

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DE VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS PARA LA
RENOVACIÓN DE LA OFERTA DE SERVICIOS FINANCIEROS
Y SOCIALES DE COOPEBACEN, R.L. PARA EL
II SEMESTRE DE 2018**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA**

JOSHUA SANDÍ ALVARADO

TUTOR: FRANCISCO CASTRO ARAYA

SEDE ARANJUEZ

Diciembre, 2018

Agradecimientos

Para Wen, por reírse de la vida conmigo.

Para mi familia, por tanto.

Para Ale por su apoyo y su amistad.

Para Marce, Mari, Karo, Jannis y en especial a Nela.

Para la Coope.

Para quien tenga la necesidad de sentir mi agradecimiento.

Dedicatoria

A mami, que todo éxito de sus hijos lo convierte, con orgullo, en propio. Para su alegría y felicidad.

A la vida y el destino, para reírme de ellos.

Resumen Ejecutivo

Coopebacen R.L. es una organización con más de 54 años de existencia y se dedica principalmente a brindar facilidades de ahorro, crédito y servicios sociales a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica.

La investigación planteada con el título: “Análisis de variables internas y externas para la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L., para el II semestre de 2018”, pretende como objetivo principal identificar los elementos que influyen dentro de la oferta de servicios de la organización, con el fin de evaluarlos y determinar cómo impactan en la elaboración periódica de los productos ofrecidos, manteniendo los niveles de satisfacción y considerando las nuevas tendencias.

Para lograr lo anterior, el estudio realizado se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, utilizando instrumentos como la observación, el cuestionario y la entrevista como técnica para recolectar la información y datos que dan respuesta al problema de investigación, estos se aplicaron para el cumplimiento de los objetivos específicos definidos. Los sujetos de estudio de esta investigación son los colaboradores del BCCR, afiliados o no a la cooperativa; asimismo, se trabajó con algunos colaboradores y directivos de la organización con el objetivo de examinar su experiencia.

Como principal conclusión, se tiene que Coopebacen es una organización con solidez y reconocimiento por parte de sus asociados y aunque cumple con niveles de satisfacción altos, debe enfocarse en procesos de renovación y reestructuración con el fin de ajustarse a las nuevas tecnologías, nuevos retos planteados y las tendencias de uso, consumo, gustos, preferencias y necesidades de la sociedad actual.

La recomendación más importante es que Coopebacen, a través de la utilización de parámetros, identificación y conocimiento de su mercado, logre implementar las medidas necesarias para cumplir siempre las demandas de sus afiliados, sin dejar de lado la premisa social de una cooperativa, que pretenda realizar sus actividades bajo el desarrollo sostenible y que se adapte a las nuevas generaciones y tecnologías.

Tabla de contenido

Declaración jurada.....	II
Carta aprobación del tutor	III
Carta Filóloga	IV
Agradecimientos.....	V
Dedicatoria.....	VI
Resumen Ejecutivo.....	VII
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 Planteamiento del problema	8
1.2 Objetivos de la investigación.....	10
1.3 Justificación	11
1.4 Antecedentes.....	12
1.5 Proyecciones.....	15
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 Cooperativismo.....	16
2.2 Coopebacen, R.L., reseña y generalidades	22
2.3 Generalidades	36
2.4 Sistema Financiero	47
2.5 <i>Marketing</i>	50
2.6 Definición de variables internas	53
2.7 Definición de variables externas.....	60
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	68
3.1 Enfoque de la investigación.....	68
3.2 Diseño de la investigación.....	69
3.3 Fuentes de información	72
3.4 Muestra.....	72
3.5 Variables de análisis	76
3.6 Instrumentos utilizados en la investigación.....	79
3.7 Proceso para la recolección de datos y análisis de los datos	81
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	83
4.1 Unidad de análisis 1: Satisfacción.....	84
4.2 Unidad de análisis 2: Conocimiento del asociado y los colaboradores del BCCR que no son afiliados.....	94

4.3 Unidad de análisis 3: Necesidades	124
4.4 Unidad de análisis 4: Uso de los servicios	126
4.5 Unidad de análisis 5: Experiencia	134
4.6 Unidad de análisis 6: Competencia directa	138
4.7 Unidad de análisis 7: Cooperativas similares	147
4.8 Unidad de análisis 8: Entidades del Sistema Financiero	160
4.9 Unidad de análisis 9: Cambios generacionales	163
4.10 Comparativo de ofertas de servicios.....	165
4.11 Cruce de datos recolectados	169
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	180
5.1 Conclusiones de la investigación.....	180
5.2 Recomendaciones de la investigación	186
REFERENCIAS	192
APÉNDICES	196
Apéndice 1 – Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que son asociados de Coopebacen R.L.....	197
Apéndice 2 – Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que no son asociados de Coopebacen R.L.....	203
Apéndice 3 –Entrevista de colaboradores y directivos de Coopebacen, R.L.	207

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características de las generaciones.....	65
Tabla 2: Características de las generaciones.....	66
Tabla 3: Variables de análisis.....	76
Tabla 4: % de salario libre de asociados.....	109
Tabla 5: Tendencia de uso modalidades de ahorro.....	127
Tabla 6: Tendencia de uso DAPs.....	129
Tabla 7: Tendencia de uso Créditos.....	129
Tabla 8: Tendencia de uso servicios sociales y otros.....	132
Tabla 9: Tasas de interés ahorros Asobacen.....	139
Tabla 10: Tasas de interés captación Asobacen.....	139
Tabla 11: Tasas de interés créditos Crecimiento y Desarrollo Asobacen.....	141
Tabla 12: Plazos créditos Crecimiento y Desarrollo Asobacen.....	141
Tabla 13 Tasas de interés créditos Bienestar Familiar Asobacen.....	143
Tabla 14: Plazos créditos Bienestar Familiar Asobacen.....	143
Tabla 15: Tasas de interés captación Coopebanacio.....	150
Tabla 16: Ayudas bienestar social Coopebanacio.....	151
Tabla 17: Tasas de interés ahorros CoopeInder.....	156
Tabla 18: Plazos Préstamo Especial CoopeInder.....	157
Tabla 19: Cuadro comparativo ofertas de servicio.....	165
Tabla 20: Uso de la cooperativa por rango de edad.....	169
Tabla 21: Necesidades de crédito por rango de edad.....	170
Tabla 22: Limitación para ahorrar por rango de edad.....	171
Tabla 23: Medio de comunicación por rango de edad.....	172
Tabla 24: Uso de página web por rango de edad.....	173
Tabla 25: Uso del APP por rango de edad.....	174
Tabla 26: Manera de cubrir necesidades por rango de edad.....	174
Tabla 27: Personas no asociadas que antes lo eran por rango de edad.....	175
Tabla 28: Necesidades de crédito no asociados por rango de edad.....	176
Tabla 29: Medio de comunicación no asociados por rango de edad.....	177
Tabla 30: Manera de cubrir necesidades no asociados por rango de edad.....	178
Tabla 31: Matriz propuesta para seguimiento de productos.....	186

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Satisfacción general.....	84
Gráfico 2: Trato recibido por la oficina administrativa.....	85
Gráfico 3: Contacto con órganos de dirigencia.....	85
Gráfico 4: Trato recibido por los órganos de dirigencia.....	86
Gráfico 5: Trato personalizado de los servicios.....	87
Gráfico 6: Evaluación del trato personalizado.....	87
Gráfico 7: Atención de necesidades de los asociados.....	88
Gráfico 8: Tiempos de espera.	88
Gráfico 9: Recomendación de la cooperativa con otras personas.....	89
Gráfico 10: Razones por las que se recomienda a la cooperativa.....	90
Gráfico 11: Satisfacción oferta crediticia.....	90
Gráfico 12: Aspectos de mejora en temas de crédito.....	91
Gráfico 13: Satisfacción oferta de captación.....	91
Gráfico 14: Aspectos de mejora en temas de captación.....	92
Gráfico 15: Satisfacción oferta de servicios sociales.....	92
Gráfico 16: Lugar de trabajo de asociados.....	95
Gráfico 17: Genero de asociados.....	95
Gráfico 18: Estado civil de asociados.....	96
Gráfico 19: Cantidad de hijos de asociados.....	96
Gráfico 20: Rango de edad hijos de asociados.	97
Gráfico 21: Vehículo propio de asociados.....	97
Gráfico 22: Uso del vehículo para trasladarse al trabajo de asociados.....	98
Gráfico 23: Nivel educativo de asociados.....	98
Gráfico 24: Profesión de asociados..	99
Gráfico 25: Medios de comunicación – asociados.....	100
Gráfico 26: Elementos al utilizar créditos – asociados.....	100
Gráfico 27: Garantías de asociados.....	101
Gráfico 28: Limitación de ahorro en asociados.....	101
Gráfico 29: Enfoque de servicios sociales en asociados.....	102
Gráfico 30: Elementos para mejorar la experiencia de los asociados.....	102

Gráfico 31: Frecuencia de información – asociados.....	103
Gráfico 32: Visitas a página web – asociados.....	104
Gráfico 33: Transacciones en Gestión en Línea – asociados.....	104
Gráfico 34: Uso del APP.....	105
Gráfico 35: Importancia temas ambientales – asociados.....	105
Gráfico 36: Importancia temas de derechos humanos – asociados	106
Gráfico 37: Importancia temas de salud – asociados.....	106
Gráfico 38: Importancia temas de cultura – asociados.....	107
Gráfico 39: Importancia temas de recreación familiar – asociados.....	107
Gráfico 40: Importancia temas de Responsabilidad Social – asociados.....	108
Gráfico 41: Ubicación de la oficina administrativa.....	108
Gráfico 42: Genero de no asociados.....	110
Gráfico 43: Estado civil de no asociados.....	110
Gráfico 44: Cantidad de hijos de no asociados.....	111
Gráfico 45: Rango de edad hijos de no asociados.....	111
Gráfico 46: Vehículo propio de no asociados.....	112
Gráfico 47: Uso del vehículo para trasladarse al trabajo de no asociados.....	112
Gráfico 48: Lugar de trabajo de no asociados.	113
Gráfico 49: Nivel educativo de no asociados.	113
Gráfico 50: Profesión de no asociados.....	114
Gráfico 51: Asociado en el pasado.....	115
Gráfico 52: Razones para no ser asociado.....	115
Gráfico 53: Garantías de no asociados.....	116
Gráfico 54: Enfoque de servicios sociales en no asociados.....	117
Gráfico 55: Elementos para afiliarse a Coopebacen.....	117
Gráfico 56: Interés de recepción de información no asociados.....	118
Gráfico 57: Medios de comunicación – no asociados.....	118
Gráfico 58: Visita a página web – no asociados.....	119
Gráfico 59: Prioridad de crédito – No asociados.....	119
Gráfico 60: Forma de cubrir las necesidades – No asociados.....	120
Gráfico 61: Importancia temas ambientales – no asociados.....	120

Gráfico 62: Importancia temas de derechos humanos – no asociados.....	121
Gráfico 63: Importancia temas de salud – no asociados.....	121
Gráfico 64: Importancia temas de cultura – no asociados.....	122
Gráfico 65: Importancia temas de recreación familiar – no asociados.....	122
Gráfico 66: Importancia temas de Responsabilidad Social – no asociados.....	123
Gráfico 67: Prioridad de crédito – Asociados.....	124
Gráfico 68: Forma de cubrir las necesidades – Asociados.....	125
Gráfico 69: Frecuencia de uso de los servicios de la cooperativa.....	126
Gráfico 70: Generación a la que pertenecen los asociados.....	163
Gráfico 71: Generación a la que pertenecen los asociados.....	164

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama Coopebacen.....	26
Ilustración 2: Determinación de la muestra grupo 1.....	74
Ilustración 3: Determinación de la muestra grupo 2.....	75
Ilustración 4: Oferta de créditos CoopeAsamblea.....	153
Ilustración 5: Oferta de ahorros CoopeAsamblea.....	154

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Con el pasar de los años, los retos de las sociedades se han tornado cada vez más complejos, generándose nuevas formas de organización que garanticen el desarrollo económico, social y ambiental, es por esto que “la ideología cooperativista se torna fundamental de cara a los nuevos tiempos que se avecinan y para sobrepasar una época donde las individualidades priman sobre las colectividades y las brechas sociales se hacen cada vez más distantes” (Arzadun, Gómez & Masis, 2 016, p.106)

Entre los movimientos sociales que se formaron en Costa Rica en el siglo pasado se menciona que “a principios de los años sesenta, entre un grupo de funcionarios del Banco Central de Costa Rica, surgió la inquietud de conformar una organización cooperativa que contribuyera a solventar los problemas económicos”(Luna, 2 015, p.16), lo que dio como resultado la fundación de la Cooperativa de Servicios Múltiples de los Empleados del Banco Central de Costa Rica (Coopebacen R.L.), un 27 de abril de 1 964 y que vendría a dar respuesta a las necesidades colectivas de un grupo de personas.

Es importante que los participantes de la cooperativa, desde los directores, colaboradores y asociados, sean personas conscientes de esta premisa, entendiendo la necesidad de trabajar en conjunto por el desarrollo de todos sus miembros. Como menciona Masis: “Costa Rica requiere más de cooperativistas que de administradores. Líderes que se interesen honestamente por todos los asociados, por sus necesidades y que, junto con procesos concientizados, formativos y educacionales dentro del ámbito de la organización empresarial, se propongan impulsar a la ideología cooperativa”, citado por (Arzadun et al, 2 016, p.109)

Toda la línea de trabajo que permite cumplir la premisa de bien común inicia desde los altos niveles jerárquicos de una institución cooperativa, es así “cómo los directivos de una cooperativa pueden alinear la función social con la función económica y que ello se traduzca en efectos sobre la satisfacción de sus socios, como colectivo por excelencia del movimiento cooperativo” (Gallardo & Castilla, s.f., p.141).

Entre los desafíos que se presentan para Coopebacen R.L. está la globalización que a nivel mundial: “persigue derribar las fronteras de todo tipo y la ampliación de las comunicaciones y de la economía en general” (Alfie, 1 995), el desarrollo de nuevas formas de hacer las cosas y otros importantes aspectos a estudiar que determinan la necesidad de reajustar los procesos, reestructurar su organización y renovar los servicios para su base asociativa.

Con corte al 15 de setiembre de 2 018, Coopebacen R.L. tiene 550 asociados activos que representan un 51.40% de la población total de 1 070 colaboradores del Banco Central de Costa Rica, manifestándose un potencial mercado de personas que se pueden asociar a la cooperativa y oportunidades de mejora dentro de la organización.

A pesar de que los beneficios económicos de la organización y el uso frecuente de los servicios que sus asociados hacen, aún hay un desconocimiento del porqué los afiliados utilizan un producto u otro, sean estos financieros o sociales, ya que en los últimos años no se han realizado estudios que permitan determinar la satisfacción de los asociados de Coopebacen R.L. con respecto a los servicios ofrecidos por organización, de manera tal que se cumpla la premisa social que dio paso a la fundación de la organización; tampoco se han realizado investigaciones formales sobre necesidades de servicios financieros o sociales a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica. De ser investigados estos temas, podrían dotar de información al Consejo de Administración de Coopebacen R.L para que la toma de decisiones mejore los servicios que se les brinda a sus asociados.

Descrito lo anterior e identificados estos vacíos de información se genera la pregunta:

¿Cuáles son las variables internas y externas para la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L. para el II semestre de 2 018?

1.2 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar las variables internas y externas para la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L. para el II semestre de 2018.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.
- Comparar las variables internas y externas diagnosticadas entre sí y contra la oferta actual de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.
- Diseñar los elementos para elaborar una propuesta de renovación de los servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.

1.3 Justificación

Como describe (Chiavento, 2 006), lo que mueve la operativa diaria de cualquier organización es la definición de objetivos, que deben plantearse dentro de un entorno donde hay inmersos aspectos como la competencia, la coordinación de los esfuerzos y personas, la utilización de recursos y la toma de decisiones.

Es así como se necesita de los conocimientos de la administración de empresas que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos” (Chiavento, 2 006, p.10); partiendo de esta definición se puede traducir que es la utilización y desarrollo de los procesos fundamentales de la teoría administrativa para poder determinar las necesidades y plantear puntos de acción, planes y metas que ayuden a conseguir los objetivos planteados.

El primer paso fundamental en el desarrollo de tareas administrativas es la planeación, la cual “implica determinar las metas de la organización y los medios para alcanzarlas” (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2 009, p.9).

Es importante investigar desde la teoría administrativa, como este proceso clave de planeación puede desarrollarse en una empresa de la economía social como Coopebacen R.L.; deben tenerse en cuenta las necesidades de sus asociados con el fin de poder satisfacerlas y generar un bien común entre todos los afiliados, procurando su desarrollo económico, social y ambiental, teniendo como prioridad el bien común por encima del bien individual, el cual es el objetivo máximo del movimiento cooperativo al cual pertenece.

El combinar el desarrollo diario de las operaciones de una organización como Coopebacen R.L. con el conocimiento de la teoría administrativa, permitirá llevar a la cooperativa a la consecución de sus objetivos y el desarrollo de nuevas actividades, productos, servicios, procesos y conocimientos que le asegurarán su subsistencia en el tiempo y la satisfacción de las necesidades reales de todos sus asociados, dándole valor a la premisa que dio paso a su fundación.

1.4 Antecedentes

La globalización de la economía ha demandado nuevas formas de gestión para que las empresas y grupos de personas se desarrollen de manera eficiente en sus actividades diarias, sacando a relucir la experiencia y la creatividad de todos para enfrentar los cambios cada vez más dinámicos que tienen las sociedades actuales.

Como parte de los cambios globales que sufren todas las organizaciones, es necesario identificar dos temas fundamentales para enfrentar los retos de hoy; primero la renovación de la forma en cómo se hacen las cosas, el desarrollo de las ideas y la manera de ejecutarlas; el segundo la unión de personas o las alianzas que se puedan formar para unir esfuerzos que permitan sobrevivir en el mundo que cambia constantemente.

Para las empresas, la renovación de los procesos y productos ofrecidos es básico, pues de no hacerlo, puede representar el fracaso del trabajo y esfuerzo de muchos individuos en las compañías y todo tipo de organizaciones de personas:

“Reestructurarse puede resultar indispensable para atrapar nuevas oportunidades de generación de valor y es del todo fundamental para dejar de destruirlo si ello ya está ocurriendo. Los motivos por los que florecen nuevas oportunidades susceptibles de ser aprovechadas o por los que la empresa ha iniciado un proceso de destrucción de valor pueden ser muy variados: innovaciones tecnológicas, cambios en las tendencias de consumo más o menos acusados, entrada de nuevos competidores, globalización de los mercados, disponibilidad de recursos financieros, etc.” (Huguet, s.f.)

Es de importante también conocer que las sociedades actuales enfrentan retos para su avance económico y esto les demanda a sus participantes la unión conjunta de esfuerzos que les permita tener estabilidad, progreso y desarrollo.

A raíz de estas nuevas formas de organización conjunta es que se han desarrollado, a través de los años, las denominadas economías sociales, llamadas en otros países: economías

solidarias, colaborativas o comunitaria y que son “experiencias que surgen de la sociedad civil que quiere construir nuevas estructuras sociales para satisfacer necesidades, y a la vez construir formas de hacer, de vivir, de trabajar... más coherentes con los valores de la justicia, la democracia, la sostenibilidad.” (Opciones, 2 013, p.13)

Como parte de las organizaciones de personas formadas por este tipo de economías destacan las cooperativas, en las cuales se da la unión de esfuerzos de personas para tener un fin común: el bienestar de todos los miembros no solo en el ámbito económico, “se trata de unas sociedades que no sólo se gestionan y controlan de forma democrática y conjunta, sino que sus fines se amplían a cuestiones de tipo social y cultural, superando los motivos puramente económicos.” (Gallardo & Castilla, s.f., p.140).

Los retos de organizarse como sociedad para generar un bien común en un grupo de personas no son exclusivos de la actualidad:

“El desarrollo de la humanidad requirió de formas asociativas para que los hombres pudieran enfrentar la satisfacción de las necesidades para su supervivencia, el origen del cooperativismo se ubica en los años posteriores a la Revolución Industrial como reacción a la explotación generada por la creciente actividad industrial” (Romero, 1 991, p.111-117)

Incluso en Costa Rica, las cooperativas son de importancia pública según el artículo n°1 de la Ley N°. 4 179, denominada “Ley de asociaciones cooperativas y creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo”, promulgada por la (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 1 968), que establece lo siguiente: *“Declárase de conveniencia y utilidad pública y de interés social, la constitución y funcionamiento de asociaciones cooperativas, por ser uno de los medios más eficaces para el desarrollo económico, social, cultural y democrático de los habitantes del país”*.

Como describe Huaylupo: “En Costa Rica existen referencias documentales donde se evidencia que el cooperativismo fue partícipe de los procesos sociales conformadores de una Sociedad democrática, y del establecimiento de un Estado Social o Benefactor” citado por

(Arzadun et al, 2016, p.106), lo cual evidencia del peso de este tipo de organizaciones sociales para el beneficio de un grupo por encima de intereses económicos de un individuo.

Es bajo esta consigna de unión y desarrollo solidario entre personas que se realiza la fundación de la Cooperativa de Servicios Múltiples de los Empleados del Banco Central de Costa Rica (Coopebacen R.L.), un 27 de abril de 1964.

Coopebacen R.L. es una institución dedicada principalmente a la intermediación financiera y la prestación de servicios sociales para sus asociados, teniendo actualmente una oferta de servicios que incluyen: el acceso a diferentes líneas de crédito, variedad de modalidades de ahorro, una serie de diferentes beneficios económicos y sociales para el disfrute del asociado y la promoción del sector cooperativo mediante actividades culturales y educativas.

La importancia que tiene dentro las economías colaborativas en el desarrollo social y económico de sus miembros coloca a Coopebacen R.L. en una posición donde debe conocer a fondo las necesidades reales de sus miembros, de tal manera que se les brinde a estos las soluciones, beneficios y servicios que se adaptan a su realidad, permitiendo no solo el crecimiento de la organización sino también la progresión y desarrollo económico, social y ambiental de todos sus asociados de manera integral.

1.5 Proyecciones

Coopebacen R.L. es una organización con más de 54 años, durante los cuales ha tenido entre sus objetivos “el estímulo al ahorro de sus asociados, brindarles facilidades de crédito y orientación sobre el mejor uso de sus recursos, así como promover el movimiento cooperativo, impulsando las actividades educativas, culturales y recreativas.” (Luna, 2 015)

También se enfrenta a cambios generacionales, nuevas organizaciones, cambios demográficos, variaciones en las preferencias y tendencias y otras variables que afectan su desarrollo.

Es por esta razón que el primer objetivo de esta investigación se enfocará en conocer identificar y analizar cuáles son esas variables, tanto internas como externas, que pueden ser tomadas en cuenta para la estructuración de los servicios brindados por la cooperativa, en beneficio de todos los asociados y con el objetivo de satisfacer sus necesidades. Como parte de las proyecciones del segundo objetivo se pretende realizar una comparación de las variables estudiadas en el primer objetivo contra la oferta de servicios financieros y sociales que actualmente Coopebacen R.L. ofrece a sus asociados, con el fin de identificar puntos de mejora, renovación de ciertos productos y servicios y/o la eliminación o inclusión de otros. El tercer objetivo planteado para esta investigación se centrará en realizar una propuesta de oferta de servicios adaptada o ajustada a las necesidades de los asociados actuales y potenciales con el fin de satisfacer sus necesidades.

Como parte inherente del desarrollo de los objetivos, también se espera que la investigación colabore con la cooperativa para mejorar el uso de sus recursos, la mejor canalización de las estrategias de su talento humano y así cumplir con el buen servicio a sus asociados, la mejora de su gestión y los rendimientos que le entrega a sus afiliados.

También se espera que, con la presente investigación y los datos obtenidos, se aporte conocimiento a la organización para otros usos como por ejemplo la mejora de su operativa diaria, siempre con la mira puesta en generar un bien común que esté por encima de los intereses individuales.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Cooperativismo

El cooperativismo parte de la unión de personas enfocadas en un bien común, donde los objetivos colectivos priven por encima de los individuales, por lo que se puede afirmar que:

“El cooperativismo es un movimiento socioeconómico, que respetando el carácter eminentemente social del ser humano y mediante la práctica de la solidaridad y la educación cooperativa, procura el progreso económico y el mejoramiento del asociado y de su familia. Es un trabajo mancomunado y solidario que realiza un grupo de personas para resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades, que individualmente no podrían atender.” (Coopebacen R.L., s.f)

2.1.1 Historia del cooperativismo mundial

El movimiento cooperativo, desde sus inicios, se ha caracterizado por la lucha social y la premisa de unir esfuerzos para lograr un equilibrio entre las fuerzas productoras y los trabajadores.

“Nace en media Revolución Industrial como alternativa para la clase trabajadora. Se Identifica al Socialista Utópico inglés Robert Owen (1 771-1 858) como el primer precursor, dado que intentó mejorar la distribución de las ganancias entre los trabajadores de su fábrica textil en New Lanark (Escocia) y socializar los medios de producción. “Owen trató de demostrar que, mediante la cooperación y la solidaridad, pueden desenvolverse armoniosamente las relaciones entre obreros y patronos, en un ambiente de mutua colaboración.” (Infocoop, s.f)

Sin embargo, como toda lucha social ha necesitado del tiempo para ser aceptada y reconocida y aun cuando existieron otras manifestaciones de formación de agrupaciones cooperativas es hasta otro momento que:

“Podemos situar el primer logro decisivo del cooperativismo en 1 844 cuando 28 obreros fundaron en Rochdale (Inglaterra) una cooperativa textil de consumo liderada por Carlos Howart. Esta experiencia logró importantes resultados como fuente de motivación para iniciativas análogas (Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, 1 978), pues sentó las bases del cooperativismo actual: distribución equitativa de beneficios, acceso a la educación, igualdad de derechos, un voto por asociado y la no discriminación por edad, sexo, profesión, etc. Por eso a Rochdale se le conoce como la cuna del cooperativismo mundial.” (Infocoop, s.f)

Desde entonces, el movimiento cooperativo ha evolucionado gracias a la experiencia de beneficio social que en el pasado se ha tenido. Con el pasar de los años, las cooperativas siguieron tomando auge, estableciéndose en otras partes del mundo. “Al interior de Latinoamérica, las cooperativas pioneras nacieron en México y en Argentina. Fue en 1 873 que el Círculo Obrero de México estableció la primera. Seis años después, en 1 879, se fundó en la Argentina la cooperativa "El progreso agrario".” (Infocoop, s.f)

En Costa Rica sin inscribirse como una organización cooperativa, pero valiéndose de esos principios que en el siglo XIX “La Cooperativa Agrícola Costarricense de Cultivos y Colonización Interior fue uno de los primeros intentos de conformación de una organización cooperativa. Esta organización pretendía satisfacer las necesidades de productores y trabajadores agrícolas.” (Infocoop, s.f).

Ya para el año 1 943 “surgió la primera legislación a favor del cooperativismo a través de la promulgación del Código de Trabajo. Ese año nació en Grecia COOPEVICTORIA R.L., dedicada al café y la caña.” (Infocoop, s.f), la cual se mantiene hasta hoy.

A partir de ese momento, se ha registrado aumento de las cooperativas en el país, dedicadas a actividades agrícolas, comerciales y financieras, entre otras, todas bajo la misma consigna social colectiva que han tenido sus antecesoras.

2.1.2 Cooperativas

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.” (Coopelesca, s.f)

Las cooperativas están fundadas bajo una doctrina global de valores y principios que colaboran a cumplir su premisa social y desarrollo de estas de manera integral, con los intereses de la organización y los de sus asociados. Los valores y principios son:

2.1.3 Valores cooperativos

“**Solidaridad:** Es la adhesión libre y voluntaria a una causa o empresa, creando una relación humana de mutuo apoyo, donde la felicidad particular depende de la felicidad colectiva. Es entonces la comunidad de intereses, sentimientos y propósitos.” (Infocoop, s.f)

“**Igualdad:** Consiste en ofrecer el mismo trato y condiciones de desarrollo a cada asociado (a) sin discriminación de sexo, edad, etnia, clase social, credo y capacidad intelectual o física.” (Infocoop, s.f)

“**Honestidad:** Es la honradez, la dignidad y la decencia en la conducta de los(as) asociados(as). La persona honesta es incapaz de robar, estafar o defraudar.” (Infocoop, s.f)

“**Transparencia:** En una cooperativa hay transparencia cuando la información es administrada entre asociados(as) y dirigentes de manera clara, veraz y oportuna. En la base de la transparencia está la confianza, la comunicación y la franqueza. Se oponen a ella el encubrimiento y el engaño.” (Infocoop, s.f)

“**Ayuda mutua:** Es cuando dos o más personas se socorren y cooperan entre sí para lograr las metas individuales o colectivas propuestas.” (Infocoop, s.f)

“**Preocupación por los demás:** Hasta no lograr el bienestar material y espiritual de las personas que le rodean, el cooperativista auténtico estará en una condición de inquietud o desasosiego, buscando soluciones a los problemas sociales y económicos.” (Infocoop, s.f)

“Responsabilidad: Es la obligación de responder por los propios actos. Es también garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.” (Infocoop, s.f)

“Democracia: Cuando los(as) asociados(as) mantienen el control de la cooperativa participando activamente en la toma de decisiones en asambleas generales, en órganos sociales a través de sus representantes o en otros espacios de poder.” (Infocoop, s.f)

“Equidad: Se refiere a la noción de justicia de dar a cada cual lo que se aporte o ha ganado según sea su grado de participación o aporte y reconocimiento sus condiciones y características especiales. Es decir, tomando en cuenta la diferencia.” (Infocoop, s.f)

“Responsabilidad social: Se vincula al compromiso con el desarrollo de la comunidad. Por ello las cooperativas son agentes activos en la generación de puestos de trabajo y en la justa distribución de la riqueza.” (Infocoop, s.f)

2.1.4 Principios cooperativos

“Membresía abierta y voluntaria: Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva ser asociado(a) sin discriminación de sexo, raza, clase social, posición política o religiosa.” (Infocoop, s.f)

“Control Democrático de los miembros: Las cooperativas son organizaciones democráticas, controladas por sus asociados(as), quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos(as) para representar a su cooperativa responden ante los(as) asociados(as).” (Infocoop, s.f)

“Participación económica de los asociados: Los(as) asociados(as) asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los(as) asociados(as) en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.” (Infocoop, s.f)

“Autonomía e independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus asociados y asociadas. Si entran en acuerdo con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados(as) y mantengan la autonomía de la cooperativa.” (Infocoop, s.f)

“Educación, capacitación e información: Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados(as), a sus dirigentes electos, gerentes y empleados(as), de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.” (Infocoop, s.f)

“Cooperación entre las cooperativas: Las cooperativas sirven a sus asociados(as) más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.” (Infocoop, s.f)

“Compromiso con la comunidad: La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad, por medio de políticas aceptadas por sus asociados.” (Infocoop, s.f)

2.1.5 Cooperativas en Costa Rica

El Infocoop, dentro de su labor de fomento y educación del sector cooperativo en el país, ha realizado una identificación de los hechos que históricamente han marcado a las cooperativas, destacando dentro de su recopilación los siguientes hechos:

“Para el año 1 943 ya existían en Costa Rica 23 cooperativas que brindaban servicios de ahorro y consumo y en ese mismo año se incluye legislación sobre cooperativas en el Código de Trabajo. El sector cooperativo recibe un fuerte impulso con la promulgación de la Constitución Política de 1 949 pues se le otorga rango constitucional y el apoyo del Estado.” (Infocoop, s.f)

“Entre 1 953 y 1 955 se establecen dos órganos de gran relevancia para el desarrollo de las cooperativas: el Departamento de Fomento de Cooperativas del Banco Nacional de Costa Rica y la Oficina de Sindicatos y Cooperativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, de forma que la primera destina más recursos a su fomento, educación y financiamiento y la otra se encargó de los procesos legales de registro y validación.” (Infocoop, s.f)

“El 22 de agosto de 1 968 se promulga la Ley No. 4 179 “Ley de Asociaciones Cooperativas” que vino a regular las actividades de este tipo de organizaciones. Posteriormente, mediante una reforma a dicha ley se crea el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) como ente supervisor y promotor, así como el Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOP) como entidad política representante de los diferentes tipos de cooperativas.” (Infocoop, s.f)

“Para el 2 012, el último censo cooperativo arroja cifras como: 887 335 personas asociadas a algún tipo de cooperativa (21% de la población nacional), 594 cooperativas de diferentes tipos: ahorro y crédito, escolares o estudiantiles, comercio, producción de bienes o servicios de diferentes tipos como alimentación, transporte, agricultura, educación, electricidad, recreación, salud, turismo, ganadería, etc.; 21 632 empleos directos; 10 113 millones de colones en inversión social a través de capacitación a asociados y familiares directos, proyectos dirigidos a la comunidad, protección del ambiente, ayudas económicas a asociados por desastres naturales, fallecimiento, enfermedad, robos, etc (Infocoop, s.f)

2.1.6 Entidad de supervisión cooperativa INFOCOOP

“El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) es una institución pública encargada del fomento y desarrollo del cooperativismo en Costa Rica. Nacimos el 20 de febrero de 1 973 con personalidad jurídica propia y autonomía tanto administrativa como funcional.” (Infocoop, s.f)

Actualmente el Infocoop está encargado de realizar la supervisión de las cooperativas que no son supervisadas por una u otra razón por la Superintendencia de Entidades Financieras, aplicando una normativa prudencial a las cooperativas de ahorro y crédito que están suscritas a la entidad. De esta manera, las cooperativas están obligadas a enviar información constante al instituto para cumplir con una serie de indicadores definidos que buscan darle respaldo a la gestión y datos contables de las cooperativas.

2.2 Coopebacen, R.L., reseña y generalidades

A principios de los años sesenta, existía en el Banco Central de Costa Rica, la inquietud de un grupo de colaboradores por formar una organización cooperativa con el fin de darle solución a los problemas o necesidades económicas de todos.

Fue a inicios de 1964 que se iniciaron los procesos para la formación de lo que hoy es Coopebacen R.L, con el nombramiento de un Comité Organizador que su momento contó con seis personas asesoradas por el Departamento de Cooperativas del Banco Nacional.

El 27 de abril 1964 se llevó a cabo la primer Asamblea General Constitutiva de lo que en ese entonces fue la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Empleados del Banco Central de Costa Rica, donde 290 personas se asociaron y aportaron 50 colones cada una y así formar un capital inicial de trabajo de 14 500 colones, que para la época representaba un sacrificio y esfuerzo económico grande por parte de sus fundadores.

Hoy, Coopebacen R.L. es una institución consolidada entre los colaboradores del Banco Central de Costa Rica y con el paso del tiempo se ha dado una evolución de los servicios ofrecidos, dedicándose actualmente a la intermediación financiera y la prestación de servicios sociales para sus asociados con una oferta que incluye: el acceso a diferentes líneas de crédito, variedad de modalidades de ahorro, una serie de diferentes beneficios económicos y sociales para el disfrute del asociado y la promoción del sector cooperativo mediante actividades culturales y educativas.

Coopebacen está legalmente constituida como una sociedad de responsabilidad limitada y se rige por el estatuto definido y aprobado por la Asamblea General de Asociados, además de toda la legislación aplicable que se encuentre vigente en relación con temas de cooperativas, fiscales y comerciales, entre otros.

Es una cooperativa de tipo cerrado, debido a que solamente pueden afiliarse a la organización los colaboradores directos del Banco Central de Costa Rica y sus entes de desconcentración máxima como lo son las superintendencias y los mismos trabajadores de la oficina administrativa. Esta es la razón por la cual Coopebacen, aunque realiza intermediación financiera, solamente está supervisada por la normativa prudencial que aplica el Infocoop a las cooperativas suscritas a su entidad.

La cooperativa cuenta con una estructura funcional dividida en tres áreas que le permite hacer llegar a los asociados sus servicios financieros tanto crediticios como de captación y en donde cada una de las áreas tiene su propia estructura contable con el objetivo de generar controles individuales para cada uno de los programas.

Según cita Luna (2015, p.25-27) la descripción de cada una de las áreas es la siguiente:

Área Administración de Cesantía

Aunque en Costa Rica las asociaciones solidaristas han llevado la batuta en cuanto al manejo de este tipo de recursos, la Ley Reguladora de la Actividad de Intermediación Financiera de las Organizaciones Cooperativas, Ley No. 7391, Artículo 23, inciso ch), faculta a las cooperativas de ahorro y crédito para que administren los recursos correspondientes a la cesantía de sus asociados “sean empleados de las entidades e instituciones públicas o privadas, en las que se haga una reserva para pagar la cesantía, si tal es la voluntad expresa del trabajador.” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 1994).

Dicho artículo también establece la obligatoriedad de que estos recursos se mantengan en estados contables separados de los de la entidad administradora, tal y como lo hace Coopebacen, R. L.

Con base en la norma citada, el 07 de abril del 2 008, se solicitó formalmente a la Gerencia del Banco Central de Costa Rica que la cooperativa fuera incluida como entidad autorizada para la administración de la cesantía de los funcionarios del ente emisor y entes desconcentrados.

