciudadanía 1 3	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad		
	1 3 0 6 2 1 4 4		COLOMBIA	1 6 9	
115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres		
PIARQUIZAN	TOBAR	FABIAN	JOSE		
119. Razón social					
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
				2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento					
Cédula de Ciudadanía 1 3	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad		
	1 2 9 9 2 8 0 8		COLOMBIA	1 6 9	
115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres		
BASTIDAS	SOLARTE	HERMES	NICOLAS		
119. Razón social					
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
				2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento					
Cédula de Ciudadanía 1 3	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad		
	1 3 0 6 4 2 0 1		COLOMBIA	1 6 9	
115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres		
BENAVIDES	ESTRADA	FRANCO	AURELIO		
119. Razón social					
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
				2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 219 de 224

		Formulario del Registro Único Tributario Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones		001	
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario		Página 5 de 10 Hoja 4 14749999263	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		6. DV 4		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
119. Razón social		13. Buzón electrónico 1 4		14. Buzón electrónico	
Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones Temporales					
111. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía 1 3		112. Número de identificación 5 3 0 8 9 3 4		113. DV 114. Nacionalidad COLOMBIA 1 6 9	
115. Primer apellido REVELO		116. Segundo apellido MAFLA		117. Primer nombre TOMAS	
119. Razón social		118. Otros nombres EMILIANO			
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso 2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía 1 3		112. Número de identificación 5 2 1 0 4 5 6		113. DV 114. Nacionalidad COLOMBIA 1 6 9	
115. Primer apellido ORDÓÑEZ		116. Segundo apellido GOMEZ		117. Primer nombre WILSON	
119. Razón social		118. Otros nombres ALVEIRO			
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso 2 0 1 8 0 5 0 9	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento		112. Número de identificación		113. DV 114. Nacionalidad	
115. Primer apellido		116. Segundo apellido		117. Primer nombre	
119. Razón social		118. Otros nombres			
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento		112. Número de identificación		113. DV 114. Nacionalidad	
115. Primer apellido		116. Segundo apellido		117. Primer nombre	
119. Razón social		118. Otros nombres			
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
123. Fecha de retiro					
111. Tipo de documento		112. Número de identificación		113. DV 114. Nacionalidad	
115. Primer apellido		116. Segundo apellido		117. Primer nombre	
119. Razón social		118. Otros nombres			
120. Valor capital del socio		121. % Participación		122. Fecha de ingreso	
123. Fecha de retiro					

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 220 de 224

		Formulario del Registro Único Tributario Revisor Fiscal y Contador		001		
Espacio reservado para la DIAN			Página 6 de 10 Hoja 5			
			4. Número de formulario 14749999263 			
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		6. DV 4	12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto		14. Buzón electrónico 1 4	
Revisor Fiscal y Contador						
Revisor fiscal principal	124. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía 1 3	125. Número de identificación 1 3 0 6 2 6 6 3		126. DV	127. Número de tarjeta profesional 2 7 1 8 3 T	
	128. Primer apellido ARROYO	129. Segundo apellido PAZ	130. Primer nombre HERNAN		131. Otros nombres EFREN	
	132. Número de Identificación Tributaria (NIT)		133. DV	134. Sociedad o firma designada		
	135. Fecha de nombramiento 2 0 1 8 0 5 0 9					
Revisor fiscal suplente	136. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía 1 3	137. Número de identificación 7 9 6 6 0 5 1 3		138. DV	139. Número de tarjeta profesional 6 2 2 4 4 T	
	140. Primer apellido SACRISTAN	141. Segundo apellido RODRIGUEZ	142. Primer nombre SABARAIN		143. Otros nombres ALEXANDER	
	144. Número de Identificación Tributaria (NIT)		145. DV	146. Sociedad o firma designada		
	147. Fecha de nombramiento 2 0 1 8 0 5 0 9					
Contador	148. Tipo de documento	149. Número de identificación		150. DV	151. Número de tarjeta profesional	
	152. Primer apellido	153. Segundo apellido	154. Primer nombre		155. Otros nombres	
	156. Número de Identificación Tributaria (NIT)		157. DV	158. Sociedad o firma designada		
	159. Fecha de nombramiento					

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 221 de 224

DIAN® POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA		Formulario del Registro Único Tributario Establecimientos		001	
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario		14749999263	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		6. DV 4		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
14. Buzón electrónico 1 4		Página 7 de 10 Hoja 6			
Establecimientos, agencias, sucursales, oficinas, sedes o negocios entre otros					
160. Tipo de establecimiento Oficina 0 8		161. Actividad económica Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas de 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento COACREMAT LTDA NORTE					
163. Departamento Nariño 5 2		164. Ciudad/Municipio La Unión 3 9 9			
165. Dirección CL 18 1 16 BRR NIÑO DIOS					
166. Número de matrícula mercantil 1 4 0 4 9 8		167. Fecha de la matrícula mercantil 2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono 7 2 8 1 1 8 8		169. Fecha de cierre			
160. Tipo de establecimiento Establecimiento de comerci 0 2		161. Actividad económica Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas de 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento COACREMAT LTDA SAMANIEGO					
163. Departamento Nariño 5 2		164. Ciudad/Municipio Samaniego 6 7 8			
165. Dirección CL 2 3 13 BRR EL PROGRESO					
166. Número de matrícula mercantil 1 4 0 4 9 9		167. Fecha de la matrícula mercantil 2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono 3 1 7 5 7 3 3 1 7 0		169. Fecha de cierre			
160. Tipo de establecimiento Establecimiento de comerci 0 2		161. Actividad económica Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas de 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento: COACREMAT LTDA PASTO					
163. Departamento Nariño 5 2		164. Ciudad/Municipio Pasto 0 0 1			
165. Dirección CR 29 A 18 53 BRR LAS CUADRAS					
166. Número de matrícula mercantil 1 4 0 5 8 4		167. Fecha de la matrícula mercantil 2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono 7 3 1 4 5 7 5		169. Fecha de cierre			

