

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**“Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios
Múltiples, año 2020”**

Área de Investigación:
Gerencia e Innovación

Autor(es):

Br. Diaz Vargas, Duglangela Teresa
Br. Gonzales Torres, Juan Santiago

Jurado Evaluador:

Presidente: Mg. Flores Cornejo, José Humberto

Secretario: Ms. Corvera Urtecho, Angel Edilberto

Vocal: Mg. Cieza Mostacero, Segundo Edwin

Asesor:

Mg. García Gutti Alan Enrique

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0518-4684>

**TRUJILLO - PERÚ
2021**

Fecha de Sustentación: 2021/08/28

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En lineamiento con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestro criterio el presente informe de investigación titulado: “Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios múltiples, año 2020”

La preparación del presente informe se realizó con una continua dedicación y estudio con el propósito de optar por el título de Licenciado en Administración, siendo fundamental los aprendizajes que se han adquirido a lo largo del tiempo en las aulas universitarias de nuestra alma mater la Universidad Privada Antenor Orrego. Asimismo, aprovecho esta oportunidad para dejar en claro nuestra admiración y respeto a los señores docentes de la Escuela Profesional de Administración.

Es propicia la ocasión para decir el afecto de nuestro especial aprecio.

Atentamente,

Los Autores

DEDICATORIA

A Dios, por su protección y darme la dicha de la vida. A mi inspiración, mi padre Guillermo Vargas Mosqueira, por haber sido mi guía, mi ejemplo y mi motivo de seguir adelante. A mi madre María Teresa Villanueva, quien a pesar de las adversidades siempre estuvo a mi lado dándome su apoyo incondicional, a André Glener Armas, por su apoyo y porque sin él no hubiese podido concretar esta etapa. Gracias por su enorme amor y sobre todo por demostrarme que para lograr las mejores cosas, hay que lucharlas.

Duglanguela Teresa Díaz Vargas

Agradezco a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. A mis padres Bernardo y Susana quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía. A mi enamorada Ximena por el apoyo incondicional en todo este tiempo

Juan Santiago Gonzales Torres.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada Antenor Orrego por ofrecernos por medio de sus docentes todos los valores y conocimientos que nos favorecen en la vida profesional.

A nuestro asesor Alan García Gutti, por brindarnos su apoyo incondicional, siendo parte importante en este estudio.

A todos los docentes que se dedicaron un tiempo en apoyarnos para ser posible el resultado de esta investigación, cuyo afecto y comprensión ha sido nuestra motivación.

Los Autores

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo principal determinar la Gestión de las 5 Fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Distrito de Trujillo, Año 2020.

Para dar cumplimiento a dicho objetivo, se planteó una investigación aplicada con un nivel de investigación descriptiva y con un diseño No Experimental, Transversal. Para realizar la investigación, se hizo un análisis de la situacional actual de la Cooperativa, en donde se recolectó toda la información necesaria para conocer su realidad problemática.

Han participado en la presente investigación según el muestreo probabilístico utilizado 129 socios hábiles, a los cuales se les aplicó la encuesta, el gerente de oficina de la Cooperativa a quien se le aplicó la entrevista y también se realizó la estadística descriptiva para el análisis de los datos.

Se desarrolló el modelo de gestión de las cinco fuerzas de Porter mediante para diagnosticar el posicionamiento actual que tiene la Cooperativa como Ahorro y crédito, haciendo uso de métodos cualitativos y cuantitativos.

Los resultados de la presente investigación permitieron demostrar que la gestión de las cinco fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa con una Tir del 54,39% en un mercado del mercado de 5,00%, a su vez, el cálculo de la Van como Servicios Múltiples es mayor que la de una de Cooperativa de Ahorro y Crédito, por lo cual, si conviene invertir en el modelo de gestión de las cinco fuerzas de Porter en la conversión a una de servicios múltiples.

Así mismo en el lineamiento mostrado en el Anexo 7 se observa la mejora en la organización dentro de un mercado futuro con la aplicación del modelo de Porter en la ciudad de Trujillo.

Se finaliza la investigación, esperando que sirva de guía en su gestión de cambio de tipología, a fin de encaminarla por el crecimiento esperado.

Palabras claves: Reposicionamiento, 5 Fuerzas de Porter.

ABSTRACT

The main objective of the present research was to determine the Management of the 5 Porter Forces in the repositioning of the Trujillo Savings and Credit Cooperative to the Trujillo Multiple Services Cooperative, Trujillo District, Year 2020.

To fulfill this objective, an applied research was proposed with a descriptive research level and with a Non-Experimental, Cross-sectional design.

To carry out the investigation, an analysis of the current situation of the Cooperative was made, where all the necessary information was collected to know its problematic reality.

They have participated in the present investigation according to the probabilistic sampling used 129 skillful partners, to whom the survey was applied, the office manager of the Cooperative to whom the interview was applied and the descriptive statistics were also carried out for the analysis of the data.

The management model of the five porter forces was developed to diagnose the current position of the Cooperative as Savings and Credit, using qualitative and quantitative methods.

The results of the present investigation allowed to demonstrate that the management of Porter's five forces influences the repositioning of the Cooperative with a TIR of 54.39% in a market of 5.00%, in turn, the calculation of The Van as Multiple Services is greater than that of a Credit Union, therefore, if it is convenient to invest in Porter's five forces management model in the conversion to a multiple services one.

Likewise, in the guideline shown in Annex 7, the improvement in the organization within a future market is observed with the application of the porter model in the city of Trujillo.

The investigation is finalized, hoping that it will serve as a guide in its management of change of typology, in order to direct it towards the expected growth.

Keywords: Repositioning, 5 Porter's Forces.

INDICE

PORTADA.....	i
PRESENTACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
1. Introducción.....	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Formulación del Problema:.....	16
1.3. Justificación.....	16
1.3.1. Teórica.....	16
1.3.2. Metodológica.....	17
1.3.3 Práctica.....	17
1.3.4. Social.....	18
1.4. Objetivos:.....	19
1.4.1. General:.....	19
1.4.2. Específicos:.....	19
2. Marco de Referencia.....	16
2.1 Antecedentes:.....	16
2.1.1 Internacionales:.....	16
2.1.2 Nacionales:.....	17
2.1.3 Locales:.....	18
2.2 Marco Teórico.....	19
5.- Posicionamiento a través del nombre.....	21
2.3 Marco Conceptual.....	33
2.4 Hipótesis.....	34

2.5 Variables	34
3. Metodología.....	37
3.1. Tipo y Nivel de investigación	37
3.2 Población, marco muestral, unidad de análisis y muestra	37
3.2.1 Población.....	37
3.2.2. Marco Muestra.....	37
3.2.3. Unidad de Análisis.....	37
3.2.4. Muestra	37
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación	38
3.4. Diseño de investigación.....	39
3.5. Procedimientos y análisis de datos	39
4. Resultados y discusión.....	41
4.2. Análisis e interpretación de resultados	41
4.2.1 Base de datos.....	46
4.2.2. Identificación del posicionamiento actual y el reposicionamiento deseado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Servicios Múltiples.	47
4.2.3. Prueba de Normalidad.....	49
4.3. Discusión de resultados	51
5. Modelo de Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter	55
5.1. Análisis Interno.....	55
5.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	56
5.1.2. Conversión a Servicios Múltiples.....	58
5.2. Análisis Externo.....	61
5.2.1. Gestión de las cinco fuerzas de Porter.....	61
5.2.2 La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE).....	62
5.2.3 Planes de acción	64
5.3. Evaluación económica.....	69

5.3.1. Inversión.....	69
5.3.2. Financiación	71
5.3.3. Estimación.....	72
5.3.4. Salarios y Gastos	74
5.3.5. Balance Previsional.....	77
5.3.5. Análisis de Rentabilidad	79
5.3.7. Ratios	81
5.3.7. Valor actual neto económico (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR).....	82
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	84
Referencias Bibliográficos	85
Anexos	86

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Conocimiento de proveedores como socios de la cooperativa trujillo ...	41
TABLA 2 Disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la cooperativa	42
TABLA 3 Cooperativas de mayor prestigio.....	43
TABLA 4 Servicio más atractivo de la cooperativa	44
TABLA 5 Percepción de promociones, descuentos y sorteos sobre la cooperativa donde 1 es lo más bajo y 4 es óptimo.....	45
TABLA 6 Atributos importantes al ingresar como socio de una cooperativa	46
TABLA 7 Servicio que debería implementar la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	37
TABLA 8 Estrategia que debería aplicar la cooperativa de ahorro y crédito.....	38
TABLA 9 Frecuencia que recurren a la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	39
TABLA 10 Calidad de atención por parte del personal de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	40

TABLA 11 Calidad de los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo .	41
TABLA 12 Medio de comunicación más utilizados por los socios de la cooperativa trujillo	42
TABLA 13 Percepción de la ubicación del local de la cooperativa trujillo, donde 1 es más bajo y 4 óptimo	43
TABLA 14 Servicio más utilizado por socios de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	43
TABLA 15 Elección de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo en lugar de otras cooperativas	44
TABLA 16 Respuesta de los socios en que la cooperativa de ahorro y crédito trujillo se convierta en una cooperativa de servicios múltiples	45
TABLA 17 Ingreso de socios TABLA 18 Desviación	49
TABLA 19 Shapiro-wilk: $n < 50$ kolmogórov-smirnov: $n > 50$	49
TABLA 20 Muestras estadísticas.....	50
TABLA 21 Prueba de muestras relacionadas.....	50
TABLA 22 Puntaje de factores:	57
TABLA 23 Matriz mefi.....	57
TABLA 24 Puntaje de factores	62
TABLA 25 Matriz de factores externos (efe).....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Conocimiento de proveedores como socios de la cooperativa trujillo ..	41
FIGURA 2 Disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la cooperativa.....	42
FIGURA 3 Cooperativas de mayor prestigio	43
FIGURA 4 Servicio más atractivo de la cooperativa	44
FIGURA 5 Cooperativas de mayor prestigio	45
FIGURA 6 Atributos importantes al ingresar como socio de una cooperativa	46
FIGURA 7 Servicio que debería implementar la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	37
FIGURA 8 Estrategia que debería aplicar la cooperativa de ahorro y crédito	38

FIGURA 9 Frecuencia que recurren a la cooperativa de ahorro y crédito trujillo .	39
FIGURA 10 Calidad de atención por parte del personal de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo.....	40
FIGURA 11 Calidad de los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	41
FIGURA 12 Medio de comunicación más utilizados por los socios de la cooperativa trujillo	42
I FIGURA 13 Percepción de la ubicación del local de la cooperativa trujillo donde 1 es más bajo y 4 óptimo	43
FIGURA 14 Servicio más utilizado por socios de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo	44
FIGURA 15 Elección de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo en lugar de otras cooperativas	45
FIGURA 16 Respuesta de los socios en que la cooperativa de ahorro y crédito trujillo se convierta en una cooperativa de servicios múltiples	46
FIGURA 17 Índice de ingreso de socios de la cooperativa de ahorro y crédito trujillo en los últimos cinco años.....	47
FIGURA 18 Posicionamiento.....	48

1. Introducción:

1.1. Realidad Problemática

En el Siglo XXI, diversos cambios tecnológicos se han venido implementado en la sociedad, a eso se suma que los cambios sociales y las de expectativas de los consumidores también han tenido cambios tectónicos en sus estilos de vida. Las marcas y las empresas empezaron a usar nuevas estrategias de posicionamientos a la hora de tratar con sus consumidores, como “la empresa Totsuko, dedicada a la fabricación de productos y radios, a los 10 años de su fundación, se dieron cuenta que tenían que darle un giro a su negocio, por ello modificaron su nombre a Sony”, empezando un reposicionamiento de la marca Donweb (2014). Los valores asociados a un reposicionamiento de una marca, genera nuevas propuestas que tienen como objetivo ganar de nuevo la confianza en la mente de los consumidores Gestión (2016).

En el Perú, El banco Financiero con 20 años de presencia en el país, cambio su denominación a Banco Pichincha, para reforzar el posicionamiento en sus líneas de negocio. “La decisión de modificar el nombre a Banco Pichincha se dio para seguir con las obligaciones alcanzadas con sus actuales clientes, mantiene las mismas cualidades, prestaciones y condiciones en sus productos”, Gestión (2018). Los diversos cambios que van sucediendo afecta en el mundo empresarial, pero a su vez nos dan a ver que la forma más habitual para el crecimiento de una empresa es utilizando nuevas herramientas para generar mayor valor, teniendo en cuenta que los nuevos planes deben adaptarse a las circunstancias; es decir “una empresa ya constituida puede reposicionar su marca, independientemente del tamaño de la organización”. Zamora (2014).

Conseguir una posición estratégica supone encontrar ese medio por el cual pueda ser única y le permita ser una atracción para la captación de nuevos clientes Porter (2009), esta definición de

posicionamiento estratégico tiene relación con la visión de Marketing, de Trout y Al Ries, , los cuales desarrollaron su idea en torno a analizar como funciona la mente del Cliente, desplegando así muchas herramientas , en cambio Michael Porter mantiene una visión más detallada , de la empresa internamente , Porter formuló las estrategias competitivas genéricas como la forma más simple y elemental posible de establecer una estrategia; para que una posición estratégica se mantenga en un largo plazo , se considera que la empresa se analice y organice un conjunto de actividades propias de su negocio , que resulten tremendamente coherentes entre sí. Es decir, todas las actividades de la empresa deben tener un orden, que se alinee con el posicionamiento que se trata de defender, y que además cambien y se conviertan en propias. Para Porter, en cada organización se le atribúan un total de 4 fuerzas (amenaza de competidores, amenaza de nuevos productos, poder de negociación de proveedores y poder negociación de consumidores), generando esto una quinta fuerza, llamada; la rivalidad entre competidores. Este modelo permite calibrar la competencia en la parte interna y externa de la organización e identificar mejores oportunidades.

En el país, hace 5 años se viene adoptando un nuevo modelo de negocio en la mente de los consumidores y una de esas formas ha sido por medio del cooperativismo, es por ello que el nuevo esquema de colaboración empresarial más eficiente que se vienen realizando es mediante la creación y gestión de Cooperativas. Comercio(2016).

La Superintendencia de Banca , Seguros y AFPs del Perú (SBS) ha implementado nuevos lineamientos que deben ser atendidos por todas las financieras, dentro de ellas las Cooperativas de Ahorro Crédito Fenacrep (2018) .Las Cooperativas pequeñas se han visto afectadas al no contar con todas las medidas que se les exige para seguir operando Revista Coopac (2019)

Bajo este contexto, entidades como la SBS - Superintendencia de Banca, Seguros y Afps del Perú, fomentan la aplicación del cambio de tipología o asociación de Cooperativas pequeñas como una alternativa para no desaparecer del Sistema Financiero y ganar mayor competitividad Perú Opportunity Fund(2011).

Las entidades prestadoras de Servicios Múltiples no se preocupan por mejorar o tener un sistema de Servicio adecuado, por lo tanto las empresas deben identificar sus estrategias flexibles que les permita anteponerse a los diferentes cambios del mercado, de no ser así, encontraremos clientes insatisfechos y mal servidos, que no participaran de manera activa Coopac (2016).

Las Cooperativas en nuestro país viven actualmente un nuevo reto ante la globalización y la gran mayoría no se encuentran preparadas para competir, por lo tanto, la competencia empresarial para poder captar clientes son más agresivas y van adoptando herramientas de marketing a sus empresas, por ende una inadecuada gestión logra como efecto una baja en la calidad del servicio y no se podrá fidelizar al cliente- socio y mucho menos captar más socios , las Cooperativas deberán utilizar estrategias de mercadotecnia para brindar el servicio adecuado de sus clientes actuales y potenciales.

El 1er de Mayo de 1963 se constituyó una de las primeras Cooperativas en la Libertad llamada: “Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo Ltda. No 260, fue reconocida oficialmente por Resolución Suprema N°541, el 3 de Diciembre de 1963, contaba con 5 sucursales en diferentes partes de la Libertad. Al finalizar el año 1987 la crisis en la Cooperativa ya era evidente, por cual se disolvieron todas las sucursales y solo se quedaron con la oficina principal Ubicada en Cesar Vallejo # 331 – Urb Palermo.

La Cooperativa continuó sus labores los años siguientes; en el año 2010 se levantó de la crisis que venía sobrellevando, con un número de trabajadores de 5 personas, siguiendo todos los lineamientos de ley. Posteriormente en el año 2018 la SBS comenzó con la

regularización de todas las Cooperativas a nivel Nacional, programando plazos para presentación de documentos afectos a multas, esto afecto gravemente a la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo, debido que, al ser una Cooperativa pequeña no contaba con un sistema actualizado para sus áreas y tampoco con presupuesto necesario para implementar uno.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo Ltda. ha tenido un crecimiento bajo en los últimos 5 años, tal es así que su nivel de solvencia para del año 2019 resultaron ser menores a las del año anterior, debido a la disminución de socios y aportaciones, que en ese entonces se vio amenazado por servicios sustitutos que brindaban otras instituciones; la aplicación de modelos asociativos en el sector financiero no ha logrado el desarrollo esperado. Esto debido a la falta de claridad en los objetivos comunes, la existencia de un clima de desconfianza y falta de comunicación entre los miembros, los procesos de control inadecuados, falta de autoridad y desacuerdos.

El 24 de Octubre del 2019, se llevó a cabo un taller de explicación para el desarrollo y envío de los documentos a presentar a SBS por parte de las Cooperativas, en dicho taller se reunieron los directivos de la Cooperativa con los asesores legales de SBS, y se llegó a la conclusión que deberían realizar el cambio de tipología para poder seguir existiendo en el mercado financiero. Esta situación problemática, sumado a la implementación de nuevos lineamientos por parte de SBS, pone en peligro inminente la comercialización de los servicios de la Cooperativa.

Cabe mencionar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a través del tiempo ha sido señalada por sus socios como una entidad recomendada, por su nivel de antigüedad y cumplimiento con todos los asociados. Hoy en día están evolucionando de acuerdo con los lineamientos de Ley, próximos a su nueva tipología: Servicios Múltiples Trujillo; orientados a hacerlos más seguros para la garantía

del consumidor, buscando nuevos servicios que brindar y productos que pueda ofrecer. Las normas que existen para entidades de Servicios múltiples, le dan muchas opciones para su crecimiento y el conocimiento de los consumidores sobre encontrar en un mismo establecimiento diversos productos y/o servicios impulsan a los Empresarios de este nicho de mercado a implementar este modelo de Cooperativas, buscando la innovación a través de nuevas alternativas de servicios. Es por ello que la finalidad de esta investigación es remarcar la importancia que tiene la gestión de las 5 fuerzas de Porter como modelo de marketing, que permite identificar las necesidades reales del mercado o de los clientes potenciales; así mismo, establecer a través de que canales se puede llegar a introducir en el mercado financiero, y por último demostrar cómo esta gestión influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y crédito a una de Servicios Múltiples , para garantizar un proceso de comercialización que más adelante le permita ubicarse entre una de las Cooperativas líderes de sector financiero.

1.2. Formulación del Problema:

¿De qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020?

1.3. Justificación

1.3.1. Teórica

Hoy en día, en el mercado peruano en el que están inmersas las Cooperativas, han provocado una mayor competencia en los bienes y servicios que éstas ofrecen. La demanda en el mercado financiero se incrementó considerablemente, asimismo, la incertidumbre para un otorgamiento de préstamo o crédito se ha vuelto mucha más riesgosa e incierta, por tal sentido, no todos cumplen sus obligaciones después de la concesión de un préstamo, cabe destacar que el préstamo es la fuente de mayor ingreso en las instituciones financieras; sin embargo, hay situaciones en el cual no hay riesgos de por medio, por lo cual, es necesario que los

colaboradores encargados del Comité de Crédito y Consejo de Vigilancia evalúen la solvencia de pago y el endeudamiento del socio antes del desembolso. Al respecto, el área de Contabilidad también influye pero de manera indirecta con el objetivo de informar oportunamente la transparencia de los hechos económicos, financieros y en este caso crediticios, con el fin de mejorar la gestión.

Por esta razón, se determinó que debido a las pérdidas que tuvo la Cooperativa como Ahorro y Crédito, tuvo que cambiar de tipología a Cooperativa de Servicios Múltiples y mejorar su reposicionamiento gestionando las 5 Fuerzas de Porter, las cuales minimizarían el riesgo y mejoraría la rentabilidad, por tal sentido, se evaluara si el modelo de Porter tiene un efecto positivo respecto al reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito como Cooperativa de Servicios Múltiples.

1.3.2. Metodológica

Con la presente investigación y en cumplimiento con los objetivos de estudio, se utilizara la investigación No Experimental - transversal, observando las condiciones de prueba sin modificarlos, tomando como experimentales situaciones reales de una variable dependiente que ha actuado de manera ordinaria y una variable independiente que ha sido determinante para una variación, de esta manera se desarrollara la gestión de las 5 fuerzas de Porter en la institución, teniendo como resultado una mejora en su Reposicionamiento como Servicios Múltiples.

Asimismo, al demostrar su validez del estudio, quedará una base de investigación confiable para estudios posteriores de estudiantes de la carrera de Contabilidad, Economía y Administración que realicen sus investigaciones de la línea de marketing.

1.3.3 Práctica

El estudio se llevará a cabo con el motivo de demostrar cual es el Reposicionamiento que se logra en el cambio de tipología a Cooperativa de Servicios Múltiples, con la influencia de la gestión

de las 5 Fuerzas de Porter, evaluando a través de la aplicación de los planes estratégicos antes y después de la aplicación del modelo de Porter.

Es de mucha importancia resaltar que en el mes Noviembre del 2019 el Consejo de Administración de la Cooperativa , aprobó el cambio de Tipología de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a Cooperativa de Servicios Múltiples, terminado el trimestre pasado como todos los años, se evidencio al término una pérdida del ejercicio, lo que conllevó a esa decisión.

Al respecto, a inicios del 2020 los autores de este proyecto presentaron una propuesta del Reposicionamiento debido al cambio de tipología a Cooperativa de Servicios Múltiples, que fueron evaluadas y finalmente aprobadas por el Consejo de, con el único objetivo de revertir el índice negativo y fortalecer el éxito de la COOPAC a través de la gestión de las 5 fuerzas de Porter en su reposicionamiento.