La respuesta positiva recibida de la administración superior del Banco Central, en su calidad de patrono, permitió poner este servicio a disposición de los asociados a partir del 17 de setiembre de 2 008, lo que dio origen a una segregación de recursos denominada “Área de Administración de Cesantía”. Esta administra los aportes patronales (cesantía) equivalentes al 5,33% del salario bruto bisemanal de cada asociado que se suscribió a esta facilidad.

Área Programa de Vivienda

En 1 986, la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), en su condición de “organismo internacional de ayuda y financiamiento global del gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica” (USAID, 2 015), otorgó a Coopebacen, R. L. una donación por un millón de dólares (aproximadamente 40 millones de colones en ese momento) para ser utilizados en el otorgamiento de créditos exclusivamente para compra de lote, vivienda, construcción y pago de deudas relacionadas con su obtención.

Esto funciona bajo lo que se denomina “Área Programa de Vivienda”, ya que los recursos se mantienen contablemente separados de los propios de los asociados.

Área de Ahorro y Crédito

Esta área administra la mayor parte de los recursos de la organización, tal y como lo muestran los datos contables.

El área de ahorro y crédito es la que da sustento a la operación diaria de la cooperativa brindando los servicios de captación y crédito, generando así la intermediación financiera y que funciona como motor principal de las actividades de la organización.

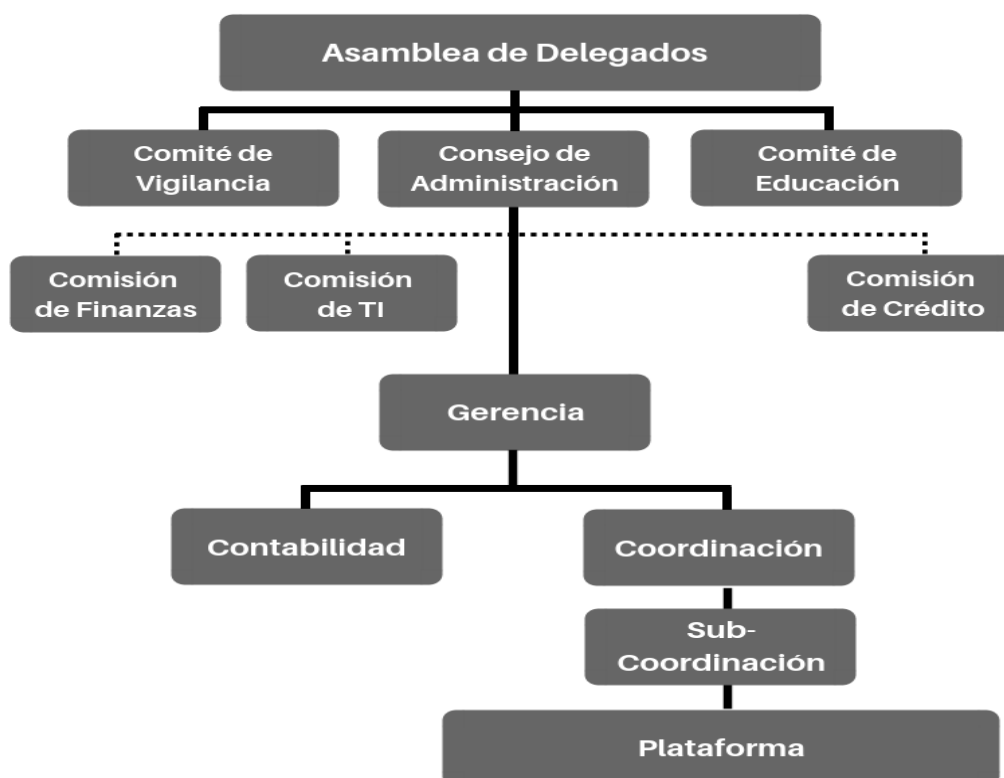
2.2.1 Estructura organizacional

Según Chandler (1962), citado por Luna (2015, p.20), se puede afirmar:

“La estructura organizacional abarca el acomodo formal y el informal de labores, responsabilidades y líneas de autoridad y comunicación mediante las cuales se administra la empresa. Especifica las vinculaciones entre las partes de la organización, las relaciones de reportes, la dirección de los flujos de información y los procesos de toma de decisiones es un factor clave en la aplicación de la estrategia porque ejerce una influencia decisiva en lo bien que los administradores coordinen y controlen el complejo conjunto de actividades involucradas.”

Actualmente, la estructura organizacional de Coopebacen es la siguiente:

Ilustración 1: Organigrama Coopebacen



Fuente: Plan Estratégico 2 019 - 2 021

2.2.2 Órganos de dirigencia

Por la participación activa de sus asociados, las cooperativas son organizaciones sociales que cuentan con una estructura democrática que permite que la misma sea controlada y manejada por los mismos afiliados y en donde la Asamblea General de Asociados es el órgano máximo para la toma de decisiones.

Según la ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179 (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 1968), cada uno de los órganos de dirigencia elegidos por la Asamblea General de Asociados tienen un rol o participación específica, la cual se detalla a continuación:

1. Asamblea de delegados: “La asamblea general o la de delegados, según el caso, será la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a la cooperativa y a todos sus asociados, presentes y ausentes, siempre que estuvieren de conformidad con esta ley, los

estatutos y los reglamentos de la cooperativa. Estará integrada por todos los asociados que al momento de su celebración estuvieren en el pleno goce de sus derechos.” (Artículo 37 Ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179).

2. Consejo de Administración: “Corresponde al consejo de administración, que será integrado por un número impar no menor de cinco miembros, la dirección superior de las operaciones sociales, mediante acuerdo de las líneas generales a que debe sujetarse el gerente en la realización de los mismos, dictar los reglamentos internos de acuerdo con la ley o con sus estatutos, proponer a la asamblea reformas a los estatutos de la cooperativa y velar porque se cumplan y ejecuten sus resoluciones y las de la asamblea general de asociados o delegados. También podrá conferir el gerente toda clase de poder, generalísimo, generales, especiales y especialísimos, para llevar a cabo su gestión administrativa, así como suspenderlo de su cargo o removerlo.” (Artículo 46 Ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179)

3. Comité de Vigilancia: “Corresponderá al comité de vigilancia electo por la asamblea, que se integrará con un número no menor de tres asociados, o a la auditoría mencionada en el inciso e) del artículo 36, el examen y la fiscalización de todas las cuentas y operaciones realizadas por la cooperativa. También deberá informar a la asamblea lo que corresponda. Para el examen y la fiscalización de las mencionadas cuentas y operaciones, los respectivos estados financieros serán certificados por un contador público autorizado, o por los organismos cooperativos auxiliares que realicen labores de auditoría de conformidad con el artículo 95 de esta ley. Una vez certificados, se entregarán anualmente a los socios. Exclúyanse de esta obligación las cooperativas cuyo monto de operaciones esté por debajo del mínimo definido reglamentariamente. La responsabilidad solidaria de los miembros del consejo de administración y del gerente, alcanza a los miembros del comité de vigilancia o al auditor interno, por los actos que este no hubiere objetado oportunamente. Quedan exentos de esa responsabilidad los miembros del comité que salven expresamente su voto dentro del mes siguiente a la fecha en que se tomó el respectivo acuerdo.” (Artículo 49 Ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179)

4. Comité de educación y bienestar social: “Corresponde al comité de educación y de bienestar social, cuyo número de miembros determinarán los estatutos:
 - a) Asegurar para los asociados de la cooperativa y personas que quieran ingresar a ella, las facilidades necesarias para que reciban educación cooperativa y amplíen sus conocimientos sobre esta materia, y por todos los medios que juzgue convenientes; y
 - b) Redactar y someter a la aprobación del consejo de administración, proyectos y planes de obras sociales de los asociados de la cooperativa y de sus familias, y poner en práctica tales programas.” (Artículo 50 Ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179)

5. Gerente: “La representación legal, la ejecución de los acuerdos del consejo de administración y la administración de los negocios de la cooperativa, corresponden al gerente, quien será nombrado por el consejo de administración. Para su remoción del cargo será necesario el voto de los dos tercios de los miembros del consejo. El gerente será responsable ante el consejo y la asamblea de todos los actos relacionados con su cargo dentro de la cooperativa, y deberá rendir informes con la frecuencia que se indique en los estatutos, cuando el consejo de administración se los solicite. Para las ausencias temporales del gerente, el consejo de administración nombrará un gerente interino.” (Artículo 51 Ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179)

2.2.3 Oferta de servicios

El giro actual de Coopebacen es principalmente la intermediación financiera y la prestación de servicios sociales para todos sus asociados, esto conlleva darles a los afiliados una oferta de servicios que incluye: diferentes líneas de crédito, varias modalidades de ahorro, diferentes beneficios económicos y sociales para el asociado y la promoción del sector cooperativo con actividades culturales y educativas.

Tomando como referencia la página web institucional (Coopebacen, 2 018) se muestra a continuación la oferta actual del portafolio de servicios financieros y sociales de Coopebacen:

FINANCIEROS

Ahorro y Captación:

Ahorro Obligatorio Está constituido por el porcentaje del salario bruto a escoger por cada asociado (5%, 4%, 3% o 2%), autorizado mediante deducción salarial y es el principal componente del capital social aportado.

Ahorro Indefinido Está constituido por las aportaciones voluntarias de los asociados mediante deducciones salariales previamente autorizadas o depósitos extraordinarios efectuados fuera de planilla. Junto con el ahorro obligatorio constituye el capital social aportado por cada asociado; ambos se utilizan como base de cálculo de la disponibilidad de crédito y de los rendimientos sociales (excedentes) que se distribuyen anualmente.

Ahorro a la vista Los ahorros a la vista están constituidos por las aportaciones voluntarias de los asociados mediante deducciones salariales previamente autorizadas o depósitos extraordinarios efectuados fuera de planilla, los cuales pueden ser retirados total o parcialmente en cualquier momento. Actualmente paga una tasa del 5% anual.

Ahorro Navideño Está constituido por las aportaciones voluntarias de los asociados mediante deducciones salariales previamente autorizadas. El monto acumulado y sus intereses serán devueltos en la primera quincena de diciembre de cada año. Si un asociado requiere hacer un retiro total o parcial de su acumulado se le podrá entregar con su sola solicitud, sin restricción de plazo. No se aceptan aportes extraordinarios. Actualmente paga una tasa del 7.95% anual.

Ahorro Escolar Están constituidos por las aportaciones voluntarias de los asociados mediante deducciones salariales previamente autorizadas. El monto acumulado y sus intereses serán devueltos en la primera quincena de enero de cada año y tienen un fin específico. Si un asociado requiere hacer un retiro total o parcial de su acumulado se le podrá

entregar con su sola solicitud, sin restricción de plazo. No se aceptan aportes extraordinarios. Actualmente paga una tasa del 7.95% anual.

Ahorro Mundialista Si desea realizar un ahorro a largo plazo para asistir al próximo Mundial de Fútbol, esta es su opción. Los asociados podrán realizar este ahorro solo por deducción de planilla mediante cuotas voluntarias. No se aceptarán aportes extraordinarios (fuera de planilla) de los asociados ni retiros totales o parciales, excepto por renuncia del asociado. El acumulado será entregado cada cuatro años en la tercera semana del mes de enero, iniciando en el año 2 018. Actualmente paga una tasa del 8% anual.

Ahorro DAP El "Plan Ahorro-DAP" consiste en la aportación de una cuota voluntaria por deducción de planilla durante 13, 26, 39 o 52 bisemanas, a elección del asociado. Una vez cumplido el número de cuotas pactadas se procede a formalizar un "Depósito de Ahorro a Plazo (DAP)" a no menos de 90 días y por el monto acumulado (superior a 25 000,00 colones). A partir del vencimiento de este DAP el asociado podrá disponer de esos recursos. Los planes disponibles se establecen según la cantidad de bisemanas equivalentes a 6, 12, 18 y 24 meses y a cada uno se le fijará una cuota mínima, siendo las vigentes:

- **AHORRO-DAP 13:** Cuota mínima 2 000 colones
- **AHORRO-DAP 26:** Cuota mínima 1 000 colones
- **AHORRO-DAP 39:** Cuota mínima 700 colones
- **AHORRO-DAP 52:** Cuota mínima 500 colones

Igualmente, deben completar la cantidad de cuotas pactadas, sin importar el monto acumulado y no podrán hacer retiros parciales o totales del mismo, excepto en caso de renuncia.

Crediticios:

100% Cooperativo Son aquellos préstamos respaldados con el total de Ahorros Ordinarios y los Ahorros Extraordinarios a Plazo Indefinido, registrados en el Capital Social Cooperativo. La disponibilidad de crédito en esta línea se obtiene considerando el 85% del

total de los ahorros antes descritos menos el saldo de los préstamos de esta misma línea. La tasa de interés es del 9% anual fijo y un plazo de hasta 10 años.

100% Cooperativo Representa el disponible de crédito originado por el doble del 85% del total de Ahorro obligatorio y el Ahorro a Plazo Indefinido menos el saldo de créditos de esta misma línea, por lo que el monto es variable (*) según el dato obtenido mediante la metodología indicada y el tipo de garantía. La tasa de interés es del 11% anual fijo y el plazo depende de la garantía ofrecida:

- **Fiduciaria:** hasta 6 años (con tope de 7,5 millones de colones).
- **Prendaria:** hasta 8 años, según modelo del vehículo.
- **Hipotecaria:** hasta 20 años.

* El monto del crédito queda sujeto al tope máximo de crédito establecido por asociado.

Crédito Rápido Esta línea de crédito le permite cubrir esos gastos inesperados y que se tramita sin fiador hasta por un monto máximo de ¢1 500 000 (un millón quinientos mil colones), la tasa de interés es el 13% anual fijo y el plazo hasta 4 años.

Credisocial Esta línea de crédito tiene como propósito contribuir a cubrir necesidades propias del asociado y su familia que sean de tipo médico, estudios o capacitación. Se requiere presentar los justificantes correspondientes que demuestren el posible uso o las facturas de los pagos realizados según los planes de inversión indicados.

Se tramita con garantía fiduciaria hasta por un monto máximo de ¢5 000 000 (cinco millones de colones), la tasa de interés es el 9% anual fijo y el plazo hasta 6 años. El monto máximo a financiar se verá reducido por los saldos de créditos vigentes que el asociado tenga en las líneas “Gastos médicos”, “Gastos médicos Especial”, “Vacacional”, “Estudios”, “Estudios Especial” y “Línea Blanca”.

Se tramita sin fiador hasta por un monto máximo de ¢3 000 000 (tres millones de colones). Se requiere presentar los justificantes correspondientes que demuestren el posible uso o las facturas de los pagos realizados, según los planes de inversión autorizados (ver detalle en línea Credisocial). El monto máximo a financiar se verá reducido por los saldos de créditos

vigentes que el asociado tenga en las líneas “Gastos médicos Especial” y “Estudios Especial”. La tasa de interés es el 9% anual fijo y el plazo hasta 5 años, solo requiere firmar un pagaré.

Compra de vehículo Esta línea le permite comprar un vehículo automotor nuevo o usado, también puede cancelar el saldo de una deuda originada en la compra del mismo. El tope de esta línea es de $\text{¢}15\,000\,000$ (quince millones de colones) (*), la tasa de interés es el 12% anual fijo y el plazo depende de la garantía ofrecida:

- **Fiduciaria:** Hasta 5 años, con un tope de $\text{¢}5\,000\,000$ (cinco millones de colones)
- **Prendaria:** Hasta 8 años, según antigüedad del vehículo (no más siete años, incluyendo el año en que se presenta la solicitud)
- **Hipotecaria:** Hasta 20 años.

* El monto del crédito queda sujeto al tope máximo de crédito establecido por asociado.

Crédito refundición Esta línea de crédito le permite al asociado realizar una readecuación y/o cancelación de deudas con personas físicas o jurídicas, de forma tal que pueda liberar parte de su liquidez salarial o su ingreso familiar. Por ejemplo, para el pago de deudas por tarjetas de crédito u otras obligaciones con tasas de interés o cuotas de pago que afectan directamente su liquidez personal o familiar.

Monto máximo a financiar por asociado, según el tipo de garantía aportada:

- Con garantía hipotecaria: Será la suma total de las deudas a cancelar, con excepción de saldos de la línea de crédito 100% de los haberes con COOPEBACEN, R. L., hasta un tope de 25 millones de colones, sujeto al monto máximo de crédito por asociado.
- Con garantía fiduciaria: Será la suma total de las deudas a cancelar, con excepción de saldos de la línea de crédito 100% de los haberes con COOPEBACEN, R. L., hasta un tope de 7,5 millones de colones, si no ha utilizado este tipo de garantía anteriormente.

Plazo máximo del crédito:

- Garantía fiduciaria: plazo 6 años.
- Garantía hipotecaria: 20 años.

Condiciones de la garantía: Aplica lo establecido en el Reglamento de Crédito según el tipo de garantía.

Crédito Inversión Esta línea de crédito se puede utilizar para los siguientes planes de inversión: remodelación o ampliación de vivienda; complemento para compra de lote o vivienda; cancelación de saldos de hipotecas con entidades supervisadas. El tope de esta línea es de ¢25 000 000 (veinticinco millones de colones) (*), un plazo de hasta 20 años, tasa de interés del 11% anual fijo, además solo se puede tramitar con garantía hipotecaria.

* El monto del crédito queda sujeto al tope máximo de crédito establecido por asociado.

Crédito Vivienda Para compra, remodelación o cancelación de deuda relacionadas con la primera o segunda vivienda y/o lote, hasta por un monto máximo de ¢25 000 000 (veinticinco millones de colones). La tasa de interés es el 11% anual fijo y el plazo hasta 20 años, solo se acepta garantía hipotecaria. Para utilizar este tipo de crédito ya no es necesario incluirse en la lista de espera, pero queda sujeto a la disponibilidad de recursos.

SOCIALES

Otros servicios:

Ayudas económicas sociales:

- Por fallecimiento de padre, madre, conyugue e hijos
- Médicas
- Por robo o incendio en el hogar
- Préstamo de equipo ortopédico

Paquete de pólizas para todos los asociados

- Colectiva de vehículos e incendio
- Vida
- Gastos funerarios
- Protección crediticia

Actividades sociales

- Fiesta de asociados
- Fiesta niños de asociados
- Cursos, charlas, capacitaciones y talleres, entre otros.

Convenios

- Universidad FUNDEPOS
- Clínica ocular 20-20
- *Economy Rent a Car* Convenios
- Almacenes Gollo
- Distrito Automotriz

Administración de cesantía

- Sin aportes adicionales al ahorro porcentual

Sitio Web transaccional

- Acceso fácil a información desde la *web* y *app*
- Gestión en línea de créditos, ahorros y toda la información.
- Pago de servicios públicos

Mall virtual

- Desde la computadora
- Entrega de productos en la casa u oficina
- Tasa 0% - Plazos de hasta 18 meses sin intereses

2.2.4 Plan Estratégico

Los planes estratégicos pretenden brindar a las organizaciones un curso de acción sobre el cual se van a enfocar los esfuerzos en un mediano o largo plazo. Para esto es necesaria gran cantidad de planificación y conocimiento interno, tanto de la compañía como de los clientes actuales y potenciales. Es la unificación de esfuerzos conjuntos de todas las áreas de la empresa con el fin de trabajar en un mismo eje y poder alcanzar los objetivos planteados.

“La gestión estratégica como disciplina académica no es otra cosa que un planteamiento metodológico acerca de cómo coordinar las acciones de las diferentes partes de una organización con el objetivo de asegurar su desarrollo y mantenimiento en el espacio y en el tiempo y todo ello en un entorno en competencia.” (Garrido, 2006, p.18)

En la actualidad, Coopebacen tiene en proceso la aprobación del plan estratégico para los años 2019-2021, donde los objetivos estratégicos planteados son los siguientes:

Perspectiva Financiera:

1. Aumentar la rentabilidad de la cooperativa, propiciando una mayor distribución de excedentes a sus asociados al final del periodo.
2. Aumentar la cartera de créditos entre los asociados de la cooperativa.
3. Aumentar la captación de ahorro entre los asociados de la cooperativa.
4. Aumentar el capital cooperativo a través de la incorporación de nuevos asociados.

Perspectiva Clientes:

1. Aumentar la base asociativa de la cooperativa.
2. Mantener a los socios activos aumentando los niveles de satisfacción.
3. Promocionar los servicios de la cooperativa a: Potenciales Socios, Socios Activos.
4. Posicionar la marca como símbolo de calidad, con un nivel alto de fidelidad de los asociados.
5. Aumentar la calidad y diversidad de nuestro portafolio de servicios.
6. Proveer asesoría financiera al asociado para generar soluciones de alto impacto a sus necesidades reales, con el propósito de fortalecer el bienestar familiar.

7. Implementar medidas de seguimiento y control de los servicios que brinda la cooperativa.

Perspectiva Procesos:

1. Estandarizar las operaciones de Coopebacen a través de la identificación, levantamiento y diseño de los procesos respectivos.
2. Identificar, desarrollar e implementar los planes de acción para el cabal cumplimiento de la supervisión SUGEF.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento:

1. Disponer de talento humano altamente capacitado, comprometido y motivado.
2. Proveer capacitación y formación continua al talento humano, cuerpo directivo y gerencial.
3. Impulsar una cultura organizacional orientada a la excelencia operativa.
4. Estructurar la gestión del talento humano en todos sus ámbitos.
5. Disponer de herramientas tecnológicas adecuadas a las necesidades normativas, operativas y mercadológicas.
6. Adecuar los sistemas para el cumplimiento del reglamento general de gestión de TI de SUGEF.
7. Implementar herramienta universal de Gobierno de TI (COBIT 5.0).
8. Implementar herramientas tecnológicas que respalden los procesos operativos y de inteligencia de negocios

Fuente: Plan Estratégico 2 019 - 2 021

2.3 Generalidades

2.3.1 Entidad cooperativa

Las cooperativas son instituciones que promueven el desarrollo económico de sus socios mediante el apoyo y ayuda mutua de todos y cada uno tiene la libertad de definir el giro de negocio y las actividades a las que se va a dedicar para cumplir esa premisa.

Según la ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179 (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 1968), existen diferentes clasificaciones para las cooperativas dependiendo de su giro de negocio, estas categorías están delimitadas en el artículo 15:

“ARTÍCULO 15.- Las cooperativas son: de consumo, de producción, de comercialización, de suministros, de ahorro y crédito, de vivienda, de servicios, escolares, juveniles, de transportes, múltiples y en general de cualquier finalidad lícita y compatible con los principios y el espíritu de cooperación.”

Coopebacen es una organización dedicada a la captación de ahorros y la colocación de crédito, dicho giro de negocio marcado por la intermediación financiera cataloga a Coopebacen como una cooperativa de ahorro y crédito.

La ley de Asociaciones Cooperativas N° 4 179 define para este tipo de organización:

“ARTÍCULO 21.- Las cooperativas de ahorro y crédito tienen por objeto primordial fomentar en sus asociados el hábito del ahorro y el uso discreto del crédito personal solidario.”

Lo que diferencia a las cooperativas de ahorro y crédito de otras instituciones financieras públicas y privadas es que las primeras no tienen fines de lucro, sino fines de servicio; todo excedente económico que se genere al final de un periodo contable es repartido entre sus mismos asociados contra aprobación de una distribución de excedentes justa por la Asamblea General de Asociados, garantizando así que se cumpla la premisa de solidaridad.

2.3.2 Servicios financieros

Este tipo de servicios son los que son suplidos por entidades financieras y se refieren a facilidades para el manejo de capitales; entre las organizaciones que brindan estos servicios están: fondos de inversión, bancos públicos y privados, cooperativas, asociaciones solidaristas, mutuales y fondos de ahorro, entre otras.

Alguno de los servicios financieros que existen en el mercado son: ofrecimiento de diferentes tipos de ahorro y captación de dinero, concesiones de varias líneas de créditos destinadas para diversos usos, otorgamiento de medios de dinero plástico, facilitar servicios de envío y recepción de transferencia electrónicas y cambios de monedas, entre otros.

2.3.3 Servicios sociales

“Los Servicios Sociales son servicios técnicos, prestados al público o a determinados sectores del mismo, de una manera regular y continua, por las diversas organizaciones públicas o privadas, con el fin de lograr o aumentar el Bienestar Social” (Moix, 2 004, p.137)

Para Coopebacen los servicios sociales deben formar parte integral de su oferta, pues está obligado, como organización cooperativa, a entregar a sus afiliados, opciones y beneficios que garanticen cumplir su premisa social y el apego a los principios y valores de la doctrina cooperativa fomentando el bienestar social y crecimiento integral de todos los asociados.

2.3.4 Microentorno

Tiene que ver con las variables más próximas relacionadas con las organizaciones, factores que están amarrados a la operativa diaria de las empresas y que afectan de manera directa las decisiones que se toman a la hora de desarrollar los objetivos y los servicios que se ofrecen para los clientes.

Como elementos del microentorno al que puede estar inmersa una asociación cooperativa, están los diferentes competidores que forman parte del mercado, adicionalmente los nuevos competidores que podrían formarse considerando que el mercado financiero cada vez se expande más con opciones públicas y privadas, así como los nuevos productos que estos actores puedan ofrecer al mercado en cualquier momento. Y como parte adicional de este entorno próximo, también están elementos más controlables como los son los clientes actuales y los proveedores que den servicio a la organización.

2.3.5 Macroentorno

Son elementos de un medio general que afectan a nivel macro las decisiones y rumbos de acción de una organización. Podrían afectar directamente los objetivos estratégicos ya que son factores que por lo general pueden afectar a todo el sector y no solo a la empresa.

Parte de los elementos que forman parte del microambiente están los factores socio culturales que atraviesa toda sociedad en el desarrollo normal de un país, las variaciones cada vez más rápidas de las tecnologías de información, aspectos económicos y financieros de un estado; las leyes, normativas y demás temas legales que afectan a los diferentes sectores y por supuesto las implicaciones de las decisiones políticas de un gobierno específico.

2.3.6 Tecnologías de Información (TIC)

Según (Cabero, 1 998, p.198) “son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e inter conexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”, citado por (Belloch, s.f., p.1)

Las tecnologías de información juegan un papel determinante en el desarrollo de las operaciones diarias de una organización cooperativa, los avances en comunicación y acceso a la información pueden determinar grandes ventajas competitivas para el bien de los asociados, creando facilidades para que estos puedan acceder a una oferta de servicios moderna y renovada.

2.3.7 Redes sociales

Según (Boyd y Ellison, 2 007) “una red social se define como un servicio que permite a los individuos construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión, y ver y recorrer su lista de las conexiones y de las realizadas por otros dentro del sistema” citado por (Flores, Morán & Rodríguez, s.f.)

Las redes sociales son un medio de contacto directo con los clientes actuales o potenciales, por la facilidad para tener interacción con los mismos y ofrecerles mediante una plataforma adicional, productos y servicios que pueden terminar en la conclusión de una venta, la colocación de un crédito, la suscripción a alguna modalidad de ahorro o el acceso a algún servicio adicional, situaciones que a su vez colaboran en la consecución de objetivos planteados por las organizaciones.

Es importante recalcar que, dentro de los diferentes grupos de edad por generación existe mayor uso de una red social que de otra, teniendo como ejemplo que las personas más jóvenes donde están incluidos los *Millennials* más jóvenes y los *Centennials*, a pesar de haber crecido con redes como *Facebook*, ya se están desligando de la misma y prefieren otras como *Instagram* o *Twitter*. Y sucede de manera inversa para generaciones de personas con más edad.

2.3.8 Riesgos

“La palabra riesgo proviene del latín *risicare*, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso. En realidad, tiene un significado negativo, relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular”. (Lara, 2 005 p.13).

Hoy, la gestión del riesgo es la base para la planificación de las organizaciones, ya que se puede entender que es cualquier situación que pueda afectar la posibilidad de alcanzar un objetivo. Es por esto que si una organización quiere llevar a cabo el desarrollo efectivo de su plan estratégico y el cumplimiento de las metas definidas debe tener una gestión de riesgo atinada que responda a mitigar lo más que se pueda los riesgos que puedan presentarse en el camino.

Para una correcta administración de riesgos debe existir una identificación clara y una correcta detección de los mismos, todo esto dentro de los procesos operativos de la organización, con el fin de poder aplicar los controles necesarios que permitan dejar un saldo de riesgo residual para tomar decisiones y definir qué apetito al riesgo quiere asumir la

empresa. Se puede administrar el riesgo, se puede asumir o se puede tercerizar, cada una de las opciones dependerá de la probabilidad y el impacto que tenga cada uno de los riesgos identificados.

2.3.9 Gestión de recursos

La economía hace referencia a que existen recursos limitados y necesidades infinitas, partiendo de este pensamiento es importante que las organizaciones sepan hacer un uso adecuado de los recursos, tanto económicos como humanos y productivos, de tal manera que se busque siempre y se encaminen los esfuerzos a trabajar bajo una filosofía organizacional de la eficiencia como punto de partida para el desarrollo de las operaciones.

Una organización productiva y eficiente siempre va a tener un menor desperdicio de sus recursos productivos, un mejor aprovechamiento de los esfuerzos de su recurso humano y va a maximizar sus recursos económicos.

Para una organización cooperativa, donde los recursos son otorgados por los mismos asociados, es vital que la administración y los órganos de dirigencias sean cautelosos a la hora de asignar los esfuerzos y recursos, pues se deben no solo al desarrollo de sus actividades sino también a la premisa de desarrollo social y económico de la organización y el de todos sus asociados.

2.3.10 Innovación

Para poder sobrevivir como organización en un mundo cambiante es necesario el análisis de los factores que puede influir en la forma de hacer los negocios, con la globalización, las nuevas tecnologías de información y los mercados cada vez más agresivos; no existen márgenes de error para las empresas y les es de vital importancia encontrar nuevas formas de ofrecer sus servicios y productos.

“Desde un punto de vista muy amplio, podemos considerar como innovación a todo “cambio que genera valor”, pero es una definición demasiado general, que conviene limitar. Y una forma de hacerlo es decir que es una innovación todo cambio basado

en conocimiento que genera valor para la empresa. Pero todavía es mucho más preciso dar este nombre al resultado de un proceso complejo (lo que se verá a lo largo de toda la exposición) que lleva nuevas ideas al mercado en forma de productos o servicios y de sus procesos de producción o provisión, que son nuevos o significativamente mejorados.” (Mulet, s.f.)

2.3.11 Renovación

Según indica la Real Academia de la Lengua Española renovar implica tomar algo y darle una nueva energía, transformarlo.

Para la administración de una organización la renovación juega un papel determinante en su desarrollo diario, porque los clientes son cada vez más exigentes y sus necesidades, gustos y deseos se vuelven cambiantes con el paso del tiempo, esto marca un curso de acción para las empresa, por lo que es necesario tomar las medidas necesarias para renovar, no solo la forma en cómo se hacen las cosas, sino también debe existir una renovación de cómo se toman las decisiones, cómo se le hacen llegar los servicios a sus clientes y una renovación de los productos y servicios ofrecidos.

2.3.12 Planeación estratégica

“La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afecta o deberían afectar a toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa.” (Chiavenato, s.f.)

Hace referencia también (Chiavenato, s.f.) que la planeación estratégica se sustenta en 3 características:

1. Se toman decisiones en un mediano o largo plazo.
2. Toma en consideración todos los aspectos de incertidumbre posibles que puedan afectar la relación de la empresa y el medio en el que se desarrolla.

3. Busca un comportamiento y funcionamiento de la empresa más sistemático, de manera que los departamentos y funciones trabajen de forma integral en la consecución de los objetivos planteados.

2.3.13 Desarrollo sostenible

“El término desarrollo sostenible aparece por primera vez de forma oficial en 1987 en el Informe Brundtland (Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo, 1987) sobre el futuro del planeta y la relación entre medio ambiente y desarrollo, y se entiende como tal aquel que satisface las necesidades presentes sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.”
(Miren, 2002)

En la mira del desarrollo no se puede dejar de lado que debe realizarse de una manera integral, de forma que los recursos no sean desperdiciados y los esfuerzos estén bien canalizados, buscando un progreso económico que tome en consideración toda la afectación a la sociedad y el medio ambiente.

Dentro del desarrollo sostenible, se indica que este debe incorporar tres dimensiones para considerar un progreso integral:

1. Dimensión económica
2. Dimensión social
3. Dimensión ambiental

2.3.14 Desarrollo económico

Está estrechamente con la generación de rendimientos económicos, en el caso de una empresa social cooperativa no solo debe buscar el crecimiento como organización, sino también el de sus afiliados que son dueños de la misma.

El desarrollo económico de los afiliados de una cooperativa no debe centrarse solamente en la entrega de excedentes al final de un periodo o el otorgamiento de créditos, debe buscar también que los asociados tengan un balance entre ese desarrollo económico y su día a día,

por lo que también debe velar porque las personas incorporadas no pierdan gran cantidad de poder adquisitivo al otorgarles créditos que desmejoren su situación personal y familiar.

2.3.15 Desarrollo social

Comenta (Miren, 2 002) que la dimensión social dentro del desarrollo sostenible tiene implícito el concepto de la equidad, en cuanto al justo uso de los recursos entre la generación actual y las futuras, así como con los demás actores del medio.

El desarrollo social dentro de una cooperativa forma parte casi obligatoria para su modelo de gestión, el objetivo final es suplir necesidades para sus afiliados y esto va desde la posibilidad de ahorrar para alcanzar un fin específico, así como proveer soluciones crediticias que permitan a sus asociados la obtención de vivienda, el pago de estudios o situaciones médicas de emergencia.

La familia o núcleo de apoyo personal del asociado es un factor importante a considerar, porque los seres humanos son seres interdependientes y por su naturaleza buscan siempre contar con el respaldo de otros para su crecimiento y sus planes, por lo que no hay que dejar por fuera esta variable para hablar del desarrollo social de una persona.

2.3.16 Desarrollo ambiental

“La sostenibilidad en términos ecológicos supone que la economía sea circular, que se produzca un cierre de los ciclos, tratando de imitar a la naturaleza. Es decir, hay que diseñar sistemas productivos que sean capaces de utilizar únicamente recursos y energías renovables, y no producir residuos, ya que éstos vuelven a la naturaleza (compost, por ejemplo) o se convierten en input de otro producto manufacturado.”
(Miren, 2 002)

Con el pasar de los años se ha desarrollado una conciencia ambiental, esto debido a que las empresas han dejado de lado -por la industrialización de sus procesos- la consideración de los elementos ambientales que los afectan. El aumento de esta dimensión es hoy un punto medular del desarrollo sostenible y genera mayor impacto sobre el compromiso que pueden

tener las generaciones jóvenes de acercarse a una determinada empresa, por lo que considerar este factor dentro de la planeación estrategia puede suponer, por sí solo, la afiliación a la organización cooperativa de las nuevas generaciones, dado el interés que para estas supone.

2.3.17 Evaluación

Según William Thomson Kelvin, físico y matemático británico (1 824 – 1 907): “Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre.

Es importante que las organizaciones no solo plasmen en acciones todo lo necesario para alcanzar los objetivos definidos en su plan estratégico, sino que deben garantizar el correcto seguimiento, control y medición de esas actividades, quedando también como tarea gerencial y en conjunto con la dirigencia, la creación de indicadores de gestión, de satisfacción y de desarrollo que permitan concretar esa medición, para tener puntos de comparación entre lo que se estaba haciendo y lo que se va realizar a futuro.

“Durante el desarrollo de las actividades se deben ejercer una evaluación oportuna para introducir los ajustes o modificaciones que sean necesarias para que el trabajo quede conforme a lo previsto” (Ramírez, 2 010, p.159)

2.3.18 Tiempo de Respuesta

Para complementar lo descrito anteriormente sobre la necesidad de definir indicadores para medir y controlar la gestión, es importante saber cuáles son los tiempos de respuesta para atacar situaciones o atender clientes. Deben considerarse dos perspectivas: primero desde la organización para poder tener indicadores de gestión que permitan tomar acciones y conocer en tiempo real el desempeño de un proceso determinado, y, como segunda perspectiva desde el cliente, para saber cuánto tiempo esperan los asociados para que su trámite sea atendido con base en sus necesidades reales. Una vez que se analizado, es importante empatar ambas consideraciones para determinar un tiempo de respuesta que dé solución no solo a la eficiencia de la organización sino también a la atención de los clientes.

2.3.19 Control Interno

“El control interno es un proceso de carácter preventivo cuyo propósito es brindar una seguridad razonable de que las actividades organizacionales están encaminadas al logro de los objetivos y metas, así como garantizar el cumplimiento del marco jurídico aplicable” (Portal, 2 016)

“Se trata de una serie de prácticas apuntaladas por la alta dirección y que deben ser adoptadas de manera cotidiana por todo el personal. Dicho sistema se compone por actividades agrupadas en cinco niveles: ambiente de control, administración de riesgos, información y comunicación; actividades de control y supervisión.” (Portal, 2 016)

El control interno representa parte del aseguramiento de los recursos que debe tener una organización y es importante implementar un grupo de controles que permitan a una empresa cooperativa el respaldo de los aportes económicos de todos los asociados.

2.3.20 Auditoría

“Proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos” (Villardefrancos & Rivera, 2 006)

La auditoría es la máxima representación de la función de control y aseguramiento de los recursos, es un filtro adicional de transparencia y honestidad de la función administrativa y directiva de una organización y en el caso de las cooperativas, da respaldo a los asociados de la labor realizada con los recursos aportados.