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 222 de 224

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario Establecimientos		001	
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario		1474999263	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
8 9 1 2 0 1 5 8 8		4		14. Buzón electrónico	
<p align="center">Establecimientos, agencias, sucursales, oficinas, sedes o negocios entre otros</p>					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica		164. Ciudad/Municipio	
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2		Sandoná	
162. Nombre del establecimiento					
COACREMAT LTDA SANDONA					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio		165. Dirección	
Nariño		Sandoná		CR 4 6 60 BRR EL COMERCIO	
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil		168. Teléfono	
1 6 4 3 4 7		2 0 1 9 0 3 0 1		3 1 7 3 7 1 6 5 7 6	
168. Teléfono		169. Fecha de cierre		160. Tipo de establecimiento	
3 1 7 3 7 1 6 5 7 6				Establecimiento de comerci 0 2	
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica		164. Ciudad/Municipio	
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2		IpiALES	
162. Nombre del establecimiento					
COACREMAT LTDA IPIALES					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio		165. Dirección	
Nariño		IpiALES		C CL 10 5 54 LC ED PLAZA CENTRO	
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil		168. Teléfono	
2 8 1 8 0 2		2 0 1 9 0 3 0 1		3 1 7 6 3 5 3 1 4 5	
168. Teléfono		169. Fecha de cierre		160. Tipo de establecimiento	
3 1 7 6 3 5 3 1 4 5				Establecimiento de comerci 0 2	
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica		164. Ciudad/Municipio	
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2		San Andres de Tumaco	
162. Nombre del establecimiento:					
COACREMAT LTDA TUMACO					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio		165. Dirección	
Nariño		San Andres de Tumaco		CL OBANDO 9 25	
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil		168. Teléfono	
2 6 7 4 8 2		2 0 1 9 0 3 0 1		7 2 7 0 3 2 7	
168. Teléfono		169. Fecha de cierre			
7 2 7 0 3 2 7					

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 223 de 224

		Formulario del Registro Único Tributario Establecimientos		001	
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario		Página 9 de 10 Hoja 6 1474999263	
				(415)7707212489984(8020) 000001474999263	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto	
8 9 1 2 0 1 5 8 8 4		4		14. Buzón electrónico	
				1 4	
Establecimientos, agencias, sucursales, oficinas, sedes o negocios entre otros					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento COACREMAT LTDA SAN PABLO					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio			
Nariño 5 2		San Pablo 6 9 3			
165. Dirección CL 5 3 66 BRR BOLIVAR					
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil			
1 8 0 2 5 3		2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono		169. Fecha de cierre			
3 1 7 6 4 8 4 8 4 1					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento COACREMAT LTDA BARBACOAS					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio			
Nariño 5 2		Barbacoas 0 7 9			
165. Dirección CL 2 8 40 BRR SAN ANTONIO					
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil			
2 6 7 4 9 2		2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono		169. Fecha de cierre			
3 1 7 6 3 5 3 1 3 3					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
Establecimiento de comerci 0 2		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas d 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento: COACREMAT SIBUNDOY					
163. Departamento		164. Ciudad/Municipio			
Putumayo 8 6		Sibundoy 7 4 9			
165. Dirección CR 16 16 69 BRR CENTRAL					
166. Número de matrícula mercantil		167. Fecha de la matrícula mercantil			
6 8 0 1 5		2 0 1 9 0 3 0 1			
168. Teléfono		169. Fecha de cierre			
3 1 7 4 3 3 8 1 2 6					




PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
 FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 224 de 224

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario Establecimientos		001	
Espacio reservado para la DIAN			Página 10 de 10 Hoja 6		
			4. Número de formulario 14749999263  (415)7707212489984(8020) 0000014749999263		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV	12. Dirección seccional		14. Buzón electrónico
8 9 1 2 0 1 5 8 8		4	Impuestos y Aduanas de Pasto		1 4
Establecimientos, agencias, sucursales, oficinas, sedes o negocios entre otros					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
Sede 0 9		Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas de 6 4 9 2			
162. Nombre del establecimiento COACREMAT SEDE					
163. Departamento			164. Ciudad/Municipio		
Nariño 5 2			Túquerres 8 3 8		
165. Dirección CR 14 A 22 26 BRR SAN NICOLAS					
166. Número de matrícula mercantil			167. Fecha de la matrícula mercantil		
S 0 0 0 0 2 9 0			1 9 9 7 0 3 0 4		
168. Teléfono			169. Fecha de cierre		
7 2 8 0 8 7 0					
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
162. Nombre del establecimiento					
163. Departamento			164. Ciudad/Municipio		
165. Dirección					
166. Número de matrícula mercantil			167. Fecha de la matrícula mercantil		
168. Teléfono			169. Fecha de cierre		
160. Tipo de establecimiento		161. Actividad económica			
162. Nombre del establecimiento:					
163. Departamento			164. Ciudad/Municipio		
165. Dirección					
166. Número de matrícula mercantil			167. Fecha de la matrícula mercantil		
168. Teléfono			169. Fecha de cierre		

Fecha generación documento PDF: 29-03-2021 09:59:00AM