Finalmente, en el presente trabajo de investigación que se está presentando, se demostrará si la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye positivamente en su reposicionamiento.

1.3.4. Social

El tema tratado es de importancia para las instituciones financieras ligadas a problemas de poca captación de socios y falta de personal administrativo, también, esta investigación repercutirá también a desarrollar futuros estudios superiores dirigidos a estudiantes quienes se decidan a desarrollar sus tesis avocados en temas de Marketing.

1.4. Objetivos:

1.4.1. General:

Demostrar que la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.

1.4.2. Específicos:

- Evaluar el entorno interno y externo de la Cooperativa gestionando las cinco fuerzas de Porter (negociación con proveedores, negociación con clientes productos sustitutos, amenaza de nuevos aspirantes y rivalidad entre los Competidores Existentes)
- Realizar un estudio de la situación actual de la Cooperativa para identificar su posicionamiento como Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en la mente del consumidor.
- Verificar la financiación y rentabilidad del reposicionamiento deseado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en su transformación a Servicios Múltiples del distrito de Trujillo- La Libertad.
- Demostrar la viabilidad del reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo con la gestión de las cinco fuerzas de Porter en el distrito de Trujillo –La Libertad.

2. Marco de Referencia

2.1 Antecedentes:

Se obtuvieron antecedentes investigativos que influyeron en nuestro tema y sus variables como son las 5 Fuerzas de Porter y el Reposicionamiento, los cuales se han dividido por niveles como internacional, nacional y local como se muestra a continuación.

2.1.1 Internacionales:

- Según Vera (2018), en su proyecto de investigación titulada: “El Plan Estratégico para el Posicionamiento de la distribuidora de llantas “Mac-llantas” en la parroquia Valle Hermoso – Santo Domingo, Ecuador – año 2018 “. Estudia el posicionamiento como una creación de una figura única y genera estrategias para establecerlas en la mente de los consumidores, utilizando sus más resaltantes características de diferenciación.

Este estudio servirá para determinar si el uso adecuado de las herramientas de marketing, puede lograr ser percibida en los consumidores ante la las ofertas de la competencia.

- Según Orrala (2019), en su tesis para su titulación llamada: “Las Estrategias de marketing para impulsar el posicionamiento del Hotel Internacional, Cantón Salinas, Provincia Santa Elena, Ecuador - año 2018”. Este investigador estudio un grupo de empresas en Santa Elena (Ecuador) concluyendo que el posicionamiento es conseguir que el producto y/o servicio ofrecido se fije en un objetivo claro, preciso y atractivo en comparación a los de la competencia, en la mente de cada uno de los consumidores.

Este trabajo servirá de ayuda para definir cuáles son las características que influyen en el reposicionamiento, mediante las estrategias de marketing.

- Según Victoria (2018), en su tesis titulada: “El desarrollo de estrategias competitivas por medio de las cinco fuerzas de Porter, mejor la asociación de los integrantes de las organizaciones de la empresa generando una mejor exportación y diversificación de

productos. periodo 2016-2017 Colombia – año 2018 “. Llega a la conclusión que:” Lo atractivo del sector industrial en base a las barreras de ingreso que implementan las empresas posicionadas mediante una investigación de corte transversal y de diseño no experimental, realizada a una población de 24 empresas aplicando un cuestionario con 10 ítems cerradas (escala Likert) técnica encuesta”.

Este trabajo ejercerá que se pueda analizar el funcionamiento empresarial, su aspecto interno y el entorno, en base a las cinco fuerzas que propone Michael Porter.

2.1.2 Nacionales:

- Según Ramos (2018), en su tesis titulada: “La Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios del Distrito de Huaraz, 2016 “. Concluye que: Mediante el prototipo de gestión de las cinco fuerzas de Porter; la gran mayoría de empresas, independientemente de su forma, no examinan correctamente las cinco fuerzas de Porter y esto es en vista al poco interés y a la falta de conocimiento sobre temas de marketing dentro del mercado.

Este trabajo nos ayudará a analizar el funcionamiento empresarial, su aspecto interno y el entorno, en base a las cinco fuerzas que propone Michael Porter.

- Según Gamero (2019) en su tesis “Reposicionamiento de la cooperativa de servicios múltiples multiuso gestionando el mix de las comunicaciones –Arequipa 2018” Concluyen que “La gestión de un sistema comunicacional precario ha impedido un acercamiento al mercado objetivo de “MULTIUNSA”; considerando a los dos segmentos meta, el personal administrativo y el académico”.

Este trabajo nos brindara las principales características de las Cooperativas de Servicios Múltiples y la competitividad bajo el enfoque de ventaja competitiva.

2.1.3 Locales:

- Según Campos (2017) en su tesis titulada: “El Modelo de control interno en el área de ventas para mejorar la gestión comercial en la Cooperativa de servicios Múltiples Aprocassi, San Ignacio -2017”. Universidad Privada Cesar Vallejo. Concluyó que: “La rentabilidad y el financiamiento del modelo de control es primordial para mejorar la gestión comercial y aumentar la creación de un grupo de compradores que tienen las mismas necesidades o características similares a los que la compañía brinda”.

Este trabajo nos guiara para evaluar y tratar en el desarrollo de las fuerzas el riesgo crediticio y su incidencia en el reposicionamiento.

- Según Chang (2017) en su tesis titulada “El plan de marketing para mejorar el posicionamiento de mercado en la empresa textiles Allegra S.A.C. en el Distrito de Trujillo” .El autor concluye que : “La creación de un planeamiento de marketing logrará desarrollar un posicionamiento óptimo den el mercado competitivo , debido a que las tácticas establecidas , van a generar que la organización se llegue a posicionar de una forma más ad en la mente de los consumidores y de esta manera, lograr estabilidad en el mercado . Este trabajo nos ayudará a verificar las herramientas de marketing contribuyen al reposicionamiento de las empresas, elaborando un plan de marketing.

- Según Segura (2014) en su tesis “Las Estrategias de Marketing para el posicionamiento de los productos textiles artesanales del Distritito de Huamachuco – Año 2014”.En este trabajo se concluye que: “Por medio una investigación de mercado, se desarrollan nuevas estrategias de marketing que contribuyen una ventaja competitiva en el posicionamiento de los productos textiles artesanales de la ciudad de Huamachuco.

Este trabajo nos ayudara a identificar si en las Cooperativas existe la implementación de marketing para el posicionamiento de ellas.

2.2 Marco Teórico

A. Posicionamiento

El posicionamiento es la idea, concepto o percepción basada en la experiencia que nos permite calificar y preferir un producto en relación a otro, basándonos en nuestra cultura de consumo y uso, hábitos, costumbres, gustos y preferencias. Este término, además, hace referencia a la mezcla de todos los elementos de una empresa con el fin de generar una imagen particular de la marca en relación a los competidores.

A continuación, veremos conceptos de distintos autores.

Vera (2018) citando el modelo de Ferrel & Hartline (2012), “define el posicionamiento como la creación de una figura en la mente del consumidor del producto o servicio ofrecido, utilizando sus más resaltantes características de diferenciación. La percepción que tienen los consumidores, se puede basar en diferenciación de los productos con respecto a la competencia.”(p 17).

“El posicionamiento es ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de cada uno de los consumidores, en relación con los productos o servicios de todos los competidores.” (Orrala, 2019, p. 31)

Pérez (2012) define el posicionamiento como: “Una asociación fuerte entre una marca y atributo, la cual genera una idea distintiva del producto o servicio ofrecido en la mente de los consumidores” (pp. 9)

Tipos de Posicionamiento

David Aaker (1982), propuso tipos de posicionamiento o cómo lograr posicionarse:

1.- Posicionamiento según las características del producto

Ciertos productos en el mercado son posicionados según sus características o cualidades. Una organización se posiciona, porque las competencias ignoran algunas características, las cuales son aprovechadas por otras organizaciones. Un ejemplo claro es Carbon Grill, que ha logrado posicionarse como la hamburguesa de “las papas fritas”. Muchos de los productos logran posicionarse en el mercado con varias características como es el caso de Listerine, que se ha conseguido posicionarse como el enjuague bucal que elimina las caries y mantiene el aliento fresco. Lo más probable es que se trate de posicionar un producto con varias características o atributos, pero las estrategias que incluyen muchos atributos conllevan a que el consumidor se confunda, que no las recuerde y que son difíciles de implementar, es por ello que para que una organización logre el posicionamiento deseado, lo que se recomienda es enfocarse en un solo punto (USP) y reforzarlo en la mente del consumidor.

2.- Posicionamiento en base a Precio/Calidad

Ciertas empresas se basan fundamentalmente en estas cualidades. Guaraná, por ejemplo, que mantiene un posicionamiento en el mercado como la mejor marca de bebida gaseosa en relación precio/valor debido a su calidad. También hay compañías que se posicionan solo en relación al precio, o bien como baratos, Pall Mall por ejemplo, o caros, como Renzo Costa.

3.- Posicionamiento según el uso

Consiste en ligar al producto con un determinado uso o aplicación. Powerade, marca posicionada como la bebida que utilizan los deportistas para rehidratarse. Especial K de Kellog's, es el cereal para aquellos que quieren una dieta balanceada y a base de fibra, e indirectamente, para mantenerse en la línea.

4.- Posicionamiento orientado al Usuario

Se basa en el usuario como tal o un grupo de usuarios. Encontramos organizaciones que optan por escoger algún personaje conocido con el cual se sientan identificados los consumidores. Esta estrategia se basa en las características aspiracionales del producto y del target. Carlos Alcántara, por ejemplo, con San Luis. Los consumidores se sentirán identificados con la marca o el producto ya que sienten cierta simpatía con el personaje que lo representa.

5.- Posicionamiento a través del nombre

El nombre es un factor clave cuando una organización busca posicionarse. Para que una empresa nueva en el mercado se sienta identificada con el producto o servicio que está ofreciendo, es necesario que ésta tenga un nombre que le identifique y que le permita tener un crecimiento significativo.

En el mercado, el comunicador debe elegir los canales adecuados para transmitir su mensaje. A continuación, se analizan diferentes estrategias dependiendo del objetivo en la cadena de comercialización.

6.- Posicionamiento según el estilo de vida

Se basa en los gustos, intereses y actitudes de los consumidores. La cerveza Cristal, por ejemplo, que es la bebida para el pueblo.

7.- Posicionamiento con relación a la competencia

Se puede posicionar haciendo referencia a la competencia por estas dos razones. La primera, es que cuando se tiene conocimiento de algo ya existente, resulta mucho más fácil entenderlo y se puede dar como ejemplo el punto de referencia en esa dirección. En segundo lugar, no es de

suma importancia lo tan valioso que consideran que el producto es, sino que crean que es tan bueno o mejor que un cierto competidor.

Reposicionamiento

Según Monferrer (2013) “Con el fin de reposicionar una marca, en primer lugar, se debe conocer cómo el cliente percibe el producto a través de una investigación de mercado, es decir, cuál es la imagen de marca actual para luego definir la percepción que se desea alcanzar y de esta manera ordenar las acciones con las que se conseguirá la nueva imagen y detallar si se realizará algún cambio en las características del producto o se cambiará de mercado objetivo o ambos”

Para un mejor reposicionamiento de marca se debe gestionar un marketing estratégico, mediante el cual nos permite pensar sobre los valores de la organización, saber dónde estamos, donde queremos ir y de qué manera.

Partiendo primero de la estructura general de todo plan estratégico, la estructura básica incluye las siguientes dimensiones:

- Análisis de situación
- Selección de público objetivo
- Formulación de objetivos
- Implementación
- Control
- Matriz BCR

Dimensiones del Reposicionamiento

Las empresas que desean reposicionar su marca deben de tomar en cuenta lo siguiente:

a) Diseño de marca: Se trata de la forma en la que se va a comunicar los valores de la marca y las ventajas

que esta ofrece, de esta manera se tendría una identidad corporativa (Trout, 2010, p.50).

b) Medir la identidad corporativa: Tiene que ver con la representación de la imagen de la empresa el cual tiene que ver con los aspectos visuales que representan a la marca de la empresa (Meza, 2016, p.30).

c) Diferenciación: Se trata de la cualidad que distingue una marca de otra o de productos y servicios, la cual reúne ventajas competitivas que favorecen al posicionamiento de la empresa (Kotler & Keller, 2012, p.75).

d) Plantear el modelo de servicio: Se trata de definir con claridad el servicio que se está ofreciendo, de tal manera que el cliente la conozca y la diferencia de los demás servicios similares. (Kotler & Keller, 2012, p.76).

e) Posicionamiento por atributos: Se trata de un posicionamiento en relación a los beneficios que se le puede ofrecer al cliente, de esta manera es valorado y reconocido por el consumidor (Kotler & Keller, 2012, p.78)

f) Determinar niveles de beneficios: Está enfocado en las ventas la cual se adapta a las necesidades del cliente, se trata del plus ofrecido al cliente (Kotler & Keller, 2012,p.80).

Estrategias para el Reposicionamiento

Según Calderón (2004) “existen tres estrategias genéricas de reposicionamiento en las cuales se analiza el mercado objetivo y el producto.” Es así que se tiene:

- **Mismo producto y mercado:** cuando las marcas que son aceptables en términos funcionales, sin embargo, carecen de la imagen requerida, las organizaciones deben lograr cambiar la imagen del producto, con el fin

de que el producto sea más aceptable en su mercado actual.

- **Mismo producto y mercado distinto:** es reposicionamiento será intangible, es utilizado principalmente por las empresas farmacéuticas cuando vencen sus patentes.
- **Mercados y productos nuevos:** el reposicionamiento será tangible, esta estrategia es usada por las empresas que desean integrarse a segmentos de mercado superiores o inferiores, introduciendo para ello un nuevo producto.
- **Matriz Boston Consulting Group (BCG) (Fred R, 2003)** La matriz del BCG muestra en forma gráfica, las diferencias existentes entre las divisiones o líneas, en términos de parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas.

B. FUERZAS COMPÉTITIVAS DE PORTER

Porter (2017) considera que para entender el mercado y medir su competitividad, se debe examinar primero las 5 fuerzas de Porter que integran la estructura interna y externa de la organización, las cuales son:

- a. Amenaza de nuevos aspirantes
- b. Negociación con los proveedores
- c. Negociación con los clientes
- d. Amenaza de productos sustitutivos
- e. Rivalidad entre competidores existentes

En este sentido para Porter estas cinco fuerzas determinan la rentabilidad a largo plazo y el posicionamiento del mercado frente a la competencia. (pp.33)

El ser válido en utilizar este método de Porter, dispone que se señale un mayor análisis de la organización de manera entera; donde el diseño de nuevas estrategias puede ser el inicio para poder detectar nuevas amenazas o localizar un sin número de eventos oportunos, siempre que este análisis que se realice en organizaciones que compitan con el mismo producto. (pp.34)

- **Peligro de sustituto** - Son los bienes o servicios que cumplen idéntica labor para un mismo colectivo de clientes o compradores, que se encuentran apoyados de distintas tecnologías. En un Sector Industrial o segmento si existen productos sustituto real o potencial, estos se cambian en peligro esencialmente cuando no naturalmente brindan una opción. En consideración el soporte tecnológico, puede ingresar con un precio por debajo del mercado, el que va a reducir el margen de beneficio de la organización.
- **Poder de negociación del proveedor** - Los proveedores o vendedores de un Sector de la Industria gozarán de similitud de impulsos a su beneficio si se encuentran bien constituidos, si cuentan con recursos dinámicos y logren atribuir escenarios de costos y dimensiones del pedido. Escenarios que acrecentaría la situación de los clientes del mercado funerario si los recursos que proveen vienen a ser el elemento clave, no tiene sustituto o se encuentran de manera escasa y de costo elevado además si le es conveniente de manera estratégica al proveedor. Por ende, Existirá un poder de negociación si el producto que ofrece

es único, diferenciado o si ha establecido costos indecisos.

- **Poder de negociación del cliente** - Existe una característica importante del servicio funerario, siendo muchas veces la familia la que toma la decisión. Se debe tener presente que en un negocio de servicios es primordial el trato que debe darse a los dolientes; por tanto, la búsqueda de la satisfacción que se debe alcanzar a través de los empleados es trascendental para conservar que los clientes estén satisfechos. Es en este tipo de negocio donde el poder de negocio es mayor porque si el cliente aprecia que el servicio que está recibiendo no es el apropiado sencillamente cambia a otra organización. Pero habitualmente los compradores o los deudos siempre requieren disminución de los costos del servicio, obtener más calidad y actividades comerciales a través de los márgenes de los beneficios que alcanzan las empresas del Sector a que pertenecen las organizaciones.
- **Facilidad de ingreso de nuevas empresas** - El fragmento de la industria o una porción específica merece ser o no interesante estará supeditada a que en el mercado las defensas de entrada son fáciles o no de ingresar mediante nuevas organizaciones que puedan aparecer con recursos nuevos o con posibles contenidos para dominar una parte del mercado. Sin embargo, el posicionamiento elevado que tienen algunas empresas del rubro del servicio de exequias con marca posicionada en el mercado, crea una barrera fuerte de ingreso.
- **Competitividad entre las empresas del sector** - En concordancia a la tipología de la competencia, la industria o mercado determinará una competitividad

monopolística. Por la justa razón que en el análisis industrial se compone por diversos ofertantes y demandantes, cementerios, campo santo, crematorios, osarios, sepulturas, otras. No obstante, el servicio que se oferta no es homogéneo, para el presente estudio nos referimos a producto como el servicio mortuario, por la existencia de marca que hace la diferencia de la calidad que ofrece, Por tanto, viene a ser una prestación que desarrolla a distinguirse con mayor velocidad. Pero las alternativas modernas están enfocadas en el aumento de conquistar a los clientes que en desacreditar o destacar las dificultades de la competencia. Se podría ver que la relación entre los diversos promotores de las organizaciones de exequias es de compartir, de comunicación permitiendo que la competencia entre las empresas sea relativamente baja. (pp. 35-36)

- a. **Amenaza de Nuevos Aspirantes**, Porter (2017) expresa que las barreras ayudan a las organizaciones dentro del mercado e impiden el ingreso de nuevos aspirantes que tratarían de obtener una parte de mercado aportando ideas nuevas, capacidades, etc. Además, existen las organizaciones de otras industrias que diversifican a otros mercados esto aminora la rentabilidad, por ejemplo, la empresa Ripley cuando entro en el mercado financiero (pp.38)

Existen fuentes importantes son los siguientes:

- **Facilidad de ingreso al mercado**, se refiere como la entrada de nuevos aspirantes en un sector depende de lo elevada que sean las barreras de acceso, son ventajas que tienen las empresas posicionadas en el mercado en comparación a los nuevos competidores.

- **Economías de escala**, consiste cuando una empresa produce en grandes volúmenes y disfruta de los bajos costos y puede repartir los costes fijos entre más unidades, las economías de escala se hallan en casi toda la actividad productiva esto hace que el sector sea menos atractivo y obliga al aspirante entrar a la industria a gran escala. Por ejemplo, tenemos a la empresa Cereales Ángel, que producen en grandes cantidades y a costos bajos.
- **Diferenciación del producto**, Riquelme (2016) sostiene que las organizaciones ya existentes en el mercado han logrado posicionar sus productos, la marca, lealtad gracias al esfuerzo y la publicidad y el servicio al cliente. Diferenciarse establece una impedimento para el ingreso, ya que empresa estable firmemente sus productos, servicio.
- **Requisito de capital**, Riquelme (2016) explica que se da cuando una empresa para ingresar al mercado y competir de manera eficiente tiene que hacer grandes inversiones de recursos financieros, por ejemplo, en ciertos mercados se puede necesitar el capital para el inventario. Los requisitos de capital forman una barrera fuerte cuanto se requiere el capital para inversiones riesgoso es más difícil de financiar como investigación lanzamiento y desarrollo.
- **Beneficios de escala por el lado de la demanda**, Porter (2017) indica que es conocido como “efectos de red” los compradores confían más en una empresa grande para adquirir un producto, se sienten a gusto al pertenecer a un grupo de “red” con un gran número de compradores, por ejemplo, los participantes en una subastan en internet se sienten atraídos por “EBay” porqué ofrecen mejores beneficios.

b. **Poder de negociación de los proveedores** , Porter (2017) afirma que los proveedores poderosos tendrán capacidad de negociadora al cobrar precios elevados obteniendo mayor valor para sí mismo, esto disminuirá la rentabilidad de las industrias por ejemplo los proveedores que proporcionan la mano de obra y sacan máximo valor de rentabilidad de una industria. Los proveedores influirán si: están concentrados en lo que venden no depende de un solo industria para obtener beneficios ofrecen productos que se diferencia entre sí no existe producto sustituto del producto que ofrecen amenazan a la industria con integrarse al sector. Se detallan los siguientes indicadores

- **Elevada capacidad de presión**, Porter (2017) Los proveedores tienen una capacidad de presión en las negociaciones cuando los productos son fragmentados y tiene poco sustituto.
- **Beneficios por parte de los proveedores**, Porter (2017) Los proveedores se benefician cuando se concentran en su negocio y no están obligados competir con otros productos sustitutos y tiende a subir los precios.
- **Condición de términos de contrato**, Porter (2008) Los proveedores condicionan en el término de contrato cuando el producto o servicio que ellos ofrecen es importante para el negocio del comprador.

c. **Poder de negociación de los compradores**,

Porter (2017) explica que los compradores ejercen influencia si: en el mercado existen pocos compradores de un producto o comprar en grandes cantidades un producto esta estandarizado no se diferencia entre sí los compradores se retiran y producen los mismos productos al ver la rentabilidad en el sector los compradores se enfrentan pocas variedades en los costes al cambiar del vendedor. Se detallan los siguientes indicadores.