2.4 Sistema Financiero

“Un sistema financiero es el conjunto de instituciones y participantes que generan, captan, administran y dirigen el ahorro. Se rige por las legislaciones que regulan las transacciones de activos financieros y por los mecanismos e instrumentos que permiten la transferencia de éstos entre ahorrantes e inversionistas, cumpliendo así una importante función en toda la economía.” (Sugeval, s.f.)

2.4.1 SUGEF

El ente encargado de realizar la dirección superior, como órgano colegiado de la unificación e integración de las actividades de regulación y supervisión del sistema financiero costarricense, es el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif).

Lo lleva a cabo a través de varias instituciones, separando las diferentes actividades del sistema financiero y apoyándose en la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).

Para las entidades que hacen intermediación financiera el órgano de supervisión es la Sugef:

“La SUGEF será un ente supervisor modelo por su procura constante de la excelencia, su proactividad, su capacidad innovadora y su personal altamente capacitado y motivado, apoyado en un marco legal sólido, y procesos y tecnología efectivos.

Velar por la estabilidad, la solidez y el funcionamiento eficiente del sistema financiero nacional, con estricto apego a las disposiciones legales y reglamentarias y de conformidad con las normas, directrices y resoluciones que dicte la propia institución, todo en salvaguarda del interés de la colectividad.” (Sugef, s.f.)

Las demás superintendencias regulan todo el marco de actividades dispuestas según su objetivo de creación, ya sea para temas de pensiones, seguros o valores.

2.4.2 Tasa de interés

Las tasas de interés son porcentajes establecidos por la organización para darle valor al dinero en el tiempo, es así como una asociación cooperativa dedicada a la intermediación financiera genera sus rendimientos, al definir una tasa de interés que paga a los ahorrantes y una tasa de interés que cobra a las personas que utilizan el crédito. Lo anterior describe lo que se conoce como tasa activa y tasa pasiva, la diferencia entre ambas se conoce como margen de intermediación. Las tasas activas son las cobradas sobre los dineros prestados y por lo general suelen ser más altas que las tasas pasivas, las cuales son reconocidas a las captaciones, este excedente entre ambas genera los márgenes para el rendimiento de una organización.

Las tasas de interés le dan valor al dinero en el tiempo, para un panorama es el costo del dinero prestado por adelantado y del otro lado de la moneda es el rendimiento puro para el inversionista que confía sus dineros a una organización.

2.4.3 Tasa Fija

Tasas de interés fijas señalan a las que se mantienen estables durante un periodo establecido, generando panoramas de certidumbre para ambas partes interesadas; en el caso de las tasas pasivas, para la organización que presta dinero será de gran ayuda para proyectar ingresos al considerar que sus ingresos serán lineales durante todo el plazo pactado para un crédito y para las personas que solicitan esos créditos representa una estabilidad en los pagos que deben realizar. Esa estabilidad no solo se refleja en el mantenimiento de una cuota fija, sino también en tranquilidad y certidumbre para las finanzas personales y familiares de un asociado de una cooperativa cuyo fin principal es darles soluciones integrales a sus afiliados en relación con lo económico y social, representando entonces una tasa activa una ventaja competitiva a favor de la empresa.

2.4.4 Plazo

Es el tiempo durante el cual estará con estatus de activo algún servicio ofrecido, puede referirse a plazo pactado para un crédito y la cantidad de cuotas que se pagaran sobre ese

dinero, también puede aludir al tiempo durante el cual una captación será reconocida de cierta tasa de interés, o el tiempo en días, meses o años del que un asociado a una cooperativa puede utilizar un servicio social determinado.

2.4.5 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos son costos adicionales que se cargan directamente a los créditos otorgados por una institución financiera, entre ellos están las comisiones meramente administrativas que una organización tenga a su conveniencia cobrar, los costos de formalización del crédito, costos legales de traspaso e inscripción de gravámenes sobre bienes muebles e inmuebles, entre otros.

Como indica (Abissi, 2 017) en su reportaje, puede que en algunos casos estos gastos no parezcan relativamente significativos con el monto del crédito, pero la relación entre costo y trámite realizado puede ahorrar bastantes colones a las personas, ya que al cargarse estos costos adicionales al principal solicitado se tiene un impacto directo en la cuota del mismo.

Menciona también (Abissi, 2 017) que en el país las entidades financieras cobran como gastos de formalización entre un 0.5% y 8% sobre el crédito, teniendo así un margen bastante grande donde una persona puede decidir concretar un trámite con una institución u otra.

En algunas organizaciones, dependiendo de las condiciones del deudor, otorgan exoneraciones en el pago de ciertos gastos de formalización; por ejemplo, si el pago de la cuota es rebajado por planilla, situaciones particulares de pensionados u otros casos evaluados de manera individual.

2.4.6 Aporte obligatorio

En una organización cooperativa, todos los asociados son dueños de la misma, independientemente del monto que aporten; sin embargo, el tema de la contribución sí es obligatorio, aun cuando una persona puede afiliarse y no utilizar algún servicio. Si una persona quiere formar parte de una asociación cooperativa debe realizar obligatoriamente un aporte económico, este debe quedar establecido en el estatuto de la cooperativa, el cual es aprobado por el órgano máximo de decisión como lo es la asamblea general de asociados. Aun cuando pueda existir diferencias en el monto económico aportado entre dos personas, ambas tendrán los mismos derechos y deberes sin distinción, simplemente para temas de distribución de excedentes u otras situaciones, la repartición de beneficios será proporcional al monto aportado por uno u otro, a menos que se estipule lo contrario.

2.5 Marketing

“*Marketing* es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.” (Kotler & Keller, 2012, p.5)

El mercadeo es la forma en que colocamos un producto, bien o servicio a nuestro consumidor final y analiza variables en cuatro áreas:

- Las que tienen que ver con el producto en sí, sus beneficios y demás características post producto o servicio.
- Lo relacionado con el precio o costo y las estrategias que se deben tener en cuenta dependiendo de la etapa del ciclo de vida en el que se encuentre un producto o servicio.
- Todo el tema de la distribución del mismo, los canales para hacer llegar lo que se ofrece a los consumidores finales, cómo y cuándo hacerlo llegar
- Por último, lo relacionado con la comunicación que engloba temas de promoción, publicidad y conocimiento adecuado de los bienes o servicios.

Cada una de las áreas no debe evaluarse nunca por separado, se necesita un análisis integral de cada variable para definir con claridad el rumbo a seguir y logrando que los objetivos de *marketing* estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

2.5.1 Valor agregado

El valor agregado es un adicional, característica específica o diferenciación otorgado a un producto o servicio con el fin de destacarlo por encima de las características ofrecidas en bienes similares; son particularidades poco comunes, a veces únicas, las que generan un valor adicional para el cliente y marcan diferencia para estos por encima de otros competidores.

2.5.2 NeuroMarketing

Según indica Droulers & Rouillet, 2 007 el *neuromarketing* “es el estudio de los procesos mentales, explícitos e implícitos, y el comportamiento del consumidor en diversos contextos, tanto en las actividades de marketing para la evaluación, la toma de decisiones, el almacenamiento o consumo, basado en los paradigmas y el conocimiento de la neurociencia” citado por (Coca, 2 010)

A este punto de desarrollo de los mercados, el entendimiento a través de la ciencia de los comportamientos, tendencias, gustos y necesidades de los consumidores, puede significar una gran fuente de información para la toma de decisiones y, aunque estudios más profundos pueden representar grandes costos, con solo tener un conocimiento de algunos factores demográficos y estadísticas, se pueden generar estrategias atinadas para ubicar productos y servicios en diferentes grupos de clientes en cualquier tipo de organización.

2.5.3 Competencia Directa

Los competidores son organizaciones que dirigen sus ofertas de servicios y bienes al mismo mercado o cliente.

De manera directa se pueden considerar participantes que ofrecen productos o servicios similares o iguales y que integran el mismo segmento del mercado. Es así como un competidor directo, para una organización institucional como Coopebacen, serían otros

actores que participen ofreciendo opciones de financiamiento y ahorro dentro de los colaboradores del Banco Central de Costa Rica; actualmente, dentro de la institución participa en este sentido la Asociación Solidarista de empleados del Banco Central, la cual tiene una oferta de servicios financieros y sociales similares a la ofrecida por la cooperativa.

2.5.4 Competencia Indirecta

Corresponde a actores que participan, directa o indirectamente, en el mismo mercado o industria y que pueden ofrecer los mismos productos o servicios, también productos sustitutos.

En la actualidad, el mercado financiero costarricense tiene una amplia gama de participantes: bancos públicos y privados, cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones solidaristas, mutuales, fondos de ahorro e incluso prestamistas personales.

Cada uno de esos participantes ofrece diferentes tipos de facilidades crediticias y modalidades de ahorro, con características similares pero con implicaciones diferentes y modelos de gestión distintos a los ofrecidos por Coopebacen; estos podrían representar una amenaza para la obtención de los objetivos planteados por la organización.

2.5.5 Productos Sustitutos

Las fuerzas competitivas de Michael Porter, modelo propuesto en 1979, busca analizar el mercado o sector industrial en el que se desarrollan las actividades de una organización. Este modelo propone cinco fuerzas o variables a observar: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los competidores potenciales y las fuerzas del mercado en donde se está inmerso.

“Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda.” (Hernández, 2011)

Los productos sustitutos pueden ser ofrecidos por la competencia o podrían ser brindados por la misma organización, ya que de esta manera puede suplir una demanda del mercado que le generaría rendimientos económicos adicionales.

2.6 Definición de variables internas

Para lograr una renovación de los servicios ofrecidos, es importante determinar los factores implícitos en el servicio y atención de los clientes, las variables internas que afectan ese desenvolvimiento de las operaciones diarias y el conocimiento que se pueda tener de las características específicas de los asociados de una organización cooperativa.

Dentro de las variables internas, que suponen interés para la administración de la cooperativa, están la satisfacción del asociado, los elementos demográficos que se puedan obtener, las necesidades reales y sentidas de los afiliados, las estadísticas del uso de los servicios actuales y la experiencia que pueda haber obtenido un colaborador o dirigente durante su paso por la organización.

2.6.1 Satisfacción

Según Philip Kotler, “la satisfacción del cliente es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” citado por (Thompson, 2 006, p.2)

La satisfacción del asociado se convierte entonces en esa variable que indica desempeño por parte de la organización para suplir o cumplir las necesidades, demandas y deseos de los afiliados.

Cuando se compete en un mercado como el financiero, saturado de opciones y competidores, tener un indicador de gestión como la satisfacción, puede transformarse en un elemento diferenciador importante que forma parte de las estrategias empresariales de una organización. Debe existir un seguimiento adecuado de este indicador, pues la revisión periódica de estos elementos puede colaborar a tomar las acciones correctivas necesarias para que el servicio al cliente sea siempre de alto impacto y desempeño.

Se necesita entonces, para darle seguimiento a este indicador, un punto de partida y si no se tienen valores de los indicadores actuales, debe buscarse la información con el propósito de tener punto de comparación entre lo que se está realizando y lo que se hará en el futuro.

2.6.2 Conocimiento de la población

“La demografía estudia aquellos procesos que determinan la formación, la conservación y la desaparición de las poblaciones. Tales procesos, en su forma más agregada, son la fecundidad, mortalidad y movilidad. La variedad de combinaciones de estos fenómenos, interdependientes entre sí, determinan la velocidad de las modificaciones de la población, tanto en sus dimensiones numéricas como en su estructura” (Livi-Bacci, 1 993)

Como parte de ese comportamiento y cambios de las poblaciones, las estadísticas demográficas son insumos relevantes a la hora de tomar decisiones de que productos o servicios ofrecer a ciertos grupos de población, logrando agrupar personas según ciertas características como la edad, estado civil, género, cantidad de hijos, niveles de endeudamiento.

Lo anterior representa una necesidad implícita para el negocio, tener un conocimiento adecuado y agrupaciones de los clientes actuales y potenciales del mercado donde se ofrecen los servicios, cuando se tiene conocimiento consciente de las características de un mercado o población; la toma de decisiones, el enfoque de los recursos y los servicios ofrecidos tendrán un impacto mayor sobre la consecución de los objetivos planteados.

Según Devenport & Prusak, 1 998, “el conocimiento es un flujo en el que se mezclan la experiencia, valores importantes, información contextual y puntos de vista de expertos, que facilitan un marco de análisis para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información.” citado por (Segarra & Bou, 2 005, p.5)

2.6.2.1 Género

“El género se refiere a los conceptos sociales de las funciones, comportamientos, actividades y atributos que cada sociedad considera apropiados para los hombres y las mujeres. Las diferentes funciones y comportamientos pueden generar desigualdades de género, es decir, diferencias entre los hombres y las mujeres que favorecen sistemáticamente a uno de los dos grupos.” (Organización Mundial de la Salud, 2 018)

2.6.2.2 Estado civil

Es un estatus o situación legal de una persona física que está determinada por las relaciones de familia y que vienen del acto oficial del matrimonio civil o parentesco entre dos personas y su convivencia diaria.

2.6.2.3 Edad

Según la Real Academia de la Lengua Española, edad es:

Del lat. Aetas; -atis.

1. f. Tiempo que ha vivido una persona o ciertos animales o vegetales.

2.6.2.4 Cantidad de hijos

El número de hijos que tiene una persona, independientemente de su estado civil, puede impactar en su situación económica, en sus tendencias de consumo, sus necesidades, sus gustos y preferencias.

A mayor cantidad de hijos, mayores responsabilidades y distintos comportamientos de consumo se marcarán, a diferencia de personas con menor cantidad o sin hijos.

2.6.2.5 Capacidad de pago

Como menciona (Luna, 2 015), la definición teórica del término endeudamiento es “la capacidad que tiene una persona de deber dinero sin caer en la morosidad”; sin embargo, es importante señalar que en el caso de Coopebacen, R.L., es el artículo 33 del Reglamento de

Crédito el que establece, como parámetro de endeudamiento, el porcentaje mínimo de salario neto que debe percibir un asociado para ser sujeto de crédito, en el tanto permita retener de su salario las cuotas de los créditos formalizados:

“ARTÍCULO 33. Para que el asociado sea sujeto a un nuevo crédito, debe percibir un salario líquido bisemanal igual o mayor al 20% de su salario bruto bisemanal sin considerar pagos adicionales como jornada extraordinaria, recargos de funciones, etc., una vez considerada la cuota bisemanal del nuevo préstamo, o semanal cuando corresponda. Para determinar si cumple lo señalado en el párrafo anterior, al salario líquido se sumará el monto correspondiente al aporte porcentual obligatorio y las cuotas de Ahorros Voluntarios a favor de la Cooperativa, así como estas últimas a favor de la Asociación Solidarista, si las hubiese.” (Coopebacen, 2 018)

Para efectos de la investigación, se entenderá como capacidad de pago el porcentaje de salario neto recibido con respecto al salario bruto de los colaboradores del Banco Central de Costa Rica y Entes Desconcentrados.

2.6.3 Necesidades

Las necesidades son “impulsos que surgen instigados por un estado de tensión del sujeto frente a una carencia específica” (Gladys, 2 008, p.1)

Como describe (Naranjo, 2 009), de acuerdo con la teoría de Maslow, las necesidades se satisfacen primero las básicas y luego las más altas:

Necesidades fisiológicas: se relacionan con el ser humano como ser biológico. Son las necesidades básicas para el sustento de la vida. Las personas necesitan satisfacer unos mínimos vitales para poder funcionar, entre ellos: alimento, abrigo, descanso. (Naranjo, 2 009)

Necesidades de seguridad: son aquellas que conducen a la persona a librarse de riesgos físicos, de lograr estabilidad, organizar y estructurar el entorno; es decir, de asegurar la sobrevivencia. (Naranjo, 2 009)

Necesidades de amor y pertenencia (sociales): como seres sociales, las personas experimentan la necesidad de relacionarse con las demás, de ser aceptadas, de pertenecer. Se relacionan con el deseo de recibir el afecto de familiares, amigos y amigas y de una pareja. (Naranjo, 2 009)

Necesidades de estima: se relacionan con el sentirse bien acerca de sí mismo, de sentirse un ser digno con prestigio. Todas las personas tienen necesidad de una buena valoración de sí mismas, de respeto, de una autoestima positiva, que implica también la estima de otros seres humanos. (Naranjo, 2 009)

Necesidades de autorrealización: se les conocen también como necesidades de crecimiento, de realización del propio potencial, de realizar lo que a la persona le agrada y poder lograrlo. Se relacionan con la autoestima. Entre estas pueden citarse la autonomía, la independencia y el autocontrol (Naranjo, 2 009)

Los seres humanos tienen necesidades infinitas, aun en diferentes niveles de poder adquisitivo las personas tienen diferentes tipos de deseos, gustos y preferencias, lo que se puede considerar un lujo para unas personas puede ser una necesidad inmediata para otras.

Además, hay que diferenciar entre dos tipos de necesidades:

Reales, las que se perciben a la vista no solamente por la persona sino por todos, son requerimientos básicos que se deben atender para subsistir y atravesar diferentes situaciones. Y las sentidas, que son necesidades no básicas para la vida o consecución de objetivos de vida, pero juegan un papel fundamental para el bienestar y desarrollo personal.

Por ejemplo, una necesidad real puede ser adquirir un crédito para la compra de un vehículo que le permita a la persona transportarse y a la vez trabajar sacando provecho del automotor; una necesidad sentida sería querer comprar un carro de una marca o color específico para satisfacer un deseo que va más allá de una necesidad real. Para Coopebacen es importante tener un panorama de las necesidades de los dos grupos de interés definidos para cumplir sus objetivos, estos segmentos son:

2.6.3.1 Asociados

Colaboradores del Banco Central de Costa Rica o de las superintendencias que actualmente son afiliados a la cooperativa y que disfrutan de todos los beneficios, derechos y deberes como asociado activo según lo estipulado por el estatuto de la organización.

2.6.3.2 Mercado meta

Personas que son empleados del BCCR y que actualmente no están afiliados a la cooperativa y son potenciales asociados. A la fecha, este grupo representa poco más del 50% de la población total de colaboradores del Banco Central, por lo que se puede perfilar como una oportunidad enorme de crecimiento para Coopebacen.

2.6.4 Uso de los servicios

Los datos de los comportamientos, tendencias y variaciones del uso de los diferentes servicios financieros y sociales son importantes para la toma de decisiones y las consideraciones necesarias a la hora de definir puntos de acción y la continuación de la oferta de un servicio u otro.

Estadística es “la ciencia que comprende una serie de métodos y procedimientos destinados a la recopilación, tabulación, procesamiento, análisis e interpretación de datos cuantitativos y cualitativos.” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2 006)

Es por eso que, una organización como Coopebacen, R.L., debe valerse de información estadística histórica del comportamiento de sus servicios para enfocar los recursos y

esfuerzos en la consecución de los objetivos planteados en su plan estratégico. Como parte de la información para renovar los servicios, las estadísticas de lo que se ha hecho en el pasado son importantes para determinar qué servicios pueden estar discontinuados y cuáles ya no cumplen la función de satisfacer las necesidades de sus asociados.

2.6.5 Experiencia

Según la Real Academia de la Lengua Española, experiencia es:

Del lat. *experientia*.

1. f. Hecho de haber sentido, conocido o presenciado alguien algo.
2. f. Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo.
3. f. Conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas.
4. f. Circunstancia o acontecimiento vivido por una persona.

El tiempo brinda experiencia, solo el transcurso del tiempo genera en un colaborador la experiencia necesaria para conocer a profundidad su puesto y las necesidades reales de los clientes que atiende. Este conocimiento previo no es documentado, pero forma parte de las variables importantes a considerar para definir cuáles son las demandas de los asociados que atiende Coopebacen.

Para efectos de la investigación es necesaria la participación de algunas personas de la oficina administrativa y de la dirigencia, pues la experiencia desarrollada en el tiempo en que han estado ligados a la organización, puede arrojar datos importantes para la comprensión de las necesidades de los afiliados

2.6.5.1 Colaboradores

La operativa diaria de los colaboradores de la oficina administrativa genera un contacto directo con los asociados y es acá en donde todos los días se reciben las demandas de los afiliados, lo cual genera conocimiento sobre los servicios más utilizados y requerimientos de asociados que solicitan servicios que tal vez la organización no ofrece.

2.6.5.2 Directivos

Desde la función de la dirigencia se tienen las herramientas para la toma estratégica de decisiones y son quienes tienen la batuta para encaminar los esfuerzos para atender las necesidades de los asociados; además, se cuenta con una visión externa de las inquietudes planteadas por asociados y es ahí donde se genera la capacidad de accionar estrategias que permitan alcanzar los objetivos.

2.7 Definición de variables externas

Con el objetivo de renovar los servicios ofrecidos de manera integral, es importante determinar los factores implícitos en el mercado donde tienen acción los esfuerzos de la cooperativa, las variables externas que afectan la toma de decisiones y la planeación estratégica de la organización.

Dentro de las variables externas que son de interés para la administración de la cooperativa está la competencia directa, otras cooperativas de similar tamaño y función y demás entidades del sistema financiero y el análisis de los diferentes cambios generacionales por grupo de edad como los *Baby Boomers*, la Generación X, los *Millennials* y los *Centennials*.

2.7.1 Competencia

“La competencia incluye todas las ofertas rivales reales y potenciales, así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar.” (Kotler & Keller, 2012, p.11)

Como se mencionó, los competidores son organizaciones que dirigen sus ofertas de servicios y bienes al mismo mercado o cliente.

De manera directa se pueden considerar participantes que ofrecen productos o servicios similares o iguales y que participan en el mismo segmento específico del mercado. Actualmente, dentro de la institución participa en este sentido la Asociación Solidarista de empleados del Banco Central, la cual tiene una oferta de servicios financieros y sociales similares a la ofrecida por la cooperativa.

Al ser competidores directos, es importante analizar sus servicios con el fin de detectar puntos de acción que pueden representar oportunidades para Coopebacen, R.L., así como elementos que se convertirían en amenazas. Por tratarse de una organización tan cercana al cliente meta de la cooperativa, debe tenerse en cuenta sus acciones, pues pueden representar una pérdida del porcentaje de participación del mercado actual y futuro.

2.7.2 Cooperativas de similares

Coopebacen, R.L. es una organización cooperativa dedicada a la intermediación financiera y actualmente ofrece servicios crediticios y de captación, así como una serie de beneficios sociales.

Con datos al 30 de setiembre del 2018, Coopebacen tiene un nivel de activos de un poco más de 8 mil millones de colones y cuenta con aproximadamente 550 afiliados.

Para una nueva propuesta de servicios, es importante considerar otras fuerzas del sector industrial, pues las cooperativas de ahorro y crédito de Costa Rica cada vez más ofrecen nuevos productos y soluciones debido a las variaciones del mercado financiero.

Bajo la necesidad de llevar a cabo un análisis comparativo, un punto clave es la investigación de los diferentes productos y servicios financieros y sociales que puedan ofrecer cooperativas de similar tamaño en cuanto al monto de sus activos y función de intermediación financiera

2.7.3 Entidades del sistema financiero

En este momento, en el país hay una gran cantidad de instituciones que suplen necesidades económicas a la población, lo cual da como resultado un mercado financiero en una competencia constante, fuerte y agresiva.

A pesar de que la razón de ser de las cooperativas son los fines de servicio, para Coopebacen, R.L. dedicada al ahorro y crédito, los temas financieros juegan un papel determinante en su

desarrollo diario y estratégico, por lo que debe estar consciente de las características de la oferta de servicios de esas organizaciones.

Dentro de la planeación estratégica a corto plazo y los servicios ofrecidos a los afiliados, debe incluirse el análisis de esos actores externos que se puedan suplir, con servicios sustitutos, las necesidades de los asociados de la cooperativa y que ofrecen servicios de vanguardia en el sector financiero.

2.7.4 Cambios generacionales

Vivimos en un mundo cambiante y todos los días se desarrollan nuevas tecnologías y formas de hacer las cosas y las personas demandan recursos, soluciones, servicios, bienes, productos y muchas otras necesidades adicionales.

Para las organizaciones es un reto poder ofrecer solución a demandas de cada uno de los diferentes grupos de edad, ya que no todas las personas tienen las mismas necesidades y dependiendo de las coyunturas sociales, las generaciones pueden tener otras formas de ver la vida, diferentes formas de actuar, pensar y querer: grupos que tuvieron más necesidades que otros, generaciones que debieron luchar por ciertos derechos o que necesitaron trabajar o esforzarse más que otras.

Indican los estudios que hay diferentes grupos de edad o generaciones según la época y coyuntura social, entre ellas los *Baby Boomers*, *Generación X*, *Millennials* y *Centennials*; están agrupados por los años en los que nacieron; sin embargo, los rangos de edad pueden variar entre un estudio y otro para tener un aproximado a los hechos que marcaron a cada generación.

Para poder ofrecer servicios atinados a cada uno de los grupos es necesario analizar los diferentes comportamientos, gustos, tendencias, consumo y demás características de cada una de las generaciones.

2.7.4.1 Baby Boomers

Son la generación que creció y se desarrolló en un ambiente de incertidumbre económica por los efectos posteriores de la Segunda Guerra Mundial. Son generaciones de personas que nacieron entre los años 1946 y 1964, las cuales tuvieron que popularmente “amarrarse los pantalones” para conseguir sus objetivos y lograr cubrir sus necesidades.

En cuanto a temas tecnológicos, se les llama análogos, puesto que su juventud careció de las tecnologías de hoy y tienen un rechazo natural a los avances de información y acceso a la tecnología actual.

“Los Baby Boomers, la generación de la posguerra es de profetas. El arquetipo generacional de profetas e idealistas quiere transformar el mundo, no simplemente mantener lo que se les dio a ellos. Los profetas son introvertidos, moralistas, pretenciosos y seguros de sí mismos. Creen en generosos paquetes de compensación, son políticos de los que cambian el mundo, líderes sin fines de lucro con un sentido de que son irremplazables.” (Chirinos, 2009, p.137-138)

2.7.4.2 Generación X

Refiere a personas que crecieron y se desarrollaron en medio de luchas sociales, crisis de seguridad social y grandes casos de despidos corporativos; nacieron entre los años 1961 y 1981, cuentan con características laborales de lealtad hacia la empresa y su vida gira en torno a los temas de trabajo, son independientes y están orientados a la obtención de resultados.

Para los temas de tecnologías, se les conoce como inmigrantes digitales, pues durante su desarrollo y crecimiento ya existían ciertos avances tecnológicos, la inclusión del televisor y el acceso a la información. Al ser relativamente de edad más avanzada, han ido migrando, casi por necesidad, a las nuevas tecnologías; sin embargo, presentan barreras de aprendizaje y el acceso a nuevos dispositivos y aplicaciones es más lento que con generaciones más jóvenes.

“Los individuos de la generación “X”, según este modelo, son arquetipos nómadas. Ellos han sido independientes desde niños. Crecieron en la era de los niños que se quedaban solos en casa mientras las madres trabajaban y con altos índices de divorcio de los padres. Salen para sobrevivir. Tienen pocas razones para emplear o adoptar las visiones de la generación de la posguerra, dado que estas raras veces han utilizado su realidad práctica. Son similares a otras generaciones nómadas, en esta resistencia reactiva a la generación visionaria de sus ancestros.” (Chirinos, 2009, p.138)

2.7.4.3 Generación Y (Millennials)

Son generaciones más jóvenes, crecieron y se desarrollaron durante el auge del acceso a la información y las nuevas tecnologías, el *internet* y las computadoras. Nacieron entre los años 1982 y 1999, los caracteriza el interés social en cuanto a temas de diversidad, medio ambiente y derechos humanos; muchos tuvieron acceso a formación académica debido a que crecieron con oportunidades y derechos; sin embargo, son bastante idealistas y reconocen que la lucha social no ha logrado la igualdad entre diferentes grupos de la sociedad.

En cuanto a las tecnologías, se les conoce como nativos digitales, el desarrollo de las tecnologías actuales y el acceso a la información creció junto a ellos, parecen no ser ajenos a ningún tipo de tecnología y presentan facilidad para entender los cambios y desafíos de la actualidad. Los dispositivos tecnológicos forman parte importante de su vida y podrían estar conectados a *internet* 24/7. Los caracteriza la necesidad del acceso fácil y sintetizado a la información, prefieren el uso de redes sociales por encima de otros medios para obtener la comunicación que necesita.

“Generación “Y” o “Millennials”, descendencia que conforma el personal de relevo en lo laboral, es la generación de hoy, estos son niños de escuela, los mayores están culminando estudios de postgrado. La edad de la próxima generación oscila entre los 6 y los 24 años y apenas están ingresando a la fuerza de trabajo. Ellos tienen un conjunto diferente de experiencias infantiles que las que tuvieron los de la generación

de la posguerra y los de la generación “X”. Eran los bebés especiales (“Bebé a bordo”) y han crecido con las vidas totalmente planificadas” (Chirinos, 2 009, p.138)

Indica (Chirinos, 2 009), una serie de características específicas y ligadas a cada una de las generaciones indicadas anteriormente, en cuanto a temas de la personalidad de las mismas, liderazgos, motivaciones y eventos que definieron su crecimiento:

Tabla 1: Características de las Generaciones

¿Quiénes son Baby Boomers?	¿Quiénes son Generaciones “X”?	¿Quiénes son Generación “Y” o “Millenials”?
Nacido aprox. 1941-1960	Nacidos aprox. 1961-1981	Nacidos aprox. 1982-2000
Eventos que lo definieron	Eventos que lo definieron	Eventos que lo definieron
<ul style="list-style-type: none"> - Post II Guerra Mundial - Prosperidad - Televisión - Suburbios - Derechos civiles - Liberación de la Mujer 	<ul style="list-style-type: none"> - Watwrgate/Lucha contra Irán. - Alta tasa de divorcio. - Wall Street -1980 - MTV - Crisis de Seguridad social. - Despidos corporativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Computadores-Internet - Calentamiento global - Disparos en escuelas - Ataques terroristas - Diversidad - Actividades extra-curriculares - Boom económico de los 90
¿Cuál es su personalidad?	¿Cuál es su personalidad?	¿Cuál es su personalidad?
<ul style="list-style-type: none"> - Dispuesto a dar la milla extra - Optimistas - Positivos - Amor/Odio; relación con la autoridad - Idealista - Quiere tenerlo todo 	<ul style="list-style-type: none"> - Ferozmente independientes - Orientado a resultados - Escéptico - Organizan su vida alrededor del trabajo - Pragmáticos - Lealtad con la empresa - Hemisferio izquierdo más desarrollado 	<ul style="list-style-type: none"> - Idealista busca la felicidad - Conexión 24/7 - Trabajo en equipo - Pensamiento social y activo. Respeto por el otro - Orientado a logro - Estructurado - Búsqueda de la mejor oferta de dinero - Hemisferio derecho más desarrollado (creativo) - Excelente formación académica.

Fuente: (Chirinos, 2 009)

Adicionalmente (Chirinos, 2 009), compara la personalidad, fortalezas, liderazgos y motivaciones arraigadas a cada uno de los grupos específicos de edad según su generación:

Tabla 2: Comparativo de Generaciones

	Baby Boomers	Generación “X”	Generación “Y”
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> - Optimista - Idealista - Conducido 	<ul style="list-style-type: none"> - Escéptico Ferozmente independiente - Trabajo /Balance de Vida 	<ul style="list-style-type: none"> -Confidente -Pensamiento social - Estructurado / Planeado - Actitud desafiante y retadora
Fortalezas de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo participativo - Liderazgo con corazón - Experiencia Política 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptación al cambio - Competente &Franco - No intimidado por la autoridad 	<ul style="list-style-type: none"> - Dedicado - Optimista ante situaciones difíciles
Desafíos de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Dominio de habilidades de liderazgo - Trato directo con conflicto - Práctica lo que dice 	<ul style="list-style-type: none"> - Tacto vs. Honestidad brutal -Políticas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Intimidado por el conflicto - Necesita supervisión y estructura - Falta de resiliencia
Claves de Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocer su experiencia y contribución - Proporcione oportunidades de volver 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una participación de trabajo flexible - Proveer entendimiento y planes de desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudarle a ver el significado con su trabajo - Proporciona oportunidades de ascender a la escala corporativa y contribuir a su negocio - Se preocupan más por el dinero

Fuente: (Chirinos, 2 009)

2.7.4.4 Generación Z (*Centennials*)

Son los niños y jóvenes de hoy; crecieron y se desarrollaron durante una época donde las relaciones e interacciones sociales se realizan mediante medios digitales y las interacciones personales pueden representar barreras y desafíos para su comunicación. Nacieron después del año 2 000, son capaces de crear grandes comunidades de contactos por medio de las

diferentes redes sociales, el *internet* ya existía cuando nacieron y el acceso a la información no es ningún privilegio, al punto de considerarlo una de las herramientas más grandes para el desarrollo humano y utilizan casi todas las redes sociales existentes.

En cuanto a las tecnologías, se les conoce como *generación internet*, tienen rechazo a todo lo análogo y prefieren la información digital y virtual por encima de todo.

A la fecha, es una generación que apenas se va a incorporar al mundo laboral, por lo que no existe información de la forma en cómo interactúan y se desenvuelven en cuanto a temas de trabajo; sin embargo, son generaciones enfocadas en el teletrabajo y cualquier forma remota de generar sus ingresos sin amarrarse a un espacio físico específico, le dan mayor valor a jornadas cortas de trabajo y se espera que busquen empleos orientados en sus vocaciones y no a la necesidad.

Algunas características adicionales de esta generación son:

- Autodidactas (aprenden por tutoriales en línea).
- Creativos (incorporan rápido nuevos conocimientos y relacionan bien).
- Sobre informados (alta propensión al consumo de información y entretenimiento).
- Visitan redes que sus padres no: un ejemplo es *Snapchat*. Comparten contenido de su vida privada.
- Su vida social pasa en un alto porcentaje por las redes.
- Nada de la tecnología les es ajeno.
- Pasan mucho de su tiempo “frente a pantallas”.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Dentro de los paradigmas del pensamiento humano, se puede distinguir el positivismo, el cual se basa en la identificación de realidades y utiliza la validación de la ciencia y el conocimiento para llegar a la verdad a través del descubrimiento y el análisis. Según lo indicado por (Dobles, Zúñiga y García, 1 998) el positivismo se caracteriza por:

1. El sujeto descubre el conocimiento.
2. El sujeto tiene acceso a la realidad mediante los sentidos, la razón y los instrumentos que utilice.
3. El conocimiento válido es el científico.
4. Hay una realidad accesible al sujeto mediante la experiencia. El positivismo supone la existencia independiente de la realidad con respecto al ser humano que la conoce.
5. Lo que es dado a los sentidos puede ser considerado como real.
6. La verdad es una correspondencia entre lo que el ser humano conoce y la realidad que descubre.
7. El método de la ciencia es el único válido.

Como parte inmersa de las investigaciones que siguen la línea del positivismo, se tienen diferentes enfoques de investigación, según lo indicado por (Bernal, 2 010, p.60) pueden distinguirse dos métodos:

- Método cuantitativo: El cual se centra en la medición de las características de los fenómenos sociales, encuentra un marco conceptual para el tema a investigar y una serie de supuestos que hacen suponer relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Es un método generaliza y normaliza los resultados.

- El método cualitativo: Se orienta al análisis de casos específicos y no generaliza. Su enfoque no es medir, sino cualificar y describir el fenómeno a partir de variables determinantes, según sean percibidos por los elementos estudiados de la investigación.

Ante los escenarios descritos, esta investigación utiliza un enfoque cuantitativo, pues se centra en el diagnóstico de variables que pueden ser cuantificables, cantidades, valores y datos numéricos, entre otros y las relaciones que existen entre estas; lo cual permite concretar una medición que fácilmente se traduce cálculos y tablas, con resultados que pueden facilitar el proceso de toma de decisiones de la organización.

3.2 Diseño de la investigación

Esta investigación es no experimental, ya que se centra en estudiar una serie de características propias del objeto de estudio, con el propósito de describir los aspectos generales y plantear los puntos más relevantes para dar paso al diseño de una propuesta de valor.

Existen dos tipos de investigación: la experimental y la no experimental. Dentro de las categorías del segundo tipo están las investigaciones transversales que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.” (Hernández et al, 2 010, p. 154)

Como parte de las investigaciones transversales se tiene otros tipos como la investigación descriptiva, la cual, como afirma Salkind “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” citado por (Bernal, 2 010, p.113).

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Bernal, 2 010, p.80).

Sin embargo, también tiene alcances de otros tipos de investigación no experimental, porque existe información que no se ha estudiado y es necesaria para el análisis, lo que le entrega un carácter exploratorio.

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.”
(Bernal, 2 010, p.79).

Adicionalmente, la investigación pretende establecer una serie de relaciones entre las variables de estudio que permitan alcanzar un entendimiento de cómo actúan los elementos entre sí y conocer los comportamientos de una variable junto a otra, dándole también un alcance de tipo correlacional.

“Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación” (Bernal, 2 010, p.81).

Por lo descrito anteriormente se puede concluir que esta investigación utiliza el método cuantitativo, con enfoques o alcances exploratorios, descriptivos y correlacionales, pues desea definir o encontrar las variables que influyen en la oferta de servicios de Coopebacen, R.L., para luego dar paso a una descripción y análisis de esas variables de manera descriptiva y finalmente -y como primordial diseño de la investigación- plantear de forma correlacional la manera en cómo se vinculan las variables.