- **Capacidad para presionar sobre precios,** Porter (2017) los compradores poderosos tienen capacidad de presión en bajar los precios, mejor calidad de servicio, haciendo que los competidores compiten entre ellos.
 - **Beneficios para el cliente,** Porter (2017) los clientes tienen beneficio cuando en el mercado existen pocos compradores realizan altos volúmenes de compra, disponen de medios para obligar a los proveedores a bajar los precios y fácilmente puede recurrir sin problema a productos sustitutos.
 - **Comparación que realiza el cliente con otra empresa:** Mayoría de los compradores disponen mayor información sobre el mercado y los productos, servicios disponibles de la competencia (Santos, 1997 p.189)
 - **Adquisición del servicio del cliente según el precio:** Los clientes actualmente ya no buscan solamente los precios bajos o mayor, ahora sus decisiones de compra se basan en el valor que proporcionan los productos o servicios (Thompson, 2005).
- d. **Amenaza de productos sustitutos,** Porter (2017) expresa que un producto sustitutivo cumple la función idéntica o similar al producto o servicio, pero de distinta forma por ejemplo el plástico es un sustitutivo del aluminio, los sustitutos siempre están presentes en todos los lados, pero la mayoría de empresas lo pasan de alto porque parece distintos al producto o servicio del sector, como vemos los regalos en día de Madre las ropas artefactos accesorios pueden ser sustitutos. Cuando la amenaza es alta la industria tiene una reducción en la rentabilidad y en las bonanzas que la empresa pueda capitalizar. La amenaza es elevada si: si existe equiparación entre el precio y prestación donde las empresas grandes se

ven perjudicadas por los servicios baratos para el comprador el coste es muy bajo para pasarse a un producto sustitutivo (pp. 42).

- **Facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituya a la de empresa** Porter (2017) depende de cuan atractivo sea el negocio si genera rentabilidad, los productos sustitutos cubren la misma necesidad, pero de distinta manera esto limita la rentabilidad de la industria

e. **Rivalidad entre las compañías establecidas**, Porter (2017) menciona que las empresas compiten directamente en el mismo sector ofreciendo el mismo producto o servicio. Cada competidor establece sus estrategias diferentes para sobresalir de los demás y ganar la participación en el mercado por ejemplo incluyendo descuentos en los precios, único diseño de los productos, promoción, lanzamiento de nuevo producto, mejoramiento constante del servicio. La rivalidad es intensa cuando: Los competidores son varios en el sector del mismo tamaño y potencia; Los rivales están altamente comprometidos con el negocio, tienen metas bien establecidas y tiene la noción de ser líderes en el futuro; Los rivales son capaces de entender bien sus señales de la competencia estableciendo enfoques competitivos, metas diferentes; subida lenta en el sector industrial esto ocasiona una fuerte competencia; Las intensidades de la rivalidad entre las compañías establecidas cumplen los siguientes factores:

- **Concentración:** Se refiere a la competencia de un gran número de empresas en un sector identificando su tamaño y el dominio de mercado.
- **Diversidad de competencia:** Diferencia en cuanto su objetivo que persiguen, sus costos, estrategia, origen, personalidades, relaciones y la forma de competir.

- **Intereses estratégicos elevados:** Si varias empresas tienen un gran interés de lograr el éxito la rivalidad se vuelve más intensa y mayor.
- **Barreras para evitar la salida son elevadas:** la rivalidad será alta si los costos para abandonar la empresa superan para mantenerse en el mercado o también cuando un bien tiene una especialización. Estas barreras logran mantener a la empresa en el mercado, aunque no obtenga los beneficios deseados.
- **Existencia de muchos competidores:** Cuando la rivalidad entre competidores es intensa disminuirá los precios y el valor creado será destruido por el competidor.

1. **Análisis de competidores:** En la actualidad es importante realizar el análisis de la competencia ya que te permite conocer la situación actual de la empresa, que obstáculos has superado y que oportunidades de éxito has tenido en el transcurso de tiempo. No solo sirve para saber en qué posición esta tu competencia si no te ayuda generar nuevas ideas en tu negocio implementar estrategias y planes propios para minimizar los riesgos Kotler (2008).
2. **Evaluación de las cinco fuerzas competitivas,** Las cinco fuerzas determinan la consecuencia de rentabilidad a largo plazo de una organización en el mercado cada una de las fuerzas tendrán influencia positiva o negativa. Los costos son todos los gastos realizados por una industria para transformar, producir y comercializar sus productos, por ejemplo, gasto en maquinaria, logística, administrativos, etc. El precio es el monto fijado por la industria y es el dinero que se paga por un producto determinado. Según el sector de que se trate conocer estos factores será importante para el éxito, cuando exista más poder de los compradores siempre reducirán los

precios y más poder de los proveedores siempre aumentan los costos (Magretta, 2014, p.50).

2.3 Marco Conceptual

- **Posicionamiento**, Es el arte de generar en la mente de los consumidores meta las características o atributos resaltantes de los productos o servicios que aporten una mejora en las condiciones de vida de las personas. Pérez (2004).
- **Mercado**, Es el conjunto de personas que desean adquirir un bien y servicio con el fin de satisfacer todas sus necesidades a cambio de una retribución adecuada a quienes les brinden las características del producto solicitado. Fisher (1993).
- **Reposicionamiento**, Reposicionamiento es el cambio de las percepciones que se han mantenido en la mente de los clientes sobre nosotros o nuestra propuesta, o sobre nuestros competidores. Trout (2010).
- **Competencia**, Es la capacidad de elaborar productos, ya sean tangibles o intangibles que son de suma importancia para una determinada comunidad Gardner (2000)
- **Competitividad**, Es la presión que genera un grupo de competidores, los cuales tienen la capacidad de innovar constantemente con el fin de mejorar las ventajas de los demás. Porter (2017).
- **Socios**, Es el individuo que se compromete empresarialmente con otro con el fin de desarrollar algo de manera conjunta. Las personas que se vinculan con un objetivo en común (es decir, que se asocian) forman una sociedad. Diccionario Empresarial (2017).
- **Análisis Financiero**, Es el estudio de la información contable utilizando los indicadores y razones financieras Paredes (2012).
- **Cooperativas de Ahorro y crédito**, Son sociedades cooperativas que realizan actividades propias de entidades de crédito y que tienen como objeto social satisfacer las necesidades financieras de sus socios. Paredes (2012).

• **Cooperativas de Servicios Múltiples**, Es una entidad que sólo permiten el ingreso como socios a personas que cuenten con determinadas cualidades ocupacionales o laborales y que acorde a la Ley General de cooperativas tiene carácter cerrado. Hernández (2016).

2.4 Hipótesis

La gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

2.5 Variables

- **Variable independiente:**
 - Las 5 Fuerzas de Porter
- **Variable dependiente:**
 - Reposicionamiento
- **Operacionalización de Variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
5 FUERZAS DE PORTER	<p>Son barreras que ayudan a las organizaciones dentro del mercado e impiden el ingreso de nuevos aspirantes que tratarían de obtener una parte de mercado aportando ideas nuevas, capacidades, etc.</p> <p>Porter (2017) Una industria y la influencia de las cinco fuerzas sobre ésta, permite tener un marco general para anticipar la competencia y su rentabilidad en el tiempo. Estudiar cada una por separado y su interacción, permite desarrollar una estrategia favorable para una compañía o institución.</p>	<p>Mediante la gestión de las 5 fuerzas de Porter y reposicionamiento de la marca.</p> <p>(Cuestionario)</p>	Negociación con proveedores	Beneficios al ser proveedores	Nominal
			Negociación con Clientes	Variables que influyen en la decisión de ingreso.	Nominal
				Beneficios para el cliente	Nominal
			Productos Sustitutos	Facilidad para ofrecer nuevos servicios que Sustituyan a los existentes.	Nominal
			Amenaza de Nuevos Aspirantes	Diferenciación del producto y servicio	Nominal

			Rivalidad entre los Competidores Existentes	Conocimiento de empresas del rubro.	Nominal
				Medios utilizados para llegar al público.	Nominal
REPOSICIONAMIENTO	Es el cambio de la imagen de la organización, establecimiento de una planeación estratégica de la marca. (Monferrer Tirado, 2013) Con el fin de reposicionar una marca, en primer lugar, se debe conocer cómo el cliente percibe el producto a través de una investigación de mercado, es decir, cuál es la imagen de marca actual para luego definir la percepción que se desea alcanzar y de esta manera ordenar las acciones con las que se conseguirá la nueva imagen y detallar si se realizará algún cambio en las características del producto o se cambiará de mercado objetivo o ambos.	Con el análisis interno y externo se podrá demostrar el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a Servicios Múltiples (Cuestionario-Modelo de Gestión de Porter)	Ubicación	Percepción de la ubicación	Ordinal
			Posicionamiento por atributos	Uso de Tics	Nominal
				Características del consumidor	Ordinal
			Formulación Estratégica	Servicio más utilizado	Nominal
Nivel de aceptación en cambio de tipología	Nominal				

3. Metodología

3.1. Tipo y Nivel de investigación

-Investigación aplicada, ya que se utilizará un modelo de marketing (Las 5 Fuerzas de Porter). Este tipo de investigación se caracteriza por aplicar conocimientos que surgen de la investigación pura para resolver problemas de carácter práctico, empírico o tecnológico en beneficio de los sectores productivos.

-El tipo de investigación es descriptiva. Según Méndez (2009), la investigación descriptiva “es la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación; cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.”

3.2 Población, marco muestral, unidad de análisis y muestra

3.2.1 Población

La presente investigación se realizó en la ciudad de Trujillo, específicamente en la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo. ”, la población serán los 350 socios hábiles, que se encuentran activos desde el año 2019 hasta la actualidad.

3.2.2. Marco Muestra

La lista de los socios hábiles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo de la ciudad de Trujillo del año 2020.

3.2.3. Unidad de Análisis

Cada uno de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo del año 2020.

3.2.4. Muestra

a. Para el determinar el tamaño de la muestra del presente trabajo se realizó la siguiente formula, que corresponde a la población finita:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

- Donde:
 - N= Población
 - Z= Nivel de confianza (1.96)
 - p=Probabilidad de éxito, se tomó 50 %
 - q=Probabilidad de fracaso (1-p =50%)
 - d=Error permisible, fue del 3%
 - n= Tamaño de la muestra

Remplazando datos:

$$n = \frac{350 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.03^2 * (350 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 128,6$$

El tamaño de la muestra fue de 129 socios

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Se hizo uso de fuentes primarias, a través de la técnica de la encuesta además de la entrevista teniendo como instrumentos al cuestionario y guía de entrevista asimismo se contó con fuentes secundarias como la base de datos.

TECNICAS

- Encuesta: Facilitó la recolección de datos para el análisis de las variables en estudio. Se realizó virtual entre el entrevistado y entrevistador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo.
- La Entrevista: Se realizó virtualmente a la Gerente de la Cooperativa, entrevista estructurada con preguntas estudiadas y bien definidas, cuyas respuestas fueron abiertas.

INSTRUMENTOS

- El cuestionario: Se aplicó a socios hábiles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo ciudad de Trujillo quienes darán respuesta.
- Guía de entrevista: Las preguntas de la entrevista fueron 5. Se entrevistó a la gerente de la Cooperativa Trujillo el lunes 27 de julio del 2020.

3.4. Diseño de investigación

- **No Experimental – Transversal**, en este diseño el investigador solo se sustrae a contemplar los fenómenos en su estado natural para luego analizarlos, sin manipular las variables. porque la recolección de datos tiene como propósito describir las variables y analizar sus comportamientos en un mismo tiempo.



Donde:

X: Gestión de las cinco fuerzas de Porter

O1: El reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Servicios Múltiples sin la gestión de las 5 fuerzas de Porter.

O2: El reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Servicios Múltiples con la gestión de las 5 fuerzas de Porter.

3.5. Procedimientos y análisis de datos

- a. En la siguiente investigación se utilizarán referentes de libros, revistas y archivos relacionados con herramientas de marketing y su gestión en la toma de decisión de los consumidores al adquirir un servicio.
- b. El proyecto se realizará con la información obtenida directamente de los socios de la cooperativa, lo cual permite averiguar el motivo de la falta de reposicionamiento.
- c. Después de aplicarse las encuestas para la obtención de datos en la Cooperativa, esta será procesada al 100% en el programa Microsoft Office Excel.

- d. Los resultados se presentarán en cuadros de doble entrada con el correspondiente análisis, de manera que se pueda percibir las referencias del desarrollo de la gestión de las 5 fuerzas de Porter, en general y aplicada por cada una de ellas.
- e. Para facilitar la interpretación de la influencia del modelo de Porter, se adjuntarán graficas de barra o líneas.
- f. Se utilizó el método analítico se aplicó para realizar el análisis de la información de las tablas estadísticas y de los gráficos.
- g. Con la aplicación de la prueba de normalidad T student se determinó la influencia de la aplicación de la gestión de las cinco fuerzas de Porter en el cambio de tipología , con un pre y post.

4. Resultados y discusión

4.2. Análisis e interpretación de resultados

La presente investigación, realizada a los socios hábiles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo de la ciudad de Trujillo, donde se aplicó un cuestionario, dirigido a 129 socios. De los resultados obtenidos del cuestionario tenemos.

DIMENSION 1 - Negociación con proveedores

Tabla 1 Conocimiento de proveedores como socios de la Cooperativa Trujillo

Conocimiento de proveedores como socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Si tenía conocimiento	55	43%
No tenía conocimiento	45	35%
Si, soy proveedor	29	22%
Si, era proveedor	-	-
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

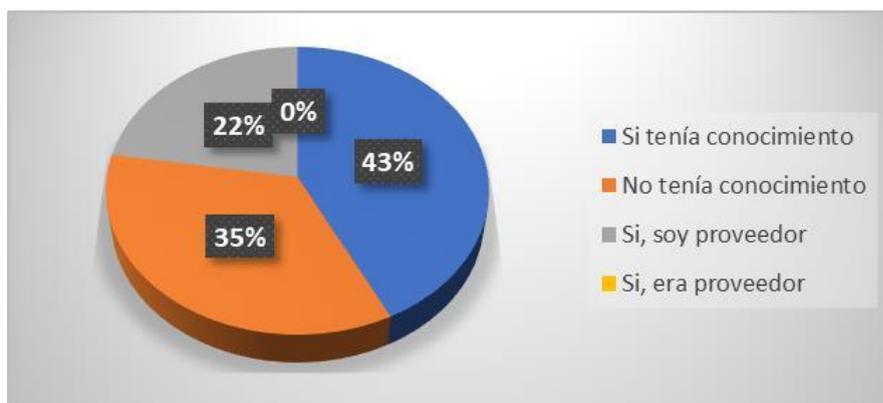


Figura 1 conocimiento de proveedores como socios de la cooperativa trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman su conocimiento de proveedores como socios en donde: Si tenía conocimiento corresponde al 43%, por otro lado, un 35% no tenía conocimiento, a su vez un 22% son proveedores.

Tabla 2 Disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la Cooperativa

Disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la Cooperativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	77%
No	5	4%
Tengo mis dudas	19	15%
Me quedo como estoy	5	4%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

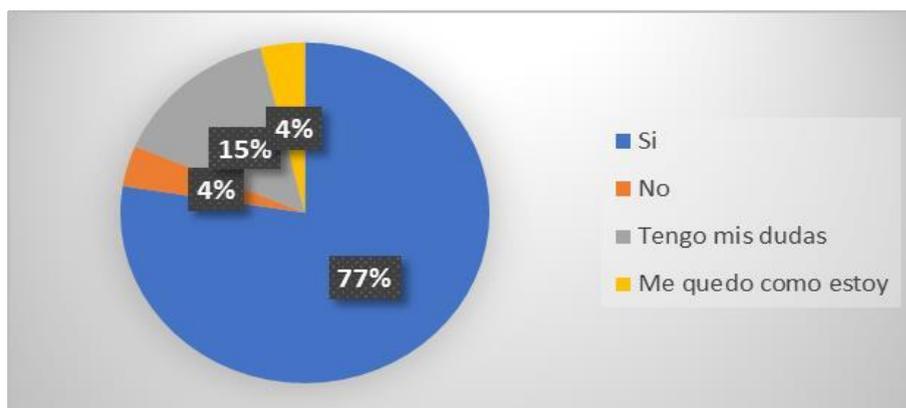


Figura 2 Disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la Cooperativa

Interpretación: Los encuestados afirman la disposición de brindar servicios como proveedor en calidad de socio de la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo, en donde si estarían dispuestos un 77%, por otro lado, un 4% no estaría dispuesto, a su vez un 15% tiene dudas y un 4% se queda como socio.

Tabla 3 Cooperativas de mayor prestigio

Cooperativas de Mayor prestigio	Frecuencia	Porcentaje
Cooperativa de Servicios Múltiples Santa Rosa	45	35%
Cooperativa Santo Domingo de Bagazan	30	23%
León XIII	40	31%
Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo	14	11%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

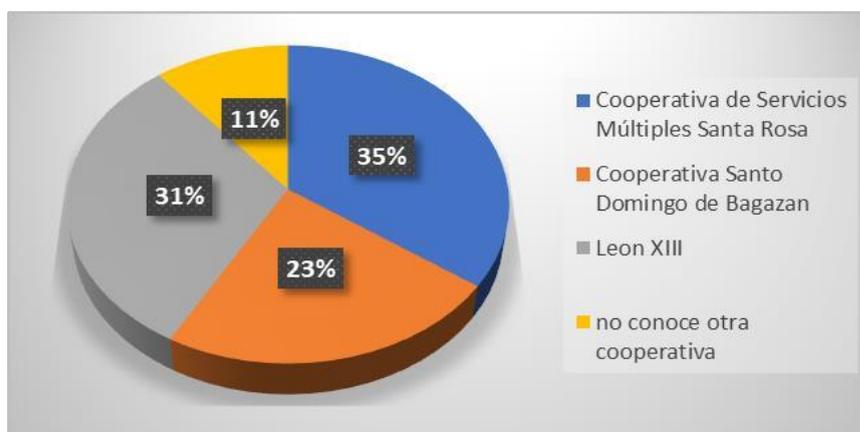


Figura 3 Cooperativas de mayor prestigio

Interpretación: Los encuestados afirman que las Cooperativas con mayor prestigio son: Cooperativa Santa Rosa con un 35%, por otro lado, un 23 % Santa Domingo de Bagazan, a su vez un 31% León XIII y un 11% Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo.

DIMENSION 2- Negociación con Clientes

Tabla 4 Servicio más atractivo de la Cooperativa

Servicio más atractivo de la Cooperativa	Frecuencia	Porcentaje
Prestamos	85	66%
Fondo Mortuario	29	22%
Alquiler de oficinas	-	-
Aportes	15	12%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

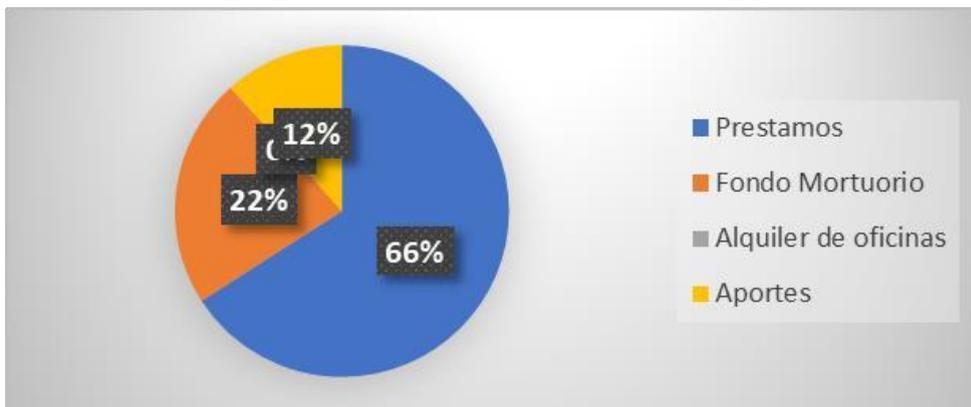


Figura 4 Servicio más atractivo de la Cooperativa

Interpretación: Los encuestados afirman el servicio más atractivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, es el préstamo con un 66%, por otro lado, un 22% nel fondo mortuario, a su vez un 12% los aportes.

Tabla 5 Percepción de promociones, descuentos y sorteos sobre la cooperativa donde 1 es lo más bajo y 4 es óptimo

Percepción de promociones, descuentos y sorteos sobre la cooperativa donde 1 es lo más bajo y 4 es óptimo	Frecuencia	Porcentaje
1	4	3%
2	45	34%
3	64	48%
4	20	15%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

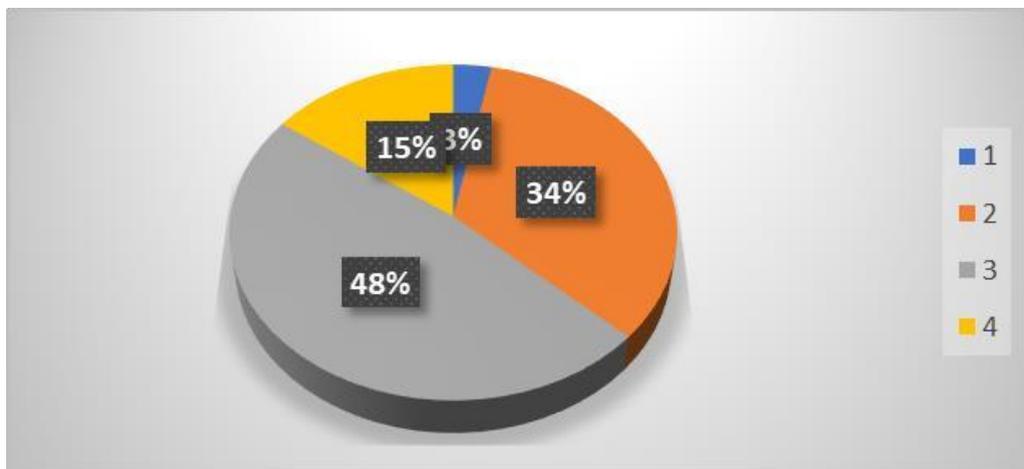


Figura 5 Cooperativas de mayor prestigio

Interpretación: Los encuestados afirman que la percepción de promociones, descuentos y sorteos que tienen sobre la cooperativa donde 1 es el más bajo y 4 el más óptimo, dando como resultado que: lo califican con un 1 el 3%, con 2 un 45% , con un 3 el 48% y a su vez 4 un 15%.

DIMENSION 3 - Productos Sustitutos

Tabla 6 Atributos importantes al ingresar como socio de una Cooperativa

Atributos importantes al ingresar como socio de una Cooperativa	Frecuencia	Porcentaje
Calidad del servicio	14	11%
Baja Tasa de Interés	87	67%
Promociones	-	-
Variedad de Servicios	28	22%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

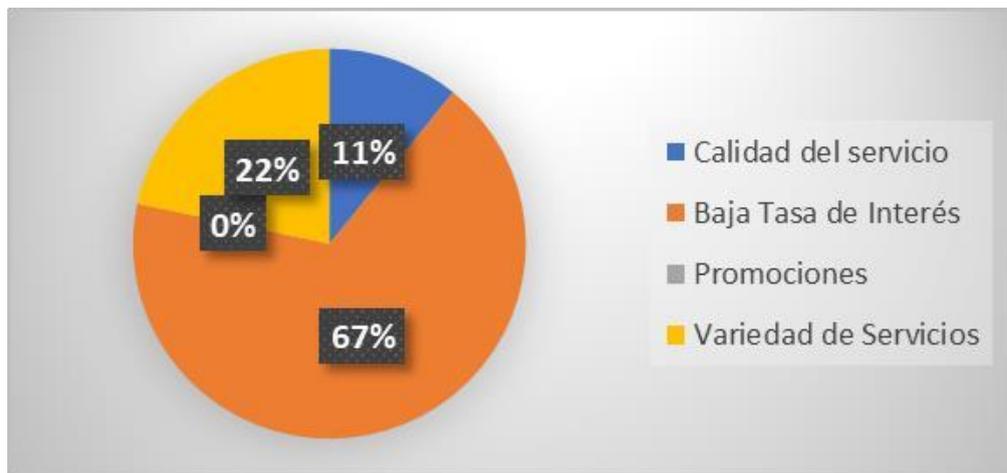


Figura 6 Atributos importantes al ingresar como socio de una Cooperativa

Interpretación: Los encuestados afirman que los atributos más importantes al ingresar como socio en una cooperativa, es en un 67% la baja tasa de interés, un 22% la variedad de servicios y en un 11% la calidad del servicio.

Tabla 7 Servicio que debería implementar la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Servicio que debería implementar la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Servicio de Agente	65	50%
Venta de Abarrotes	34	26%
Talleres Educativos	15	12%
Charlas Mensuales Certificadas	15	12%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

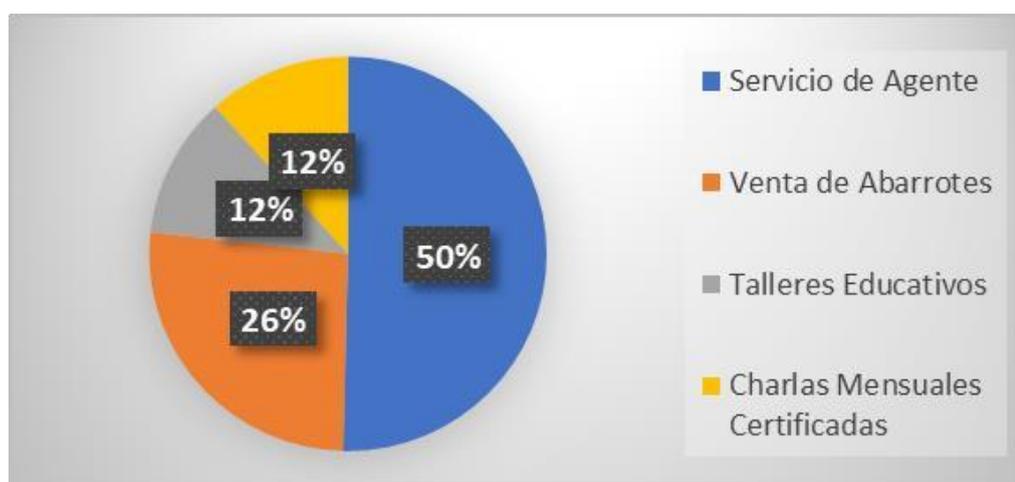


Figura 7 Servicio que debería implementar la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman que el servicio que debería implementar la Cooperativa de Ahorro y Crédito, es en un 50% el servicio de agente, un 26% venta de abarrotes, un 12% talleres educativos y un 12% charlas mensuales certificadas.

DIMENSION 4- Amenaza de Nuevos Aspirantes

Tabla 8 Estrategia que debería aplicar la Cooperativa de ahorro y crédito

Estrategia que debería aplicar la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Desburocratización de tramites	-	-
Efectuar un plan promocional	53	41%
Modificación de las tasas de interés	38	30%
Charlas mensuales certificadas	38	29%
Total	129	100%

Trujillo

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

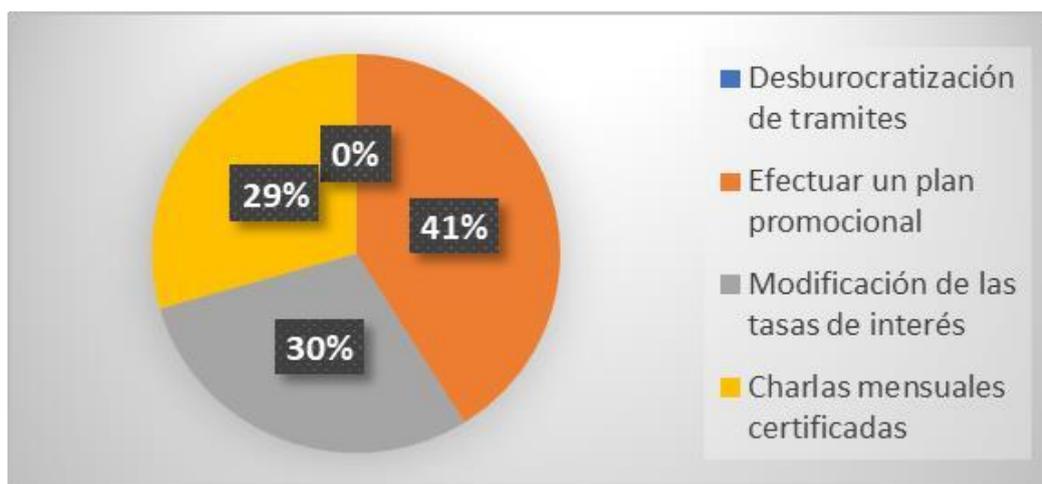


Figura 8 Estrategia que debería aplicar la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman que la estrategia que debería aplicar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, es en un 41% efectuar un plan promocional, un 30% modificación de las tasas de interés y a su vez 29% charlas mensuales certificadas.

Tabla 9 Frecuencia que recurren a la Cooperativa de ahorro y crédito

Frecuencia que recurren a la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	11	8%
Quincenal	33	26%
Anual	-	-
Mensual	85	66%
Total	129	100%

Trujillo

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

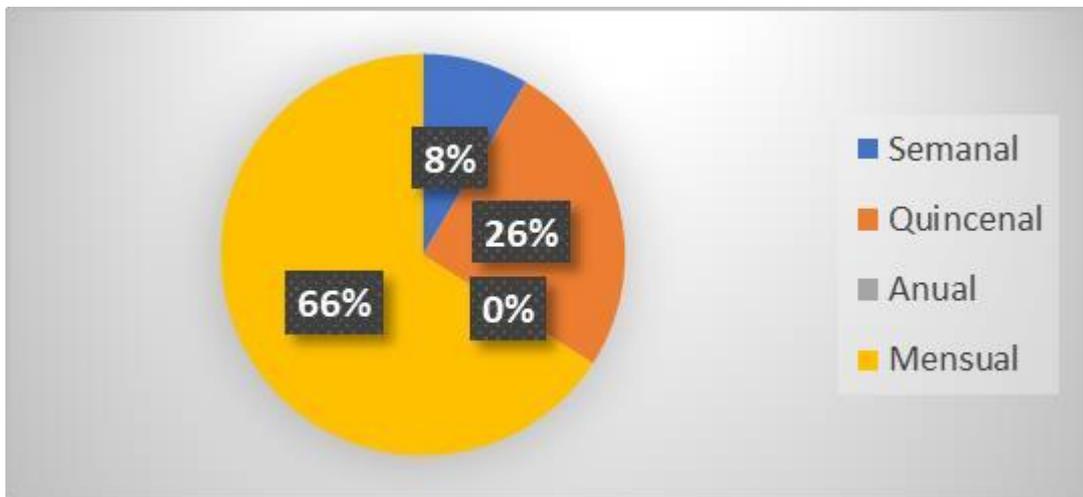


Figura 9 Frecuencia que recurren a la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados califican que la frecuencia que recurren a la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo, es un 66% mensual, un 26% quincenal y por otro lado un 8 % semanal.

DIMENSION 5- Rivalidad entre los Competidores Existentes

Tabla 10 Calidad de atención por parte del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Calidad de atención por parte del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 1%	-	-
De 1% a 40%	12	9%
De 41% a 70%	70	54%
De 71% a 100%	47	37%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

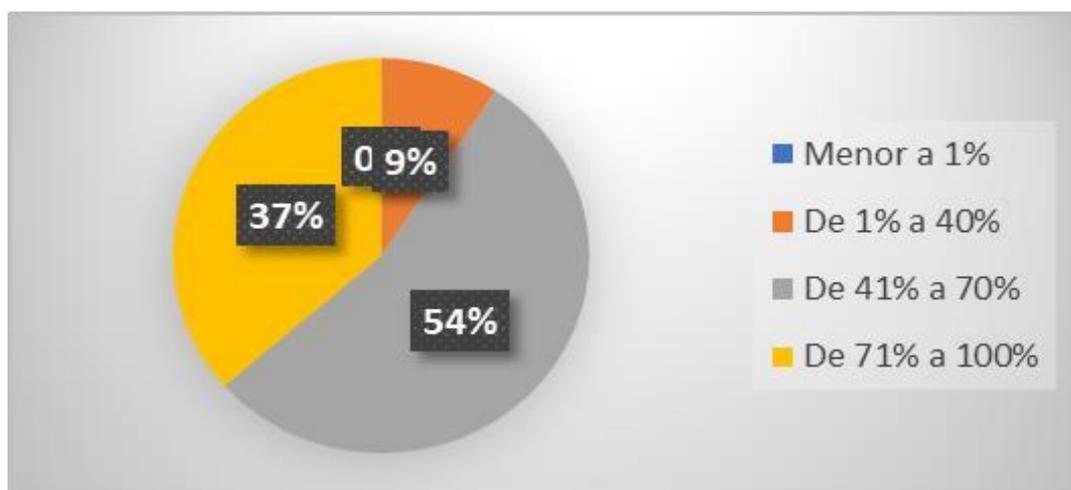


Figura 10 Calidad de atención por parte del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman que la calidad de atención por parte del personal Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo, es un 54% de 41 a 70 , un 37% de 71 a 100 y por otro lado un 9% de 1 a 40.

Tabla 11 Calidad de los servicios de la Cooperativa de ahorro y crédito

Calidad de atención por parte del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 1%	-	-
De 1% a 40%	22	17%
De 41% a 70%	58	45%
De 71% a 100%	49	38%
Total	129	100%

Trujillo

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

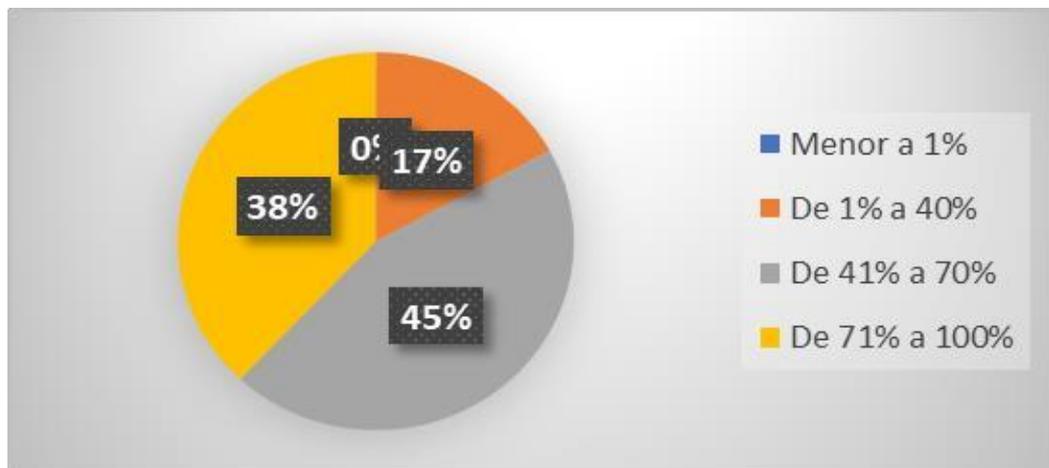


Figura 11 Calidad de los servicios de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados califican que la calidad de servicios de la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo, es un 45% de 41 a 70, un 38% de 71 a 100 y por otro lado un 17% de 1 a 40.

Tabla 12 Medio de Comunicación más utilizados por los socios de la Cooperativa Trujillo

Medio de Comunicación más utilizados por los socios de la Cooperativa Trujillo	Frecuencia	Porcentaje
Correo personal	20	15%
Correo Corporativo	-	-
WhatsApp	89	69%
Facebook	20	16%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

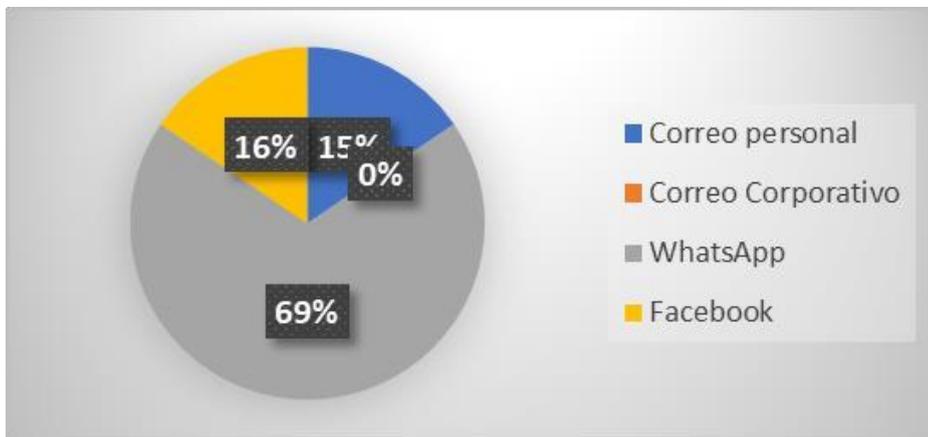


Figura 12 Medio de Comunicación más utilizados por los socios de la Cooperativa Trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman que el medio de comunicación más utilizados por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, es en un 69% el WhatsApp , un 15% el correo personal y de igual manera en un 16% Facebook.

DIMENSION 6- Ubicación

Tabla 13 Percepción de la ubicación del local de la Cooperativa Trujillo, donde 1 es más bajo y 4 óptimo

Percepción de la ubicación del local de la Cooperativa Trujillo donde 1 es más bajo y 4 óptimo	Frecuencia	Porcentaje
1	-	-
2	22	17%
3	85	66%
4	22	17%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

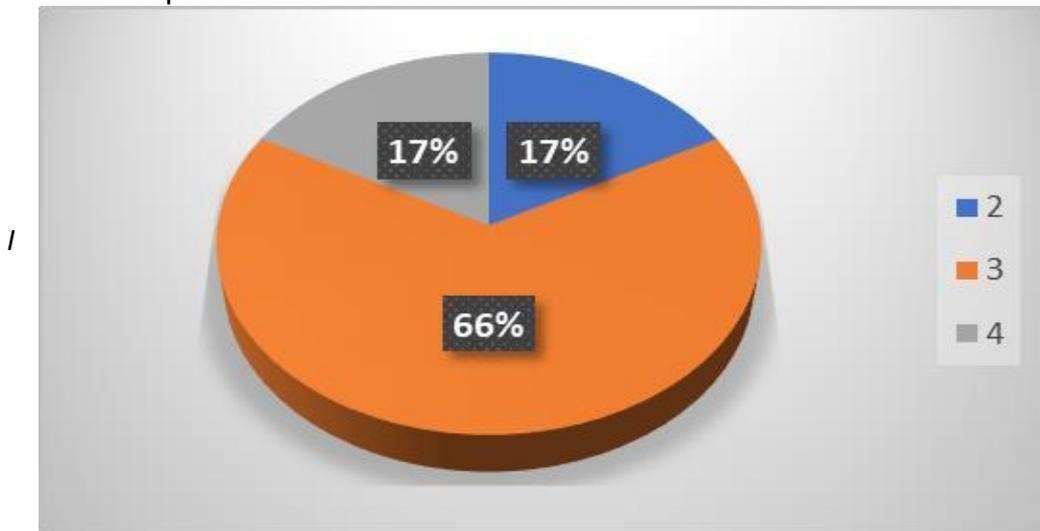


Figura 13 Percepción de la ubicación del local de la Cooperativa Trujillo donde 1 es más bajo y 4 óptimo

Interpretación: Los encuestados afirman sobre la percepción de la ubicación del local de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo donde 1 es más bajo y 4 óptimo, es un 66 % 3, un 17% 2 y a su vez un 17% 4.

DIMENSION 7- Posicionamiento por atributos

Tabla 14 Servicio más utilizado por socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

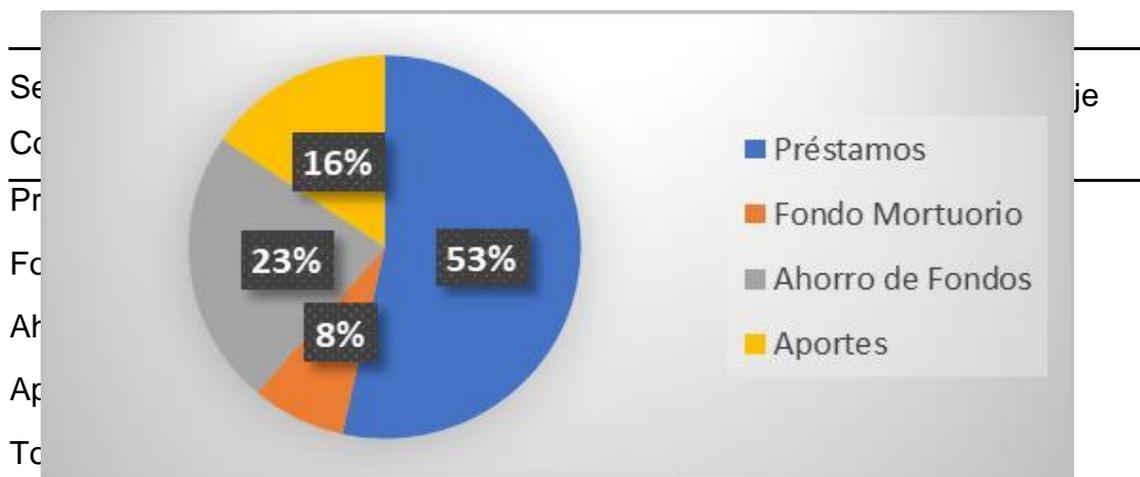


Figura 14 Servicio más utilizado por socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo

Interpretación: Los encuestados afirman el servicio mas utilizado por socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, es en un 53% el préstamo, en un 23% ahorro de fondos, un 16% aportes y en un 8% fondo mortuario.

Tabla 15 Elección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en lugar de otras Cooperativas

Elección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en lugar de otras Cooperativas	Frecuencia	Porcentaje
Por sus beneficios	20	16%
Por su tasa de interés	49	38%
Por su prestigio	30	23%
Por la calidad en su servicio	30	23%
Total	129	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

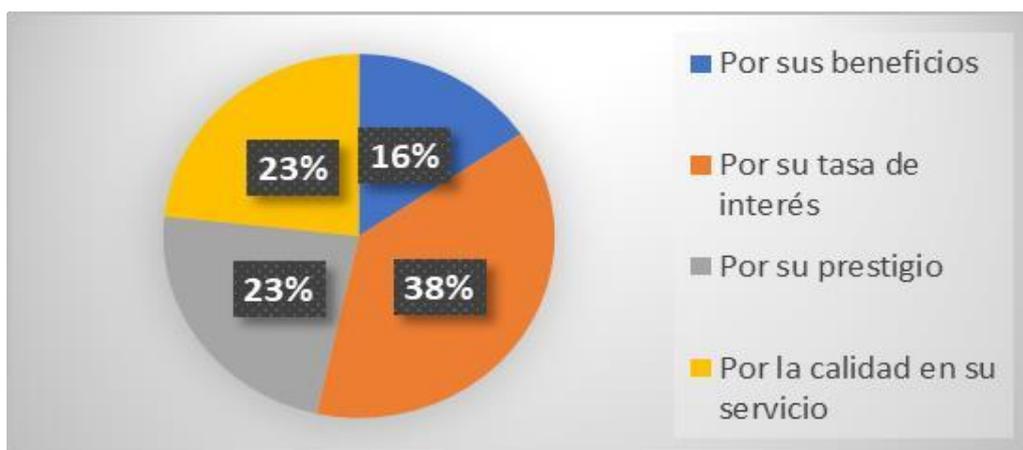


Figura 15 Elección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en lugar de otras Cooperativas.

Interpretación: Los encuestados afirman que son socios de la Cooperativa de Ahorro y crédito, por su tasa de interés un 38%, un 23 % por su prestigio, un 23% por la calidad en su servicio y un 16% por sus beneficios.

DIMESION 8 - Formulación Estratégica

Tabla 16 Respuesta de los socios en que la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo se convierta en una Cooperativa de Servicios Múltiples.

Respuesta de los socios en que la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo se convierta en una Cooperativa de Servicios Múltiples.	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	70	54%
De acuerdo	59	46%
Totalmente en desacuerdo	-	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	-

Fuente: Aplicación de encuestas Elaborado: Por los autores

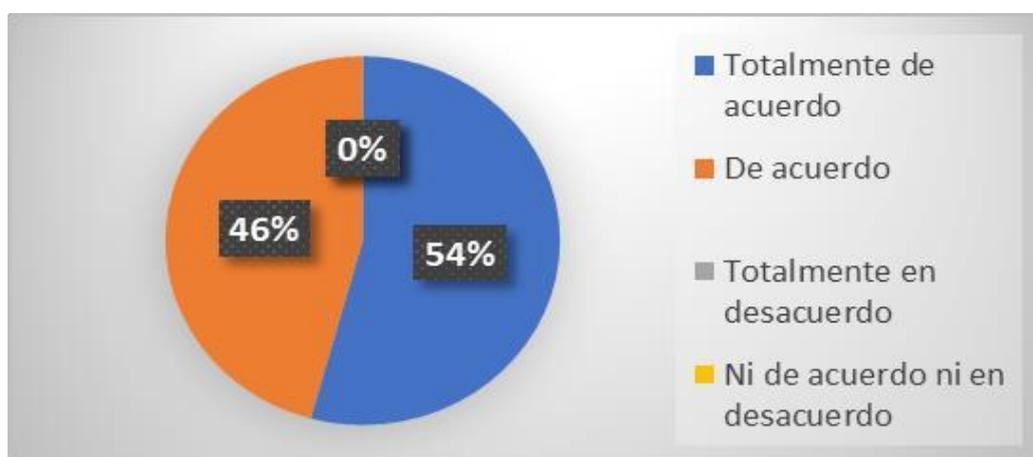


Figura 16 Respuesta de los socios en que la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo se convierta en una Cooperativa de Servicios Múltiples.