Según la teoría de las metodologías de investigación:

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2 010, p.80)

Al ser una investigación de carácter cuantitativo y descriptivo con alcances adicionales de forma exploratoria y correlacional, se pretendió analizar una serie de variables cuantificables mediante la aplicación de una encuesta a un grupo de asociados de la cooperativa y otro instrumento similar a un grupo de colaboradores del Banco Central de Costa Rica no asociados de la organización, esto con el objetivo de recabar información dirigida a tres ejes: la satisfacción, las necesidades y datos generales y demográficos; entrevistas a colaboradores y directivos de la cooperativa con el objetivo de generar una conversación donde la experiencia de los mismos sirva de base para la toma de decisiones y el conocimiento de las necesidades reales de los asociados; la solicitud de reportes y estadísticas del uso de los servicios a la administración de la cooperativa y la recolección de datos de otras entidades similares que pueden brindar servicios semejantes; lo anterior con el fin de generar una propuesta de valor para la renovación de la oferta de servicios sociales y financieros que ofrece actualmente Coopebacen, R.L. a sus asociados.

Una vez arrojados los resultados de la investigación, se le propondrá al Consejo de Administración de Coopebacen, R.L. un proyecto de valor para generar un cambio en la oferta de servicios que les presta a sus afiliados, con lo que se espera una mejoría en la satisfacción de los asociados, de manera que se pueda optimizar el servicio de la organización, así como un mejor aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la cooperativa.

3.3 Fuentes de información

Se entiende que fuentes primarias son “aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos.” (Bernal, 2 010, p.191).

Teniendo como unidad de análisis central a la población total del Banco Central de Costa Rica, para esta investigación las fuentes primarias serán inicialmente los datos, informes y reportes facilitados por Coopebacen, R.L.; adicionalmente, la información recabada por entrevista a los colaboradores y directivos de la organización y los datos obtenidos mediante encuesta a los diferentes grupos de colaboradores del Banco Central de Costa Rica asociados y no asociados a la cooperativa.

Existen fuentes secundarias, son “todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian.” (Bernal, 2 010, p.192).

En esta investigación se utilizaron como fuentes secundarias algunos libros de teoría administrativa, varios artículos publicados en páginas *web* de medios de comunicación, folletos y documentación sobre cooperativismo emitidos por órganos adjuntos al movimiento, así como otro tipo de información suministrada por la cooperativa como por ejemplo reglamentos y normativa.

3.4 Muestra

Como describe Fracica (1 988), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” citado por (Bernal, 2 010, p.160).

En el presente estudio, la población que se tomará en cuenta es el total de 1 070 colaboradores del Banco Central de Costa Rica; asimismo, se tomara en consideración el total de 7 colaboradores de la oficina administrativa de Coopebacen, R.L., de los cuales, con corte al 30 de setiembre de 2 018, 550 son asociados a la cooperativa.

Para la facilidad del análisis de la población es necesario definir una muestra representativa que pueda ser analizada, para luego extrapolar los resultados a toda la población estudiada, una muestra “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.” (Bernal, 2 010, p.161).

Como parte de la selección de muestras de esta investigación, se realizaron diferentes elecciones de manera estadística para la recolección de la información y se utilizó el *software Decision Analyst Stats* en su versión 2.0, mediante la opción de determinación de una muestra simple:

Para los colaboradores del Banco Central de Costa Rica asociados a la cooperativa, a razón de que se incluyen temas de satisfacción que de no tomarse la información de manera confidencial podrían no mostrar el sentimiento real, se les aplicó una encuesta anónima, enviada a todos los asociados para ser respondida de manera electrónica mediante un formulario digital. La muestra aleatoria para esta población fue obtenida mediante el *software Stats*.

Con una población de 550 asociados activos al 30 de setiembre de 2 018, se procedió a la determinación de la muestra necesaria, utilizando un porcentaje máximo de error de 5% y un grado de confiabilidad del 95%, dando como resultado la necesidad de una muestra de 226 respuesta, una vez aplicado el formulario digital se recibieron 266 respuestas, sobrepasando las 226 necesarias, lo que vuelve más representativas las respuestas, ya que ese dato baja el porcentaje de error utilizado.

Ilustración 2: Determinación de la muestra grupo 1

Decision Analyst STATS™ 2.0

Sample Size Determination
(Sample Size for Population Percentage Estimates)

Inputs

Universe Size
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number
550

Maximum Acceptable Percentage Points of Error
5%

Estimated Percentage Level
50%

Desired Confidence Level
95%

Results

The Sample Size Should Be...
226

Decision Analyst
The global leader in analytical research systems

Calculate Reset Exit

817 640-6166 | www.decisionanalyst.com

Fuente: *Software Stats*, cálculo realizado el 09/10/2 018

Con respecto a los trabajadores del Banco Central de Costa Rica no asociados a Coopebacen, R.L., se les aplicó una encuesta vía correo electrónico a las personas necesarias según la muestra obtenida. La muestra aleatoria para esta población fue obtenida mediante el *software Stats*.

Con una población de 520 personas no asociadas al 30 de setiembre de 2 018, se procedió a la determinación de la muestra necesaria, utilizando un porcentaje máximo de error de 7% y un grado de confiabilidad del 95%, dando como resultado la necesidad de una muestra de 142 respuesta. Una vez aplicado el formulario digital, se recibieron 141 respuestas, obteniendo los datos necesarios para tener información representativa en las respuestas.

Ilustración 3: Determinación de la muestra grupo 2

Decision Analyst STATS™ 2.0

Sample Size Determination
(Sample Size for Population Percentage Estimates)

Inputs

Universe Size
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number
520

Maximum Acceptable Percentage Points of Error
7%

Estimated Percentage Level
50%

Desired Confidence Level
95%

Results
The Sample Size Should Be...
142

Calculate Reset Exit

817 640-6166 | www.decisionanalyst.com

Fuente: *Software Stats*, cálculo realizado el 17/09/2 018

Adicionalmente, se entrevistó a los siguientes miembros de la cooperativa para conocer otras variables y analizar desde el punto de vista de la experiencia y nuevas consideraciones importantes para las conclusiones de esta investigación:

- Gerente General y Coordinador
- 1 miembro del Consejo de Administración
- 1 miembro del Comité de Educación y Bienestar Social

La selección de las personas se realizó a conveniencia, debido a la experiencia que pueden aportar a la investigación, porque el desarrollo diario de sus labores dentro de la cooperativa les otorga conocimientos importantes a considerar dentro del presente estudio.

3.5 Variables de análisis

Tabla 3: Variables de análisis

Objetivo	Variable	Definición conceptual	Operacionalización	Instrumento
Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.	Satisfacción	La satisfacción del asociado se convierte entonces en esa variable que indica desempeño por parte de la organización para suplir o cumplir las necesidades, demandas y deseos de los afiliados	Se aplicó un cuestionario de auto aplicación, el cual incluía 46 preguntas sobre temas de conocimiento, uso de los servicios, satisfacción y necesidades a los asociados, mediante un formulario electrónico de <i>Google Drive</i> y enviado a través de la intranet del BCCR	Cuestionario de auto aplicación – preguntas 13-14-15-16-17-18-19-20-22-23-24-27-28-29-31 del formulario 1
Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.	Conocimiento del asociado y los colaboradores del BCCR que no son afiliados	Estadísticas demográficas relevantes a la hora de tomar decisiones de que productos o servicios ofrecer a ciertos grupos de población, logrando hacer agrupaciones de personas según ciertas características como la edad, estado civil, género, cantidad de hijos y capacidad de pago	Se aplicó un cuestionario de auto aplicación, el cual incluía 46 preguntas sobre temas de conocimiento, uso de los servicios, satisfacción y necesidades a los asociados, y un cuestionario de auto aplicación, el cual incluía 27 preguntas sobre perfil e intereses a los no asociados, mediante un formulario electrónico de <i>Google Drive</i> y enviado a través de la intranet del BCCR para el primer grupo y por correo electrónico para el segundo grupo	Cuestionario de auto aplicación – preguntas 1-3-4-5-6-7-8-9-10-11-21-25-26-30-32-33-34-35-36-37-40-41-42-43-44-45-46 del formulario 1 y preguntas de la 2 a la 27 del formulario 2 Reportes suministrados por la organización

<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Necesidades</p>	<p>Las necesidades son “impulsos que surgen instigados por un estado de tensión del sujeto frente a una carencia específica”</p>	<p>Se aplicó un cuestionario de auto aplicación, el cual incluía 46 preguntas sobre temas de conocimiento, uso de los servicios, satisfacción y necesidades a los asociados, mediante un formulario electrónico de <i>Google Drive</i> y enviado a través de la intranet del BCCR</p>	<p>Cuestionario de auto aplicación – preguntas 38-39 del formulario 1</p>
<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Uso de los servicios</p>	<p>Los datos de los comportamientos, tendencias y variaciones del uso de los diferentes servicios financieros y sociales</p>	<p>Se solicitó a la administración de Coopebacen, R.L. los datos de uso de los servicios ofrecidos</p>	<p>Cuestionario de auto aplicación – pregunta 12 del formulario 1 Reportes suministrados por la organización</p>
<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Experiencia</p>	<p>Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo</p>	<p>Se realizó una entrevista semi estructurada a 1 miembro del consejo de administración, 1 miembro del comité de educación y 2 miembros de la oficina administrativa, enfocada en 3 preguntas base que incluían temas de uso de los servicios, puntos de mejora, y necesidades detectadas de los asociados</p>	<p>Entrevista</p>

<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Competencia directa</p>	<p>Los competidores son organizaciones que dirigen sus ofertas de servicios y bienes al mismo mercado o cliente</p>	<p>Se procedió a realizar una recolección de información de la página <i>web</i> institucional de la Asociación Solidarista de Empleados del Banco Central, con el fin de recabar datos de los servicios financieros y sociales ofrecidos</p>	<p>Observación</p>
<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Cooperativas similares</p>	<p>Diferentes productos y servicios financieros y sociales que pueden ofrecer cooperativas de similar tamaño en cuanto al monto de sus activos y función de intermediación financiera</p>	<p>Se procedió a realizar una recolección de información de las páginas <i>web</i> institucionales de Coopebanacio, CoopeAsamblea y CoopeInder, con el fin de recabar datos de los servicios financieros y sociales ofrecidos</p>	<p>Observación</p>

<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Entidades del Sistema Financiero</p>	<p>Bancos públicos y privados, cooperativas de ahorro y crédito abiertas a nivel nacional, asociaciones solidaristas, mutuales, fondos de ahorro y hasta prestamistas personales</p>	<p>Se procedió a realizar una recolección de información de las páginas <i>web</i> institucionales de varios bancos públicos, privados y cooperativas abiertas del país, con el fin de recabar datos de los servicios ofrecidos</p>	<p>Observación</p>
<p>Diagnosticar las variables internas y externas que pueden incidir en la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.</p>	<p>Cambios generacionales</p>	<p>Indican los estudios que hay diferentes grupos de edad o generaciones según la época y coyuntura social que atravesaron al crecer, entre ellas los <i>Baby Boomers</i>, <i>Generación X</i>, <i>Millennials</i> y <i>Centennials</i></p>	<p>Se procedió a recopilar mediante la pregunta 1 de los formularios de auto aplicación el grupo generacional al que pertenecen los colaboradores del Banco Central de Costa Rica</p>	<p>Cuestionario de auto aplicación pregunta 2 del formulario 1 y pregunta 1 del formulario 2</p>

Fuente: Elaboración propia (2 018)

3.6 Instrumentos utilizados en la investigación

Encuesta

Como primer instrumento a utilizar serán dos encuestas, donde “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal, 2 010, p.194).

Para la esta técnica de encuesta se utilizará instrumentos como el cuestionario el cual “es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.” (Bernal, 2 010, p.250).

La primera tiene como objetivo la obtención de información de los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que, si son asociados a Coopebacen, R.L., con relación a temas de satisfacción de los servicios ofrecidos, permitirá el conocimiento general de información personal, demográfica y familiar y las necesidades sentidas y reales.

Esta primera encuesta, al tratar datos sensibles para los asociados y con el fin de obtener información real y sobre todo veraz, será aplicada de manera confidencial y anónima, para evitar así cualquier sesgo de información provocada por la presión de respuestas positivas hacia alguna dirección en beneficio de alguna de las partes y que tampoco exista alguna implicación negativa o consecuencia para los encuestados.

La segunda encuesta tiene como objetivo la obtención de información de los colaboradores del Banco Central de Costa Rica no asociados a Coopebacen, R.L., con relación a temas de conocimiento general de información personal, demográfica y familiar, las necesidades sentidas y reales, las razones por las que no son afiliados a la cooperativa y los posibles productos y servicios que si llamasen su atención para formar parte de la organización.

Con base en los datos obtenidos, se espera concretar un diseño de propuesta para la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.

Entrevistas

“Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio.” (Bernal, 2 010, p.194).

Las entrevistas se realizarán por conveniencia, a cuatro personas ligadas a la cooperativa tanto de la oficina administrativa y de los órganos de dirigencia como el Consejo de Administración y el Comité de Educación y Bienestar Social, esto con el fin de obtener información y datos relevantes basados en su experiencias en cuanto a temas de satisfacción y servicio al cliente, uso de los servicios, conocimiento de necesidades de los asociados, información de la competencia y otras entidades del sistema financiero, que puedan ser tomados en consideración para la renovación de la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.

Estos instrumentos serán de tipo semi estructurado, con el objetivo de obtener información durante el proceso de manera abierta, con un guion establecido que permita la discusión y la recolección de experiencias de forma fluida.

3.7 Proceso para la recolección de datos y análisis de los datos

Para esta investigación se utilizarán fuentes primarias como encuestas, entrevistas y fuentes secundarias, por ejemplo, datos de libros y publicaciones en medios de comunicación, con el objetivo fundamental de respaldar el desarrollo de la investigación.

Al ser un análisis de carácter cuantitativo, se examinarán variables cuantificables mediante la aplicación de una encuesta a un grupo de asociados de la cooperativa y otro instrumento similar a un grupo de colaboradores del Banco Central de Costa Rica no asociados a la organización, entrevistas a colaboradores y directivos de la cooperativa y la recolección de datos de otras entidades similares que pueden brindar servicios semejantes.

Para los procesos de recolección de datos con cuestionarios se utilizará la plataforma digital gratuita de formularios de *Google drive*, para facilitar la recolección de la información, siendo una herramienta ya utilizada y conocida por la organización y sus asociados.

En las entrevistas se coordinará con los entrevistados la hora, lugar, duración y temas a incluir, con el fin de que estos se preparen y así tener información veraz y verificada por los mismos.

El análisis también incluye el procesamiento de datos, reporte e informes suministrados por la administración de la cooperativa y solicitados previamente mediante correo electrónico, de información correspondiente al uso de los servicios financieros y sociales que ofrece actualmente Coopebacen, R.L.

Método de Análisis de Estudio

Al ser una investigación de tipo cuantitativo, se realizará un análisis numérico de los resultados obtenidos para reforzar la información recopilada por medio de los cuestionarios de las entrevistas y la investigación de las fuentes secundarias, para finalmente compilar la información que sirva de base para desarrollar el objetivo específico de diseñar una propuesta de renovación de los servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L., así también para las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

Se utilizará un método de agrupación por categorías para definir cuáles son variables externas y cuáles internas, en busca de evaluar toda la información y aspectos relevantes de la investigación, para obtener resultados aún más enriquecedores. Finalmente, lo que se hará es detallar cada una de las variables, para conocer y describir sus implicaciones dentro del análisis para la renovación de servicios financieros y sociales de Coopebacen, R.L.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

El desarrollo de este capítulo de la investigación se enfocará en el análisis de la información recabada y datos obtenidos mediante la aplicación de dos cuestionarios, uno para los colaboradores del Banco Central de Costa Rica afiliados activos a Coopebacen, el cual incluía 46 preguntas y que buscaba, entre otros temas, obtener datos de conocimiento, uso de los servicios, satisfacción y necesidades a los asociados y un segundo cuestionario, el cual incluía 27 preguntas y pretendía tener información sobre el perfil e intereses de los no asociados a la organización. Adicionalmente, se obtuvo mediante una entrevista semi estructurada a 4 personas entre miembros del consejo de administración, comité de educación y oficina administrativa, enfocada en 3 preguntas base que incluían temas de uso de los servicios, puntos de mejora y necesidades detectadas de los asociados. Además, se incluyó la recolección de información de los servicios ofrecidos por la competencia, cooperativas similares y otras instituciones del sistema financiero costarricense.

Este capítulo está dividido en tres partes: la primera busca describir y analizar los resultados de los instrumentos utilizados para cada una de las variables de análisis definidas anteriormente de manera individual; la segunda pretende comparar entre las ofertas de servicios de Coopebacen, los de la competencia y cooperativas similares. La última sección pretende realizar un cruce entre algunas de las variables para identificar y determinar relaciones entre los diferentes aspectos analizados.

4.1 Unidad de análisis 1: Satisfacción

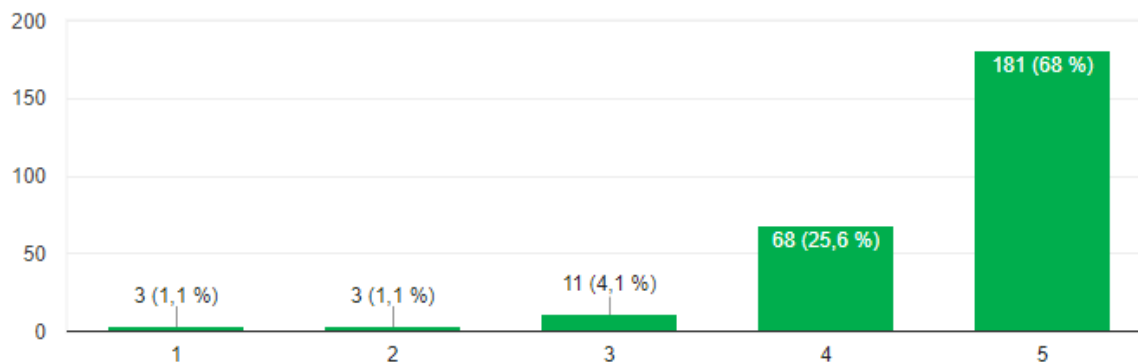
Corresponde a los niveles de satisfacción de los asociados activos con respecto a los servicios financieros y sociales ofrecidos por la cooperativa y la información fue recabada mediante las preguntas 13-14-15-16-17-18-19-20-22-23-24-27-28-29 y 31 del cuestionario aplicado.

A continuación, se detallan los resultados de las preguntas y que recolectan la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

Pregunta 13- Con respecto a su experiencia con los servicios brindados por la cooperativa usted considera estar:

Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 1: Satisfacción general



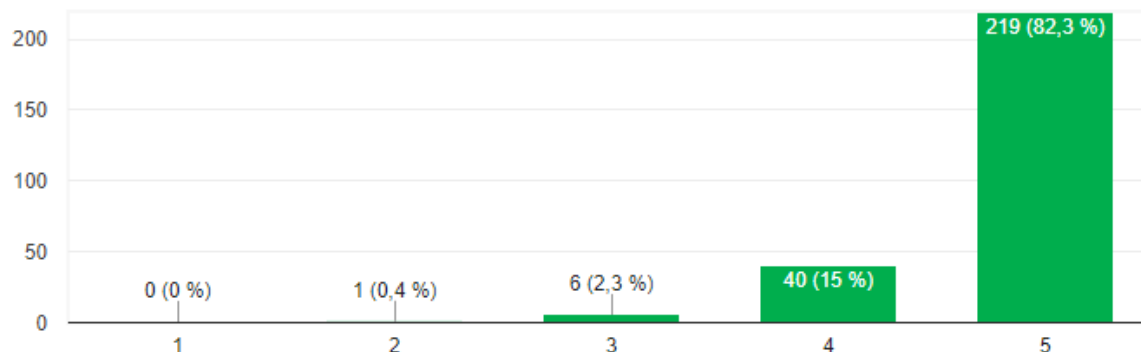
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

De 266 respuestas se obtuvo que 181 personas están muy satisfechas y 68 están satisfechos, por lo que un 93.6% de los asociados tiene niveles altos de satisfacción; por otra parte, se obtuvieron 17 respuestas de personas que manifiestan tener niveles bajos de satisfacción, lo que representa un 6.4% de los asociados.

Pregunta 14- El trato recibido por Oficina Administrativa ha sido:

Siendo 1 antipático y 5 amable se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 2: Trato recibido por la oficina administrativa



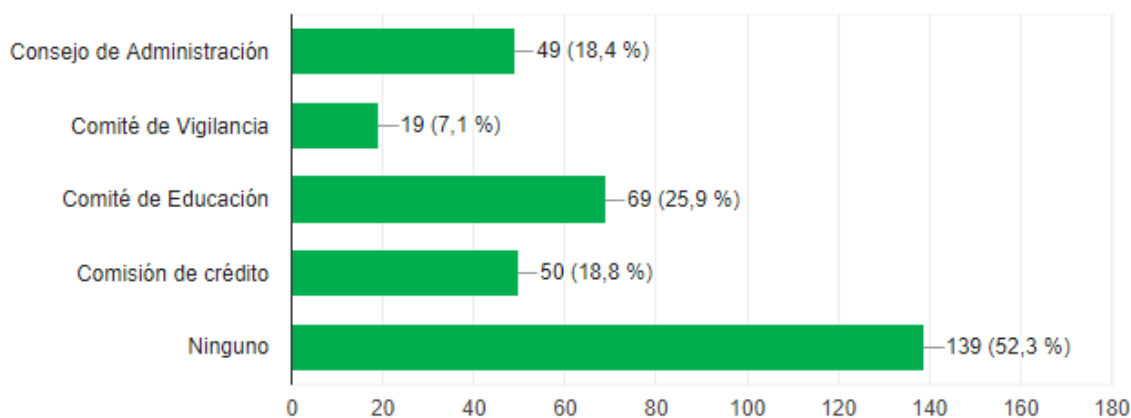
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas, se recabó que 219 consideran el trato recibido como amable y 40 un punto menos en la escala de calificación, por lo que un 97.3% de los asociados considera con niveles amables el trato recibido por la oficina administrativa, mientras que 7 personas, es decir un 2.7% de los asociados considera que el trato no ha sido tan amable. Sin embargo, nadie lo considera antipático.

Pregunta 15- ¿Ha tenido contacto con alguno de los órganos de dirigencia?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 3: Contacto con órganos de dirigencia



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

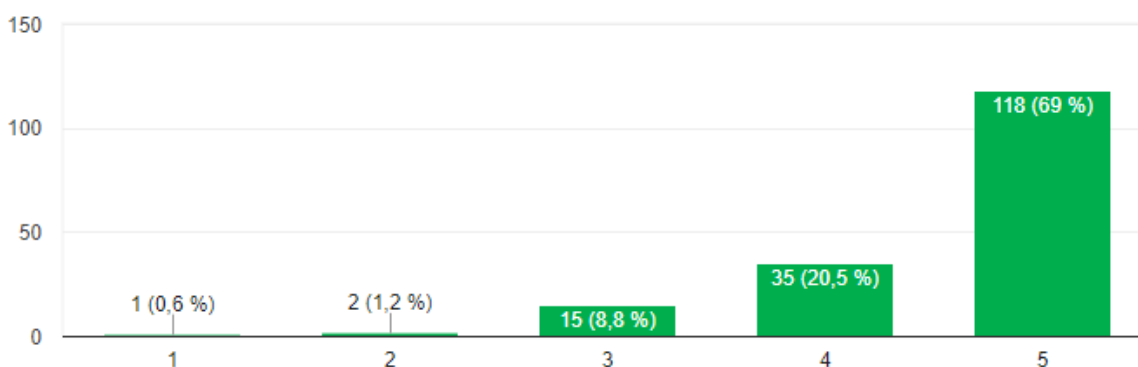
De las personas que respondieron a la encuesta, se tiene que 49 ha tenido contacto con el consejo de administración, lo que representa un 18.4%, 19 con el comité de vigilancia para

un 7.1%, 69 personas con el comité de educación siendo un 25.9%, 50 con la comisión de crédito para un 18.8% y 139 manifestaron que no han tenido contacto con ningún órgano de dirigencia, lo que representa un 52.3% de los asociados.

Pregunta 16- El trato recibido por los órganos de dirigencia ha sido:

Siendo 1 antipático y 5 amable se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 4: Trato recibido por los órganos de dirigencia



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

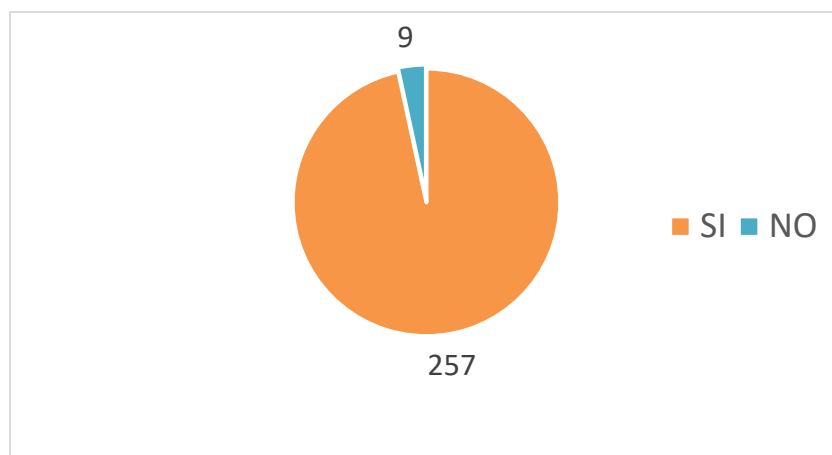
Con 171 respuestas de personas que han tenido contacto, se recabó que 118 consideran el trato recibido como amable y 35 un punto menos en la escala de calificación, por lo que un 89.5% de los asociados considera con niveles amables el trato recibido por los órganos de dirigencia; mientras que 18 personas, es decir un 10.5% de los asociados, considera que el trato no ha sido tan amable, 1 de las personas lo considera antipático.

Pregunta 17- La cooperativa le ha brindado un trato personalizado durante el uso de sus servicios:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

De 266 respuestas, 257 personas manifestaron que si han recibido un trato personalizado, lo que representa un 96.6% de los encuestados; por otra parte, 9 de las respuestas indicaron que no han tenido o recibido por parte de la cooperativa un trato personalizado, representando solamente un 3.4% de los asociados.

Gráfico 5: Trato personalizado de los servicios

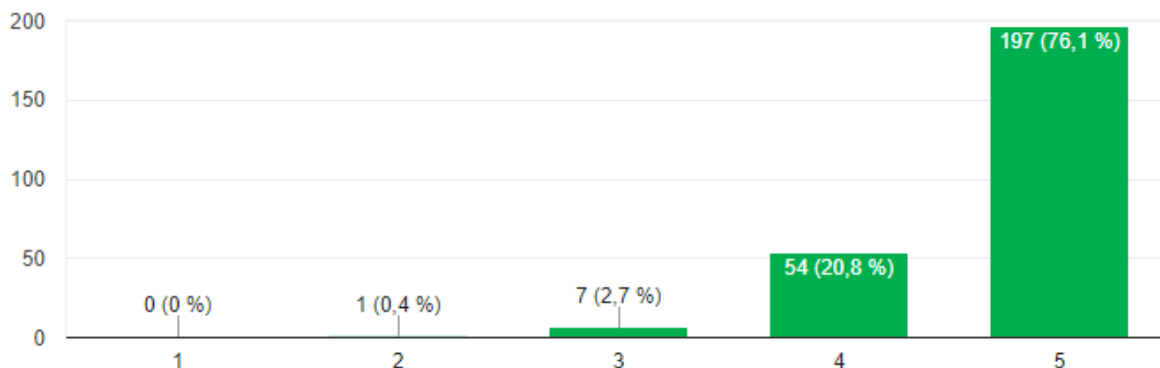


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 18- Cómo evalúa el trato personalizado durante el uso de sus servicios:

Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 6: Evaluación del trato personalizado



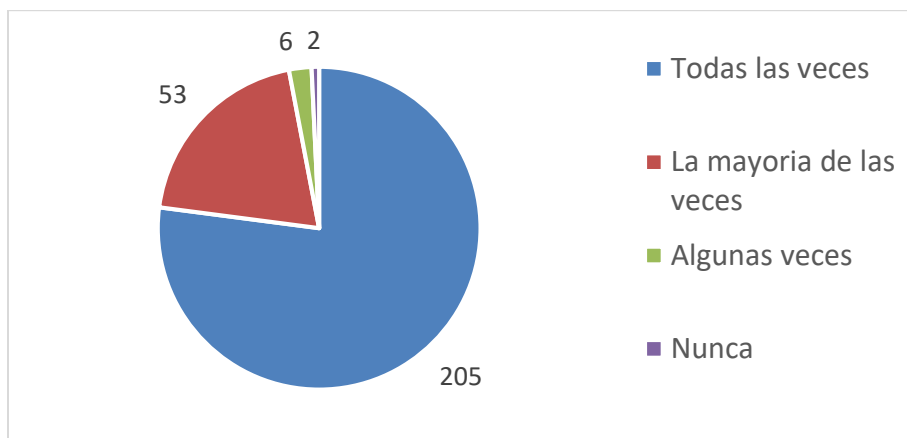
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Se obtuvieron 259 respuestas, donde 197 manifestaron estar muy satisfechas y 54 están satisfechos, por lo que un 96.9% de los asociados tiene niveles altos de satisfacción con respecto al trato personalizado recibido por la cooperativa. Se obtuvieron 8 respuestas de personas que manifiestan tener niveles bajos de satisfacción, lo que representa un 3.1% de los asociados.

Pregunta 19- Cuando ha realizado trámites en la cooperativa sus necesidades han sido atendidas:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 7: Atención de necesidades de los asociados



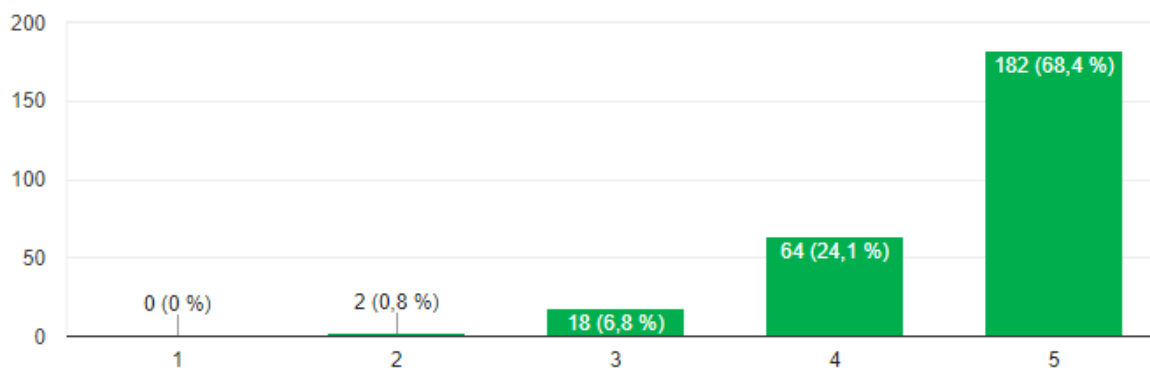
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas, se concluyó que 205 personas, que representan un 77.1%, manifestaron que todas las veces se atienden sus necesidades; 53 encuestados -el 19.9%- indican que sus necesidades son resueltas la mayoría de las veces; solamente 6 personas eligieron la opción de algunas veces y 2 personas indican que nunca se han atendido sus necesidades, estos últimos grupos representan un 3% de los asociados.

Pregunta 20- Los tiempos de espera de sus trámites han sido:

Siendo 1 lentos y 5 rápidos se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 8: Tiempos de espera



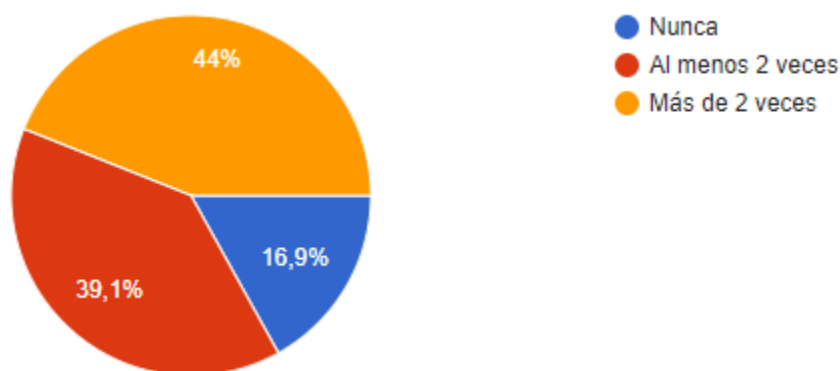
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

De 266 respuestas obtenidas, 182 manifestaron considerar los tiempos de espera como rápidos, 64 eligieron un punto menos en la escala de calificación, lo que representa que 92.5% de los asociados considera veloces los tiempos de espera por los trámites realizados; por otro lado, 20 personas es decir un 7.5%, considera que los tiempos no fueron tan rápidos, sin embargo, ninguno los considera lentos.

Pregunta 22- Ha recomendado a otras personas afiliarse a la cooperativa:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 9: Recomendación de la cooperativa con otras personas



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas obtenidas, 117 personas indicaron que han recomendado a otras personas afiliarse a la cooperativa en más de dos ocasiones, lo que representa un 44% de los afiliados; 104 indicaron que han recomendado al menos 2 veces a la organización, es decir un 39.1% y 45 manifestaron que nunca han recomendado a otras personas afiliarse a Coopebacen, este grupo representa el 16.9% de las respuestas.

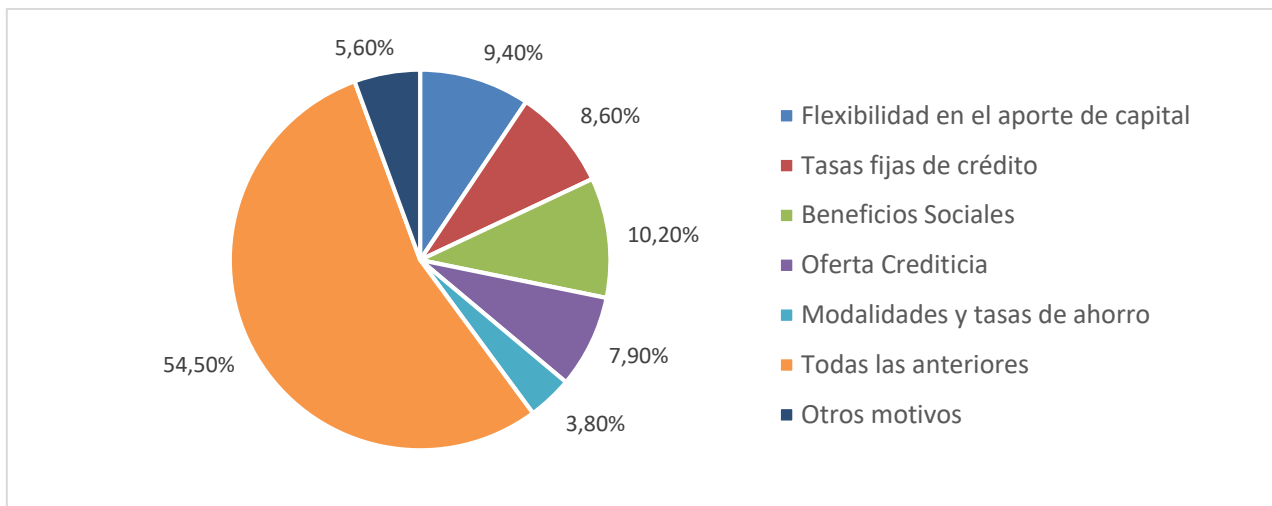
Pregunta 23- Porqué ha recomendado a otras personas afiliarse:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Con 266 encuestados, 25 personas manifestaron que han recomendado la cooperativa por la flexibilidad en el aporte de capital, lo que representa un 9.4%; 23 personas indican que por la tasa fija en los créditos para un 8.6%; 27 lo hacen por los beneficios sociales para un 10.2% de las respuestas; 21 indicaron que por la oferta crediticia para un 7.9%; 10 lo hacen por las modalidades y tasas de ahorro con un 3.8%; 145 asociados indicaron que recomiendan las

cooperativa por todas las razones anteriores para un 54.5% de los encuestados y 15 personas manifiestan otros motivos para un 5.6% de las respuestas recibidas.

Gráfico 10: Razones por las que se recomienda a la cooperativa

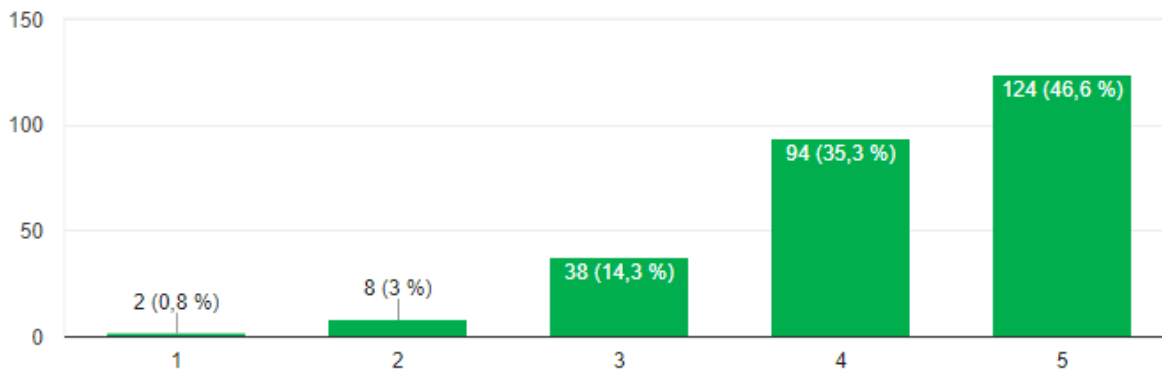


Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

Pregunta 24- Con respecto a la oferta de líneas de crédito, qué tan satisfecho se encuentra:

Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 11: Satisfacción oferta crediticia



Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

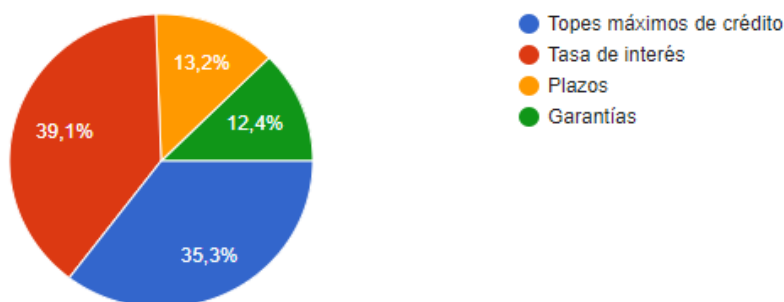
De 266 respuestas se obtuvo que 124 personas están muy satisfechos y 94 están satisfechos, por lo que un 81.9% de los asociados tiene niveles altos de satisfacción con respecto a la oferta crediticia; por otra parte, se obtuvieron 48 respuestas de personas que manifiestan tener niveles regulares o bajos de satisfacción, lo que representa un 18.1% de los asociados.

Pregunta 27- ¿Qué aspectos de mejora considera que se pueden evaluar en cuanto a temas de crédito?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Con 266 respuestas, 104 manifestaron que se puede mejorar con relación a las tasas de interés cobradas para un 39.1%; 94 indicaron temas relacionados con los topes máximos de crédito lo que representa un 35.3%; 35 personas indican que se puede considerar los plazos otorgados siendo un 13.2% y finalmente 33 indicaron que se puede revisar los temas de garantía para un 12.4% de los encuestados.

Gráfico 12: Aspectos de mejora en temas de crédito

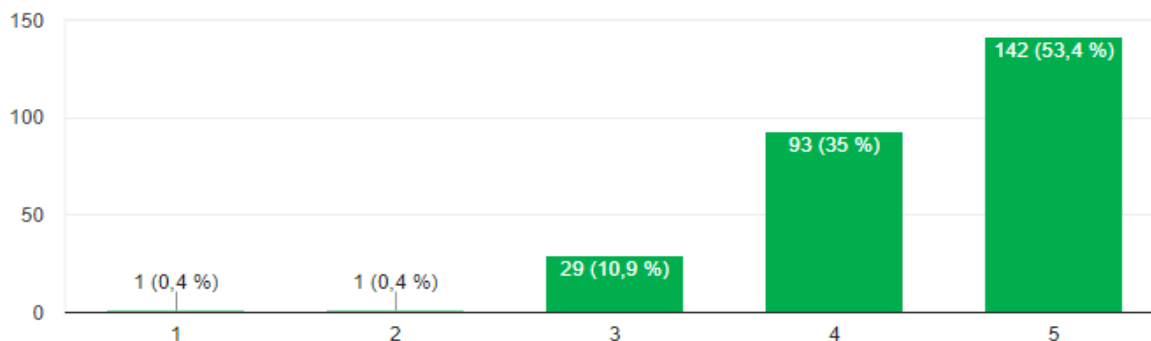


Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

Pregunta 28- ¿Con respecto a la oferta de modalidades de ahorro y captación, qué tan satisfecho se encuentra?

Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 13: Satisfacción oferta de captación



Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

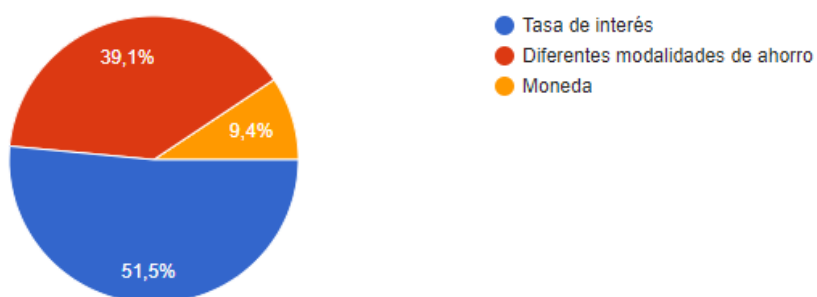
De 266 respuestas se obtuvo que 142 personas están muy satisfechos y 93 están satisfechos, por lo que un 88.4% de los asociados tiene niveles altos de satisfacción con respecto a la

oferta de captación; por otra parte, se obtuvieron 31 respuestas de personas que manifiestan tener niveles regulares o bajos de satisfacción, lo que representa un 11.6% de los asociados.

Pregunta 29- ¿Qué aspectos de mejora considera que se pueden evaluar en cuanto a temas de ahorro y captación?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 14: Aspectos de mejora en temas de captación



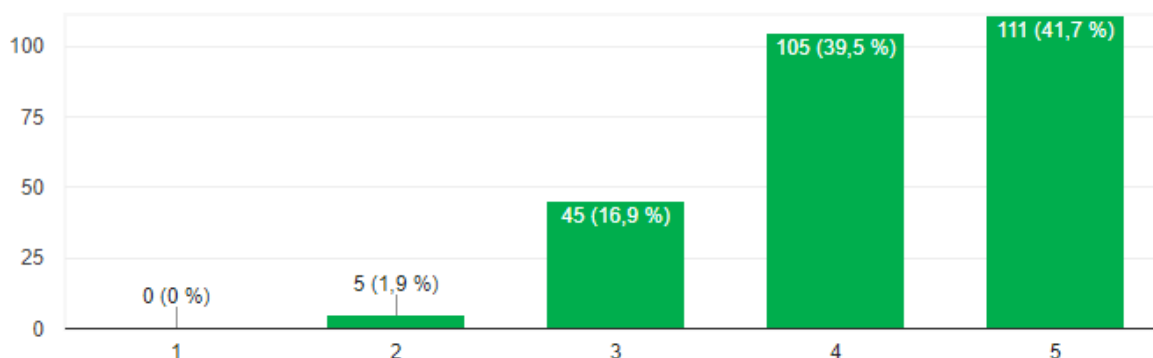
Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

Con 266 respuestas, 137 manifestaron que se puede mejorar con relación a las tasas de interés pagadas para un 51.5%; 104 indicaron temas relacionados con las diferentes modalidades de ahorro, lo que representa un 39.1% y finalmente 25 indicaron que se puede revisar los temas relacionados con la moneda en que se hace el ahorro para un 9.4% de los encuestados.

Pregunta 31- ¿Con respecto a la oferta de servicios sociales, qué tan satisfecho se encuentra?

Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 15: Satisfacción oferta de servicios sociales



Fuente: Formulario de autoplicación grupo 1

De 266 respuestas se obtuvo que 111 personas están muy satisfechos y 105 están satisfechos, por lo que un 81.2% de los asociados tienen niveles altos de satisfacción con respecto a la oferta de servicios sociales; por otra parte, se obtuvieron 50 respuestas de personas que manifiestan tener niveles regulares o bajos de satisfacción, lo que representa un 18.8%.

4.2 Unidad de análisis 2: Conocimiento del asociado y los colaboradores del BCCR que no son afiliados

Corresponde a datos relevantes a la hora de tomar decisiones de cuales productos o servicios ofrecer a ciertos grupos de población, logrando agrupar personas según ciertas características como la edad, estado civil, género, cantidad de hijos, intereses y otras variables. La información fue recabada mediante dos cuestionarios, el primero donde se consulta a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que son asociados activos de Coopebacen y corresponde a las preguntas 1-3-4-5-6-7-8-9-10-11-21-25-26-30-32-33-34-35-36-37-40-41-42-43-44-45-46- del cuestionario aplicado y el segundo cuestionario se aplicó a los colaboradores no afiliados a la organización para conocer el perfil que tienen e intereses y corresponde a las preguntas de la 2 a la 27 del cuestionario aplicado.

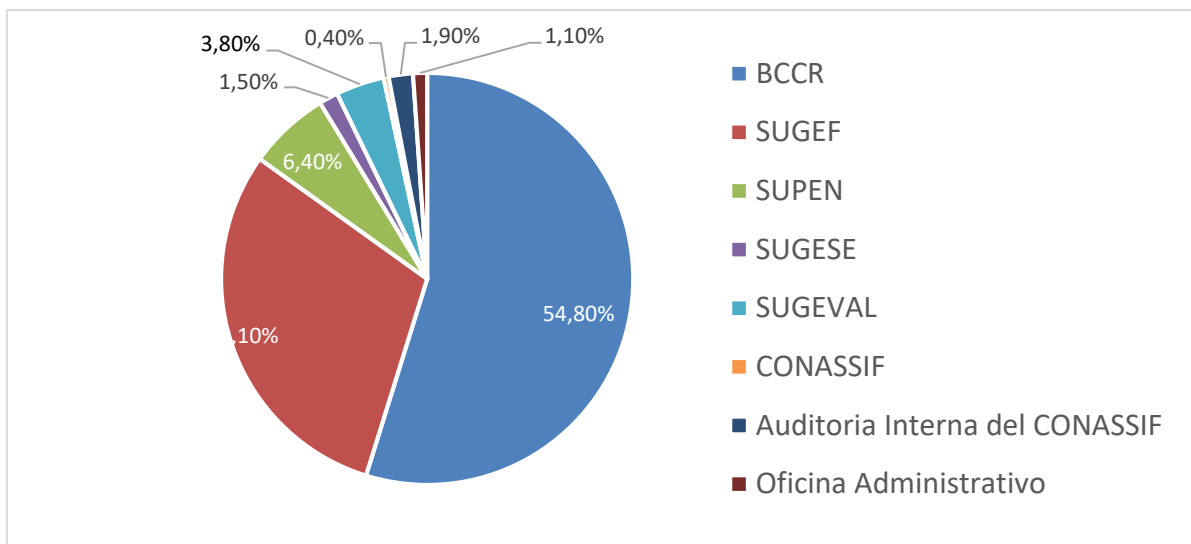
A continuación se detallan los resultados de las preguntas y que recolectan la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

4.2.1 Asociados activos a Coopebacen

Pregunta 1- Lugar de trabajo:

De 266 respuestas se obtuvo que 146 personas laboran en las oficinas centrales del Banco Central de Costa Rica para un 54.8%; 80 trabajan en Sugef, lo que representa un 30.1%; 17 en Supen con un 6.4%; 10 en Sugeval para un 3.8%; 4 en Sugese lo que es un 1.5%; 1 persona del Conassif para un 0.4%; 5 son de la Auditoria Interna del Conassif que es el 1.9% y finalmente 3 laboran en la oficina administrativa para un 1.1%.

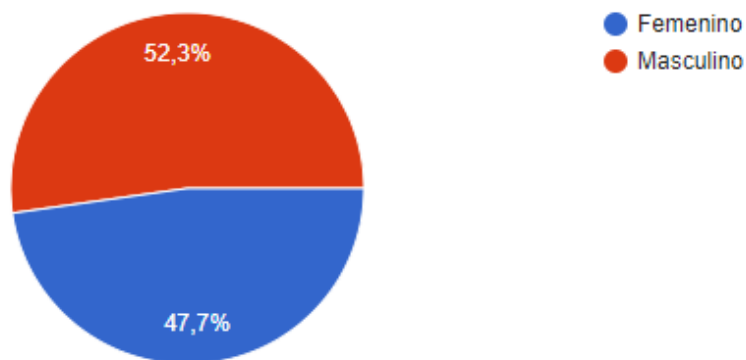
Gráfico 16: Lugar de trabajo de asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 3- Su género es:

Gráfico 17: Género de asociados

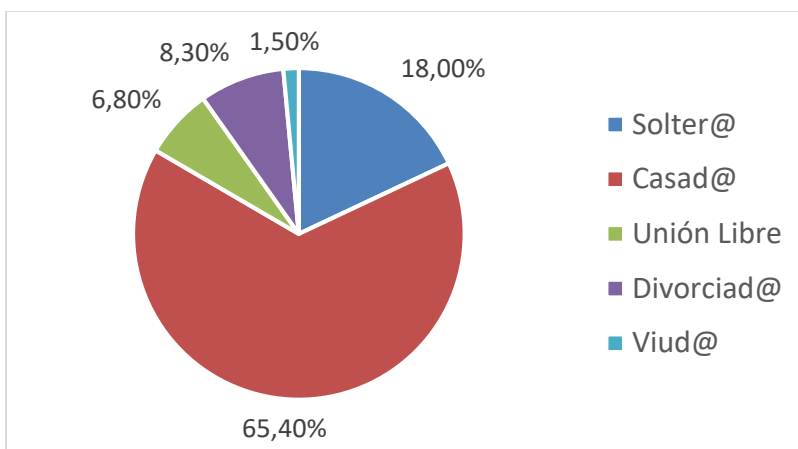


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuesta se obtuvo que 139 se identifican con el género masculino y representan el 52.3%; mientras que 127 manifiestan identificarse como género femenino y son un 47.7%.

Pregunta 4- Su estado civil es:

Gráfico 18: Estado civil de asociados



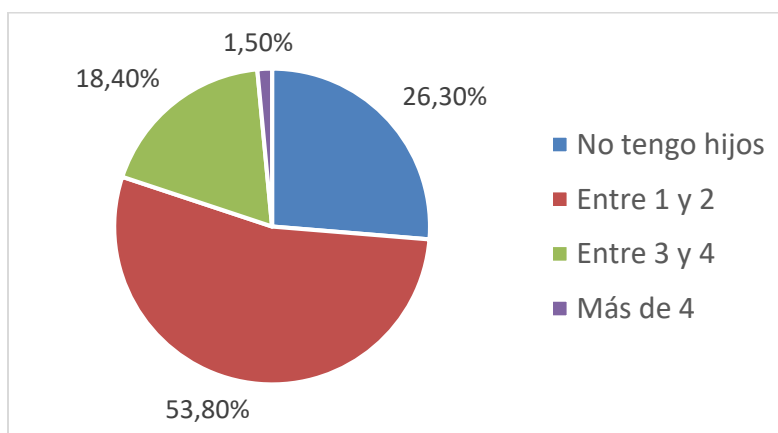
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuesta se obtuvo que 174 son casados y representa el 65.4%; además 48 son solteros para un 18%; 22 afirman ser divorciados para un 8.3%; 18 viven en unión libre siendo un 6.8% y finalmente 4 han enviudado y representan el 1.5%

Pregunta 5- Cantidad de hijos:

Se obtuvieron 266 respuestas, donde 143 personas indicaron tener entre uno y dos hijos para un 53.8%; 70 dicen no tener hijos para un 26.3%, 49 tienen entre tres y cuatro hijos para un 18.4% y finalmente 4 personas indicaron tener más de cuatro hijos para un 1.5%.

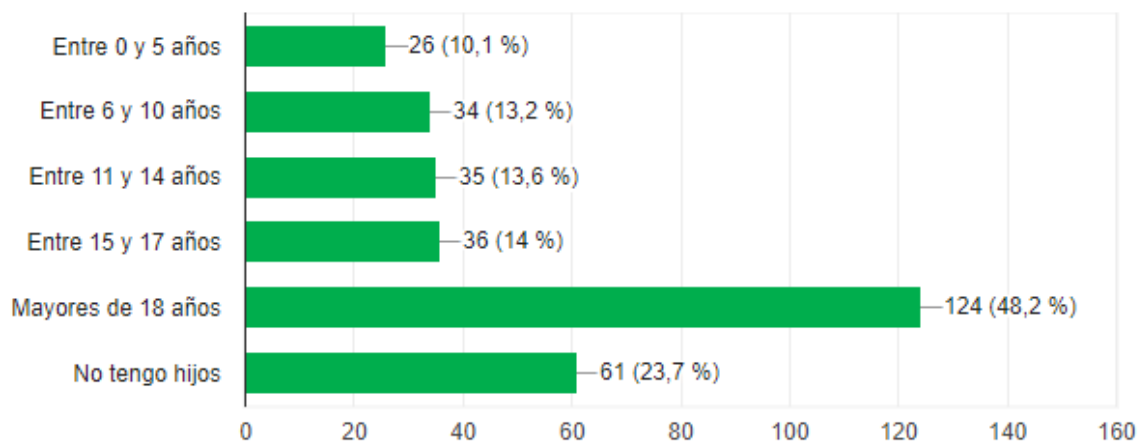
Gráfico 19: Cantidad de hijos de asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 6- En cuál de los siguientes rangos ubica la edad de sus hijos:

Gráfico 20: Rango de edad hijos de asociados

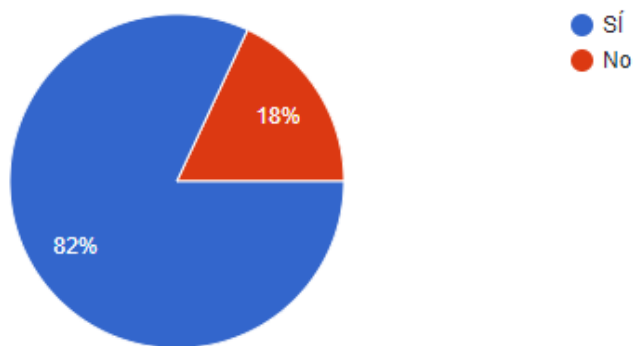


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Se obtuvieron 257 respuestas, donde 61 asociados manifiestan no tener hijos, es decir un 23.7% de los encuestados; 26 tienen hijos entre 0 y 5 años para un 10.1%; 34 cuentan con hijos entre 6 y 10 años para un 13.2%; para 35 personas sus hijos tienen entre 11 y 14 años con un 13.6%; 36 afiliados tienen hijos entre 15 y 17 años para un 14% y cerrando la pregunta 124 manifestaron que tienen hijos mayores de 18 años para un 48.2% de los encuestados.

Pregunta 7- ¿Tiene vehículo propio?:

Gráfico 21: Vehículo propio de asociados

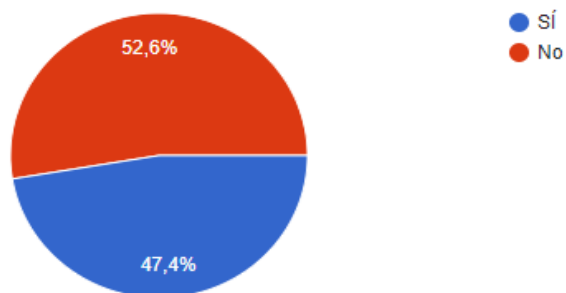


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas, se obtuvo que 218 personas, es decir un 82% tiene vehículo propio; mientras que 48 manifestaron no tenerlo, lo que representa un 18%.

Pregunta 8- ¿Lo utiliza para desplazarse a su lugar de trabajo?

Gráfico 22: Uso del vehículo para trasladarse al trabajo de asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

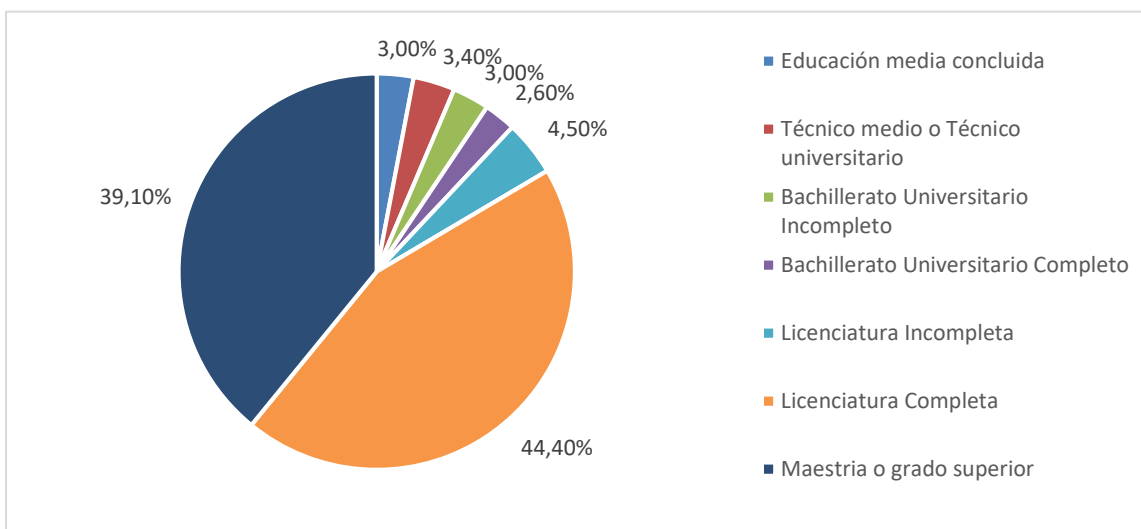
Con 218 respuestas, se obtuvo que 114 personas que tienen vehículo propio no se trasladan con el hasta el lugar de trabajo es decir un 52.6%; mientras que 104 afiliados si se mueven hacia su trabajo con si vehículo, lo que representa un 47.4%.

Pregunta 9- ¿Cuenta con firma digital?

Con 266 respuestas, se obtuvo que el total de encuestados cuenta con firma digital activa por el momento.

Pregunta 10- Indique su nivel educativo:

Gráfico 23: Nivel educativo de asociados

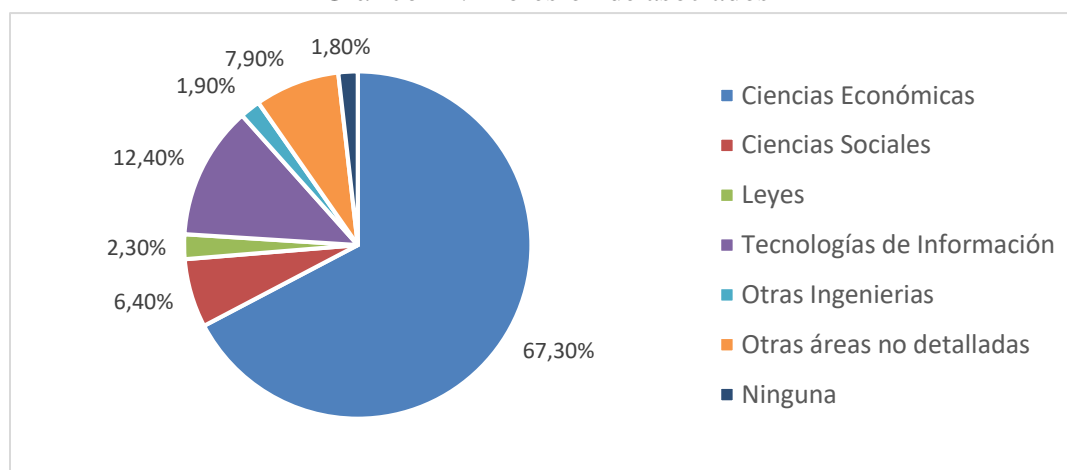


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas, 8 personas indicaron que su nivel educativo es el colegio completo para un 3%; 9 tienen un técnico medio o técnico universitario para un 3.4%. 8 cuentan con bachillerato universitario incompleto y son el 3%; 7 tienen el bachillerato universitario completo, lo cual es un 2.6%; 12 cuentan con licenciatura incompleta, lo que es un 4.5%; 118 manifiestan tener la licenciatura completa para un 44.4% y finalmente 104 personas indican tener una maestría o grado superior, lo que representa un 39.1%.

Pregunta 11- Su profesión tiene relación con:

Gráfico 24: Profesión de asociados



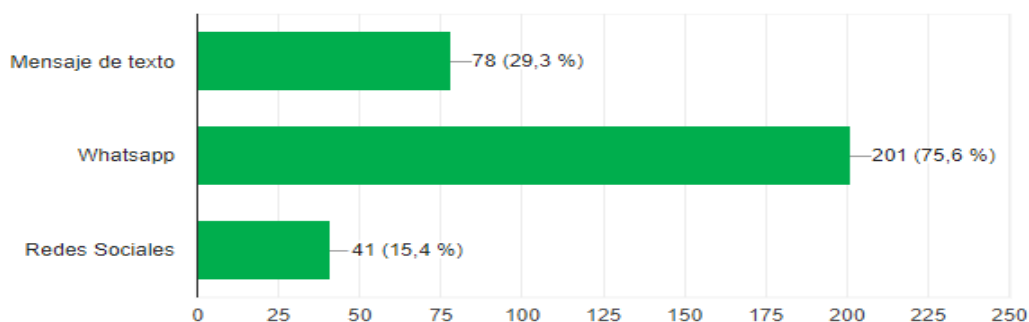
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Se obtuvieron en total 266 respuestas, 179 personas indicaron que su profesión está relacionada con ciencias económicas, lo que representa un 67.3%; 17 indican ciencias sociales para un 6.4%; 6 manifiestan leyes para un 2.3%; 33 lo hacen con tecnologías de información para un 12.4%; 5 en otras ingenierías lo que es un 1.9%; 21 indican que su profesión tiene que ver con otras áreas no detalladas y son el 7.9%; finalmente 5 indican que no identifican ningún área.

Pregunta 21- Además de los medios habituales, por cual otro medio preferiría recibir o tener acceso a la información de los servicios y productos de la cooperativa:

Con 266 respuestas recibidas, 78 personas indicaron preferir información por mensaje de texto, lo que es un 29.3% de los encuestados; 201 personas manifestaron estar interesadas en recibir la información por *Whatsapp*, lo que representa un 75.6% de los asociados y finalmente 41 indicaron redes sociales, lo que es un 15.4% de las respuestas.

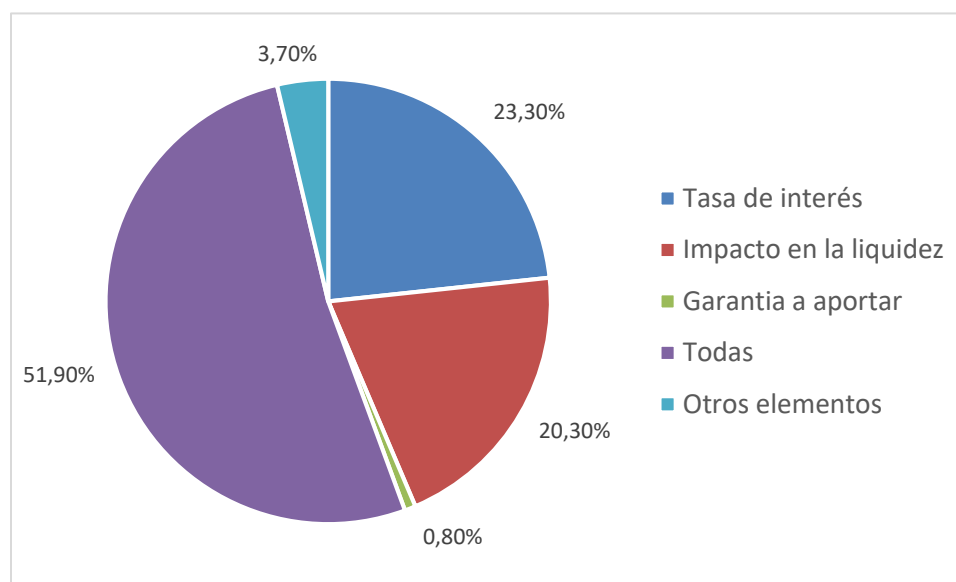
Gráfico 25: Medios de comunicación - asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 25- ¿Cuál elemento considera principalmente para la elección de utilizar un crédito?

Gráfico 26: Elementos al utilizar créditos – asociados

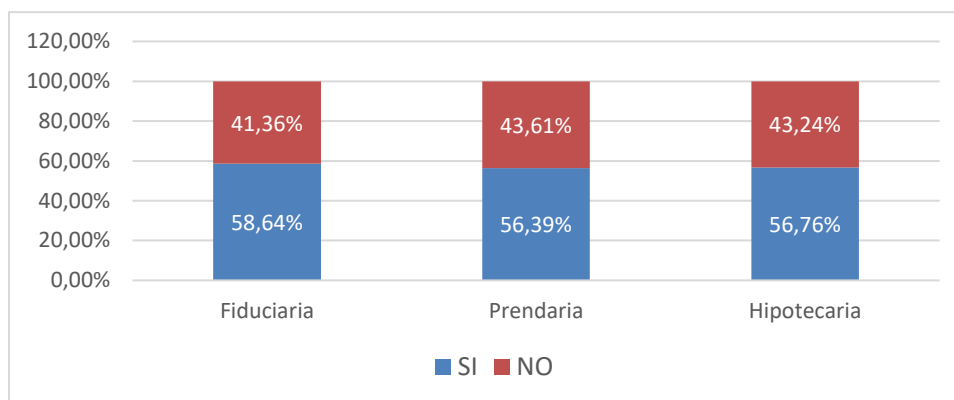


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

De las 266 respuestas obtenidas, 62 indican que consideran principalmente la tasa de interés cobrada para un 23.3%; 54 hacen referencia a su impacto en la liquidez lo que es un 20.3%; solamente 2 consideran la garantía a aportar siendo un 0.8%; 138 manifiestan valorar todos los elementos anteriores, lo que representa un 51.9% y finalmente 10 indican analizar otros elementos, siendo un 3.7%.

Pregunta 26- Actualmente está en la capacidad de ofrecer garantías de este tipo:

Gráfico 27: Garantías de asociados

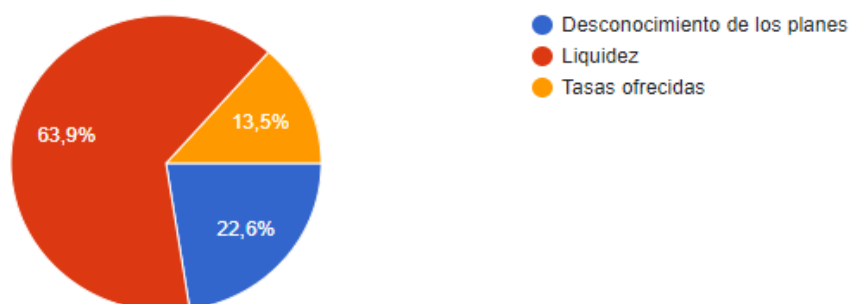


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

De las 266 respuestas, los asociados que pueden aportar garantía fiduciaria son 156 para un 58.64% y los que no pueden hacerlo son 110 lo que es un 41.36%; en cuanto a la capacidad de aportar garantía prendaria, 150 indicaron que sí para un 56.39% y 116 que no, lo que representa un 43.61% y finalmente los que tienen una garantía hipotecaria son 151 que son el 56.76%, en contraposición de 115 personas que no pueden hacerlo y son el 43.24%.

Pregunta 30- ¿Qué motivo lo limita a afiliarse a planes de ahorro?

Gráfico 28: Limitación de ahorro en asociados



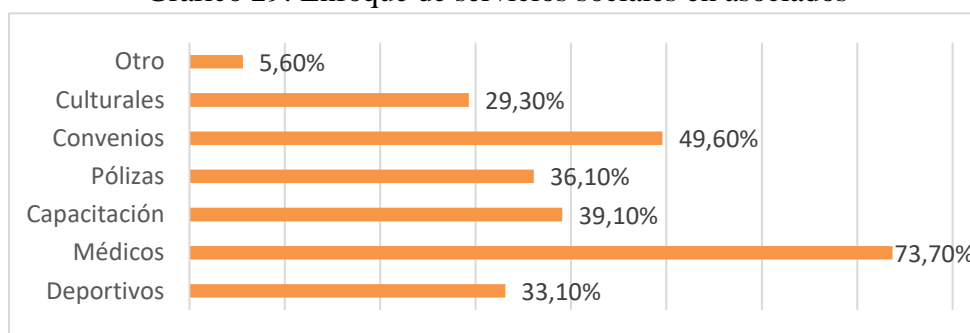
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Con 266 respuestas se obtuvo que 170 personas no se afilian a planes de ahorro debido a la liquidez que tienen, siendo un 63.9% de los encuestados; 60 personas indican desconocer los planes de ahorro para un 22.6% y cerrando hay 36 personas que indican no hacerlo por las tasas de interés ofrecidas, siendo un 13.5%

Pregunta 32- ¿En qué temas se pueden enfocar los servicios sociales ofrecidos por la cooperativa?

Con 266 respuestas recabadas, 88 indicaron que los servicios sociales se pueden enfocar en temas deportivos, siendo un 33.1% de los encuestados; 196 indican en temas médicos para un 73.7%; 104 lo hacen con capacitación, siendo un 39.1%; 96 eligieron pólizas para un 36.1%; 132 personas se inclinaron por convenios, que es el 49.6%; 78 marcaron temas culturales para un 29.30% y finalmente 14 personas indicaron otros temas, siendo un 5.6%. Dentro del grupo de otros temas hubo respuestas como: seguro médico privado, educación para los hijos, subvención de alimentación y estacionamiento cerca de su lugar de trabajo.

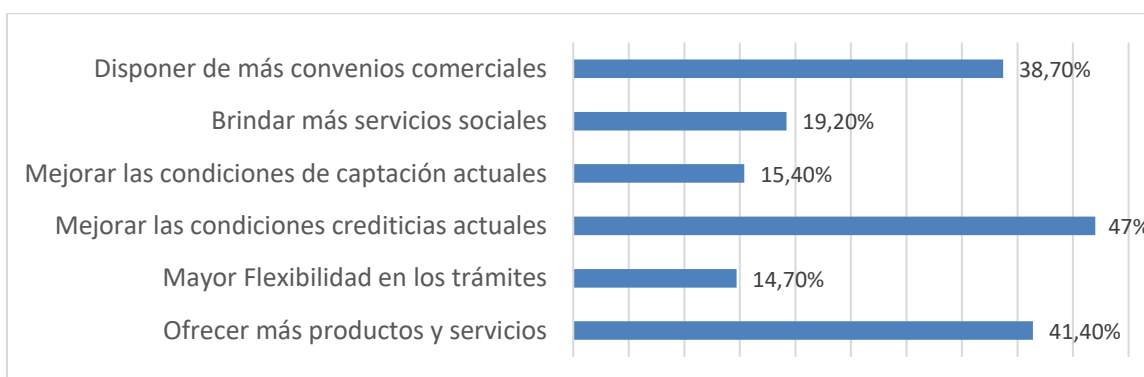
Gráfico 29: Enfoque de servicios sociales en asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 33- ¿Qué podemos hacer para mejorar su experiencia al usar nuestros servicios?

Gráfico 30: Elementos para mejorar la experiencia de los asociados

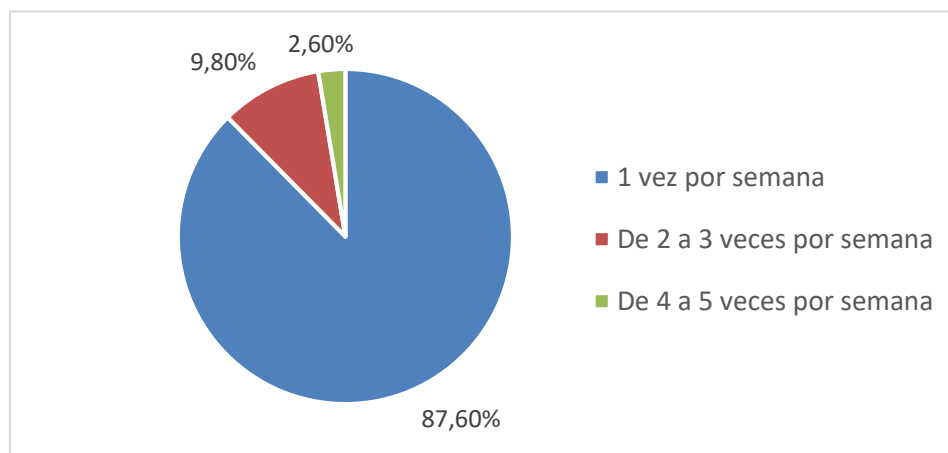


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Se obtuvieron 266 respuestas, donde 110 encuestados manifestaron que para mejorar su experiencia como asociados se deberían ofrecer más productos y servicios siendo un 41.4% de las personas encuestadas; 39 indicaron mayor flexibilidad en los trámites para un 14.7%; 125 indicaron que se podrían mejorar las condiciones crediticias actuales representando un 47%; 41 dicen que se mejoren las condiciones de captación actuales para un 15.4%; 51 eligieron que se brinden más servicios sociales, lo que es un 19.2% y finalmente 103 personas que es 38.7% de los encuestados, manifiesta que se deben disponer más convenios comerciales en la organización.

Pregunta 34- ¿Con qué frecuencia desearía recibir información de los servicios y beneficios de Coopebacen?