Interpretación: Los encuestados afirman que en respuesta a que la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo se convierta en una Cooperativa de Servicios Múltiples, un 54% está totalmente de acuerdo y un 46% está de acuerdo

4.2.1 Base de datos

Índice de ingreso de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en los últimos cinco años

Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
30%	40%	38%	55%	45%

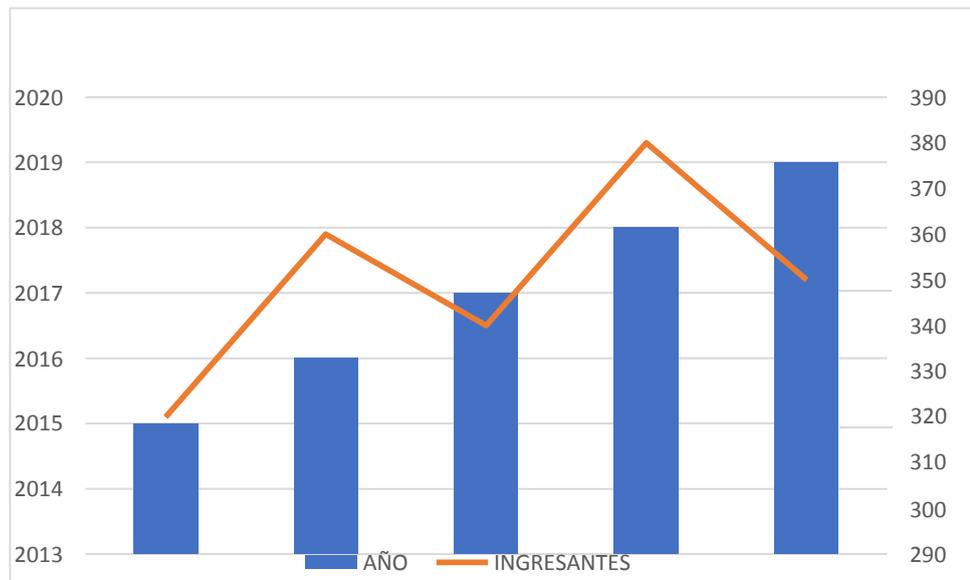


Figura 17 Índice de ingreso de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en los últimos cinco años.

4.2.2. Identificación del posicionamiento actual y el reposicionamiento deseado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Servicios Múltiples.

Según la presentación de los resultados mostrada en los puntos anteriores de la investigación que se ha realizado tanto a los socios hábiles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo y al gerente de la Cooperativa, se ha identificado el posicionamiento actual y el reposicionamiento deseado de la misma, como se muestra a continuación:

Variedad Alta

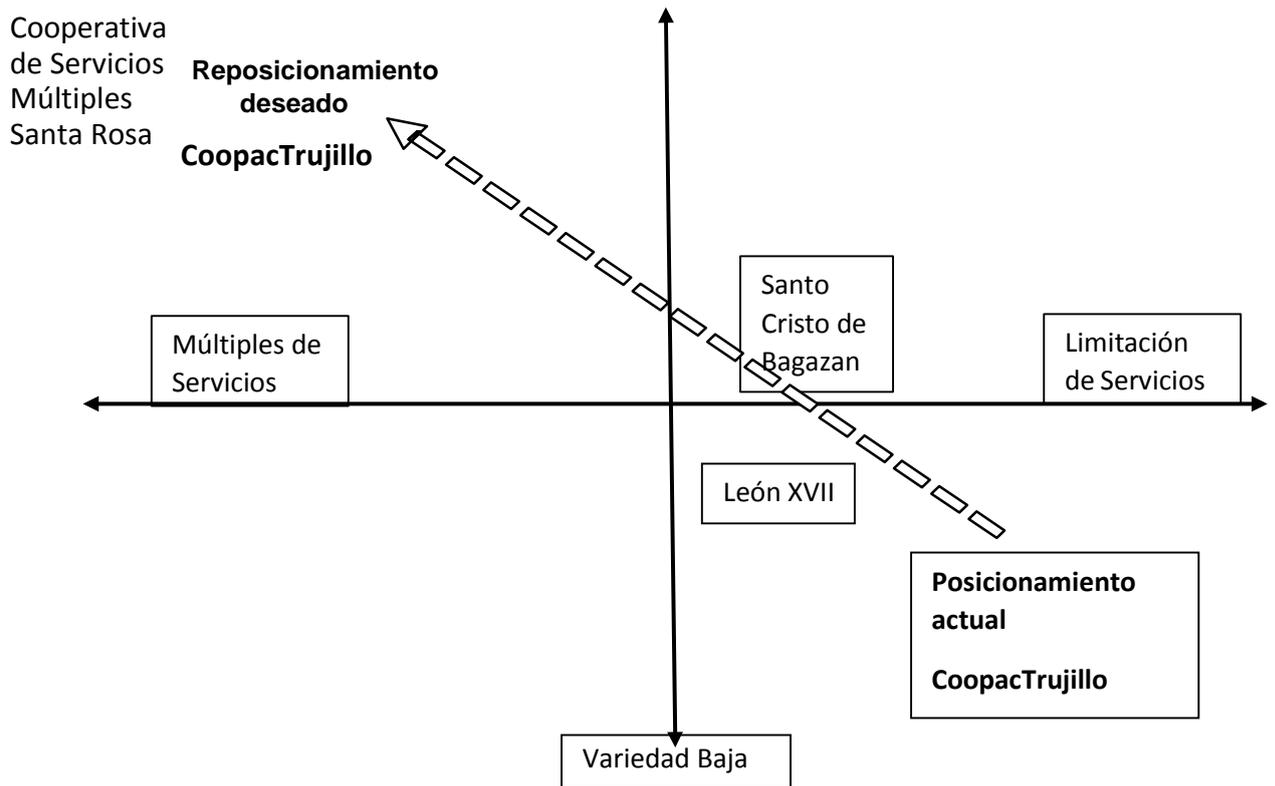


Figura 18 Posicionamiento

Interpretación: El posicionamiento actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo es de limitación de servicios y con poca variedad de servicios. Por otro lado, se encuentra Cooperativa de Servicios Múltiples Santa Rosa con múltiples servicios que Santo Cristo de Bagazan , León XVII Y Coopac Trujillo y con variedad alta. Así pues, lo que se busca que la cooperativa Trujillo con su cambio de tipología lograr que su reposicionamiento deseado esté basado en múltiples servicios y en variedad alta.

4.2.3. Prueba de Normalidad -

Tabla 17 Ingreso de Socios

AÑO	Gestión de las cinco Fuerzas de Porter (Pre test)	Gestión de las cinco Fuerzas de Porter (Post- test)
1	30.77%	65.22%
2	50.00%	80.95%
3	57.14%	90.00%
Promedio	45.97%	78.72%

Tabla 18 Desviación Estándar

	Gestión de las cinco Fuerzas de Porter – pre	Gestión de las cinco Fuerzas de Porter - post
Mediana	50.00%	80.95%
Media	45.97%	78.72%
Desv. Est.	0.136	0.125

Tabla 19 Shapiro-Wilk: n < 50 Kolmogórov-Smirnov: n > 50

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de las cinco Fuerzas de Porter - pre	,283	3	.	,935	3	,506
Gestión de las cinco Fuerzas de Porter - post	,237	3	.	,976	3	,705

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 20 Muestras Estadísticas

	Media	N	Desviación típ.	Error típ. de la media
Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter - pre Par 1	45,9700	3	13,63909	7,87453
Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter - post	78,7233	3	12,53916	7,23949

INTERPRETACIÓN: Se escoge Shapiro-Wilk, el SIG de Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter (0.506) es > a 0.05, y el SIG Después es mayor (0.705) es > a 0.05. Se puede concluir los datos de tipo Paramétricos, por ende, se utilizará la prueba estadística de T – Student.

Tabla 21 Prueba de Muestras Relacionadas

	Diferencias relacionadas	t	g l	Sig. (bilateral)
	95% Intervalo de confianza para la diferencia			
	Superior			
Par 1 Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter - pre - Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter - post	-28,40004	- 32,37 2	2	,001

Fuente: Elaboración Propia de los Autores

INTERPRETACIÓN- Según la regla se detalla que el SIG de Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter, tanto antes como después (0,001) es menor a 0,05. Con esto queda demostrado que la aplicación de la Gestión de las cinco fuerzas de Porter logra influenciar positivamente en el reposicionamiento de la Cooperativa de ahorro y crédito a una de servicios múltiples.

4.3. Discusión de resultados

La discusión de resultados de acuerdo con los objetivos planteados se expone a continuación:

Los encuestados son 129 socios de la Cooperativa de Ahorro y crédito en el distrito de Trujillo, personas conforman el 100 %.

Con respecto al primer objetivo planteado, se ratifica lo de Ramos (2018) en su tesis de licenciatura *“el desarrollo de estrategias competitivas por medio de las cinco fuerzas de Porter, mejor la asociación de los integrantes de las organizaciones de la empresa generando una mejor exportación y diversificación de productos. Periodo 2016-2017 Colombia, año 2018*; en donde indico que *“la gran mayoría de empresas, independientemente de su forma, no examinan correctamente las cinco fuerzas de Porter y esto es en vista al poco interés y a la falta de conocimiento sobre temas de marketing dentro del mercado”*, en la presente investigación se han dado como resultados que existe una buena relación con sus proveedores y en lo que concierne a la negociación con sus clientes, se ha podido determinar que es media-baja , debido a que la mayoría de los socios no percibe los beneficios que la Cooperativa les brinda , el producto sustituto que más beneficiaría a la Cooperativa es el de brindar el servicio de agente, los nuevos aspirantes al mercado tienen una fácil entrada pero difícil tarea de posicionamiento, la competencia que existe es muy fuerte y ha logrado una posición alta en la mente de los consumidores siendo la Cooperativa de Servicios Múltiples Santa Rosa, la cual ocupa el primer lugar en la mente de las personas encuestadas en esta investigación.

Como segundo objetivo tenemos, realizar un estudio situacional para identificar el posicionamiento actual de Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en la mente del consumidor, se concuerda Vera (2018), en su proyecto de investigación titulada: *“El Plan Estratégico para el Posicionamiento de la distribuidora de llantas “Mac-llantas” en la parroquia Valle Hermoso – Santo Domingo, Ecuador – año 2018 “*, quién a través de su estudio realizado muestra que el posicionamiento es la creación de una figura única establecida en la mente de los consumidores, utilizando sus más resaltantes

características de diferenciación; el posicionamiento actual de la Cooperativa no es favorable por su limitación de servicios y la poca variedad de ellos, dando como resultado que se posicione por debajo de sus competidores.

Con respecto al tercer objetivo de Verificar la financiación y rentabilidad del reposicionamiento deseado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en su transformación a Servicios Múltiples se ratifica lo de Campos (2017) en su trabajo de titulación *“El Modelo de control interno en el área de ventas para mejorar la gestión comercial en la Cooperativa de servicios Múltiples Aprocassi, San Ignacio -2017”*. Universidad Privada Cesar Vallejo, en donde deduce que: *“La rentabilidad y el financiamiento del modelo de control es primordial para mejorar la gestión comercial y aumentar la creación de un grupo de compradores que tienen las mismas necesidades o características similares a los que la compañía brinda”*; el análisis financiero y de rentabilidad salieron de manera positiva en la implementación del modelo de marketing de Porter con respecto a su reposicionamiento , dando como rentabilidad financiera para el año 2021 S/11.498,49 con un crecimiento del 26% en 4 años.

Como último objetivo tenemos demostrar la viabilidad del reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo con la gestión de las cinco fuerzas de Porter, con la cual se concuerda con Chang (2017) en su tesis titulada *“El plan de marketing para mejorar el posicionamiento de mercado en la empresa textiles Allegra S.A.C. en el Distrito de Trujillo”* .relacionado en que *“La creación de un planeamiento de marketing logrará desarrollar un posicionamiento óptimo den el mercado competitivo , debido a que las tácticas establecidas , van a generar que la organización se llegue a posicionar de una forma más en la mente de los consumidores”* , La Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo para que pueda lograr su reposicionamiento como Servicios múltiples se demostró que al diseñar la estrategia de reposicionamiento por medio de la gestión de las cinco fuerzas de Porter dio una VAN mayor a cero y una TIR mayor al costo de capital , así mismo los resultados de la investigación, también son corroborados con los datos cualitativos de la entrevista.

De la observación de la Cooperativa, podemos señalar que la gestión de un plan de marketing logrará que pueda optimizar adecuadamente sus recursos tanto humanos como financieros, por cuanto la Cooperativa cuente con un direccionamiento estratégico que los conduzca al cumplimiento de sus metas y objetivos en sus operaciones que realice como servicios múltiples para el año 2020.

Por lo anterior podemos señalar que la hipótesis ha sido plenamente demostrada indicando que la gestión de las cinco fuerzas de Porter influye de manera positiva en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y crédito a Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo, a través de las cinco fuerzas de Porter.

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis que establece que la gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

**MODELO DE GESTIÓN
DE LAS CINCO FUERZAS
DE PORTER**

5. Modelo de Gestión de las Cinco Fuerzas de Porter

5.1. Análisis Interno

En esta etapa se realiza un análisis de cómo se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo en su parte interna, analizando las áreas operativas

Como toda Cooperativa es una asociación autónoma de un conjunto de unidas voluntariamente para formar una organización democrática. El interior toda organización es dinámica, es por ello que estas deberían de funcionar en conjunto, para así poder optimizar los recursos y poder hacer frente a la situación que espera en el mundo exterior. Por tal motivo se hace importante para la investigación realizar un análisis para saber cuáles son los factores que inciden directamente en el crecimiento de los servicios, productos y el conseguir el reposicionamiento en el mercado.

- a. Consejo de Administración: El responsable de esta área es la presidenta del Consejo de Administración, la Sra. Flor de María Torres Diaz, quien tiene como deber velar porque la entrega del servicio sea de forma que eficiente y eficaz, que se logres satisfacer las necesidades de los socios, esta área es la encargada de la planificación , organización, dirección , coordinación y supervisión todas las actividades que realiza la Cooperativa, se caracteriza porque es la responsable del crecimiento de la empresa.
- b. Atención al Cliente: Es una de las áreas más importantes, responsable del manejo del dinero y tener contacto con los socios.

- c. Contabilidad: este recurso es el primordial para la gestión financiera de la Cooperativa y su operatividad.
- d. Gerencia: Es la responsable de la oficina, encargada del manejo de la misma.
- De acuerdo a su infraestructura La Cooperativa cuenta con un local propio, además de tener un diseño simple, no llamativo y que pasa de ser percibido
- Su Ubicación: Esta parte es importante , debido a que la ubicación la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo se encuentra situado a 3 cuadras del mercado Mayorista de Trujillo contando con acceso a movilidad permanente, y con un punto débil es que está un poco escondido ya que está ubicada dentro de un pasaje enrejado de la Urbanización . La dirección exacta es Urb. Palermo Calle Cesar Vallejo # 331 Provincia Trujillo.
- Servicio: Brinda servicios financieros a mayoristas, minoristas y público en general que desee forma parte de la Cooperativa.

5.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos

Para identificar y analizar la situación actual en la que se encuentra la Cooperativa con respecto a sus factores internos se utilizara la herramienta del marketing que es la elaboración de una matriz EFI.

Mediante el diagnostico interno se identificaron nuestras fuerzas y debilidades:

Fortalezas:

Solvencia para crecer
Local de su propiedad.
Ubicación cerca a comerciantes.
Porcentaje de utilidad aceptable
Cuenta con movilidad accesible.

Debilidades:

Personal no capacitado
No cuenta con área de marketing
Poca innovación en sus servicios
Pandemia Covid-19
No dispone de servicio de seguridad

Tabla 22 Puntaje de factores:

PUNTAJE DE CALIFICACIÓN	
4	Respuesta Alta
3	Respuesta casi Alta
2	Respuesta Media
1	Respuesta Baja

Fuente: Elaborada por los autores

Tabla 23 Matriz EFI

Factores Críticos	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
Solvencia para crecer.	0.18	4	0.72
Local de su propiedad.	0.07	3	0.21
Ubicación cerca a comerciantes	0.09	2	0.18
Cuenta con movilidad accesible	0.07	3	0.21
Porcentaje de utilidad aceptable.	0.06	4	0.24
Aumento del % de socios en Trujillo	0.07	3	0.21
Debilidades			
Personal no capacitado	0.08	3	0.24
No cuenta con área de	0.07	3	0.21

marketing			
No existe un sistema informático.	0.05	2	0.1
Poca innovación en sus servicios ofrecidos.	0.09	3	0.27
Pandemia con Covid-19.	0.07	3	0.21
No dispone con el servicio de seguridad	0.1	4	0.4
Total	1		2.96

Elaboración: Por los autores

La matriz de factores internos obtuvo como resultado un promedio 2.96, el cual no quiere decir que la Cooperativa de Ahorro y crédito posee oportunidades fuertes que pueden influenciar positivamente más que sus debilidades que le impiden mejorar su desarrollo , lo cual será de gran beneficio para que se puedan alcanzar los objetivos que tenga la Cooperativa, y así también establecer futuras estrategias

5.1.2. Conversión a Servicios Múltiples

Para lograr la conversión se tiene que: Invitar a sesión extraordinaria a todos los socios, los cuales deberán aceptar el cambio, firmar el patrón de asistencia, posteriormente se deberá modificar los estatutos y las minutas de la Cooperativa, finalmente solicitar a la Sbs el aprobamiento de dicha solicitud, el cual será en un plazo no mayor a 45d/h.

- Modelo de Acta de Sesión

ACTA DE SESION EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "TRUJILLO" LTDA. N°270

En la ciudad de Trujillo, siendo el día martes 31 del mes de diciembre del año dos mil diecinueve (2019) en el local de la Institución, ubicado en la Av. Cesar Vallejo N° 331, Urb. Palermo, Distrito y Provincia de Trujillo y Departamento de la Libertad, siendo las diecisiete horas y treinta minutos bajo la presidencia de la Sra. Flor de María Torres Díaz , actuando como secretario el Sr. Jhon Brando Espejo Quiroz, con la 1era vocal Sra. Rita Nicol Suarez Bocanegra, el Sr. Omar Kayler Ayasta Seclén Como 2do. Vocal, el Quórum Reglamentario apertura la presente sesión.

AGENDA: Transformación de la Cooperativa y Modificación total y adecuación del nuevo Estatuto a Cooperativa de Servicios Múltiples conforme a la Ley 30822 de la SBS.

DESPACHO
No Hubo.

INFORME:

La Sra. Flor de María Torres Díaz, en su calidad de Presidenta del Consejo de Administración apertura la Sesión informando que hay una necesidad de transformar la cooperativa modificando totalmente el Estatuto, para adecuarlo conforme a la Ley 30822 para su revisión y aprobación por la Superintendencia de Banca y Seguros.

Acto seguido los Directivos del consejo de Administración, después de revisar y debatir dicha documentación aprueba por unanimidad:

1. Transformar la Cooperativa de Ahorro y Crédito a Cooperativa de Servicios Múltiples.
2. Modificar total y adecuar del nuevo Estatuto de Cooperativa de Servicios Múltiples conforme a la Ley 30822 de la SBS.
3. Enviar una copia certificada de la presente Acta del Consejo de Administración en que conste el acuerdo de transformación y modificación total del Estatuto y adecuación del nuevo Estatuto de Cooperativa de Servicios Múltiples conforme a la Ley 30822 de la SBS.
4. Autorizar a la representante legal para que suscriba la Minuta y adjuntar el proyecto de modificación total y adecuación del Estatuto de Cooperativa de Servicios Múltiples de Conformidad Art. 4 del Reglamento general de las cooperativas de ahorro y crédito no autorizadas a captar recursos del público.

No habiendo otro asunto que tratar y siendo las veinte horas del mismo día se levanta la Sesión del Consejo de Administración, no sin antes redactar el Acta computarizada el mismo día martes 31 de diciembre del 2019, al Libro de Actas del consejo, luego se lee y APRUEBA POR UNANIMIDAD firmando el Acta en señal de conformidad.

Figura 18. Acta de Sesión

-Minuta Modificada

SEÑOR NOTARIO

SIRVASE USTED EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PUBLICAS, UNA TRANSFORMACION Y MODIFICACION TOTAL DEL ESTATUTO DE LA **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "TRUJILLO" LTDA. N°270**, QUE OTORGA SRA. FLOR DE MARÍA TORRES DÍAZ IDENTIFICADO CON DNI. N° 17840105 REPRESENTANTE LEGAL, DOMICILIADO EN LA JAIME BALMES - 483 - LA NORIA DISTRITO TRUJILLO Y PROVINCIA TRUJILLO, DEPARTAMENTO LA LIBERTAD, EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO: MEDIANTE ACTA DE LA SESION EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION LLEVADA A CABO EL DIA 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019, SE HA TRANSFORMADO Y MODIFICADO EL ESTATUTO TOTAL DE LA **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "TRUJILLO" LTDA. N°270 A COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES "TRUJILLO"**.

ASIMISMO, MEDIANTE EL ACUERDO DE SESION DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION SE LE OTORGA LA FACULTAD AL REPRESENTANTE LEGAL PARA QUE PUEDA SUSCRIBIR LA MINUTA Y LA ESCRITURA PÚBLICA.

SIRVASE SEÑOR NOTARIO INSERTAR EL ACTA CORRESPONDIENTE A LA SESION EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION DE FECHA 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019, Y EL PROYECTO DE LA MODIFICACION DEL ESTATUTO TOTAL CORRESPONDIENTE A LA **COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES "TRUJILLO"**.