Gráfico 31: Frecuencia de información - asociados



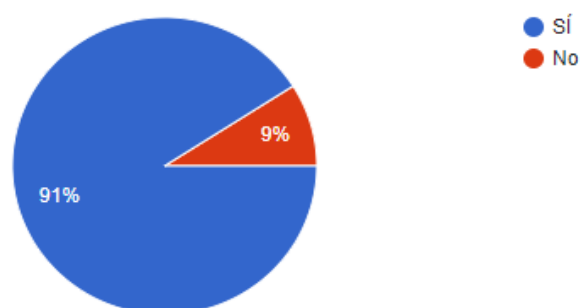
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

En esta pregunta se obtuvo que 233 personas indicaron que prefieren recibir información de la Cooperativa 1 vez por semana para un 87.6% de los encuestados; 26 manifiestan que de 2 a 3 veces por semana siendo un 9.8% y 7 asociados indican que 4 a 5 veces por semana siendo un 2.6%, para un total de 266 respuestas recibidas.

Pregunta 35- Ha visitado nuestra página *web*

De 266 respuestas, 242 indicaron que sí han visitado la página web de la cooperativa, siendo el 91%; mientras que 24 manifestaron que no lo han hecho para un 9% de los encuestados.

Gráfico 32: Visitas a página web – asociados

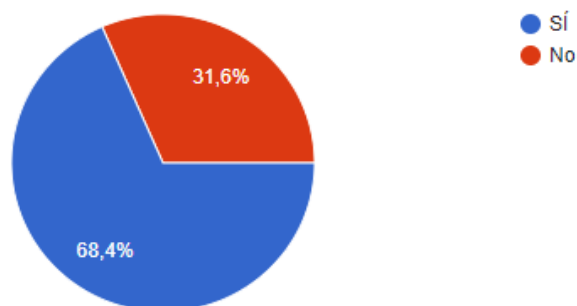


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 36- ¿Realiza transacciones y/o consultas a través de nuestra *web* o *APP*, gestión en línea?

De 266 respuestas, 182 encuestados manifestaron que sí han realizado transacciones en línea a través de la web o APP siendo un 68.4%; mientras que 84 personas indicaron que no lo han hecho, representando un 31.6%.

Gráfico 33: Transacciones en Gestión en Línea – asociados

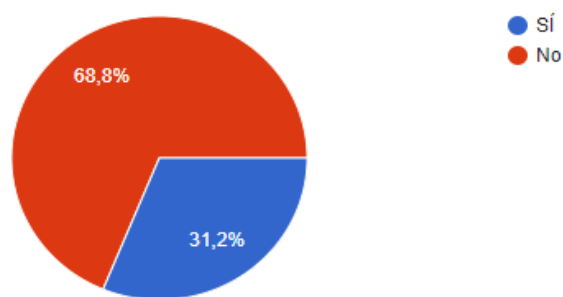


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 37- ¿Ha descargado y utiliza nuestra *APP*?

Con 266 respuestas, 183 personas indicaron que no utilizan el *APP* de la cooperativa representando un 68.8% de los asociados; mientras que 83 manifestaron que sí la utilizan, siendo un 31.2% de los encuestados.

Gráfico 34: Uso del APP

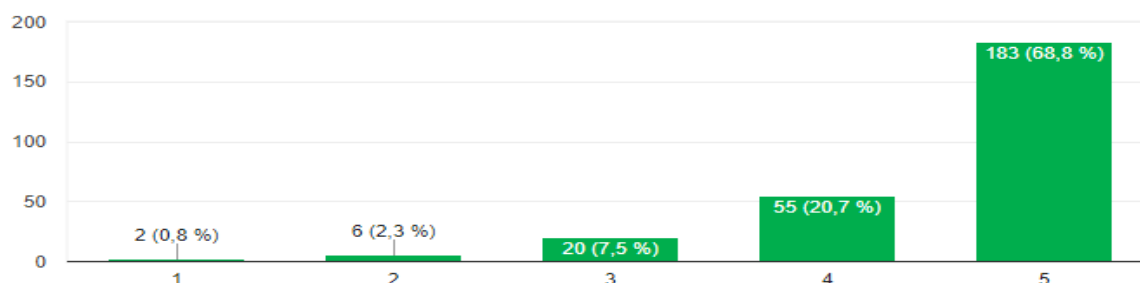


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 40- Qué tan importante considera los temas ambientales:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 35: Importancia temas ambientales - asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

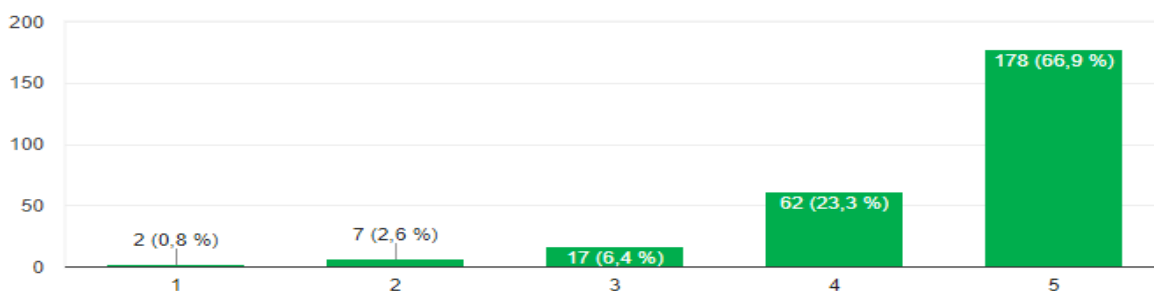
Se obtuvieron 266 respuestas, 183 manifestaron que los temas ambientales son muy importantes y 55 lo consideran importantes, teniendo entonces 89.5% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 28 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos representando un 10.5% de los encuestados.

Pregunta 41- Qué tan importante considera los temas de derechos humanos:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 266 respuestas, 178 manifestaron que los temas de derechos humanos son muy importantes y 62 lo consideran importantes, siendo entonces 90.2% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 26 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos representando un 9.8% de los asociados.

Gráfico 36: Importancia temas de derechos humanos – asociados



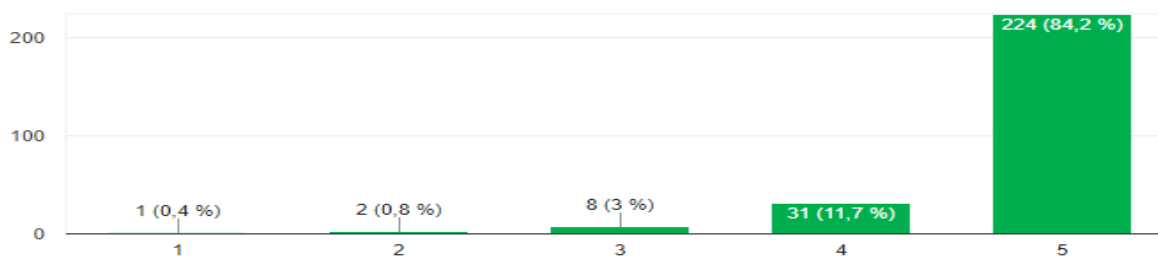
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 42- Qué tan importante considera los temas de salud:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se obtuvieron 266 respuestas, 224 manifestaron que los temas salud son muy importantes y 31 lo consideran importantes, teniendo entonces 95.9% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 11 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos representando un 4.1% de los encuestados.

Gráfico 37: Importancia temas de salud – asociados



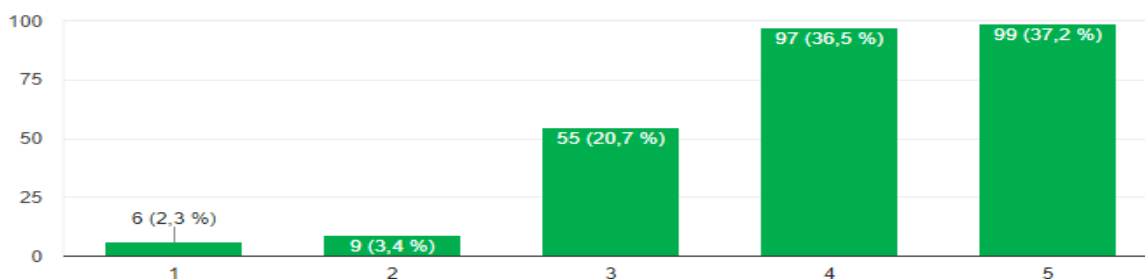
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 43- Qué tan importante considera los temas de cultura:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 266 respuestas, 99 manifestaron que los temas culturales son muy importantes y 97 lo consideran importantes, siendo entonces 73.7% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 70 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos representando un 26.3% de los asociados.

Gráfico 38: Importancia temas de cultura – asociados

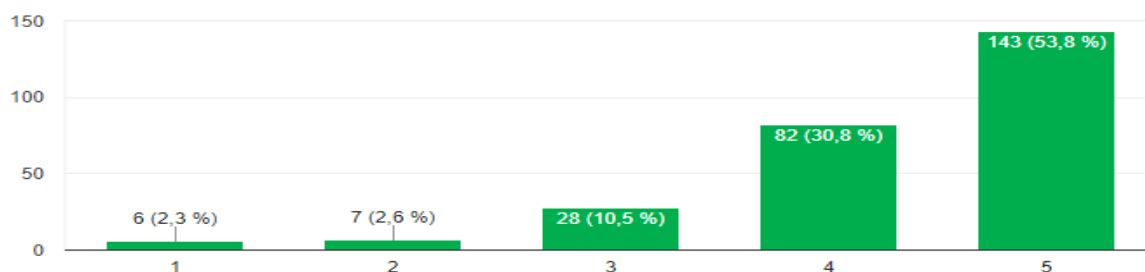


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 44- Qué tan importante considera los temas de recreación familiar:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 39: Importancia temas de recreación familiar – asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

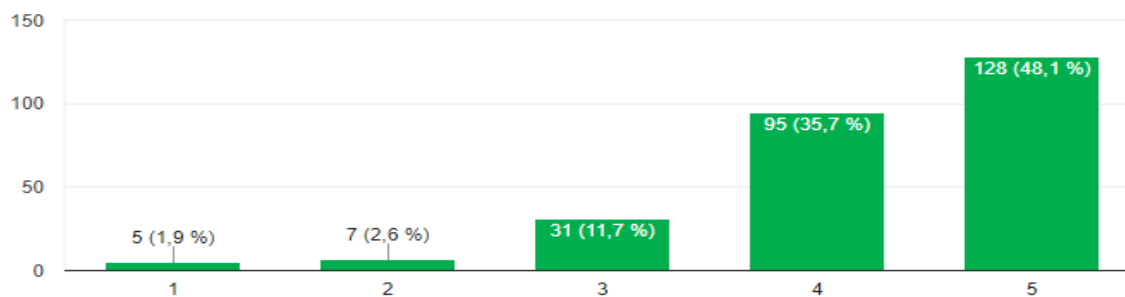
Se obtuvieron 266 respuestas, 143 manifestaron que los temas de recreación familiar son muy importantes y 82 lo consideran importantes, teniendo entonces 84.6% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 41 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos representando un 15.4% de los encuestados.

Pregunta 45- Qué tan importante considera los temas de responsabilidad social corporativa:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 266 respuestas, 128 manifestaron que los temas de responsabilidad social corporativa son muy importantes y 95 lo consideran importantes, siendo entonces 83.8% de personas con un grado alto de importancia; mientras tanto 43 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos representando un 16.2% de los asociados.

Gráfico 40: Importancia temas de Responsabilidad Social – asociados

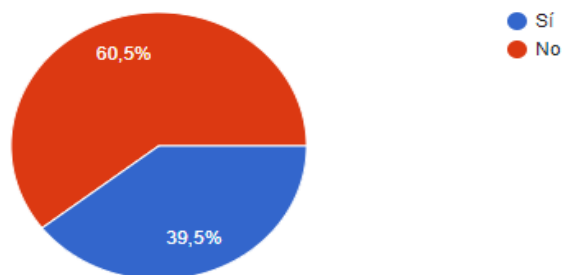


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 46- Considera necesario que las oficinas de la cooperativa se ubiquen cerca de su lugar de trabajo:

Habiendo obtenido 266 respuestas, 161 personas manifestaron que no es necesario que la oficina administrativa se encuentre cerca del lugar de trabajo, siendo un 60.5% mientras que 105 personas, es decir un 39.5% considera que la oficina si debe estar cerca del lugar donde desarrolla su trabajo.

Gráfico 41: Ubicación de la oficina administrativa



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Capacidad de Pago

Un elemento importante sobre el conocimiento de los asociados, es la capacidad de pago de que estos dispongan para asumir nuevos compromisos, ya sea para solicitar créditos o para afiliarse a alguna modalidad de ahorro.

Para el análisis de este dato, la administración de Coopebacen suministró un reporte donde se indican los salarios netos y brutos de la totalidad de asociados, mostrando lo siguiente:

Tabla 4: % de salario libre de asociados

% de Salario Libre	% de personas
0% - 20%	18,20%
21% - 40%	32,52%
41% - 60%	33,74%
61% - 80%	15,54%
80% - 100%	0,00%
TOTAL	100,00%

Fuente: Elaboración propia

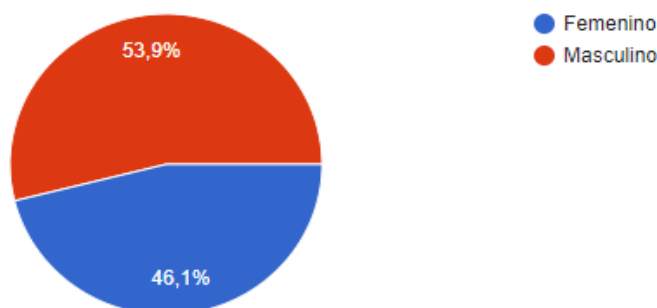
Según los informes solicitados, hay un 18.20% de los afiliados a Coopebacen que tienen un salario libre de entre 0% y 20% del salario bruto ganado, un 32.52% de personas tiene sin comprometer entre un 21% y 40% del salario, 33.74% de los asociados mantiene libre entre un 41% y 60% de su ingreso, se encontró que 15.54% de individuos goza de un salario libre entre un 61% y 80%, finalmente no hay ninguna persona que tenga libre su salario a más del 80% de los ingresos devengados.

4.2.2 Colaboradores del BCCR no afiliados a la cooperativa

Pregunta 2- Su género es:

Con 141 respuestas se obtuvo que 76 se identifican con el género masculino y representa el 53.9%, mientras que 65 manifiestan identificarse como género femenino y es un 46.1%.

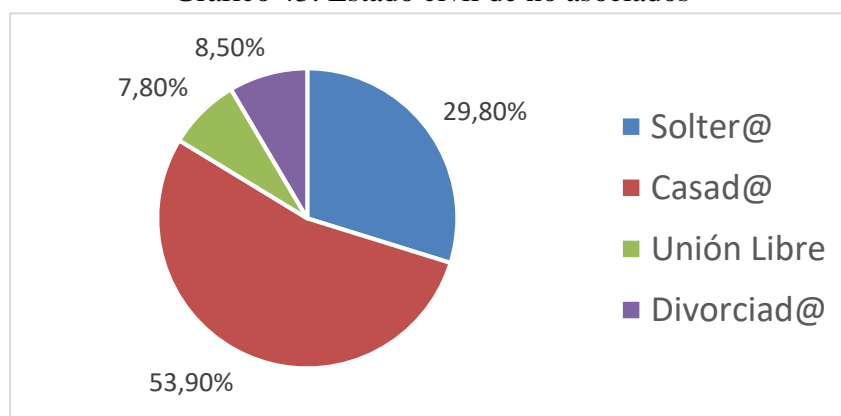
Gráfico 42: Género de no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 3- Su estado civil es:

Gráfico 43: Estado civil de no asociados



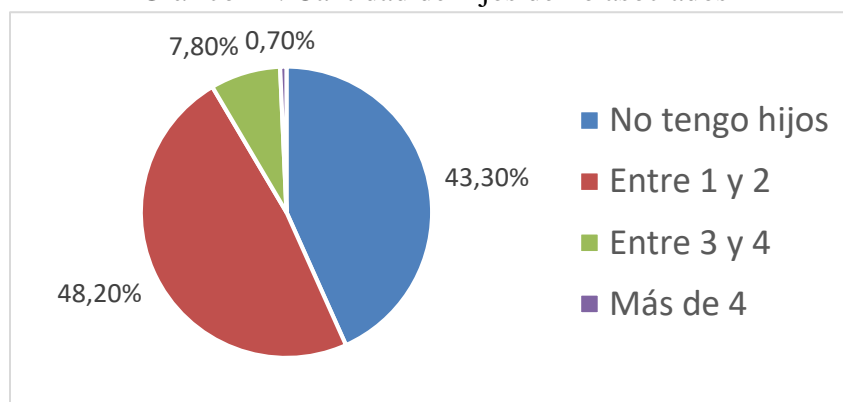
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 141 respuesta se obtuvo que 76 son casados y representan el 53.9%; además 42 son solteros para un 29.8%; 12 afirman ser divorciados para un 8.5% y finalmente 11 viven en unión libre siendo un 7.8%.

Pregunta 4- Cantidad de hijos:

Se obtuvieron 141 respuestas, donde 68 personas indicaron tener entre uno y dos hijos para un 48.2%; 61 dicen no tener hijos para un 43.3%; 11 tienen entre tres y cuatro hijos para un 7.8% y finalmente 1 persona indicó tener más de cuatro hijos para un 0.7%.

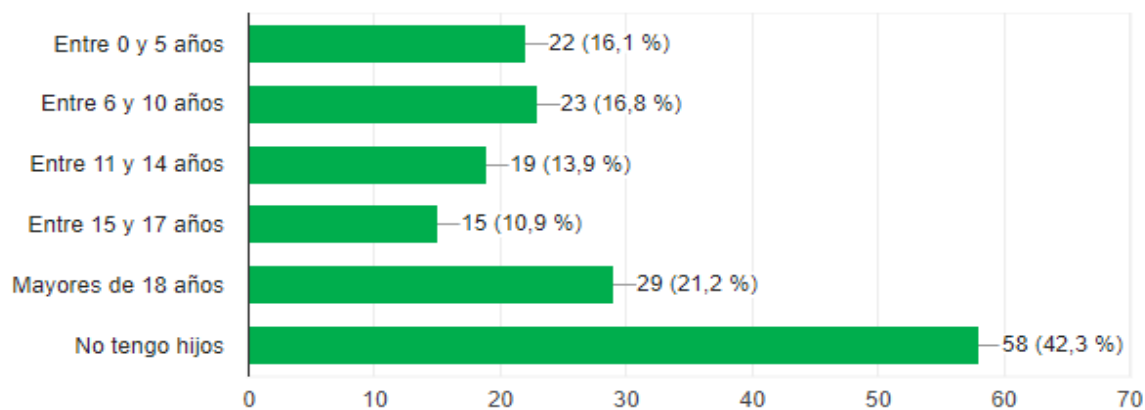
Gráfico 44: Cantidad de hijos de no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 5- En cuál de los siguientes rangos ubica la edad de sus hijos:

Gráfico 45: Rango de edad hijos de no asociados

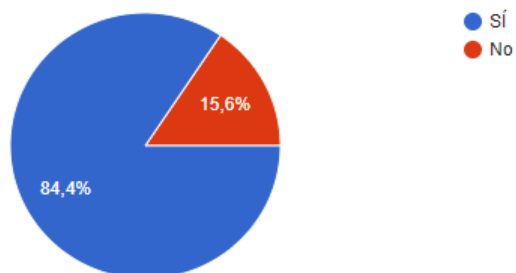


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Se obtuvieron 137 respuestas, donde 58 personas manifiestan no tener hijos es decir un 42.3% de los encuestados; 22 tienen hijos entre 0 y 5 años para un 16.1%; 23 cuentan con hijos entre 6 y 10 años para un 16.8%; en 19 personas los hijos tienen entre 11 y 14 años con un 13.9%; 15 individuos tienen hijos entre 15 y 17 años para un 10.9% y cerrando la pregunta 29 manifestaron que tienen hijos mayores de 18 años para un 21.2% de los encuestados.

Pregunta 6- ¿Tiene vehículo propio?:

Gráfico 46: Vehículo propio de no asociados

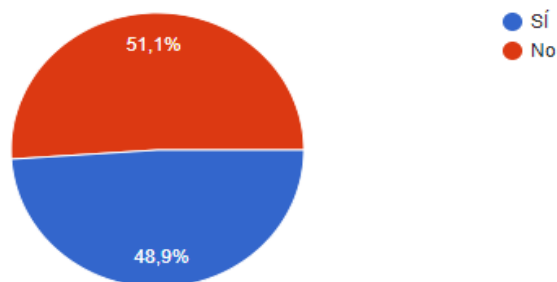


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 141 respuestas, se obtuvo que 119 personas es decir un 84.4% tiene vehículo propio mientras que 22 manifestaron no tenerlo lo que representa un 15.6%.

Pregunta 7- ¿Lo utiliza para desplazarse a su lugar de trabajo?

Gráfico 47: Uso del vehículo para trasladarse al trabajo de no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 119 respuestas, se obtuvo que 61 personas que tienen vehículo propio no se trasladan con el hasta el lugar de trabajo es decir un 51.1%; mientras que 58 personas si se mueven hacia su trabajo con su vehículo lo que representa un 48.9%.

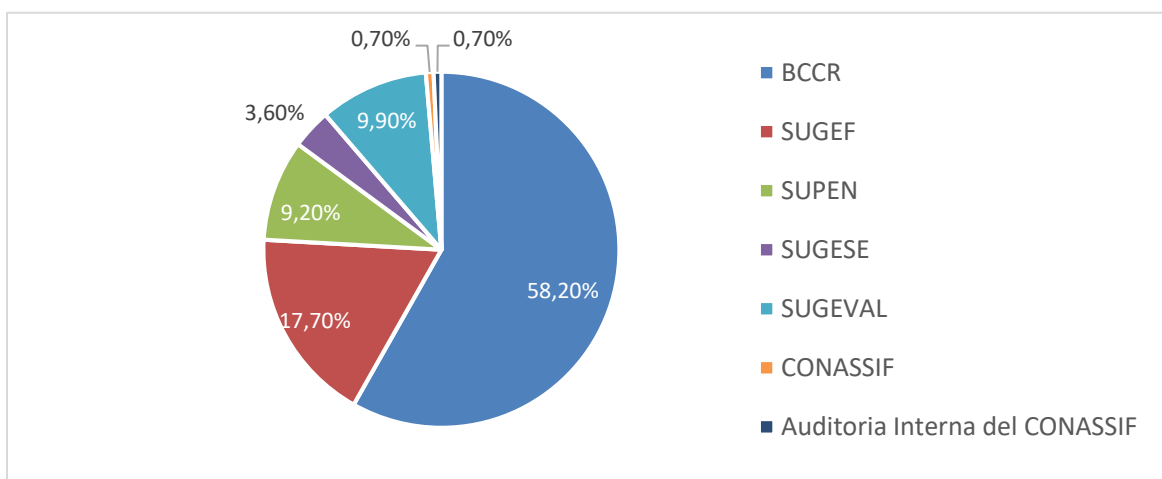
Pregunta 8- ¿Cuenta con firma digital?

Con 141 respuestas, se obtuvo que el total de encuestados cuenta con firma digital activa por el momento.

Pregunta 9- Lugar de trabajo:

De 141 respuestas, se obtuvo que 82 personas laboran en las oficinas centrales del Banco Central de Costa Rica para un 58.20%; 25 trabajan en Sugef lo que representa un 17.7%; 13 en Supen con un 9.2%; 14 en Sugeval para un 9.9%; 5 en Sugese lo que es un 3.5%; 1 persona del Conassif para un 0.7% y para finalizar 1 persona es de la Auditoria Interna del Conassif, lo que representa el 0.7%.

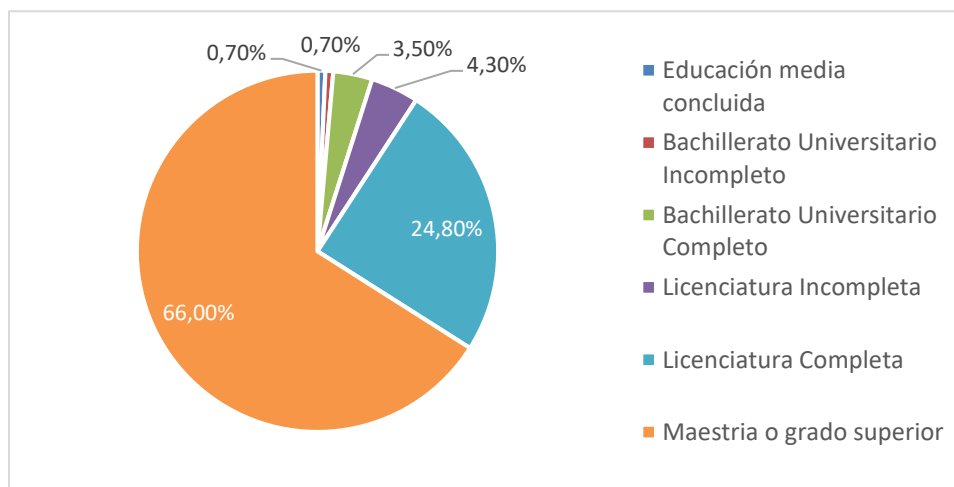
Gráfico 48: Lugar de trabajo de no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 10- Indique su nivel educativo:

Gráfico 49: Nivel educativo de no asociados

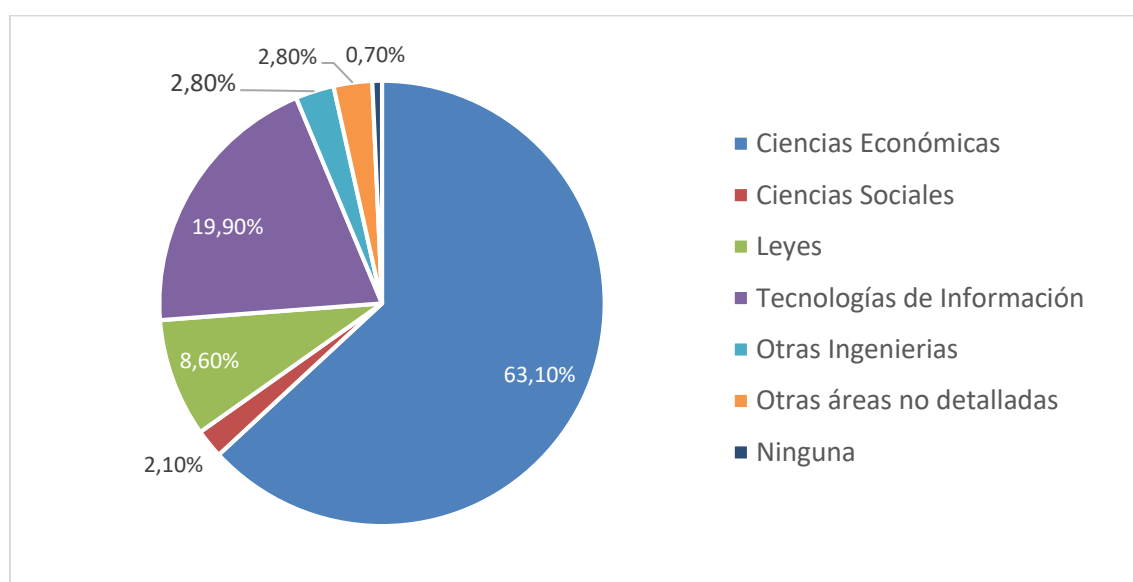


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 141 respuestas, 1 persona indicó que su nivel educativo es el colegio completo para un 0.7%; 1 cuenta con bachillerato universitario incompleto y es el 0.7%; 5 tienen el bachillerato universitario completo, lo cual es un 3.5%; 6 cuentan con licenciatura incompleta lo que es un 4.3%; 35 manifiestan tener la licenciatura completa para un 24.8% y finalmente 93 personas indican tener una maestría o grado superior, lo que representa un 66%.

Pregunta 11- Su profesión tiene relación con:

Gráfico 50: Profesión de no asociados



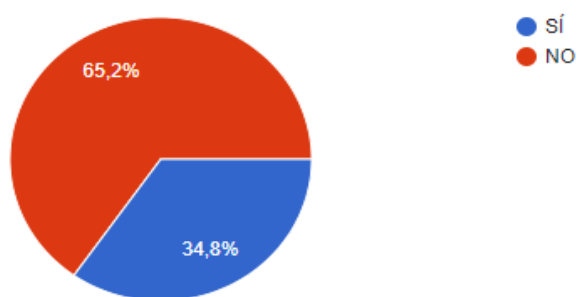
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Se obtuvieron en total 141 respuestas; 89 personas indicaron que su profesión está relacionada con ciencias económicas, lo que representa un 63.1%; 3 indican ciencias sociales para un 2.1%; 12 manifiestan leyes para un 8.6%; 28 lo hacen con tecnologías de información para un 19.9%; 4 en otras ingenierías, lo que es un 2.8%; 4 indican que su profesión tiene que ver con otras áreas no detalladas y es el 2.8%; finalmente 1 persona indica que no identifican ningún área.

Pregunta 12- ¿Ha sido asociado de Coopebacen en el pasado?

Se obtuvieron en total 141 respuestas; 92 personas indicaron que no han estado asociados en el algún momento, lo que representa 65.2%; por el contrario, 49 manifestaron que sí han estado afiliados a la organización, lo cual corresponde al 34.8% de los encuestados.

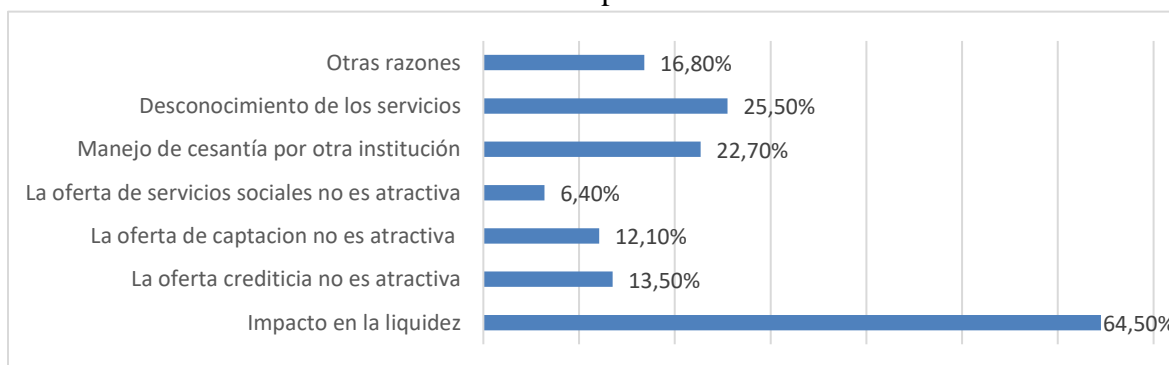
Gráfico 51: Asociado en el pasado



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 13- ¿Por qué razón no es afiliado de Coopebacen?

Gráfico 52: Razones para no ser asociado



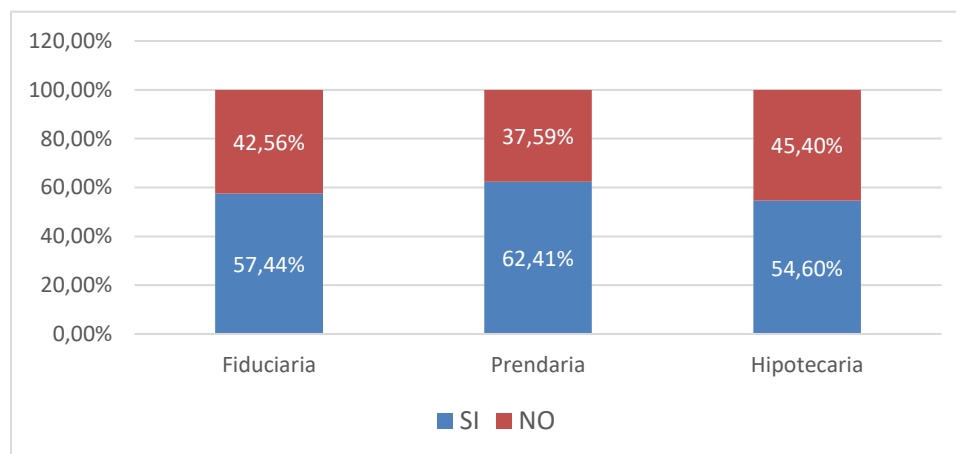
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 141 respuestas se obtuvo que 91 personas indicaron que por temas del impacto en su liquidez, siendo 64.5% de los encuestados; 19 indicaron que la oferta de crédito no es atractiva para un 13.5% de las respuestas; 17 anotaron que la oferta de captación no es atractiva para un 12.1%; 9 manifestaron que la oferta de servicios sociales no es atractiva siendo un 6.4%; 32 indicaron que por el manejo de cesantía por parte de la asociación solidaria para un 22.7%; 36 dijeron que desconocen los productos y servicios de la cooperativa, siendo un 25.5% y finalmente 24 personas indicaron otros motivos para un

16.8% de los encuestados. Entre los otros motivos están malas experiencias del pasado con la cooperativa o con cooperativas del sistema financiero, desinterés de formar parte de la organización y motivos personales.

Pregunta 14- En caso de requerir un crédito, actualmente está en la capacidad de ofrecer garantías de este tipo:

Gráfico 53: Garantías de no asociados



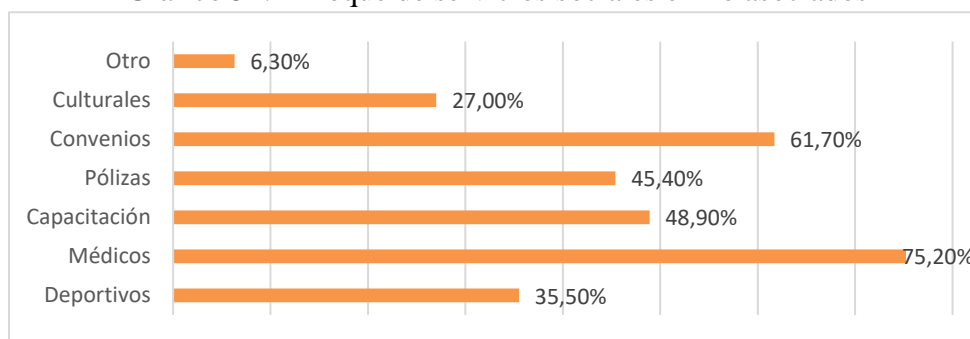
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

De las 141 respuestas, los no afiliados que pueden aportar garantía fiduciaria son 81 para un 57.44% y los que no pueden hacerlo son 60, lo que es un 42.56%; en cuanto a la capacidad de aportar garantía prendaria, 88 indicaron que sí para un 62.41% y 53 que no, lo que representa un 37.59% y, finalmente los que tienen una garantía hipotecaria son 77, lo que sería el 54.6%, en contra posición de 64 personas que no pueden hacerlo y es el 45.4%.

Pregunta 15- ¿Qué temas le parecen atractivos para enfocar los servicios sociales ofrecidos por la cooperativa?

Con 141 respuestas recabadas, 50 indicaron que los servicios sociales se pueden enfocar en temas deportivos, siendo un 35.5% de los encuestados; 106 indican en temas médicos para un 75.2%; 69 lo hacen con capacitación siendo un 48.9%; 64 eligieron pólizas para un 45.4%; 87 personas se inclinaron por convenios que es el 61.7%; 38 marcaron temas culturales para un 27% y finalmente 9 personas indicaron otros temas siendo un 6.3%. Dentro del grupo de otros temas hubo respuestas como: seguro colectivo médico privado con cobertura familiar, ayudas o convenios para estacionamiento y alimentación cerca de su lugar de trabajo.

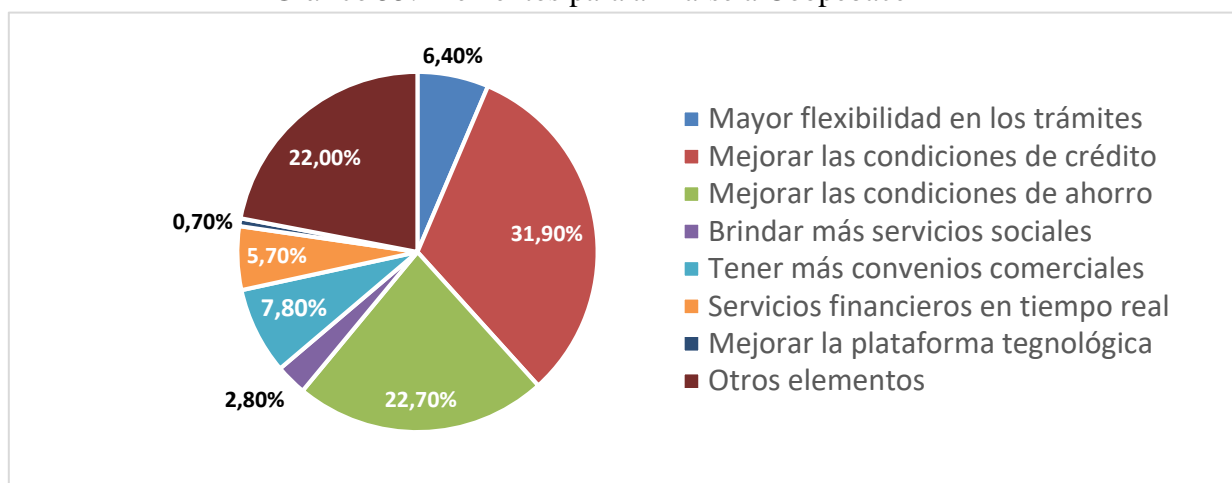
Gráfico 54: Enfoque de servicios sociales en no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 16- ¿Qué podemos ofrecerle para invitarlo a afiliarse a Coopebacen?