ASI COMO AGREGAR LO QUE SEA DE LEY Y CUIDE DE PASAR EL PARTE RESPECTIVO AL REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS DE LA LIBERTAD

TRUJILLO, 12 DE ENERO DEL 2020.

Figura 19 Minuta Modificada

5.2. Análisis Externo

5.2.1. Gestión de las cinco fuerzas de Porter

Amenaza de Nuevos Participantes:

Los nuevos competidores tendrán una complicada tarea, la cual es derribar la barrera del fácil ingreso a este mercado, tanto por la Cooperativa como por las demás Cooperativas ya existentes, estas barreras son el prestigio y reconocimiento que se ha logrado con la experiencia ya ganada en todos los años de funcionamiento. Compitiendo en el mismo rubro. Por ser un sector dinámico la barrera que los nuevos aspirantes encuentran es que, existe una tremenda competencia por parte de los grandes Bancos, los cuales poco a poco están acaparando el nicho de mercado de las Cooperativas (los micro y pequeños empresarios). Por lo tanto, el ingreso de los nuevo competidores deberá venir preparado a acapar la mente del consumidor, ya sea con hacia la baja tasas de interés y la variedad de servicios a ofrecer.

Amenaza de Sustitutos:

La evaluación de los productos sustitutos tiene razón de conseguir otros servicios que tenga una función similar a los servicios brindado por la Cooperativa, para este caso los servicios sustitutos serían las otras empresas financieras que brinde el mismo servicio financiero, como son las cajas, micro financieras y otras del rubro.

Poder Negociador de los Proveedores

Los proveedores en este rubro, se consideran a las terceras personas dedicadas a brindar servicios , la cuales pueden ser los socios de la Cooperativa con la obtención de beneficios o otros proveedores que brinde puedan ejercer poder negociador sobre los que participan en este sector.

Rivalidad Entre Los Actuales Participantes

La calidad del servicio, las bajas tasas de interés y la calidad de sus servicios, son los factores más importantes a ser considerados por los clientes al momento de ingresar como socios. Sin embargo, debido al alta demandad de competidores, varios de estos han presentado servicios no confiables, pero con otorgamiento rápido de los mismos servicios que brinda la Cooperativa, esto con el fin de generar mayor rentabilidad a costa de las personas, esta competencia desleal que existe es un peligro para el sector, pero al mismo tiempo se ha venido demostrando que el ciudadano de Trujillo trata de velar por su seguridad y busca entidades confiables y de calidad.

A continuación, se presenta una lista de los competidores más cercanos que tendría la Cooperativa como Servicios Múltiples:

- Cooperativa de Servicios Múltiples Santa Rosa.
- Cooperativa de Servicios Múltiples el Tumi

Estrategias de Marketing

- Inversión de Infraestructura.
- Inversión Publicidad.
- Desarrollo de Nuevas Alternativa de Producto.
- Añadir Valor Agregado al Servicio.

5.2.2 La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Tabla 24 Puntaje de Factores

PUNTAJE DE CALIFICACION	
4	Respuesta alta
3	Respuesta casi alta
2	Respuesta Media
1	Respuesta baja

Fuente: Los Autores

Tabla 25 Matriz de factores externos (EFE)

Factores Críticos	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
Incremento del comerciante en Trujillo	0.20	4	0.8
Crecimiento comercial en mercado Mayorista	0.08	4	0.32
Competencia clandestina	0.10	3	0.3
Implementación de reglamentos de seguridad en el trabajo	0.06	2	0.12
Capacitación constante	0.07	3	0.21
Aumento de tipos de cambio	0.08	2	0.6
Amenazas			
Incremento de la competencia	0.2	3	0.18
Difícil barrera de entrada para nuevos competidores	0.09	2	0.4
Covid 19	0.10	4	0.4
Tasas de interés muy elevadas	0.02	1	0.02
Competencia informal	0.06	2	0.12
Prestigio	0.05	2	0,24
Total	1		3.33

Fuente: Los autores.

La matriz de factores externos tuvo como promedio 3.33, al evaluar este resultado se puede mencionar que La Cooperativa como Servicios Múltiples posee oportunidades que repercuten positivamente más que las amenazas, lo cual será beneficioso para poder alcanzar el reposicionamiento deseado.

5.2.3 Planes de acción

En esta etapa del presente estudio se ve la mejor forma para la implementación de las cinco fuerzas de Porter, para el cual, se ha considerado elaborar planes de acción, los cuales, vienen a estar dados por los resultados detallados de lo que la Cooperativa como Servicios Múltiples quiere llegar a obtener.

A continuación, son presentados los recursos que los planes de acción emplean:

- Área de resultado crítico.
- Análisis del problema crítico.
- Indicadores críticos de rendimiento.
- Objetivos a corto plazo.
- Políticas.

a. Plan de Acción 1:

-Área de resultado crítico:

- Su ubicación e infraestructura.

-Análisis del Problema Crítico

Problema Percibido: Demanda Insatisfecha y ambiente físico muy escondido, de difícil encuentro.

-Datos de Información:

- Observación.
- Crecimiento de bancos y cajas.
- Información encontrada en su Buzón de Sugerencias.

-Causas Probables:

- Poca seguridad.
- Falta de Inversión de Capital.

-Resultados Requeridos:

- Ambientar la zona y hacer llamativa la infraestructura de la Cooperativa dándole un ambiente más moderno implementando banners afuera para su fácil acceso o repartiendo flyers por la zona para atender la nueva tendencia de necesidades de los clientes.
- Aumento de los ingresos en un 20% anualmente.
- Obtener una imagen de servicio diferenciado.

-Conclusión:

Solicitar aumento de presupuesto y remodelar la infraestructura a más moderna y sostenible. De esta forma, garantizamos directamente que la Cooperativa tenga más llegada de clientes.

Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Relación Beneficio/Costo.
- Rentabilidad de la Inversión.
- Satisfacción de clientes.

- Objetivos a Corto Plazo:

- Cambiar percepción de la ubicación.
- Aumentar el número de clientes que ingresen al servicio, llegando a alcanzar un 15%.

- Política:

- Elaborar cronograma de financiamiento del capital.

b. Plan de acción :2

-Área de resultado crítico:

- Publicidad.

-Análisis del problema Critico:

Problema Percibido: No posee ningún tipo de publicidad solo ingresan nuevos socios por recomendaciones de otros socios.

-Datos de información:

- Encuestas.
- No figura en ninguna red social, app o página web.
- Datos históricos de otras empresas que han implementado publicidad.

Causas Probables:

- Miedo al cambio tecnológico.
- Inexperiencia.

Resultados requeridos:

- Incrementar el número de socios que ingresen.
- Incrementar los ingresos económicos.

Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Relación Beneficio/costo.
- Crecimiento de la Demanda.
- Reposicionamiento.

Objetivos a Corto Plazo:

- Incrementar el porcentaje de Utilidad de la Cooperativa con el incremento de nuevos servicios.
- Aumentar hasta en un 15% la demanda actual año tras año de clientes esto debido a una gestión de publicidad en redes.

Política:

- El tipo de publicidad a usar será la repartición de volantes, paneles y creación de página web en Facebook, ya que tiene mayor captación de socios por esos medios, al ser lo más propicio para su público objetivo.
- Gestionar el modelo de las cinco fuerzas de porter.

c. Plan de acción 3:

Área de resultado crítico:

- Elaborar un cronograma de capacitación y participación activa según el calendario de actividades de Trujillo.

Análisis del Problema

No cuenta con un programa de capacitación para los dirigentes de la Cooperativa, ni colaboradores que intervienen directamente en la gestión de las operaciones de la Cooperativa, así mismo, tampoco participa de forma directa o indirectamente en las actividades del calendario de eventos de Trujillo.

Datos de información:

- Cursos de los procedimientos, reglas y procesos de la Cooperativa.
- Bibliografía existente.
- Inscripción y participación en charlas dictadas por Fenacrep y Sbs.

Causas Probables:

- Falta de compromiso.
- Poca experiencia o desconocimiento de gerencia.
- Poca importancia a los innumerables eventos del calendario de actividades de las festividades de Trujillo.

Resultados requeridos:

- Incrementar su participación en las actividades y festividades realizadas en Trujillo.
- Mejorar el nivel de liderazgo de los dirigentes y colaboradores.

- Llevar el nombre de Cooperativa de Servicios múltiples a todos los Trujillanos.

Conclusión:

- El desarrollo de capacitaciones, charlas e inscripciones a eventos, permitirá mayor liderazgo y eficacia en realizar las operaciones por parte de los directivos, así mismo la colaboración con el calendario de Trujillo , influenciara en mayor captación de proveedores y clientes que sepan de la existencia de la Cooperativa generando un crecimiento en el tiempo.

Indicadores Críticos de Rendimiento:

- Incremento del desempeño de los dirigentes y colaboradores.
- Mayor participación dentro de los eventos del calendario de festividades de Trujillo. Ayudara en sus relaciones con proveedores, clientes y reposicionamiento de su marca
- Aumento de las utilidades la Cooperativa.

Objetivos a Corto Plazo:

- Obtener un personal y dirigentes capacitados constantemente en lo referente a las operaciones y actualizaciones de la Cooperativa.
- Aumento del 15% de los clientes actuales.

Política:

- Se deberán realizar capacitaciones en la Cooperativa y a su vez también exigir a los directivos participar en las charlas y capacitaciones ofrecidas por Fenacrep y Sbs.
- Se evaluará constantemente a los miembros de los comités, a fin de generar mayores resultados.
- Se medirá el incremento porcentual de los servicios .

5.3. EVALUACIÓN ECONÓMICA

5.3.1. Inversión

TRANSFORMACION A SERVICIOS MULTIPLES

	2020				
Reposicionamiento	3.000,00				
	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria	798,00				
Mobiliario	870,00				
Equipos informáticos		3.000,00	2.500,00		
Software	800,00				
Vehículos					
Acondicionamiento local	300,00				
TOTAL	2.768,00	3.000,00	2.500,00	0,00	0,00

Total, Inmovilizado

	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria	798,00	798,00	798,00	798,00	798,00
Mobiliario	870,00	870,00	870,00	870,00	870,00
Equipos informáticos	0,00	3.000,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
Software	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
TOTAL	2.768,00	5.768,00	8.268,00	8.268,00	8.268,00

**Dotaciones a la
Amortización**

	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria	0,00	79,80	79,80	79,80	79,80
Mobiliario	0,00	87,00	87,00	87,00	87,00
Equipos informáticos	0,00	600,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Software	0,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00
TOTAL	0,00	956,80	1.456,80	1.456,80	1.456,80

**Amortización
Acumulada**

	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria	0,00	79,80	159,60	239,40	319,20
Mobiliario	0,00	87,00	174,00	261,00	348,00

Equipos informáticos	0,00	600,00	1.700,00	2.800,00	3.900,00
Software	0,00	160,00	320,00	480,00	640,00
Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros	0,00	30,00	60,00	90,00	120,00
TOTAL	0,00	956,80	2.413,60	3.870,40	5.327,20

5.3.2. Financiación

Capital Social					
	2020	2021	2022	2023	2024
Aportaciones al Capital	10.000,00				

FINANCIACIÓN AJENA:					
	2020	2021	2022	2023	2024
Préstamos					
Nuevos préstamos constituidos	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Condiciones Préstamos:					
Tipo de interés	3,50 %				
Años	4				

Capital Vivo	2020	2021	2022	2023	2024
Préstamos año0	3.000,00	2.974,33	2.858,82	2.339,04	0,00
Préstamos año1		0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamos año2			0,00	0,00	0,00
Préstamos año3				0,00	0,00
Préstamos año4					0,00
TOTAL Préstamos	3.000,00	2.974,33	2.858,82	2.339,04	0,00

Gastos financieros	2020	2021	2022	2023	2024
Préstamos año0		10.500,00	10.410,16	10.005,88	8.186,63
Préstamos año1			0,00	0,00	0,00
Préstamos año2				0,00	0,00
Préstamos año3					0,00
Préstamos año4					
TOTAL Préstamos	0,00	10.500,00	10.410,16	10.005,88	8.186,63

Devoluciones préstamos	2020	2021	2022	2023	2024
Préstamos año0		25,67	115,51	519,79	2.339,04
Préstamos año1			0,00	0,00	0,00
Préstamos año2				0,00	0,00
Préstamos año3					0,00
Préstamos año4					
TOTAL Préstamos	0,00	25,67	115,51	519,79	2.339,04

5.3.3. Estimación

VENTAS:		
Nombre del producto o servicio		Aportes
Ventas estimadas 1º año (unidades)		50.000
Precio medio de aportes del	2020	2.500,00
Incremento anual ventas para	2021	25,00%
Incremento anual ventas para	2022	25,00%
Incremento anual ventas para	2023	25,00%
Incremento anual ventas para	2024	25,00%
Incremento medio anual.		100,00%
Periodo medio de cobro (días)		30

SUMINISTROS:

Nombre del producto o servicio	Aportes
Porcentaje de stocks sobre ventas	0,00%
Coste adquisición suministro	200,00
Incremento medio anual del coste	1,00%

Periodo medio pago a proveedores (días) 60

**MARGEN
BRUTO**

Aportes
125.000.000,00

Ingresos por ventas:

	2020	2021	2022	2023	2024
Aportes	125.000.000,0 0	312.500.000,0 0	781.250.000,0 0	1.953.125.000,0 0	4.882.812.500,0 0
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	125.000.000,0 0	312.500.000,0 0	781.250.000,0 0	1.953.125.000,0 0	4.882.812.500,0 0
Evolución facturación	150,0%	150,0%	150,0%	150,0%	150,0%

Coste de las ventas

	2020	2021	2022	2023	2024
Aportes	10.000.000,00	12.625.000,00	15.939.062,50	20.123.066,41	25.405.371,34
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	10.000.000,00	12.625.000,00	15.939.062,50	20.123.066,41	25.405.371,34

Valoración económica

existencias:

	2020	2021	2022	2023	2024
Aportes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

5.3.4. Salarios y Gastos

Autónomo

	2020	2021	2022	2023	2024
Coste del autónomo	300,00	400,00	500,00	600,00	7.000,00
Salario de profesionales	850,00	850,00	1.000,00	1.200,00	1.400,00
Personal:					

	2020	2021	2022	2023	2024
Número de empleados	3	3	3	3	3
Salario mensual medio	850,00				
Incremento salarial anual	1,00%	0,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Coste Seguridad Social	7%				
Número de pagas extraordinarias	0				

Otros gastos	2020	2021	2022	2023	2024
Electricidad	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Teléfono	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Material de Oficina	150,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Limpieza	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios Profesionales	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Seguros	127,00	127,00	127,00	127,00	127,00
Tributos	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Otros	300,00	500,00	500,00	500,00	500,00
TOTAL, OTROS GASTOS	2.517,00	2.617,00	2.617,00	2.617,00	2.617,00

Resumen de costes:

	2020	2021	2022	2023	2024
Coste socio/s	1.150,00	1.250,00	1.500,00	1.800,00	8.400,00

Salarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL Personal + Socio/s	1.150,00	1.250,00	1.500,00	1.800,00	8.400,00
TOTAL Alquiler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL Otros gastos	2.517,00	2.617,00	2.617,00	2.617,00	2.617,00

5.3.5. Balance Previsional

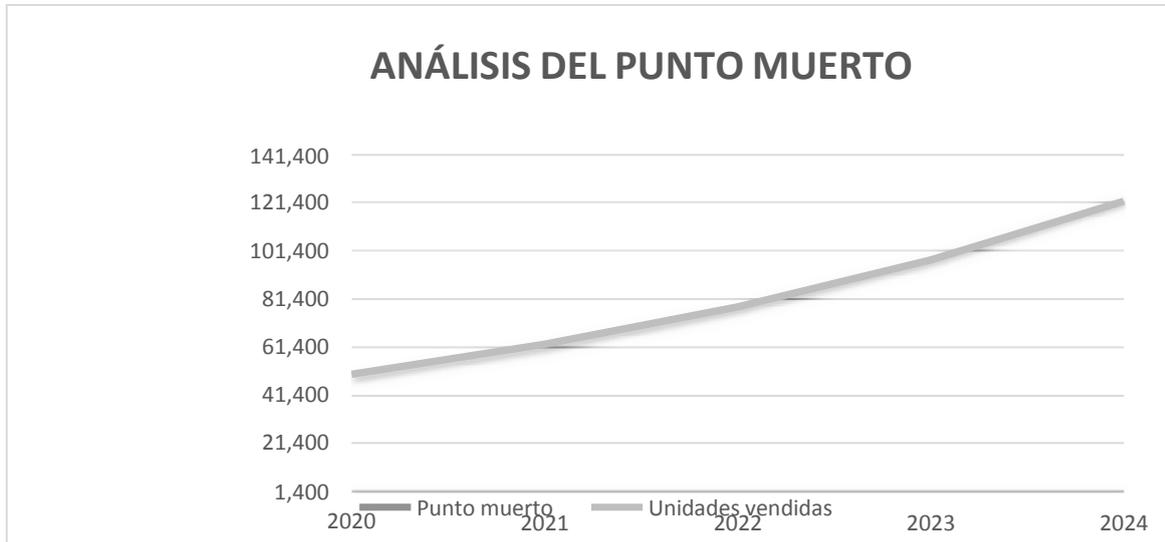
Fianzas	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Inmovilizado	2.768,00	5.768,00	8.268,00	8.268,00	8.268,00	0,00
Amortización Inmovilizado	0,00	-956,80	-2.413,60	-3.870,40	-5.327,20	0,00
ACTIVO FIJO	5.768,00	7.811,20	8.854,40	7.397,60	5.940,80	3.000,00
Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	10.273.972,60	25.684.931,51	64.212.328,77	160.530.821,92	401.327.054,79
Tesorería	7.232,00	106.359.902,35	382.608.420,64	1.086.312.506,56	2.862.076.576,90	0,00
ACTIVO CIRCULANTE	7.232,00	116.633.874,95	408.293.352,14	1.150.524.835,33	3.022.607.398,82	401.327.054,79
Cuentas con socios deudoras	0,00	0,00	123.615.013,19	147.224.602,23	208.816.811,13	7.688.364.531,71
TOTAL ACTIVO	13.000,00	116.641.686,15	531.917.219,73	1.297.756.835,16	3.231.430.150,75	8.089.694.586,51
Capital	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reservas	0,00	0,00	114.984.876,20	529.829.018,44	1.295.124.376,26	3.228.112.249,42
Resultado negativo ejercicios anteriores	0,00	0,00	114.984.876,20	0,00	0,00	0,00
Resultado ejercicio	0,00	114.984.876,20	299.859.266,04	765.295.357,82	1.932.987.873,16	4.857.396.111,66

FONDOS PROPIOS	10.000,00	114.994.876,20	529.839.018,44	1.295.134.376,26	3.226.122.249,42	8.085.518.361,08
EXIGIBLE A LARGO						
PLAZO	3.000,00	2.974,33	2.858,82	2.339,04	0,00	0,00
Proveedores	0,00	1.643.835,62	2.075.342,47	2.620.119,86	3.307.901,33	4.176.225,43
EXIGIBLE A CORTO						
PLAZO	0,00	1.643.835,62	2.075.342,47	2.620.119,86	3.307.901,33	4.176.225,43
Otros acreedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	13.000,00	116.641.686,15	531.917.219,73	1.297.756.835,16	3.231.430.150,75	8.089.694.586,51

BENEFICIOS	2020	2021	2022	2023	2024
Beneficio Antes de Impuestos	114.984.876,20	299.859.266,04	765.295.357,82	1.932.987.873,16	4.857.396.111,66

ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO	2020	2021	2022	2023	2024
Umbral de Rentabilidad	7	3	2	1	0
Unidades obtenidas	50.000	62.500	78.125	97.656	122.070

5.3.5. Análisis de Rentabilidad



MARGENES COMERCIALES DE PRODUCTOS

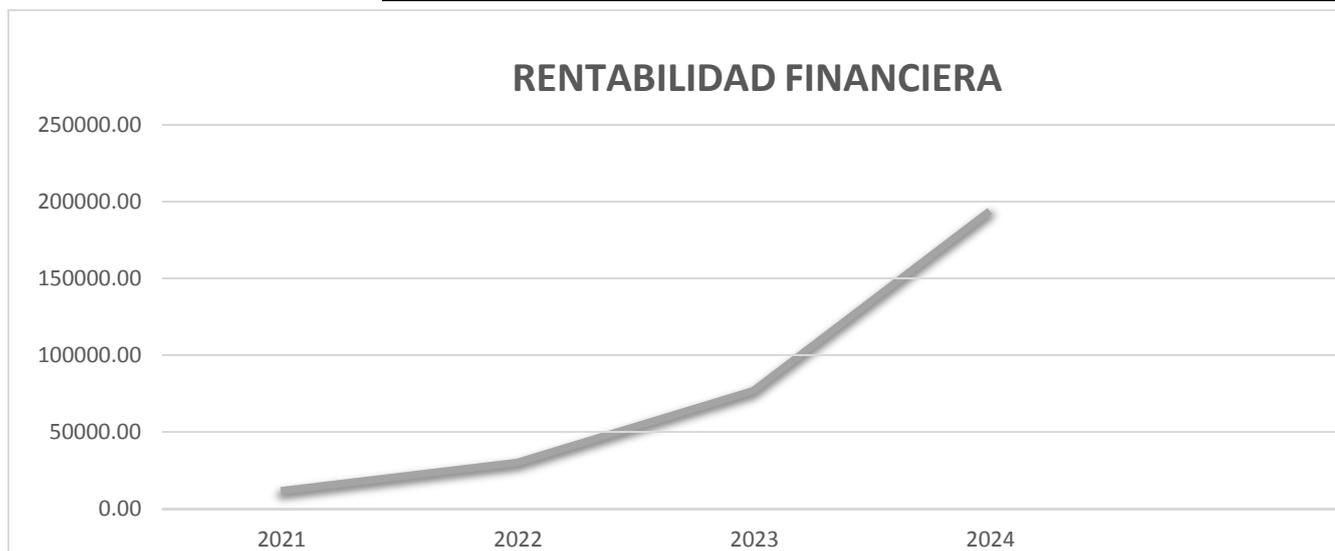
Aportes	2020	2021	2022	2023	2024
Monto de ingresos	2.500,00	5.000,00	10.000,00	20.000,00	40.000,00
coste	200,00	202,00	204,02	206,06	208,12
Margen Bruto	2.300,00	4.798,00	9.795,98	19.793,94	39.791,88

5.3.6. Presupuesto en Caja

COBROS	Inicial	2021	2022	2023	2024
Cobros de prestamos	0,00	114.726.027,40	286.815.068,49	717.037.671,23	1.792.594.178,08
Capital	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamos	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL TESORERÍA	13.000,00	114.733.259,40	393.174.970,84	1.099.646.091,87	2.878.906.684,65
PAGOS					
Fianzas	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inmovilizado	2.768,00	3.000,00	2.500,00	0,00	0,00
Mercaderías	0,00	8.356.164,38	10.549.657,53	13.318.942,64	16.815.165,08
Personal	0,00	1.150,00	1.250,00	1.500,00	1.800,00
Alquileres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses	0,00	10.500,00	10.410,16	10.005,88	8.186,63
Devolución principal	0,00	25,67	115,51	519,79	2.339,04
Otros gastos	0,00	2.517,00	2.617,00	2.617,00	2.617,00
Impuesto Beneficios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PAGOS	5.768,00	8.373.357,05	10.566.550,20	13.333.585,31	16.830.107,75

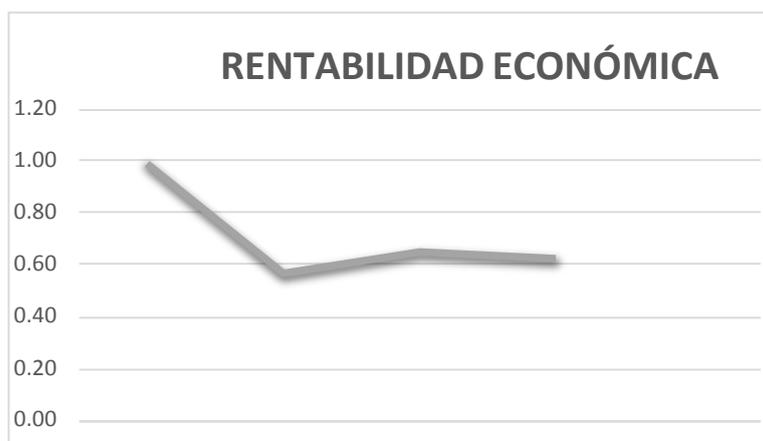
5.3.7. Ratios

	2021	2022	2023	2024
Rentabilidad financiera	11498,49	29985,93	76529,54	193298,79
Apalancamiento Financiero	1,30	1,01	1,00	1,00
Endeudamiento	0,01	0,00	0,00	0,00



RATIOS ECONÓMICOS

Rentabilidad económica	0,99	0,56	0,65	0,62
Fondo de Maniobra	7.232,00	114.990.039,33	406.218.009,68	1.147.904.715,47



5.3.7. Valor actual neto económico (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)

El criterio para tomar decisiones de aceptación o rechazo del proyecto es el siguiente:

Si $VAN > 0$ SE ACEPTA

Si $VAN < 0$ SE RECHAZA

Si $TIR > \text{COSTO DE CAPITAL}$ SE ACEPTA

Si $TIR < \text{COSTO DE CAPITAL}$ SE RECHAZA

TNA de Inversión Alternativa

servicios múltiples	
TIR	54%
VAN	S/ 74.624,52

ahorro y crédito	
TIR	S/ -0,09
VAN	S/ - 21.649,34

**SERVICIOS
MULTIPLES**

AHORRO Y CREDITO

5%

Cantidad de años 4

FLUJO DE FONDOS		FLUJO DE FONDOS	
S/	-50.000,00	S/	-85.000,00
S/	12.500,00	S/	25.000,00
S/	78.125,00	S/	25.000,00
S/	1.953,10	S/	10.000,00
S/	48.828,00	S/	10.000,00

Comparación TIR vs TNA Me conviene invertir en SERVICIOS MULTIPLES dado que me da un rendimiento de 54,39% y el mercado de 5,00%, No me conviene invertir en AHORRO Y CREDITO.

Comparación VAN Me conviene invertir en SERVICIOS MULTIPLES ya que su VAN es mayor que la de AHORRO Y CREDITO.

Conclusiones

1. La gestión de las cinco fuerzas de Porter demostró influenciar positivamente en el reposicionamiento de mercado en la cooperativa de Ahorro y Crédito, ya que las estrategias planteadas por Porter repercutirán en que la Cooperativa logre su reposicionamiento como Servicios Múltiples de manera correcta y se quede en la mente del consumidor logrando su objetivo deseado.
2. En lo que respecta al entorno interno y externo de la Cooperativa le hace falta la una área de Marketing para que se pueda llevar a cabo la gestión de las cinco fuerzas de Porter y a su vez , mayor inversión en capacitaciones a sus directivos, socios y colaboradores ,estas faltas han generado que la cooperativa no responda de la manera adecuada frente a su oportunidades dentro del sector y tampoco ha utilizado herramientas para para poder optimizar sus recursos, además que está muy por debajo de su competencia. Cuando se analizó la base de ingresos de socios a 5 años se demostró que el índice más bajo se encuentra en el año 2015 con un 30%, asimismo, su año con mayores ingresos fue en el 2018, este nivel de ingresos para el año 2019 de 45%, esto para el presente año 2020, con la crisis global conllevará a que continúe en disminución y su proporción de riesgo aumentará, llevándola en una crisis financiera y un nivel de endeudamiento alto.
3. La investigación de mercado mediante las encuestas y la entrevista logro identificar el posicionamiento actual de Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo ubicándola en un puesto medio en la mente de sus consumidores actuales, demostrando la variación positiva con el cambio a Servicios Múltiples, reflejando claramente en los cambios sustanciales en los estados proyectados.
4. El financiamiento para llevar a cabo el proyecto de la gestión de las cinco fuerzas de porter , resultado positivo , generando ganancias en un proyecto futuro de 4 años, demostrado que la inversión no es mucha a comparación de las ganancias que se van a obtener al realizar el modelo de gestión en conjunto con el cambio de tipología, así mismo la rentabilidad alcanzada en 4 años es S/.193.298,79 siendo altamente superior a la que se tiene actualmente y con nivel de endeudamiento en 0 , logrando alcanzar sus objetivos trazados.
5. La verificación de la gestión de las cinco fuerzas de Porter constituido por seis (05) ítems, atribuyo a ser reforzadas pasándolas exclusivamente al problema que son el bajo nivel de posicionamiento y la poca utilización de herramientas de Marketing, con la finalidad de lograr un reposicionamiento, teniendo un VAN de S/ 74.624,52

y un TIR de 54%, aprobando la viabilidad de la gestión respectivamente, del mismo modo en la prueba de normalidad T student realizada se pudo dar por aceptado la gestión del modelo de porter dado que antes como después (0,001) es menor a 0,05. Por tal sentido, se demostró que la gestión de las cinco fuerzas de Porter influyó positivamente

Recomendaciones

1. Invertir e implementar un el modelo de las gestión de las cinco fuerzas de Porter , luego aplicar estrategias de marketing para que permitirá lograr el reposicionamiento deseado de en la cooperativa
2. Realizar un análisis interno y externo por lo menos cada 6 meses, para poder identificar las fortalezas, debilidades y amenazas que vaya afrontando la Cooperativa y crear estrategias para solucionarlas rápidamente.
3. Llevar muy presente el concepto de reposicionamiento, ya que cumple una labor importante en la Cooperativa para su crecimiento en el mercado financiero y pueda lograr su rentabilidad deseada.
4. Contratar la asesoría de un abogado especialista en Conversión de cooperativas, el cual pueda orientar de forma correcta a realizar el cambio de tipología, sin incumplir ningún lineamiento de la ley.
5. Invertir más en publicidad en sus servicios, porque de esta manera atraerá más a su público objetivo
6. La baja tasa de interese se debe manejar de manera proporcional según cada tipo de socio, de esta manera se podrá tener una diversificación de este servicio el cual es el más atractivo por parte de los consumidores.
7. Invertir en sistemas informáticos, para que las diferentes áreas estén comunicadas más activamente.
8. Estar pendiente de la página de Facebook, mejorarla y adaptarla con el botón Whatsapp Business, el cual es el medio de comunicación más activo hoy en día por la población.
9. Contar con personal de seguridad o implementar cámaras de vigilancia, para evitar posibles robos y dar más seguridad a los socios.
10. La aplicación de la gestión de las cinco fuerzas de Porter deben ser evaluadas de forma permanente por un personal encargado y con conocimiento en mercadotecnia, que pueda dar posibles soluciones a los sesgos que se presenten

Referencias Bibliográficos

Libros

- Domínguez. (2007). *Métricas del Marketing. (1ª edición)*. Madrid, España: Esic, Editorial.
- Capriotti (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa. (4ª ed.)*. Málaga, España: IIRP.
- Hernández (2010). *Metodología de la Investigación (3ª ed.)*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Idelfonso (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid, España: La Crujía.
- Kotler. (2003). *Los 80 conceptos esenciales del marketing (4ª ed.)*. Londres: Kogan Page Limited.
- Costa, J. (2011). *Identidad Corporativa*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano. (3ª ed.)*. Bogotá, Colombia: Mc. Graw-Hill.
- Porter. (2000). *Competitive Strategy*. Inglaterra, Free Press
- Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Inglaterra : Deusto.
- Porter. (2017). *Ser Competitivo*. Inglaterra: Deusto.
- Prentice. (2006). *Branding & Pyme*. Madrid: Garrigós&Llopis.
- Troup, R. (2010). *Reposicionamiento*. La Plata: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata.
- Santos. (1997). *Marketing - la ventaja competitiva*. Vigo, España: Ideaspropias Editorial.

Anexos

Anexo 1

RELACION DE CONSEJEROS Y DE DIRECTIVOS VIGENTE 2020

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO LTDA



CUADRO DE DIRIGENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO 2019

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Presidente : SRA. FLOR DE MARÍA TORRES DÍAZ
Vicepresidente : SR. JOSÉ ALEJANDRO TORRES VERA
Secretaria : SR. JHON BRANDO ESPEJO QUIROZ
1 Vocal : SRA. RITA NICOL SUAREZ BOCANEGRA
2 Vocal : SR. OMAR KAYLER AYASTA SECLÉN
Suplente : SR. LEONIDAS ANTONIO VERA MIÑANO

CONSEJO DE VIGILANCIA

Presidente : SR. ELIGIO ARTEAGA PONCE
Vicepresidente : SRA. GLADIZ AURISTELJA DE LA CRUZ CASTILLO
Secretaria : SRA. YOLANDA SANCHEZ POLO
Vocal : SRA. ROSA HAYDEE TOBRES BARDALES DE CASTRO
Suplente : SRA. CARMEN MARIA SAAVEDRA RISCO

COMITÉ DE EDUCACION

Presidente : SR. JOSÉ ALEJANDRO TORRES VERA
Vicepresidente : SR. LUIS OSWALDO SANCHEZ RIOS
Secretaria : SRA. MARIA ARMIDA ANGULO CHAVEZ

COMITÉ ELECTORAL

Presidente : SR. ALCIDES FILOMENO ULLOA SÁNCHEZ
Vicepresidente : SRA. ELVA ADRIANZEN MELENDRES
Secretaria : SRA. LILIANA ELIZABETH RODRÍGUEZ RUIZ
Vocal : SRA. TERESA DEL MILAGRO CARDOZA LEÓN

ANEXO 2

Entrevista

La entrevista se realizó el día lunes 27 de julio de 2020 desde las 4:00 pm hasta las 6:30 pm se entrevistó al gerente de la Cooperativa de Ahorro y crédito Trujillo.

Entrevista a Sofia Armas Rivasplata -Gerente

OBJETIVO	PREGUNTAS	COMENTARIOS
Determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.	¿Considera que el cambio de tipología de Ahorro y Crédito a Servicios Múltiples, servirá en la mejora de la situación Económica de la Cooperativa?	<i>“Si, ya que constantemente estamos siendo asesorados legalmente sobre el cambio de tipología con los mismos asesores de Sbs; a su vez, hemos estado haciéndoles saber a todos nuestros socios sobre el cambio para generar que la Cooperativa tenga mayores oportunidades de desarrollo”</i>
	¿En qué se va a diferenciar la Cooperativa de Servicios Múltiples de su competencia?	<i>“En que seguiremos ofreciendo nuestros servicios de préstamos, aportes y brindando facilidades para el ingreso de nuevos socios, sin previa evaluación, y con toda la seguridad que nos caracteriza.”</i>

	<p>¿Dispone la Cooperativa de un sistema o software para el manejo de sus áreas? ¿lo considera esencial?</p> <p>¿Cuáles son sus Procedimientos?</p>	<p><i>No aún no se dispone, si consideramos algo importante para nuestro crecimiento, sin embargo la difícil situación ha hecho difícil la implementación de uno . Actualmente se realiza las labores por medio de libros y por macros.</i></p>
	<p>¿Cuáles serán sus estrategias para lograr que la Cooperativa como Servicios ¿Múltiples continúe en el mercado?</p>	<p><i>“Según un sondeo realizado para lograr que la Cooperativa como una Servicios Múltiples continúe en el mercado, tenemos que realizar marketing digital, enfocarnos en implementar estrategias de relación con nuevos socios por redes y implementar sistemas que faciliten el trabajo de nuestros colaboradores.”</i></p>
	<p>¿Cuál cree que es el elemento del marketing estratégico más relevante para tener un mejor posicionamiento?</p>	<p><i>“El estudio situacional de la cooperativa, es por eso que siempre nosotros estamos innovando para mantener satisfechos a nuestros socios y nuestros colaboradores.”</i></p>

Sra Sofia Armas Rivasplata – Gerente



ANEXO 3 Solicitud de Préstamo


**Cooperativa de Ahorro y Crédito
"TRUJILLO" Ltda. N° 260**
SOLICITUD DE PRÉSTAMO

Fecha de Recepción: _____ N° Expediente: _____

Presentada por _____ SOCIO N° _____
 Monto Solicitado _____ en letras: _____ N. S.
 Finalidad _____
 para ser amortizado en _____ cuotas fijas mensuales de _____
 a un interés del _____ % mensual y en caso de Mora un interés penal del _____ %
 Aportación Mínima Mensual S/. _____

DATOS PERSONALES:

Domicilio _____ Urb. _____ Distrito _____
 Edad _____ Estado Civil _____ DNI _____
 Teléfono _____ Celular _____

GRADO DE INSTRUCCIÓN:

Profesión u Ocupación _____
 Centro Laboral _____ Dependiente _____ Independiente _____
 Fecha de ingreso de inicio de actividad _____
 Dirección _____ Teléfono _____
 R.U.C. empresa _____ R.U.C. personal _____ E-mail _____
 Cónyuge o Conviviente _____
 N° de hijos _____ Cargas familiares _____
 Vivienda propia _____ Alquilada _____ Familiar _____ Tiempo de Residencia _____
 Cuentas en Bancos _____
 Inmuebles _____
 Muebles _____
 Vehículos u otros _____

INGRESOS MENSUALES		GASTOS MENSUALES	
Ingreso Fijo	S/. _____	Alimentación	S/. _____
Ingreso Comercial	S/. _____	Vivienda	S/. _____
Otros Ingresos	S/. _____	Pago servicios	S/. _____
Otros Ingresos	S/. _____	Pago de deudas	S/. _____
		Otros gastos	S/. _____
TOTAL S/. _____		TOTAL S/. _____	

ANEXO 4 DATOS DEL AVAL

DATOS DEL AVAL	
I. DATOS PERSONALES GARANTE 1	
Nombres y Apellidos:	SOCIO N°:
Domicilio:	Urb.: Distrito:
Teléfono:	Celular: D.N.I.:
Edad:	Estado Civil:
Grado de Instrucción:	Profesión y Ocupación:
Cónyuge o Conviviente:	Socio N°:
Profesión y Ocupación:	Cargo que Desempeña:
N° de Hijos:	Cargas Familiares:
SITUACIÓN ECONÓMICA	
Centro de Trabajo:	Teléf.:
Dirección de Trabajo:	Cargo que Desempeña:
Tiempo de Servicio:	Tiempo de Residencia:
Vivienda Propia <input type="checkbox"/> Alquilada <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/>	
Enseres Propios:	
Inmuebles:	
Muebles:	
Vehículos:	
Firma del Garante	
II. DATOS PERSONALES GARANTE 2	
Nombres y Apellidos:	SOCIO N°:
Domicilio:	Urb.: Distrito:
Teléfono:	Celular: D.N.I.:
Edad:	Estado Civil:
Grado de Instrucción:	Profesión y Ocupación:
Cónyuge o Conviviente:	Socio N°:
Profesión y Ocupación:	Cargo que Desempeña:
N° de Hijos:	Cargas Familiares:
SITUACIÓN ECONÓMICA	
Centro de Trabajo:	Teléf.:
Dirección de Trabajo:	Cargo que Desempeña:
Tiempo de Servicio:	Tiempo de Residencia:
Vivienda Propia <input type="checkbox"/> Alquilada <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/>	
Enseres Propios:	
Inmuebles:	
Muebles:	
Vehículos:	
Firma del Garante 2	
Trujillo, de del 20	
FIRMA DEL SOCIO PRESTATARIO	

ANEXO 5

ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO LTDA:

Instrucciones:

La encuesta presente está dirigido a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, para desplegar el trabajo de investigación denominado: REPOSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO A COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES TRUJILLO, GESTIONANDO LAS 5 FUERZAS DE PORTER, DISTRITO DE TRUJILLO, AÑO 2020

Esta encuesta abarca a una amplia gama de posibilidades que permitirá recolectar información necesaria para la obtención de nuestros objetivos.

Se agradece de antemano por la información brindada que será de carácter confidencial, usado únicamente por los autores de esta investigación.

Edad:

Género

I. Marque la opción según le corresponda:

Preguntas:

1. ¿Qué tipo de Socio es Usted?
 Menos de 1 año de antigüedad
 Con más de 1 año de antigüedad
 Miembro de un comité
 Nuevo
2. ¿Sabía usted que como socio también puede ser proveedor de servicio?
 Si tenía conocimiento
 No tenía conocimiento
 Si, soy proveedor
 Si ,era proveedor
3. ¿Al recibir beneficios como descuentos, estaría dispuesto a brindar servicios como proveedor en calidad socio?

- Si
 - No
 - Tengo mis dudas
 - Me quedo como estoy
4. De acuerdo con su experiencia, ¿cuál de las siguientes empresas tienen mayor prestigio? () 1-5
- Cooperativa de Servicios Múltiples Santa Rosa
 - Cooperativa Santo Domingo de Bagazan
 - Otras
 - Leon XIII
5. ¿Cuál es el servicio que más le atrae de la Cooperativa?
- Préstamos
 - Fondo Mortuario
 - Alquiler de oficinas
 - Aporte
6. Indique sobre la percepción de promociones, descuentos y sorteos que usted tiene sobre la cooperativa donde 1 es lo más bajo y 4 es óptimo
- (1) (2) (3) (4)
7. ¿Qué tipo de atributos son importantes para usted al ingresar como socio de una Cooperativa?
- Calidad del servicio
 - Baja tasa de interés
 - Promociones
 - Variedad de servicios
8. ¿Cuál de estos servicios desearía que se implementará dentro de la Cooperativa?
- Servicio de agente
 - Venta de Abarrotes
 - Talleres educativos
 - Charlas mensuales certificadas
9. ¿En su experiencia, ¿qué estrategias deberían ser aplicadas en la Cooperativa?
- Desburocratización de trámites
 - Efectuar un plan promocional
 - Modificación de las tasas de interés
 - Charlas mensuales certificadas
10. ¿Con que frecuencia va a la Cooperativa?

- Semanal
- Quincenal
- Anual
- Mensual

11. ¿Cómo califica la calidad de atención por parte del personal?

- Menor a 1%
- De 1% a 40%
- De 41% a 70%
- De 71% a 100%

12. ¿Cómo califica la calidad en los servicios?

- Menor a 1%
- De 1% a 40%
- De 41% a 70%
- De 71% a 100%

13. ¿Qué medios de comunicación utiliza más?

- Correo personal
- Correo corporativo
- WhatsApp
- Facebook

14. Indique sobre la percepción de ubicación que usted tiene sobre la cooperativa, donde 1 es lo más bajo y 4 es óptimo

(1) (2) (3) (4)

15. ¿Cuál es el servicio que más ha utilizado en la Cooperativa?

- Préstamos

- Fondo Mortuario
- Ahorro de fondos
- Aportes

16. ¿En general ¿Por qué eligió ser socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Trujillo en lugar de otra entidad?

- Por sus beneficios
- Por su tasa de interés
- Por su prestigio
- Por la calidad en su servicio

17. ¿Usted estaría de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito se convierta en una cooperativa de Servicios múltiples?

- Totalmente de acuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo

ANEXO 6

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO LTDA

PRESENTACION: La presente encuesta está dirigido a los Miembros Directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo, tiene como finalidad conocer su perspectiva para poder determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo

Se agradece de antemano por la información brindada que será de carácter confidencial, usado únicamente por los autores de esta investigación.

DATOS INFORMATIVOS

Nombre y Apellidos:

Consejo que pertenece:.....

Tiempo en el Cargo:

GUIA DE ENTREVISTA:

1. ¿Considera que el cambio de tipología de Ahorro y Crédito a Servicios Múltiples, servirá a mejorar la situación económica de la Cooperativa?
.....
2. ¿En qué se va a diferenciar la Cooperativa de Servicios Múltiples de su competencia?
.....
3. ¿Dispone la Cooperativa de un sistema o software para el manejo de sus áreas? ¿lo considera esencial? ¿Cuáles son sus procedimientos?
.....
4. ¿Cuáles serán sus estrategias para lograr que la Cooperativa como Servicios Múltiples continúe en el mercado?
.....
5. ¿Cuál cree que es el elemento del marketing estratégico más relevante para tener un mejor posicionamiento?
.....