Gráfico 55: Elementos para afiliarse a Coopebacen



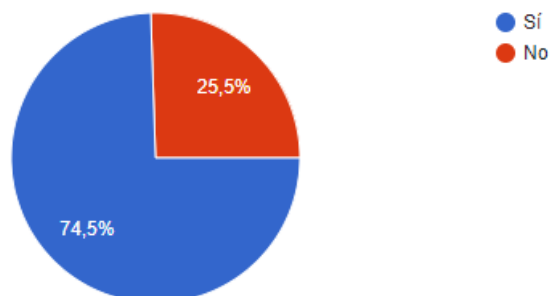
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Con 141 respuestas, 9 personas indicaron que debería existir mayor flexibilidad en los trámites, siendo un 6.4% de los encuestados; 45 dicen que mejorar las condiciones de crédito para un 31.9%; 32 manifiestan que mejorar las condiciones de ahorro siendo un 22.7%; 4 marcaron que brindar más servicios sociales, lo que es un 2.8% de las respuestas; 11 dicen que se deberían disponer de más convenios comerciales para un 7.8%; 8 dicen que tener servicios financieros en tiempo real, lo que representa un 5.7%; 1 persona considera que se debe mejorar la plataforma tecnológica siendo un 0.7% y finalmente 31 personas marcaron otros elementos para un 22%. Entre los comentarios de otros elementos, se indica tener más flexibilidad con las garantías, disminuir el porcentaje de afiliación, ofrecer más capacitación, brindar un plan de acomodo de finanzas personales, motivación y desinterés.

Pregunta 17- Aún sin estar asociado le interesa recibir información de los servicios ofrecidos:

Se obtuvo que 105 personas no afiliadas sí quieren recibir información de los servicios ofrecidos por la cooperativa siendo un 74.5% de los encuestados; por otro lado 36 indicaron que no desean recibir información para un 25.5%, para un total de 141 encuestados.

Gráfico 56: Interés de recepción de información no asociados

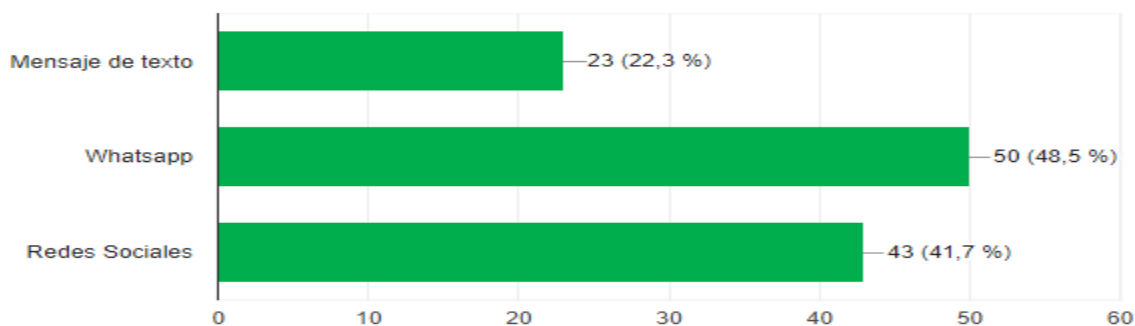


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 18- ¿Además de los medios habituales, por cuál otro preferiría recibir o tener acceso a la información de los servicios y productos de la cooperativa?

Con 103 respuestas recibidas, 23 personas indicaron preferir información por mensaje de texto, lo que es un 22.3% de los encuestados; 50 personas manifestaron estar interesadas en recibir la información por *Whatsapp*, lo que representa un 48.5% de las personas y finalmente 43 indicaron redes sociales, lo que es un 41.7% de las respuestas.

Gráfico 57: Medios de comunicación – no asociados

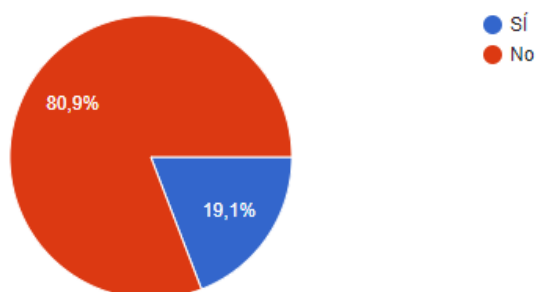


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 19- Ha visitado nuestra página *web*:

Con 141 respuestas se tiene que 27 no asociados han visitado la página *web*, lo que representa el 19.1% de los encuestados; mientras que 114 indican que no han visitado el sitio, siendo el 80.9% de las personas.

Gráfico 58: Visita a página *web* – no asociados

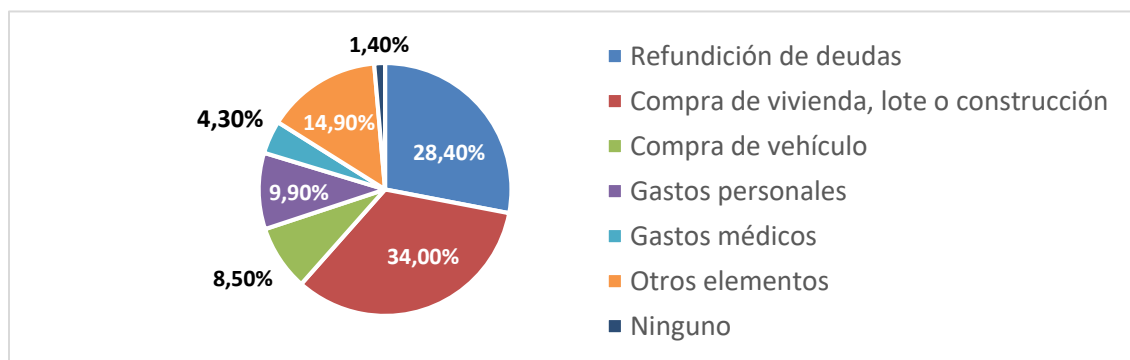


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 20- Por sus necesidades actuales usted podría requerir prioritariamente un crédito para:

Con 141 respuestas, 40 personas necesitan prioritariamente un crédito para refundición de deudas siendo un 28.4%; 48 manifiestan compra de vivienda, lote o construcción para un 34%; 12 dicen compra de vehículo para un 8.5%; 14 indican gastos personas siendo un 9.9%; 6 requieren crédito para gastos médicos, lo que representa al 4.3%; 2 dicen no tener necesidad de crédito para un 1.4% y finalmente 19 dicen otros elementos, para un 14.9%.

Gráfico 59: Prioridad de crédito – No asociados

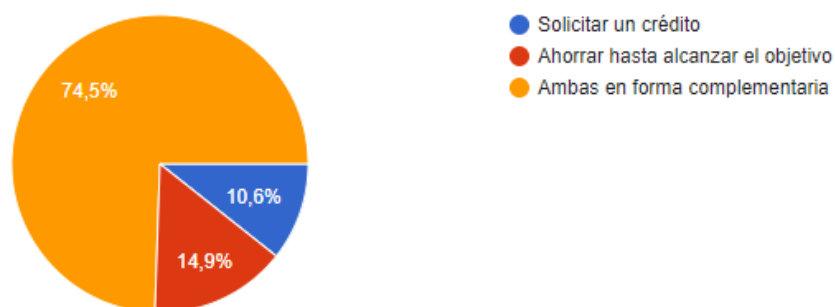


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 21- Para alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades usted prefiere:

Con 141 respuestas recibidas, 15 prefieren solicitar un crédito para cubrir sus necesidades, siendo un 10.6% de los encuestados; 21 personas dicen ahorrar hasta alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades para un 14.9% y 105 personas manifiestan que utilizan ambas opciones de forma complementaria, lo que representa un 74.5% de los encuestados.

Gráfico 60: Forma de cubrir las necesidades – No asociados

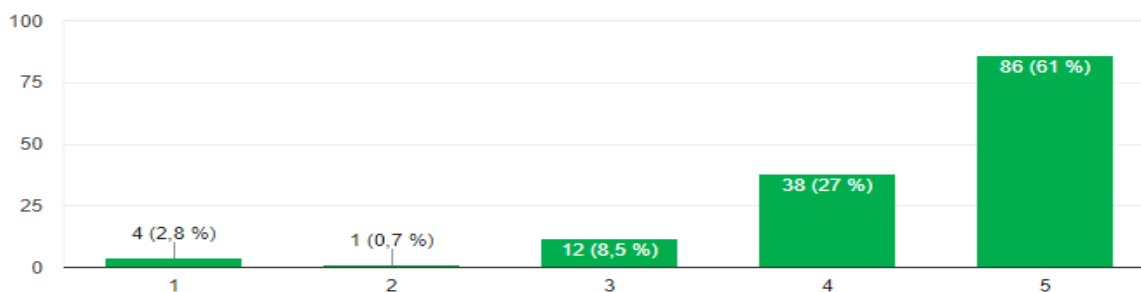


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 22- Qué tan importante considera los temas ambientales:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 61: Importancia temas ambientales – no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

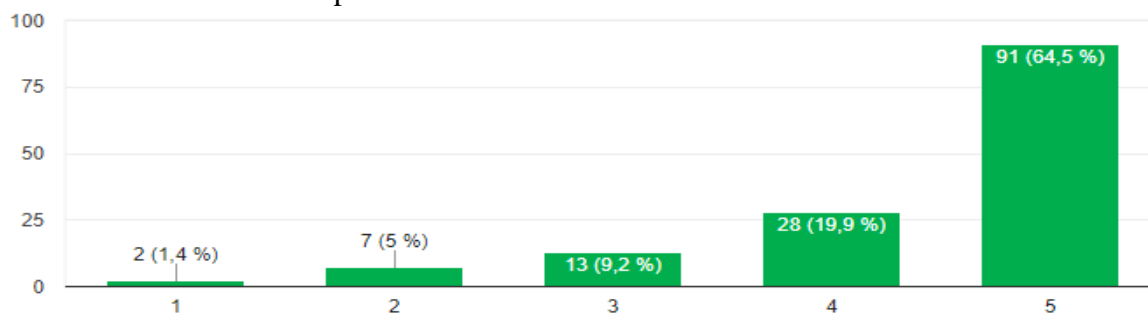
Se obtuvieron 141 respuestas; 86 manifestaron que los temas ambientales son muy importantes y 38 lo consideran importantes, teniendo entonces 88% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 17 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos, representando un 12% de los encuestados.

Pregunta 23- Qué tan importante considera los temas de derechos humanos:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 141 respuestas; 91 manifestaron que los temas de derechos humanos son muy importantes y 28 lo consideran importantes; siendo entonces 84.4% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 22 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos, representando un 15.6% de los no asociados.

Gráfico 62: Importancia temas de derechos humanos – no asociados



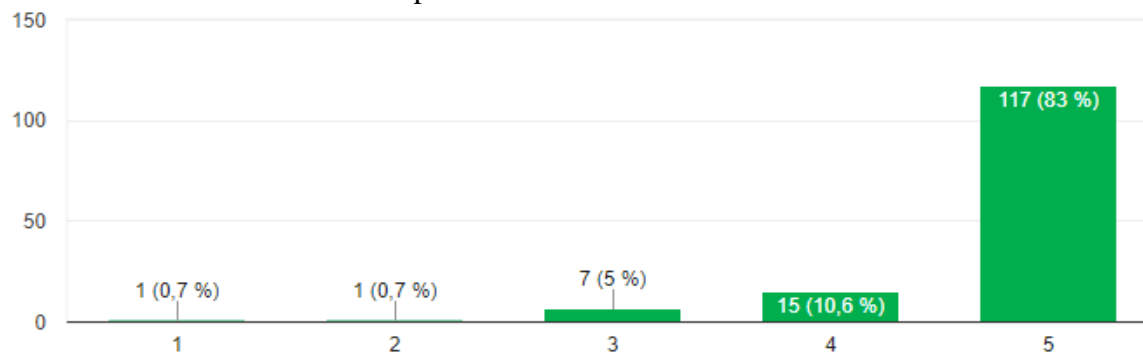
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 24- Qué tan importante considera los temas de salud:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se obtuvieron 141 respuestas, 117 manifestaron que los temas salud son muy importantes y 15 lo consideran importantes, teniendo entonces 93.6% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 9 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos, representando un 6.4% de los encuestados.

Gráfico 63: Importancia temas de salud – no asociados



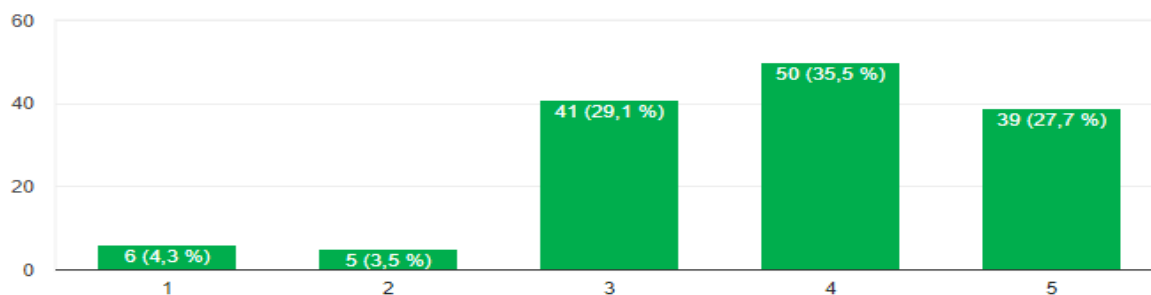
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 25- Qué tan importante considera los temas de cultura:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 141 respuestas, 39 manifestaron que los temas culturales son muy importantes y 50 lo consideran importantes, siendo entonces 63.2% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 52 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos, representando un 36.8% de los no asociados.

Gráfico 64: Importancia temas de cultura – no asociados

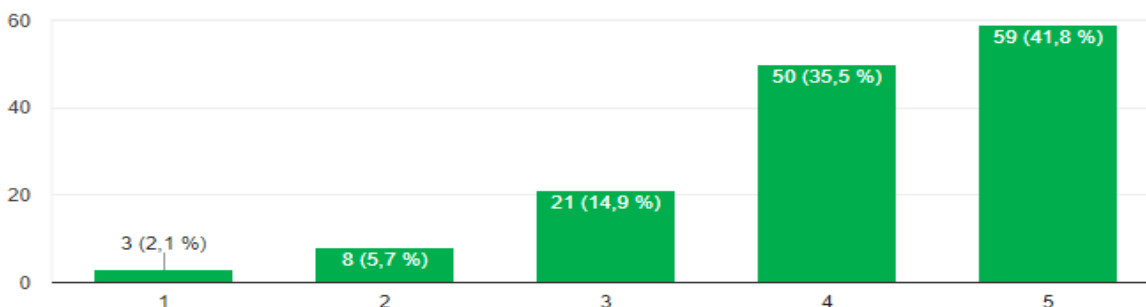


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

Pregunta 26- Qué tan importante considera los temas de recreación familiar:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 65: Importancia temas de recreación familiar – no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

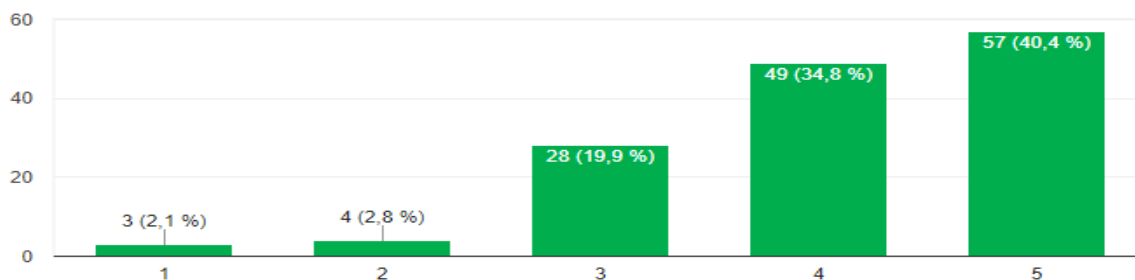
Se obtuvieron 141 respuestas, 59 manifestaron que los temas de recreación familiar son muy importantes y 50 lo consideran importantes, teniendo entonces 77.3% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 32 manifiestan tener niveles de importancia regulares o muy bajos, representando un 22.7% de los encuestados.

Pregunta 27- Qué tan importante considera los temas de responsabilidad social corporativa:

Siendo 1 poco importante y 5 muy importante se tuvieron los siguientes resultados:

Se recabaron 141 respuestas, 57 manifestaron que los temas de responsabilidad social corporativa son muy importantes y 49 lo consideran importantes, siendo entonces 75.2% de personas con un grado alto de importancia, mientras tanto 35 manifiestan tener niveles de importancia normales o muy bajos, representando un 24.8% de los no asociados.

Gráfico 66: Importancia temas de Responsabilidad Social – no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

4.3 Unidad de análisis 3: Necesidades

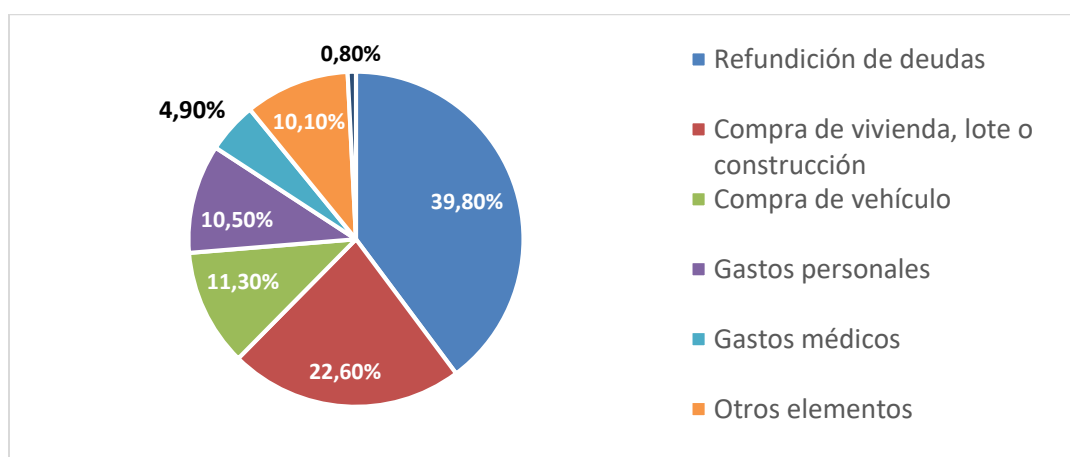
Corresponde a la detección de necesidades prioritarias de los asociados activos de Coopebacen y la forma en cómo ellos las atienden, la información fue recabada mediante las preguntas 38 y 39 del cuestionario aplicado.

A continuación, se detallan los resultados y la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

Pregunta 38- Por sus necesidades actuales, podría usted requerir prioritariamente un crédito para:

Con 266 respuestas, 106 personas necesitan prioritariamente un crédito para refundición de deudas, siendo un 39.8%; 60 manifiestan compra de vivienda, lote o construcción para un 22.6%; 30 dicen compra de vehículo para un 11.3%; 28 indican gastos personas siendo un 10.5%, 13 requieren crédito para gastos médicos, lo que representa al 4.9%; 2 dicen no tener necesidad de crédito para un 0.8% y finalmente 27 dicen otros elementos, para un 10.1%. Entre los otros elementos indicados están: estudios de postgrado, educación para los hijos y créditos de emprendimiento.

Gráfico 67: Prioridad de crédito – Asociados

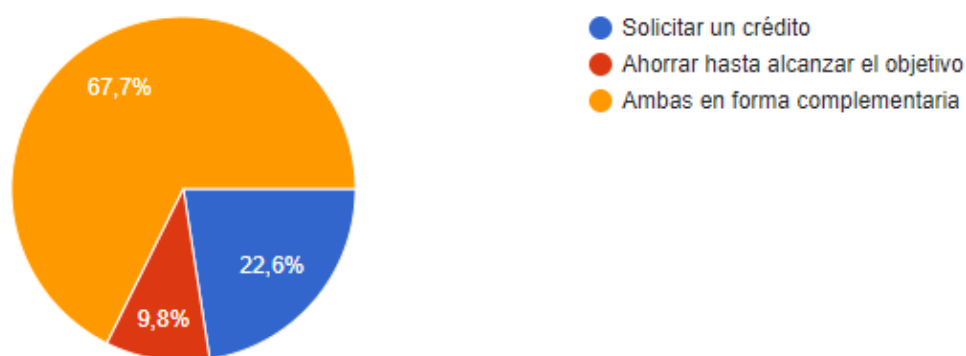


Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

Pregunta 39- Para alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades usted prefiere:

Con 266 respuestas recibidas, 60 prefieren solicitar un crédito para cubrir sus necesidades siendo un 22.6% de los encuestados; 26 personas dicen ahorrar hasta alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades para un 9.8% y 180 personas manifiestan que utilizan ambas opciones de forma complementaria, representando un 67.7% de los encuestados.

Gráfico 68: Forma de cubrir las necesidades – Asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

4.4 Unidad de análisis 4: Uso de los servicios

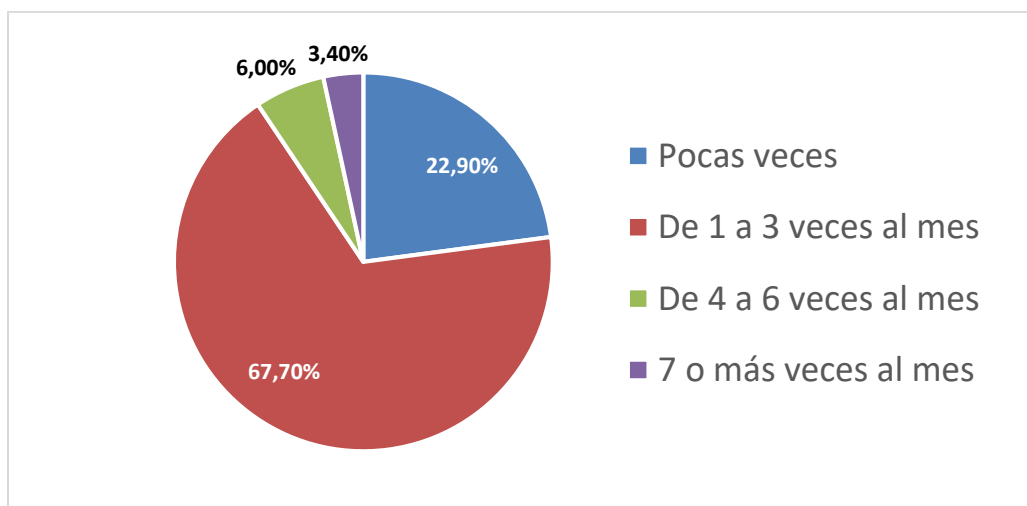
Corresponde a la evaluación del uso de los servicios actuales de la cooperativa. La información fue recabada mediante la pregunta 12 del cuestionario aplicado a los asociados activos de Coopebacen y los datos de reportes de colocación de productos facilitados por la organización.

A continuación, se detallan los resultados y los reportes entregados por la cooperativa y que recolectan la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

Pregunta 12- Con qué frecuencia utiliza los servicios o se comunica con la cooperativa:

Con 266 respuestas recibidas, 61 personas indican que pocas veces utilizan los servicios de la cooperativa siendo un 22.9% de los asociados; 180 manifestaron comunicarse con la organización entre 1 y 3 veces al mes, representando un 67.7%; 16 lo hacen de 4 a 6 veces por semana para un 6% y finalmente 9 personas indican que usan la cooperativa 7 o más veces al mes, siendo un 3.4% de los encuestados.

Gráfico 69: Frecuencia de uso de los servicios de la cooperativa



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

En cuanto a los servicios ofrecidos por la cooperativa, la administración facilitó los reportes de colocación de las diferentes líneas de crédito, el detalle de los afiliados que utilizan las

modalidades de ahorro y captación y se proporcionó la información referente al uso de los servicios sociales por parte de los asociados. Los datos fueron procesados para condensar la información y detectar tendencias de uso desde el año 2 015 y hasta finalizado el primer semestre del 2018. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Para los diferentes servicios, se calculó el porcentaje de los asociados activos que utilizaban el producto con respecto a la totalidad de afiliados. Al cierre de cada año, se obtuvo que para el final del 2 015 se tenían 511 asociados activos, para el 2 016 eran 523 personas, para el 2 017, 533 individuos y para el cierre de junio de 2 018, finalizando el primer semestre, se contaba con 540 asociados.

4.4.1 Modalidades de ahorro

Tabla 5: Tendencia de uso modalidades de ahorro

PRODUCTO	CANTIDAD DE ASOCIADOS EN EL AÑO							
	2015		2016		2017		I Semestre 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Ahorro Indefinido	356	69,67%	333	63,67%	319	59,85%	298	55,19%
Ahorro a la vista	336	65,75%	363	69,41%	386	72,42%	275	50,93%
Ahorro navideño	299	58,51%	273	52,20%	263	49,34%	272	50,37%
Ahorro escolar	73	14,29%	85	16,25%	89	16,70%	78	14,44%
Ahorro mundialista	25	4,89%	23	4,40%	21	3,94%	19	3,52%
Ahorro DAP 13	49	9,59%	39	7,46%	37	6,94%	36	6,67%
Ahorro DAP 26	21	4,11%	21	4,02%	18	3,38%	17	3,15%
Ahorro DAP 39	3	0,59%	3	0,57%	2	0,38%	2	0,37%
Ahorro DAP 52	9	1,76%	10	1,91%	9	1,69%	9	1,67%

Fuente: Elaboración propia (2 018)

Para el ahorro indefinido, o sea el aporte adicional al capital realizado por los asociados, adicionalmente al ahorro obligatorio porcentual, se determinó que para el año 2 015 había 356 personas que contaban con saldo dentro de esta línea y que representaba el 69.67% de los asociados activos al cierre de ese año; para el año 2 016 eran 333 personas para un 63.67%; en el 2 017 aportaban 319 afiliados para un 59.85% y para el primer semestre de 2018 eran 298 individuos para un 55.19%.

En cuanto al ahorro a la vista, para el 2 015 se tenían 336 ahorrantes y era el 65.75% de los afiliados; en el 2 016 eran 363 personas para un 69.41%; al cierre de 2 017 fueron 386 asociados, siendo un 72.42% y para junio de 2 018 eran 275 afiliados para un 50.93% de la totalidad de asociados a Coopebacen.

Con respecto al ahorro navideño, cerrando el año 2 015 se tenían 299 personas ahorrando, lo que representaba un 58.51%; para diciembre del 2 016 eran 273 personas para un 52.20%; en el 2 017 se tenían 263 afiliados que fue el 49.34% y cerrando el primer semestre del 2 018 eran 272 individuos para un 50.37%.

En el ahorro escolar, para el 2 015 se tenían 73 ahorrantes y era el 14.29% de los afiliados; en el 2 016 eran 85 personas para un 16.25%; al cierre de 2 017 fueron 89 asociados siendo, un 16.70% y para junio de 2 018 eran 78 afiliados para un 14.44% de la totalidad de asociados.

Con relación al ahorro mundialista, cerrando el año 2 015 se tenían 25 personas ahorrando, lo que representaba un 4.89%; para diciembre del 2 016 eran 23 personas para un 4.40%; en el 2 017 se tenían 21 afiliados que fueron el 3.94% y cerrando el primer semestre del 2 018 eran 19 individuos para un 3.52%.

Para las diferentes líneas de ahorro DAP, para el 2 015 se tenían en total entre las 4 modalidades, 82 ahorrantes y era el 16.05% de los afiliados; en el 2 016 eran 73 personas para un 13.96%; al cierre de 2 017 fueron 66 asociados, siendo un 12.38% y para junio de 2 018 eran 64 afiliados para un 11.85% de la totalidad de asociados.

4.4.2 Depósitos de Ahorro a Plazo

Tabla 6: Tendencia de uso DAP

PRODUCTO	CANTIDAD DE ASOCIADOS EN EL AÑO								CANTIDAD DE COLOCACIONES			
	2015		2016		2017		I Semestre 2018		2015	2016	2017	I Semestre 2018
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%				
DAP	80	15,66%	82	15,68%	79	14,82%	75	13,89%	270	330	317	288

Fuente: Elaboración propia (2 018)

Con respecto a los Depósitos de Ahorro a Plazo (DAP), se obtuvo que para el cierre del año 2 015 se tenían 270 colocaciones, para el 2 016 eran 330 certificados, en el 2 017 se registraron 317 DAP y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 288 inversiones.

En contraposición con la totalidad individual de certificados, se determinó que el total de inversiones para el año 2 015 fueron colocadas por 80 asociados que eran el 15.66% de los afiliados totales de Coopebacen al cierre de ese año; para el 2 016 eran 82 personas, lo que representó un 15.68%, en el 2 017 fueron 79 individuos, siendo un 14.82% y para el cierre del primer semestre del 2 018, los DAP estaban colocados en 75 afiliados, que es el 13.89% del total.

4.4.3 Créditos

Tabla 7: Tendencia de uso Créditos

PRODUCTO	CANTIDAD DE ASOCIADOS EN EL AÑO								CANTIDAD DE CRÉDITOS ACTIVOS AL			
	2015		2016		2017		I Semestre 2018		2015	2016	2017	I Semestre 2018
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%				
100%	359	70,25%	359	68,64%	348	65,29%	349	64,63%	3583	3219	3240	2909
+100%	169	33,07%	163	31,17%	161	30,21%	149	27,59%	321	290	270	256
Crédito Rápido	74	14,48%	121	23,14%	145	27,20%	153	28,33%	102	215	284	282
CrediSocial	N/A	N/A	47	8,99%	66	12,38%	64	11,85%	N/A	57	114	112
Crédito Vehículo	34	6,65%	34	6,50%	37	6,94%	38	7,04%	36	38	42	42
Crédito Refundición	65	12,72%	74	14,15%	81	15,20%	86	15,93%	129	150	158	159
Crédito de Inversión	25	4,89%	26	4,97%	27	5,07%	29	5,37%	26	28	28	30
Programa de Vivienda	68	13,31%	63	12,05%	56	10,51%	55	10,19%	74	69	61	59

Fuente: Elaboración propia (2 018)

En relación con la utilización de la línea de crédito 100%, se obtuvo que, en total, para el cierre del año 2 015, se tenían 3 583 préstamos colocados; para el 2 016 eran 3 219 operaciones; en el 2 017 se registraron 3 240 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 2 909 créditos. De manera individual, la totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 359, 359, 348 y 349 personas respectivamente para los años 2015, 2016, 2017 y cierre del mes de junio de 2 018, representando el 70.25%, 68.64%, 65.29% y 64.63%.

Con el uso del crédito +100% se obtuvo que en total para el cierre del año 2 015 se tenían 321 préstamos colocados, para el 2 016 eran 290 operaciones, en el 2 017 se registraron 270 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 256 créditos. El total de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 169, 163, 161 y 149 asociados respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre primer semestre de 2 018, significando, para cada uno de los periodos indicados, el 33.07%, 31.17%, 30.21% y 27.59% de los afiliados activos.

Con respecto al crédito rápido se obtuvo que en total, para el cierre del año 2 015, se tenían 102 préstamos colocados, para el 2 016 eran 215 operaciones, en el 2 017 se registraron 284 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 282 créditos. De manera individual, la totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 74, 121, 145 y 153 personas respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre del mes de junio de 2 018, representando para cada uno de los periodos indicados, el 14.48%, 23.14%, 27.20% y 28.33% de los asociados activos.

En lo concerniente a la utilización de la línea de crédito Credisocial, para el año 2 015 no se tiene registro, ya que esta modalidad de préstamo no estaba activa y se cubrían las necesidades con otras líneas de crédito hoy inactivas dentro de la cartera total; en el 2 016 eran 57 operaciones, en el 2 017 se registraron 114 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 112 créditos. De manera individual, la totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 47, 66 y 64 personas respectivamente para los años 2 016, 2 017

y cierre del mes de junio de 2 018, representando el 8.99%, 12.38% y 11.85% de los asociados.

Con el uso del préstamo para compra de vehículo, se obtuvo que en total para el cierre del año 2 015 se tenían 36 préstamos colocados, para el 2 016 eran 38 operaciones, en el 2 017 se registraron 42 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 42 créditos. El total de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 34, 34, 37 y 38 asociados respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre primer semestre de 2 018, representando, para cada uno de los periodos indicados, el 6.65%, 6.50%, 6.94% y 7.04% de los afiliados activos.

Para el crédito de refundición de deudas, se obtuvo que en total para el cierre del año 2 015 se tenían 129 préstamos colocados, para el 2 016 eran 150 operaciones, en el 2 017 se registraron 158 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 159 créditos. De manera individual, la totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 65, 74, 81 y 86 personas respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre del mes de junio de 2 018, representando, para cada uno de los periodos, el 12.72%, 14.15%, 15.20% y 15.93% de los asociados activos.

En relación con la utilización de la línea de crédito de inversión, se obtuvo que en total para el cierre del año 2 015 se tenían 26 préstamos colocados, para el 2 016 eran 28 operaciones, en el 2 017 se registraron 28 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 30 créditos. De manera individual, la totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 25, 26, 27 y 29 personas respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre del mes de junio de 2 018, representando para cada uno de los periodos, el 4.89%, 4.97%, 5.07% y 5.37% de los afiliados.

Finalizando con el análisis de las diferentes líneas de crédito y señalando el crédito del programa de vivienda, se obtuvo que en total para el cierre del año 2 015 se tenían 74 préstamos colocados, para el 2 016 eran 69 operaciones, en el 2 017 se registraron 61 créditos y cerrando en junio de 2 018 se habían colocado 59 créditos. De manera individual, la

totalidad de las operaciones de esta línea fueron solicitadas por 68, 63, 56 y 55 personas respectivamente para los años 2 015, 2 016, 2 017 y cierre del mes de junio de 2 018, representando el 13.31%, 12.05%, 10.51% y 10.19% de los asociados activos.

4.4.4 Servicios sociales y otros

Tabla 8: Tendencia de uso servicios sociales y otros

SERVICIO	CANTIDAD DE ASOCIADOS EN EL AÑO							
	2015		2016		2017		I Semestre 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Ayuda por fallecimiento	24	4,70%	21	4,02%	22	4,13%	13	2,41%
Ayudas médicas	13	2,54%	15	2,87%	27	5,07%	28	5,19%
Ayudas por robo o emergencia	1	0,20%	0	0,00%	2	0,38%	4	0,74%
Cursos	113	22,11%	156	29,83%	171	32,08%	191	35,37%
Convenio Fundepos	1	0,20%	2	0,38%	0	0,00%	1	0,19%
Convenio 20-20	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Convenio Economy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Convenio Gollo	1	0,20%	1	0,19%	0	0,00%	2	0,37%
Administración de cesantia	18	3,52%	25	4,78%	21	3,94%	22	4,07%
Compras Mall Virtual	9	1,76%	7	1,34%	24	4,50%	5	0,93%

Fuente: Elaboración propia (2 018)

En relación con los servicios sociales, se obtuvieron los siguientes resultados:

Para las ayudas económicas por eventos como: fallecimiento de familiares, auxilios médicos cuando la Caja Costarricense del Seguro Social no atiende a tiempo las necesidades y por situaciones de robo o eventos de la naturaleza, se tiene que en total, los diferentes subsidios, se entregó a 38 personas para el 2 015 siendo el 7.44% de los asociados activos; en el 2 016 fueron 36 individuos, siendo el 6.88%; en 2 017 fueron 51 afiliados, lo que representa el 9.57% y finalmente, para el cierre del primer semestre, se habían otorgado 45 ayudas para el 8.33% de los agremiados a Coopebacen.

Con respecto a los cursos ofrecidos por la cooperativa, se tiene que en el año 2 015 participaron 113 personas, siendo un 22.11% de los asociados totales; para el 2 016 y 2 017 fueron respectivamente 156 y 171 afiliados, lo que representa para cada uno de esos periodos

el 29.83% y 32.08% y con cierre a junio de 2 018 habían participado 191 individuos, que es el 35.37% de los asociados totales a la fecha.

Los convenios ofrecidos por la cooperativa al momento de la investigación son 4, en total para el año 2 015 fueron 2 personas las que los utilizaron, siendo el 0.4% de los asociados activos al cierre de ese periodo; en el 2 016, 3 individuos usaron los convenios para un 0.57% de los afiliados; en el año 2 017 no se utilizó ninguno de los convenios de la cooperativa y cerrando el primer semestre de 2 018, fueron 3 personas las que habían encargado los diferentes convenios siendo el 0.56% de los asociados activos al momento.

El uso de la administración de cesantía, para el 2 015 se tenían 18 asociados utilizando el servicio, lo que es un 3.52% de los afiliados totales; en el 2 016 fueron 25 individuos, o sea el 4.78%; al cierre del 2 017 eran 21 personas, siendo el 3.94% y finalmente para el primer semestre de 2 018 se tenían 22 asociados, que representa el 4.07%.

Finalmente, para las compras realizadas en el *mall* virtual: para el año 2 015 fueron realizadas por 9 asociados, siendo el 1.76%; en el 2 016 se registraron 7 compras para un 1.34%; al 2 017 se indican 24 asociados realizando compras debido a una feria realizada con el proveedor, para un 4.5% de los afiliados y al cierre de junio 2 018 se han determinado 5 compras, para un 0.93% de los asociados activos la cierre del periodo.