ANEXO 7 Alineación entre reposicionamiento y la gestión de las cinco fuerzas de Porter

DIAGNOSTICO ACTUAL	MODELO DE PORTER	SITUACIÓN ESPERADA
NIVEL DE CRECIMIENTO	GESTION DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	NIVEL DE CRECIMIENTO
El nivel de crecimiento con respecto al ingreso de nuevos socios obtenido en el año 2019 fue de 350 a comparación de 380 del 2018	Inversión de Infraestructura Inversión Publicidad	El nivel de crecimiento para el año 2021 con el cambio de tipología después de realizar las cinco fuerzas de Porter deberá ser un crecimiento del 20% mensual.
NIVEL DE POSICIONAMIENTO	GESTIÓN DE CINCO FUERZAS DE PORTER	REPOSICIONAMIENTO
El nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en cuanto a la ubicación cercana obtiene en puntuación 3 mientras que en comodidad 1.81 es de lo cual indica que el nivel de posicionamiento es muy bajo ya que no llega al nivel promedio que es 4. Según las encuestas realizadas.	Desarrollo de Nuevas alternativas de servicios y también distribuir productos que generen mayor utilidad	El reposicionamiento proyectado para el año 2021 como Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo en cuanto a bajos intereses obtiene en puntuación de 3.33 así como en percepción de calidad de servicios y personal, por tanto, el nivel de reposicionamiento sobrepasa al nivel promedio esto debido a la aplicación de la gestión de las cinco fuerzas de Porter.

ANEXO 8. Validaciones del instrumento



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEÑOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	
TÍTULO:	"Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples, año 2020"
PROBLEMA:	¿De qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020?
OBJETIVO GENERAL:	Determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.
HIPÓTESIS:	H: La gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

Nombre del Experto: HEYNER YULIANO MARQUEZ YAURI
Cargo: DOCENTE
Institución donde labora: UPAO
Fecha de Revisión: 08 DE JULIO 2020
Grado Académico del Experto: DOCTOR





UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEÑOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TÍTULO:	"Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples, año 2020"
PROBLEMA:	¿De qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020?
OBJETIVO GENERAL:	Determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.
HIPÓTESIS:	H: La gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

Nombre del Experto: Margot Isabel Herbias Figueroa

Cargo: Docente

Institución donde labora: Universidad Privada Antenor Orrego

Fecha de Revisión: 15 de Julio del 2020

Grado Académico del Experto: Dra.



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TÍTULO:	"Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples, año 2020"
PROBLEMA:	¿De qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020?
OBJETIVO GENERAL:	Determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.
HIPÓTESIS:	H: La gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

Nombre del Experto: Italo Ranieri Cassinelli Doig

Cargo: Docente

Institución donde labora: UPAO

Fecha de Revisión: 09/07/2020



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TÍTULO:	"Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples, año 2020"
PROBLEMA:	¿De qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020?
OBJETIVO GENERAL:	Determinar de qué manera la gestión de las 5 fuerzas de Porter influye en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples Trujillo, Trujillo, año 2020.
HIPÓTESIS:	H: La gestión de las 5 fuerzas de Porter logrará influenciar en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples - La Libertad año 2020.

Nombre del Experto: Patricia Barinotto Roncal

Cargo: Docente investigación, Responsable del proceso I+D+I EAP Administración

Institución donde labora: Universidad Privada Antenor Orrego – Universidad Privada del Norte

Fecha de Revisión: 14-07-2020

Grado Académico del Experto: Doctora en Administración

ANEXO 9

Seminarios realizados por la Cooperativa

I SEMINARIO - TALLER MACRO REGIONAL SUR AREQUIPA - PERU 2020

"EL COMITÉ ELECTORAL Y LA RENOVACIÓN POR TERCIOS DE ACUERDO AL NUEVO MARCO LEGAL"

OBJETIVOS:

- Fortalecer la Democracia en las Cooperativas a través del Comité Electoral
- Aplicar los Principios Cooperativos en los Procesos Electorales de Conformidad a La Ley N° 30822

TEMARIO:

I.- LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS Y SU APLICACIÓN EN LA RENOVACIÓN ANUAL POR TERCIOS

- Membresía Abierta y Voluntaria - Padrón Electoral
- Control Democrático de los Miembros - Un Socio = Un Voto
- Participación Económica de los Miembros - Multas Electorales
- Autonomía e Independencia - Reglamento Electoral
- Educación, Capacitación e Información - Ética Electoral
- Cooperación entre Cooperativas - Integración electoral
- Compromiso con la Comunidad - Transparencia Electoral

II.- RETOS Y DESAFÍOS DEL COMITÉ ELECTORAL EN LA RENOVACIÓN ANUAL POR TERCIOS.

- El Comité Electoral, Composición y Atribuciones de conformidad al Estatuto
- La Renovación Anual por Tercios de Delegados por Zonas o Áreas Electorales
- Incidencias en la Renovación Anual por Tercios de los Directivos de acuerdo a la Ley N° 30822

EXPOSITOR:

DARIO ALEJANDRO ANTUNEZ PAJUELO
 Licenciado en Cooperativismo - Sigur Especialización en Administración, Maestría en Gestión de Alto Dirección, Gobernador de CONSULCOOP - A3 SAC, Ex - Colegiado de la Facultad de Administraciones UNFY, Consultor y Capacitador Cooperativas a Nivel Nacional.

VACANTES LIMITADAS

GRAN AUDITORIO
 COOPERATIVA DE ASESORIA Y CREDITO ALTO SELVA ALBERCA
 CALLE LA MERCED N° 214 - CERCADO AREQUIPA - PERU

INVERSIÓN:

- 12 PARTICIPANTES: S/ 200.00
- 17 PARTICIPANTES: S/ 250.00
- 24 PARTICIPANTES: S/ 300.00
- A RESERVA: S/ 130.00
- ESPACIO RESERVADO: S/ 70.00

INCLUYE:

- Desayuno
- Parqueado
- Café Break
- Proyección Multimedia

CTA. DETRACCIÓN BANCO DE LA NACIÓN 12 % N° 00 - 016 - 007814

AUSPICIADORES:

INFORMES: (01) 533-2549 / 999061000 / consulcoop.a3.sac@gmail.com / consulcoop_a3@yahoo.com

Muchas Gracias Por su atención Cooperativamente

Grupo CONSULCOOP - A3 SAC

La Doctrina Cooperativa combate la corrupción, a través de la practica de los valores y principios cooperativos feliz navidad y prospero año nuevo.

Les invitamos a todos ustedes señores a participar a nuestro I Seminario Taller Macro Regional Sur - Arequipa - Perú, Los días 17 y 18 Enero 2020

¡Nacimos para Servirles Cooperativamente!

ANEXO 10

Reunión con la Srta. María Angulo – Administración y André Glener - Contador



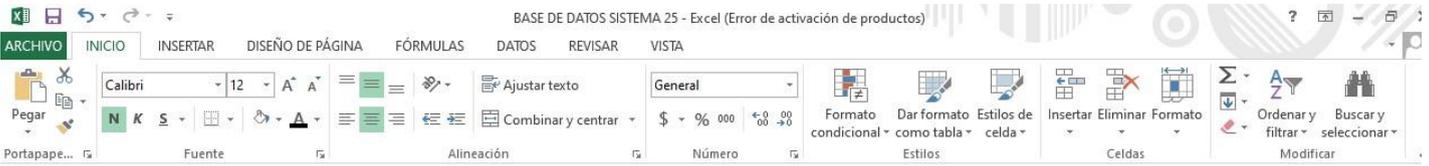
ANEXO 11-

Organigrama de la Cooperativa



ANEXO 11-

Base de datos de la Cooperativa



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
	N	CT	NOMBRES Y APELLIDOS	DOMICILIO	BENEFICIARIO	DNI BENEFICIARIO	FECHA DE INGRESO	SALDO 2016			
1	001		JUAN JOSE BELTRAN GORDILLO	CESAR VALLEJO - 331 - PALERMO	JUAN CARLOS BELTRAN REBAZA		05/11/1999				
2	002		HILARIO AMERICO VILLACORTA PIMINCHUMO	FRANCISCO DE ZELA - 588 - CHICAGO			05/11/1999				
3	003		ROSA MATUTINA PLASENCIA LEON	FRANCISCO DE ZELA - 588 - CHICAGO			05/11/1999				
4	006		CIRA HERRERA ARCANDELA RAMIREZ	LEONCIO PRADO - 166 - VISTA ALEGRE	JORGE VIRGILIO LUNA HERRERA		05/11/1999				
5	008		ANDRES DANIEL SANCHEZ VASQUEZ	TUPAC AMARU - 681 - PORVENIR	YOLANDA SANCHEZ POLO		05/11/1999				
6	009		ZULEMA DORA BAYONA DE CHUQUIPOMA	MZ B LT 24 - EL BOSQUE	OSCAR LUCIO CHUQUIPOMA BAYONA		05/11/1999				
7	012		MARIA INES SANCHEZ VASQUEZ	GABRIEL AGUILAR - 1576 - PORVENIR	MARISELA SOLEDAD ALVARADO SANCHEZ		05/11/1999				
8	014		NESTOR MANUEL BELTRAN GORDILLO	28 DE JULIO - 348 - TORRES ARAUJO	NIDIA BELTRAN VENTURA		05/11/1999				
9	015		LUIS ARMANDO CONTRERAS VENTURA	LA CONSTANCIA - 518 - HUERTA GRANDE	YOVANA KARINA CONTRERAS VALVERDE		05/11/1999				
10	018		ALFREDO TORIBIO SAROGAL	CONDORCANQUI - 2209 - LA ESPERANZA	SHEYLA TORIBIO JUAREZ		05/11/1999				
11	020		ALEX JUAREZ DE TORIBIO	CONDORCANQUI - 2209 - LA ESPERANZA	ALFREDO TORIBIO SABOGAL		05/11/1999				
12	021		NILITA CRISTINA URIOL MOSTACERO DE HUAMI	FEIJOO DE SOSA - 296 - PALERMO	ENRIQUE BUENAVENTURA HUAMANI GUILLERMO		05/11/1999				
13	027		GLORIA MERY REBAZA ALFARO	CESAR VALLEJO - 331 - PALERMO	JUAN CARLOS BELTRAN REBAZA		05/11/1999				
14	033		SEGUNDO CELSO ALCALDE PRETELL	29 DE DICIEMBRE - 384 - TORRES ARAUJO	GLADIS ALCALDE PRETELL		05/11/1999				
15	036		OSCAR ESTEBAN CHUQUIPOMA ORTIZ	MZ B LT 24 - EL BOSQUE	CARLOS ROBERTO CHUQUIPOMA BAYONA		05/11/1999				
16	057		JOSIMAR JUNIOR CONCHA MARTINEZ	GREGORIO ALBARRACIN - 135 - PALERMO	MARIA MAGDALENA MARTINEZ SAENZ		05/11/1999				
17	060		JUAN CARLOS BELTRAN REBAZA	CESAR VALLEJO - 331 - PALERMO	JUAN JOSE BELTRAN GORDILLO		05/11/1999				
18	062		ROSA ERFILIA PINEDO PUERTA	PANAMA - 509 - TORRES ARAUJO	ROCIO MARISOL HERNANDEZ PINEDO		05/11/1999				
19	063		NOE ADRIANZEN MELENDEZ	FEIJOO DE SOSA - 177 - PALERMO	JENNY HUANILLO ANTICONA		05/11/1999				
20	067		FRANCISCA DORA VARGAS MEZA	AREQUIPA - 639 - PALERMO	FELICIANA BERTHA VARGAS BLAS		05/11/1999				
21	072		FABIO RUIZ NINATANTA	BERNARDO O'HIGGINS - 1150 - LA ESPERANZA	ERMILA VELASQUEZ SALDAÑA						
22	075		MARIA ELENA AVILA VILLENNA	26 DE MARZO - 361 - FLORENCIA DE MORA	JAIMÉ ALFREDO GUTIERREZ CALDERON		05/11/1999				
23	080		JEIMY ARACELY AVILA VILLENNA	ATAHUALPA - 505 - PORVENIR	ERLITA GIOVANNA AVILA VILLENNA		05/11/1999				
24	094		CLARA BELTRAN GORDILLO	28 DE JULIO - 348 - TORRES ARAUJO	JUAN JOSE BELTRAN GORDILLO		07/11/1999				
25	095		ALEJANDRINA LOPEZ DIEGO	INCA ROCA - 523 - PORVENIR	FALLECIDO		FALLECIDO				
26	096		ESPERANZA ARTEAGA DE CORREA	JOSE MARIA EGUREN - 319 - PALERMO	JUAN CARLOS CORREA ARTEAGA		30/11/1999				
27	098		JULIA AGUSTINA CARRANZA VALVERDE	SANTA ROSA - 226 - LA ESPERANZA	GIN INVAN PAZ CARRANZA		30/11/1999				
28	111		ENMA ROJAS GARCIA	14 MZ 19 LT 17 - PORVENIR	ENMA EVA RODRIGUEZ ROJAS		30/04/2000				
29	115		EVELIN GIULIANA AVILA VILLENNA	ATAHUALPA - 505 - PORVENIR	ERLITA GIOVANNA AVILA VILLENNA		26/05/2000				
30	116		TERESA PRETELL VDA DE RODRIGUEZ	TUMBES - 368 - ARANIUEZ	JAVIER EMILIO RODRIGUEZ PRETELL		30/05/2000				
31	131		TEOFANES SALOMON VALLE ENRIQUEZ	ZELA - 529 - CHICAGO	LUCILA JOSEFINA TRUJILLO URQUIAGA		17/02/2001				
32	139		ROGER ALMANZOR AVILA ALVARADO	ATAHUALPA - 505 - PORVENIR	JEIMY ARACELI AVILA VILLENNA		22/07/2001				
33	141		ROSENDO GASPAS HERNANDEZ SANTOLALLA	PANAMA - 509 - TORRES ARAUJO	GLADIS NERGERA HERNANDEZ PINEDO		26/07/2001				
34	151		MERCEDES DE LA CRUZ ROMERO	BERNARDO O'HIGGINS - 1636 - LA ESPERANZA	DAVID RUBEN MENDEZ DE LA CRUZ		17/12/2001				
35	158		JAIMÉ ALFREDO GUTIERREZ CALDERON	26 DE MARZO - 361 - FLORENCIA DE MORA	GINA CATHERINES AVILA VILLENNA		31/03/2002				
36	163		ROXANA VERONICA SILVA APOLTANO	MZ 9 LT 32 - LA ESPERANZA	JANETT VERONICA AVALOS SILVA		16/07/2002				
37	168		CECILIA CORINA NECIOSUP ARGOMEDO	26 DE MARZO - 367 - FLORENCIA DE MORA	NELSON WALTER GUTIERREZ CALDERON		21/01/2003				
38	170		ROSA ALICIA CRUZ AGUILAR	TUPAC AMARU - 770 - LAS QUINTANAS			30/01/2003				
39	176		ALICIA CARLOTA LINO DIAZ	ANDRES BELLAUNDE - 332 - SANTO DOMINGUITO	CATHERIN LIZET REYNA LINO		02/06/2003				
40	177		ROXANA ROSEMARY CONCHA MARTINEZ	CESAR VALLEJO - 135 - PALERMO	MARIA MAGDALENA MARTINEZ SAENZ		31/05/2003				
41	178		JOSE GEORGINO CONCHA MARTINEZ	CESAR VALLEJO - 135 - PALERMO	MARIA MAGDALENA MARTINEZ SAENZ		31/05/2003				
42	183		MARIA MAGDALENA GUERRERO VASQUEZ	CESAR VALLEJO - 135 - PALERMO	ISABEL VASQUEZ DIAZ		30/06/2003				
43	184		MARIA MAGDALENA MARTINEZ SAENZ	CESAR VALLEJO - 135 - PALERMO	JORGE EMILIO CONCHA VASQUEZ		30/06/2003				
44	188		SONIA SILVA GARCIA COBIAN	LUIS VALLE GOICOECHEA - 316 - PALERMO	GABRIELA ALEXANDRA MORALES GARCIA		15/12/2003				
318	532		SANTOS ENRIQUE OTINIANO POLO	MZNA 4 LT 12 - NUEVO PORVENIR	KEVIN ALEXANDER OTINIANO PEREZ		18/03/2016				
319	533		GLORIA ROXANA PESANTES LOPEZ	JAIMÉ BLANCO - 1517 - PORVENIR	HERLINDA LOPEZ MENDOCILLA		21/03/2016				
320	534		DERRING JEFFERSON RAMOS AVALOS	SANTIAGO DE CHUCO - 6 - LAREDO	ROMULO TEODORO RAMOS RODRIGUEZ		28/03/2016				
321	535		ELMER ULISES SILVESTRE CONDOMRANGO	MZNA V LT 10 BARRIO 1 - ALTO TRUJILLO	ANGIE KARINA SILVESTRE VEGA		29/03/2016				
322	536		SOLEDAD EMPERATRIZ FLORES PACHECO	AMERICA NORTE - 612 - PAYPAY	CARLOS - LUIS - MILAGROS AGUILAR FLORES		01/04/2016				
323	537		LARRY BRANDER RAMOS AVALOS	SANTIAGO DE CHUCO - 6 - LAREDO	MARIA ELENA AVALOS WACCHA		04/04/2016				
324	538		LUIS OLMEDO PESANTES BLAS	JAIMÉ BLANCO - 1517 - MIGUEL GRAU	HERLINDA LOPEZ MENDOCILLA		09/04/2016				
325	539		ELIA MARINA LOPEZ MENDOCILLA	JAIMÉ BLANCO - 1517 - MIGUEL GRAU	HERLINDA LOPEZ MENDOCILLA		11/04/2016				
326	540		GENERO CHUQUILIN MENDOZA	TUPAC AMARU - 799 - PORVENIR	JACQUELIN AKEMI ALVARADO LAZARO		13/04/2016				
327	541		FERNANDO BORDALES CORAL	FERNANDO GUIDO 5 ETAPA MZNA L LOTE 6 - SANTA MARIA	LEYSLY CORAL CRUZ		15/04/2016				
328	542		FIGUELA GIOVANNA BLAS LOPEZ	MZNA V LT 8 BARRIO 1 - ALTO TRUJILLO	VICTOR BLAS VILLANUEVA		20/04/2016				
329	543		WILBER ALBERTO LOPEZ RUBIO	MZNA S LT 11 BARRIO 1 - ALTO TRUJILLO	MAXIMA DONATILA MENDOCILLA RAMOS		20/04/2016				
330	544		ORRIETA ELIZABETH PEREZ VASQUEZ	MANUEL VERA ENRIQUEZ - 244 - 401B - HUERTA GRANDE	JORGE CANTUARIAS MERCADO		22/04/2016				
331	545		JOSE ALEJANDRO TORRES VERA	LAS GAVIOTAS - 1250 - LOS PINOS	MARIA ISABEL SOLIS SANCHEZ		25/04/2016				
332	546		LUIS ARTURO SANCHEZ ARRIBASPLATA	UNION - 509 - 512 - TRUJILLO	ANTHONIA EUMENIA ARRIBASPLATA BECERRA		30/04/2016				
333	547		ASTRID SHARON NEYRA VENTURA	MZNA Q 1 LT 5 - ANTONOR ORREGO			30/04/2016				
334	548		PAULINA ARACELI RAMOS CABRERA	SAN ANTONIO - 10 - LAREDO	PABLO GUTIERREZ RAMOS		30/04/2016				
335	549		PABLO RAMOS ALAYO	SAN ANTONIO - 10 - LAREDO	ARCELI RAMOS CABRERA		24/05/2016				
336	550		DUGLANGELA TERESA DIAZ VARGAS	ETAPA III MZ C 23 LOTE 6 - MANUEL AREVALO	THELMO ANDRE GLENER ARMAS		30/05/2016				
337	551		SONIA MARISOL PUTITZA ZELADA	MZNA W LOTE 40 CAHUIDE - LA ESPERANZA	JEAN POOL - JACQUELIN CUEVAS PUTITZA		11/06/2016				
338	552		JESMER FREDDY PESANTES LOPEZ	JAIMÉ BLANCO - 1517 - EL PORVENIR	HERLINDA LOPEZ MENDOCILLA		13/06/2016				
339	553		MARISELA SOLEDAD ALVARADO SANCHEZ	GRACIELA AGUILAR - 1576 - EL PORVENIR	JHONY WILMER ALVARADO SANCHEZ		21/06/2016				
340	554		THELMO ANDRE GLENER ARMAS	PROGRESO - 175 - HUERTA GRANDE	SOFIA TRINIDAD ARMAS DE GLENER		03/06/2016				
341	555		MANUEL ARANDA VARGAS	10 DE JULIO MZNA 6 LT 21 - FLORENCIA DE MORA	SIMONA VARGAS BRICEÑO		01/07/2016				
342	556		TERESA JACQUELINE GARCIA PACHERES	CALLE HUASCAR 998 - RIO SECO	SAREN MENDO GARCIA		20/07/2016				
343	557		DIOCELINA ALICIA RENGIFO GRANDEZ	CALLE INDEPENDENCIA 1839 - PORVENIR	JUAN ENRIQUE LEON ROJO		30/07/2016				
344	558		VICTOR RONDON LOYOLA	INDEPENDENCIA 1837 - PORVENIR	RUTH YENGLÉ RENGIFO		30/07/2016				
345	559		EVARISTO EDUARDO PACHERRES ARTEAGA	MZNA D2 LT 9 BARRIO 5A - PORVENIR	SULMA CABALLERO VARGAS		24/11/2016				
346	560		BLANCA ROSA NUNJA CASTRO	PSJ LETICIA 599- UB PAY PAY	ROSA JULISSA GIRÓN NUNJA		28/11/2016				
347	561		FERNANDO YTALO VERA HILARIO	CHOQUEUANCA 580 - PORVENIR	DEYSY AIDA VERAU HILARIO		16/01/2017				
348	562		ISRAEL VASQUEZ MARIN	CALLE AMARILIS 617 - UB PALERMO	ANGELITA ALEI TORRES RUIZ		16/01/2017				
349	563		MARIA DEL SOCORRO MEDINA HERRERA	CALLE TUPAC AMARU #736 - EL PORVENIR	JOSE AMADO BARRERA CISNIEGAS		02/03/2017				
350	564		LEONIDAS ANTONIO VERA MIÑANO	SINCHI ROCA #352 - EL PORVENIR	EDDY ALEXANDER VERA LOPEZ		10/03/2017				