4.5 Unidad de análisis 5: Experiencia

Con el fin de conocer la experiencia que tienen algunos de los integrantes de la oficina administrativa y órganos de dirigencia de Coopebacen, se procedió a realizar una entrevista al gerente general, a la coordinadora de ahorro, crédito e inversiones, a un miembro del consejo de administración y a un miembro del comité de educación y bienestar social.

A continuación, se detallan los comentarios recolectados en cada una de las entrevistas y se recolectan la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

Entrevista 1 – Gerente General

Comentarios recibidos:

- Ha estado ligado a la cooperativa 24 años
- Considera que los servicios más solicitados, en cuanto a crédito, históricamente son los préstamos del 100%, respaldados por el ahorro y los rápidos; adicionalmente a esos se suma los créditos para refundición de deudas externas e internas, pero sobre todo para la cancelación de tarjetas de crédito que frenan la liquidez de los asociados.
- Además, afirma que los créditos para compra de vivienda o construcción han tenido un repunte en el uso, desde que se facilitó el acceso a los recursos mediante la eliminación de una lista de espera a la que debía apegarse los afiliados.
- En cuanto a los servicios de ahorro y captación, indica que los productos más utilizados son los certificados de ahorro a plazo y el ahorro a la vista.
- Piensa que los puntos de mejora en la oferta de servicios pueden incluir temas como la inclusión de servicios en la *web* y *app* que faciliten las transacciones e información que pueda darles más libertad a los asociados, esto con el objetivo de que puedan formalizar depósitos de ahorro a plazo, traslado de fondos vía Sinpe o retiro por ventanilla de ahorros.
- También considera que se puede reestructurar la forma en cómo se solicitan las garantías y se debe evaluar la forma de sustituir garantías fiduciarias.

- Entre las necesidades detectadas que no son suplidas por la cooperativa, comenta que se tiene una deuda en el aspecto de bancarización, para que los asociados tengan más libertad de movimiento o autoadministración de sus recursos, a través de transferencias por Sinpe en toda dirección del sistema financiero; sin embargo, requiere una inversión tecnológica, un reforzamiento de la estructura administrativa y técnica, cuyo costo es alto.
- Menciona que la organización ha realizado un esfuerzo por estar a tono con los tiempos, pero falta conocer con profundidad y claridad lo que necesita y quiere el asociado, lo cual va a requerir tiempo, recursos tecnológicos y humanos para recopilar información, procesarla e interpretarla científicamente.
- Comenta que la supervisión a la que eventualmente los someta la Sugef, va a requerir un esfuerzo mayor en cuánta preparación técnica, aplicación de metodologías y ajuste de los procesos internos y políticas de crédito y captación, lo cual de alguna manera impactará la relación con el asociado y se debe tratar de minimizar su efecto.

Entrevista 2 – Coordinación

Comentarios recibidos:

- Ha estado ligado a la cooperativa 17 años
- Considera que los servicios más solicitados son los créditos para cancelación de deudas y refundición para mejorar la liquidez de los asociados.
- Adicionalmente, los afiliados le dan más énfasis a los créditos de compra de vehículo y vivienda.
- Piensa que los puntos de mejora en la oferta de servicios son las tasas de interés y los topes de crédito sin garantía.
- Entre las necesidades detectadas que no son suplidas por la cooperativa están los créditos a la medida, una plataforma *web* con más opciones de transacción, considerar los ingresos adicionales que puedan tener los asociados y permitir la formalización de *adendum* para mejorar la liquidez salarial de los afiliados.

Entrevista 3 – Miembro Consejo de Administración

Comentarios recibidos:

- Ha estado ligado a la cooperativa 34 años
- Considera que los servicios más solicitados son los créditos personales respaldados por el capital social, préstamos de vivienda y las modalidades de ahorro y captación de corto plazo.
- Piensa que entre los puntos de mejora en la oferta de servicios, está el darle énfasis a la educación financiera de los asociados, esto para que utilicen el crédito de una mejor manera, entendiendo conceptos de necesidades, prioridades y otros, además de reforzar esa misma educación para fortalecer y fomentar el ahorro, evidenciando el potencial de ahorrar para el futuro a los asociados.
- Entre las necesidades detectadas que no son suplidas por la cooperativa o la asociación, comenta que debería generarse conciencia para la planificación entre ambas organizaciones, para que las necesidades de los asociados sean atendidas de forma conjunta y sin verse como competencia, generando así un bienestar social mayor entre los asociados de ambas empresas.
- Como comentario adicional, considera que es necesario hacer un esfuerzo que se pueda lograr para satisfacer necesidades y ofrecer productos y servicios en la cooperativa y no debe perderse el orden social que ha defendido el cooperativismo desde siempre.

Entrevista 4 – Miembro Comité de Educación

Comentarios recibidos:

- Ha estado ligado a la cooperativa 27 años
- Considera que los servicios más solicitados son los créditos respaldados por el capital social.
- Adicionalmente, comenta que los asociados han utilizado muchas las facilidades de pago de servicios públicos a través de las plataformas tecnológicas.
- Piensa que uno de los puntos de mejora de la oferta de servicios sociales de la cooperativa, es la formalización de más convenios comerciales con negocios que sean bastante atractivos para las necesidades, gustos y deseos de los asociados.

- Comenta como puntos de mejora adicional mejorar las condiciones actuales de los créditos que se otorgan.
- Entre las necesidades detectadas que no son suplidas por la cooperativa, comenta nada más que no se pueden pagar ciertos servicios públicos por la plataforma *web* y que son de interés para muchos asociados.

4.6 Unidad de análisis 6: Competencia directa

Para el análisis de la oferta de servicios ofrecida por la competencia directa, que en este caso es la Asociación Solidarista de Empleados del Banco Central de Costa Rica, se recabó la información mediante la recopilación en la página *web* de la organización, la totalidad de los datos incluidos a continuación son los mostrados en su sitio.

AHORROS POR DEDUCCION DE SALARIO

Ahorro a la Vista

Este tipo de ahorro es deducido a través de la planilla del Banco Central, el asociado a través de la página *web* transaccional puede indicar el monto que desea le sea deducido de su salario. Los intereses ganados producto de los montos acumulados son distribuidos al momento de realizar la distribución de los excedentes, la tasa de interés reconocida es la vigente para los Ahorros Especiales a la vista.

Por ser a la vista, el asociado puede solicitar retiros en el momento que lo desee. Es importante mencionar que el aporte realizado debe mantenerse como mínimo una semana para disponer de él.

Ahorro Indefinido

La característica de este ahorro es que el mismo no se puede retirar hasta que el asociado renuncia a la Asociación. Los aportes se realizan mediante deducción del salario, para lo cual el asociado, a través de la página *web* transaccional, puede indicar el monto que desea le sea deducido de su salario.

Igual que el ahorro a la vista, los intereses son entregados con los excedentes. Es importante mencionar que la tasa de interés reconocida es la vigente para los ahorros especiales a un plazo de 360 días.

Ahorro Decembrino (Navideño)

La característica de esta opción es promover un ahorro que permita compensar los gastos de la época navideña, de ahí que dicho ahorro esté programado para entregar su acumulado más los intereses durante la primera semana de diciembre. Los aportes se realizan mediante

deducción del salario, para lo cual el asociado, a través de la oficina virtual, puede indicar el monto que desea le sea deducido de su salario.

Tasas de interés

Tabla 9: Tasas de interés ahorros Asobacen

Tipo de ahorro	Tasa interés
A la vista Se puede retirar cuando el asociado lo desee.	4,75%
Indefinido Se entrega en el momento que el asociado renuncia a la asociación.	8,50%
Ahorro decembrino Se distribuye en la primera semana de diciembre.	8,50%

Fuente: Página *web* Asobacen

Ahorro Especial Socios

Este ahorro tiene la particularidad de que funciona como una inversión. Los ahorros se deben realizar mediante depósito a las cuentas que ASOBACEN mantiene en el Banco Nacional y Banco de Costa Rica. los plazos ofrecidos son:

Tabla 10: Tasas de interés captación Asobacen

Plazo	Tasa Neta
Vista	4.75%
30 días	5.00%
60 días	5.25%
90 días	5.50%
180 días	7.25%
270 días	8.00%
360 días	8.50%

Fuente: Página *web* Asobacen

Para los plazos de 180, 270 y 360 días, los intereses se pagan de forma trimestral, esto siempre y cuando el monto colocado sea superior a la suma de ¢3 500 000.00, para sumas inferiores los intereses se pagan al vencimiento.

El monto mínimo de inversión es la suma de ¢ 50 000.00

CRÉDITOS

Personal 100%

Línea de crédito que no requiere la presentación de fiadores, pues la garantía la constituye el acumulado de ahorros personales del asociado.

Condiciones: Plazo máximo: 10 años Tasa de interés: 6.50% anual

Crecimiento y Desarrollo

Con este tipo de crédito el asociado podrá adquirir cualquier bien o servicio que su capacidad de pago le permita, entre estos están: compra de lote, compra de propiedades, cancelación de deudas, pequeña empresa y compra de vehículo, otros.

Con esta línea de crédito, el asociado tiene la facilidad de que no existe ningún tipo de condicionante para el plan de inversión (estudios de factibilidad, opciones de compra – venta, presupuestos, etc.), esto por cuanto con solo que el asociado cumpla con los requisitos y que la garantía que presente cubra el porcentaje requerido, podrá utilizarlo para el fin que lo desee.

Tasa de interés y garantías

Tabla 11: Tasas de interés créditos Crecimiento y Desarrollo Asobacen

GARANTÍA	TASA INTERÉS
– Garantía hipotecaria	9.50%
– Garantía en títulos valores	10.50%
– Garantía prendaria con vehículos nuevos	12.50%
– Garantía prendaria con vehículos usados	12.50%
– Garantía fiduciaria	12.50%
– Pagaré sin fiadores	17.50%

TIPO DE GARANTIA			
MONTO	FIANZA	PRENDA	HIPOTECA
Hasta ¢6,000,000	1 Fiador		
Hasta ¢12,000,000	2 Fiadores		
Hasta ¢18,000,000	3 Fiadores		
Más de ¢18,000,000		El vehículo no podrá tener una antigüedad mayor a los 7 años.	De 1 ^{er} a 3 ^{er} grado.

Fuente: Página *web* Asobacen

Plazos Máximos:

Tabla 12: Plazos créditos Crecimiento y Desarrollo Asobacen

TIPO DE GARANTIA	PLAZO MAXIMO
Fiduciaria	8 años
Prendaria:	7 años
– Vehículos nuevos	5 años
– Vehículos usados	
Títulos valores y ahorros especiales	8 años
Hipotecaria	30 años
Pagaré	6 años

Fuente: Página *web* Asobacen

Programa de Vivienda

Será sujeto de crédito de este Programa todo asociado que aspire a adquirir una propiedad, sea esta como primera o segunda vivienda. Deberá tener al menos 1 año de pertenecer a la Asobacen. Actualmente, para poder acceder al crédito, el asociado tiene que solicitar su inclusión en la lista de espera.

El crédito para vivienda está destinado a financiar las siguientes actividades:

- Compra de lote.
- Adquisición o construcción de vivienda.
- Remodelación o ampliación de vivienda.
- Cancelación de hipotecas generadas por créditos de vivienda, suscritas con otras entidades.

TASA DE INTERÉS: 7.50% anual (revisable y ajustable mensualmente)

MONTO MAXIMO

Cada asociado podrá disfrutar de la línea de vivienda hasta por un límite máximo de formalización de ¢20 000 000.00.

Bienestar Familiar

Dentro de esta línea de crédito se incluyen usos tales como: gastos médicos, computadora y estudios, entre otros. Bajo esta línea, el asociado tendrá la posibilidad de acceder a un monto mayor y con esto poder atender imprevistos relacionados con gastos médicos; así como poder disponer de una mayor facilidad para financiar estudios tanto para él como de sus hijos y cónyuge.

El crédito de gastos médicos podrá ser utilizado para financiar gastos médicos del asociado, cónyuge, hijos y padres.

Monto del crédito dependerá de la capacidad de pago que tenga el asociado y del acumulado de créditos que tenga con respecto al límite máximo de exposición crediticia establecido por asociado.

Tasa de interés y tipo de garantía:

Tabla 13 Tasas de interés créditos Bienestar Familiar Asobacen

Línea de Crédito	Tasa de interés
– Gastos de salud	7.50%
– Gastos de educación y computadora	7.50%

TIPO DE GARANTIA			
MONTO	FIANZA	PRENDA	HIPOTECA
Hasta \$6,000,000	1 Feador		
Hasta \$12,000,000	2 Feadores		
Hasta \$18,000,000	3 Feadores		
Más \$18,000,000		El vehículo no podrá tener una antigüedad mayor a los 7 años.	De 1 ^{er} a 3 ^{er} grado.

Fuente: Página *web* Asobacen

Plazos:

Tabla 14: Plazos créditos Bienestar Familiar Asobacen

TIPO DE GARANTIA	PLAZO MAXIMO
Fiduciaria	8 años
Prendaria:	
– Vehículos nuevos	7 años
– Vehículos usados	5 años
Títulos valores y ahorros especiales	8 años
Hipotecaria	20 años

Fuente: Página *web* Asobacen

AYUDAS

Ayuda gastos odontológicos del asociado

En la primera semana del mes de enero de cada año se otorgará a los asociados, sin necesidad de que medie solicitud previa, una ayuda denominada “Asistencia para gastos odontológicos del asociado y familiares”. Esta ayuda se incrementará en octubre de cada año con base en el índice de inflación interanual determinado para el mes anterior (setiembre), por el BCCR. Se otorgará el 100% de ese monto a los asociados que se han mantenido activos durante los doce meses anteriores a la fecha de distribución de esta ayuda.

Ayuda para contingencias médicas

La ayuda para gastos médicos cubrirá al asociado y su núcleo familiar y será con carácter de urgencia para tratamientos médicos no cubiertos por la CCSS o que sean cubiertos, pero no otorgados en forma oportuna.

El monto máximo de ayuda no podrá exceder el 50% de las facturas presentadas y en ningún caso, dicha ayuda será superior a ¢315 000.00.

Ayudas por daños causados a la propiedad

Cuando un asociado afronte daños a la propiedad como los consignados en el artículo 3, literal b) del reglamento de ayudas, la Asociación podrá otorgarle una ayuda económica que le permita cubrir parte de los gastos en los que incurrió por la reparación de los daños, previo trámite de solicitud debidamente justificada.

El monto máximo que se podrá otorgar como ayuda no excederá la suma de ¢105 000.00 (ciento cinco mil colones con 00/100).

Ayuda por daños causados a la propiedad por la naturaleza o incendio

Cuando un asociado afronte daños a la propiedad originados por eventos de la naturaleza o incendio, la Asociación podrá otorgarle una ayuda económica que le permita cubrir parte de los gastos en que incurrió por la reparación de los daños ocasionados, previo trámite de solicitud debidamente justificada.

El monto máximo que se otorgue como ayuda no excederá la suma de ¢368 000.00 (trescientos sesenta y ocho mil colones con 00/100).

Ayuda por gastos funerarios

La ASOBACEN brindará un aporte económico, una vez al año, por fallecimiento del asociado o de un miembro de su núcleo familiar, no será superior a ¢315 000.00.

CONVENIOS

Salud:

- Ópticas Munkel
- Ópticas Jiménez
- Ópticas Visión
- Clínica Visualiza
- Dental Britt
- MediClínica
- Clínica Ulacit
- Clínica Dental Dr. Arguedas
- Clínica Santa Paula
- Clínica Unibe

Educación:

- Berlitz
- Instituto Politécnico Internacional
- Universal de Idiomas
- Universidad Central
- Universidad Fidélitas
- Universidad Hispanoamericana
- Universidad Internacional de las Américas
- Universidad Latina
- Ulacit
- Universidad Metropolitana Castro Carazo
- Universidad Santa Paula

Estética:

- Estética Habitus

- Estética Sófiche
- Depi Center
- Skin Works

Rent a Car:

- Adobe
- Thrifty
- Economy

Gimnasio:

- San José Fitness
- MultiSpa
- Gimnasio Body Line

Hoteles:

- Punta Leona Hotel Club
- Best Western Jaco Beach

Otros:

- Amway
- Repuestos Conejo
- Tiendas la Gloria
- Willy Jhons

4.7 Unidad de análisis 7: Cooperativas similares

Para el análisis de la oferta de servicios ofrecida por cooperativas similares a Coopebacen, se incluyó el detalle de los productos y servicios de Coopebanacio, Coopeasamblea y CoopeInder, se recabó la información mediante la recopilación en la página *web* de las cooperativas. La totalidad de los datos incluidos son los mostrados en su sitio *web*.

4.7.1 COOPEBANACIO

Es la Cooperativa de ahorro y crédito de los empleados del Banco Nacional de Costa Rica y la oferta de servicios financieros y sociales actualmente incluye lo siguiente:

AHORROS

AHORRO ECONOMÍAS

El Fondo de Economías es un tipo de ahorro anual y está enfocado a que vos y tu familia puedan atender las necesidades de la época navideña. Este ahorro, permite retiros parciales del monto acumulado y se liquida, más los intereses ganados, en la primera semana del mes de diciembre de cada año.

MONTO MÍNIMO: ₡1 000.00 semanales o su equivalente.

TASA DE INTERÉS: 3,00% Tasa de interés variable.

AHORRO FIN DE AÑO

Ahorro anual que te permite sufragar todos aquellos gastos adicionales de la época como pago de marchamo o compras navideñas, ganando buenos rendimientos al final del plazo.

MONTO MÍNIMO: ₡1 000,00 semanales o su equivalente.

PLAZO: 12 meses plazo, con la opción de renovación y capitalización.

TASA DE INTERÉS: 6,50% - Tasa de interés variable.

AHORRO PLAN VACACIONAL

Ahorro anual que te permitirá proyectar las vacaciones de medio período escolar y disfrutar con tu familia de los descuentos que ofrecen las empresas turísticas. Con este ahorro, además de poder realizar tus proyectos futuros, obtendrás excelentes rendimientos. Se permite el ingreso a este producto durante todo el período y se liquidará en el plazo estipulado.

MONTO MÍNIMO: ¢2 000,00 semanales o su equivalente.

TASA DE INTERÉS: 6,75% Tasa de interés variable.

AHORRO FONDO DE INVERSIÓN A LARGO PLAZO

Ahorro que te permitirá realizar tus proyectos a futuro en forma segura y con tranquilidad, además con ganancias atractivas mes a mes que podrás utilizar en gastos de estudio, viajes, cumpleaños, prima de vivienda, crear un negocio, etc. El plazo de este ahorro será de 3 años con intereses capitalizables.

MONTO MÍNIMO: ¢1 000,00 semanales o su equivalente.

TASA DE INTERÉS: 8,25% - Tasa de interés variable. No se permiten retiros anticipados.

CRÉDITO

CAPITAL SOCIAL:

- Monto máximo: 100% de su Capital Soc.
- Plazo máximo: 10 años
- Tasa: 6,50% + TBPBCCR
- Garantía: Capital social

TECNOLÓGICO:

- Monto máximo: ¢1 000 000
- Plazo máximo: 3 años
- Tasa: 13% + TBPBCCR
- Garantía: Sin fiador

CAPITALIZABLE:

- Monto máximo: ¢7 000 000
- Plazo máximo: 10 años
- Tasa: 11.50% + TBPBNCR
- Garantía: Sin garantía hasta 7 millones para empleados del BNCR en propiedad y pensionados.

REFUNDICIÓN DE PASIVOS:

- Monto máximo: ¢20 000 000
- Plazo máximo: 15 años
- Tasa: Tasa: 7,00% + TBPBNCR
- Garantía: De 1 a 3 fiadores según el monto solicitado.

ESPECIALES DE VENCIMIENTO:

- Monto máximo: 3 veces salario bruto semanal
- Plazo máximo: Depende si es sobre aguinaldo, bono escolar o certificado a plazo.
- Tasa: 14%
- Garantía: Sin garantía para empleados del BNCR con más de 5 años de asociados y pensionados.

SALUD:

- Monto máximo: Según monto facturas.
- Plazo máximo: 15 años
- Tasa: Tasa: 7,50% + TBPBNCR
- Garantía: Menos de ¢1 000 000 sin fiador.

VIVIENDA COOPERATIVA:

- Monto máximo: Según capacidad de pago.
- Plazo máximo: 30 años
- Tasa: 9%
- Garantía: Hipoteca en primer grado.

FUNERARIO:

- Monto máximo: Según factura proforma.
- Plazo máximo: 10 años
- Tasa: 7,50% + TBPBNCR
- Garantía: Depende si es con o sin fiador

FACILITO:

- Monto máximo: Según los años asociado.
- Plazo máximo:
- Tasa: 12.50%
- Garantía: Capital social

REFUNDICIÓN HIPOTECARIA:

- Monto máximo: ₡50 000 000.00
- Plazo máximo: 20 años
- Tasa: 6.40% + TBPBNCR
- Garantía: Hipotecaría

CERTIFICADOS DE INVERSIÓN A PLAZO:

Son instrumentos financieros de depósito que generan intereses por un plazo determinado. Estos depósitos son legalizados mediante la emisión de una confirmación al cliente, en la cual se detallan claramente los términos y condiciones del mismo. Los depósitos a plazo no son negociables y generalmente son pactados a plazos de 180 días, un año o más. Los intereses también pueden ser pagados a plazos durante la vigencia del certificado, este pago se acuerda previamente con el cliente. El depósito a plazo puede ser cancelado anticipadamente, pero la cancelación está sujeta a una penalidad sobre los intereses.

Monto mínimo de inversión ₡50 000.00

Tabla 15: Tasas de interés captación Coopebanacio

Plazo	Vencimiento	Mensual
3 Meses	5%	N/A
6 Meses	6.25%	N/A
9 Meses	7%	N/A
12 Meses	8%	7.75%
24 Meses	8.50%	8.25%
36 Meses	9.25%	8.75%

Fuente: Página *web* Coopebanacio

AYUDAS DE BIENESTAR SOCIAL

Por medio de la Reserva de Bienestar Social, se podrán programar y coordinar ayudas de bien social para la satisfacción humana de un grupo de Asociados. Podrán ser solicitadas por los Asociados, la Gerencia o uno de los Órganos Sociales. Estas ayudas se utilizarán para cubrir los honorarios a técnicos, especialistas, expertos o profesionales contratados para brindar charlas, asesorías o diagnósticos que incidan de manera positiva en la calidad de vida de los Asociados y sus familias.

MONTOS ESTABLECIDOS PARA AYUDAS DE BIENESTAR SOCIAL:

Tabla 16: Ayudas bienestar social Coopebanacio

Años de Asociado	Fallecimiento Familiar	Fallecimiento Asociado	Enfermedad
Menos de 1 año	100 mil colones	100 mil colones	100 mil colones
De 1 hasta 3 años	200 mil colones	200 mil colones	150 mil colones
Más de 3 años	350 mil colones	500 mil colones	250 mil colones

Años de Asociado	Nacimiento o Adopción	Siniestros o Desastres Naturales
Menos de 1 año	100 mil colones	100 mil colones
De 1 hasta 3 años	150 mil colones	150 mil colones
Más de 3 años	200 mil colones	250 mil colones

Fuente: Página *web* Coopebanacio

CONVENIOS

- Tienda Deportiva Carolina
- Carrocerías S&S
- Súper Servicio
- Mapache Rent a Car
- Hotel y Spa Termales del Bosque
- Hotel Balcón del Mar
- Hotel Arenas
- Punta Leona
- Hotel Aloft
- Hotel Holiday Inn

- Hotel Double Tree Cariari by Hilton
- Hotel El Guarco
- Condovac La Costa
- Hotel Bosque del Mar
- Best Western Jaco
- Destinos TV
- Upssa Travel
- Viajes a tu medida (agencia)
- Fogo Brasil
- Picanha Grill
- Porto 8
- Ópticas Visión
- Sonrisas Liberia
- Dent Art
- Enfoque a la Familia
- Clínica Navex
- Nutrición Daniela Segnini
- Laboratorio Clínico Leysa
- Multi Spa
- Home Medical
- Hospital La Católica
- Funeraria Polini
- Grupo Valle de Paz
- Funeraria Montesacro
- La Piedad
- Vianney
- RenaWare
- Intensa
- Inglés 24H
- Universidad Internacional de las Américas
- Centro Cultural
- Universidad Hispanoamericana
- Universidad Castro Carazo
- Mobile Smart City

Mall Virtual

4.7.2 COOPEASAMBLEA

Es la Cooperativa de ahorro y crédito de los empleados de la Asamblea Legislativa y la oferta de servicios financieros y sociales actualmente incluye:

CRÉDITOS

Ilustración 4: Oferta de créditos CoopeAsamblea

Catálogo de Créditos
*Tasa revisable según condiciones del mercado

Producto	Tasa de Interés	Condiciones Generales
NUEVO INGRESO	17% ANUAL*	Hasta €300.000 a un plazo de hasta 24 meses
REGULAR	17% ANUAL*	Monto máximo de acuerdo a su capacidad de pago. Garantía fiduciaria.
CAPITAL SOCIAL	13% ANUAL*	Hasta 120 meses plazo. Garantía: capital social.
SALUD	12,50%*	Plazo hasta 180 meses. Garantía fiduciaria.
FORMACIÓN ACADÉMICA	SUSPENDIDO TEMPORALMENTE	
EDUCACIÓN	12,50% ANUAL*	Hasta 30 meses plazo. Producto de temporada con garantía fiduciaria en montos superiores a €700.000 y después de 12 meses plazo.
BONO DE GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO	SUSPENDIDO TEMPORALMENTE	
PRENDARIO	SUSPENDIDO TEMPORALMENTE	
BACK TO BACK	15% ANUAL*	Se financia el 100% del CDP sobre su valor nominal
VIVIENDA	SUSPENDIDO TEMPORALMENTE	
HIPOTECARIO	13% ANUAL*	Plazo máximo 300 meses. Garantía hipotecaria. Para cancelación de hipotecas y deudas externas.
REFUNDICIÓN DE DEUDAS	15,50% ANUAL*	Plazo máximo 180 meses. Garantía fiduciaria. Para cancelación de deudas externas.
READECUACIÓN DE DEUDAS	17% ANUAL*	Hasta 120 meses plazo. Para unificación de deudas internas. Garantía fiduciaria.
PRODUCTIVO	SUSPENDIDO TEMPORALMENTE	
CONSUMO SIN FIADOR	15,50%*	Hasta 120 meses plazo. Garantía pagaré. Respaldo del Historial Crediticio CIC de SUGEF. Puntaje final 1, pago histórico 1.
AGUINALDO	10% ANUAL*	Hasta 60 meses plazo. Producto de temporada. Se financia hasta el doble del monto depositado por la persona asociada, que va directamente a su capital social.
ADELANTO DE EXCEDENTES	10%*	Producto estacional. Se presta el monto correspondiente al excedente generado al 31 de julio del año en curso y se cancela con la entrega de los excedentes del periodo.
SALARIO ESCOLAR	10%*	Producto de temporada. Se presta hasta el doble del depósito realizado por el asociado (a), proveniente del salario escolar. Va directamente a su capital social.

Fuente: Página web CoopeAsamblea

AHORRO

Ilustración 5: Oferta de ahorros CoopeAsamblea



Fuente: Página web CoopeAsamblea

OTROS SERVICIOS Y BENEFICIOS:

- Manejo de Cesantía
- Centro de Recreo

CONVENIOS

- Agencia Destinos
- MD Tours
- Upssa Travel
- Agencia Global Tourism System
- Adobe Car Rental
- Mapache Rent a Car
- Thrifty Car Rental
- Berlitz
- U Hispanoamericana
- Unam
- Uaca
- U Creativa
- U de las Ciencias y el Arte
- Ulacit

- UIA
- U Santa Lucia
- U Santa Paula
- Hotel Montaña de Fuego
- Hotel Barceló Tambor
- Bay Island Cruises
- Blue River Hotel
- Buena Vista
- Brisas del Mar
- Flamingo Beach Resort
- Hotel Punta Leona
- Carmiol Boutique
- Koko Boutique
- Sapore Trattoria
- Píchana Grill
- Alfa Medica S.A
- ASEMBIS
- Clínica ULACIT
- Clínica Visualiza
- Clínica Zahha
- Consultas Nutrición Michael Martin
- Hospital Jerusalem
- Laboratorios Echandi
- Laboratorios Labicilin S.A.
- Nova Vita- Instituto Tecnológico Sapientia
- Ópticas Jiménez
- Óptica Opti Médica
- Óptica Münkell
- Ópticas Visión
- Clínica Integral Dr. Christian Rivera
- Campo Santo La Piedad
- Funeraria Polini
- Funeraria Vida
- Silencio y Paz
- Valle de Paz
- Artelec
- Casa Blanca
- Casa Inteligentes Costa Rica

- Celmarket S.A. Tico Flash
- Kitchen Fair-Nugajed
- Control de Plagas Ecológicas Costa Rica, S.A.
- Café CoopeDota
- Muebles Metálico Alvarado S.A.
- REFISA COSTA RICA S.R.L.

4.7.3 COOPEINDER

Es la Cooperativa de ahorro y crédito de los empleados del Instituto de Desarrollo Rural y la oferta de servicios financieros y sociales actualmente incluye:

Ahorro

Ahorro a la Vista

Este es un sistema de ahorro voluntario, donde puede ahorrarse el monto que se desee. Podrá ahorrarse un importe fijo por mes o un porcentaje del salario, el cual será deducido por planilla. También pueden hacerse ahorros extraordinarios en cualquier momento, ya sea en las oficinas de la cooperativa o a través de un depósito bancario. Solamente asociados de la cooperativa podrán utilizar esta opción de ahorro.

Ahorro Navideño

El importe de ahorro mensual es libre, pudiendo ser un monto fijo o porcentaje del salario, el cual se deducirá de planilla, también podrán efectuarse ahorros extraordinarios en el momento que el asociado tenga la posibilidad. Este sistema de ahorros solamente podrá ser utilizado por asociados de la cooperativa.

Tabla 17: Tasas de interés ahorros CoopeInder

Ahorro Navideño	7% anual capitalizable mensualmente
Ahorro a la Vista	4% anual capitalizable mensualmente
Rendimiento Cesantía	6% anual capitalizable mensualmente

Fuente: Página *web* CoopeInder

Crédito

Préstamo Especial

- Tasa de interés: 12% anual fijo sobre saldos
- Garantía: Ahorros de capital del asociado
- Monto: Se presta hasta el 100% de los ahorros del capital
- Cuota por millón: ¢ 17 387.80
- Plazos Máximos: El plazo máximo va en función del monto utilizando la siguiente tabla:

Tabla 18: Plazos Préstamo Especial CoopeInder

Montos entre	Plazo
50.000 - 99.999	24 meses
100.000 - 199.99	30 meses
200.000 - 499.999	42 meses
500.000 - 699.99	48 meses
700.000 - 999.999	60 meses
1000.000 - Adelante	96 meses

Fuente: Página *web* CoopeInder

Préstamo Corriente

- Tasa de interés: 16% anual fijo sobre saldos
- Monto: Se presta hasta el 100% de los ahorros del capital
- Cuota por millón: ¢ 19 656.51
- Garantía: La cantidad de fiadores la determinará el salario líquido de la persona que servirá como fiadora, deberá consultarse a la cooperativa.

Préstamo Hipotecario Libre

- Tasa de interés: 14% anual fijo sobre saldos.
- Garantía: Hipoteca en primer grado sobre propiedad tomada al 75% de su avalúo comercial.
- Monto: Según la capacidad de pago del asociado.
- Cuota por millón: ¢14 372.32
- Plazo Máximo: 15 años (180 meses).
- Plan de inversión: Es de uso libre para cualquier necesidad de nuestro asociado(a). Es decir, su uso no debe ser especificado.

Crédito Especial Cesantía

- Tasa Interés: 12% anual Fija
- Garantía: Ser funcionario del INDER y administrar su cesantía con Coopeinder R.L
- Monto: Hasta el 75% del Fondo de Cesantía acumulado (ver reglamento Crédito Cesantía)
- Cuota por millón: ¢ 17 387.80
- Plazo Máximo: 8 años
- Plan de Inversión: Uso libre

Préstamo Pequeño Inversionista

- Tasa de Interés: 15% anual sobre saldos
- Garantía: Hipoteca en primer grado sobre el lote adquirido
- Monto: Monto definido en cada proyecto por el consejo de administración. El asociado(a) deberá contar con capacidad de pago
- Cuota por millón: ¢15.048.17
- Plazo Máximo: 15 años (180 meses)
- Plan de Inversión: Este crédito es para financiar la compra de lotes a aquellos asociados(as) que participan en proyectos de inversión ofrecidos por Coopeinder R.L.

OTROS SERVICIOS Y BENEFICIOS:

- Manejo de Cesantía
- Mall Virtual
- Fondo Mutual

Coopeinder R.L dispone de un fondo de mutualidad para el apoyo económico de los asociados en caso de muerte de: hijos(as), padres o cónyuges. Asimismo, en caso de fallecimiento del asociado(a), la cooperativa entrega un aporte económico a la o las personas indicadas por este como beneficiarios.

Montos del beneficio:

Por fallecimiento de familiares	¢ 200 000.00
Por fallecimiento del asociado	¢ 400 000.00

CONVENIOS

- U Hispanoamericana
- Umca

- Cooprena
- Cabinas San Fermín
- Cadena de hoteles Barceló
- Ópticas Visión
- Ópticas Salas
- Ópticas Jiménez
- Ópticas Santa Lucia
- Asembis
- Hospital Clínica Unibe
- Laboratorios Navarro & Alpízar
- Odontología Dr. Bussing
- Funerales Vida San José
- Eta Fashion
- Marcos Store

4.8 Unidad de análisis 8: Entidades del Sistema Financiero

El análisis de las entidades financieras del país se realizó mediante la recopilación de información en las diferentes páginas *web* corporativas de bancos públicos como el Banco de Costa Rica, Banco Nacional, Banco Popular; bancos privados como el Bac, Banco Promerica, Scotiabank y entidades cooperativas grandes y abiertas como Coopenae, Coopeservidores y CoopeAnde N°1.

La recopilación de información se realizó para encontrar productos de vanguardia en el sistema financiero y que permitirían a Coopebacen innovar su oferta de servicios financieros y sociales. La información fue recopilada directamente de las páginas *web* corporativas y sus redes sociales.

A continuación se detallan los principales hallazgos, de los que además se recopila la información necesaria para examinar esta unidad de análisis:

En relación con los bancos públicos:

Para el Banco de Costa Rica, cuenta con un medio de comunicación mediante *Whatsapp* y página de *Facebook*, de esta manera está en contacto con clientes actuales y potenciales; por estos medios se muestra información de productos y servicios con una frecuencia diaria y de acceso rápido. También cuenta con un plan de puntos al utilizar las tarjetas de crédito y débito que pueden ser canjeados en diferentes comercios. Además, tienen programas de ahorro para menores de edad y de esta manera promover la educación financiera. (Banco de Costa Rica, 2018)

El Banco Nacional tiene planes de crédito para mercados segmentados como las mujeres y sus emprendimientos. También tienen páginas en redes sociales para el contacto con sus clientes e inclusive se pueden realizar trámites a través de esas plataformas. Promueven el uso de la firma digital para la validación en sus plataformas, lo cual protege la seguridad informática y simplifica los trámites con el cliente. Posee el servicio de Sinpe Movil para el traslado de fondos. (Banco Nacional, 2018)

El Banco Popular tiene una serie de créditos verdes para planes de inversión amigables con el ambiente. Cuenta con 3 aplicaciones para celulares *IOS* y *Android* para banca móvil, promociones y venta de bienes. Tiene una red de comercios afiliados para descuentos en caso de cancelar con sus tarjetas y diferentes convenios. Igualmente han desarrollado sus redes sociales como medio de contacto con sus clientes actuales y potenciales. Tiene un programa solidario de apoyo financiero para readecuar deudas y mejorar las condiciones de los endeudamientos para casos especiales. (Banco Popular, 2018)

Bancos privados:

El Bac es reconocido en sus redes sociales como un banco con una tramitología ágil y rápida. Tienen aplicación móvil para información y realizar transacciones. Constantemente tienen promociones para acceder a eventos públicos masivos como conciertos, deportivos, culturales y sociales. Poseen un asistente virtual en su página *web* corporativa para atender consultas, también cuentan con un programa de cliente digital en donde promueven el uso de sus plataformas y digitalización para el trámite de sus productos y servicios. (BAC Credomatic, 2018)

Para el Banco Promerica se determinó que tienen líneas de crédito verdes para promover la compra de equipos y desarrollo de proyectos amigables con el ambiente. Cuentan también con el Club Promerica para acceder a convenios y descuentos en una amplia cantidad de comercios. Tienen desarrolladas las redes sociales como canal de comunicación (Banco Promerica, 2018)

Scotiabank brinda a los clientes la posibilidad de administrar, mediante sus plataformas digitales, cuentas de ahorro dependiendo de sus necesidades. Ofrecen modalidades de financiamiento como *Leasing* o *Renting* para acceder a vehículos y otros bienes. Las redes sociales también son un canal de comunicación e información. Tienen 2 *app* una para información y transacciones y otra para conocer los beneficios, convenios y descuentos de los clientes. (Scotiabank, 2018)

Con respecto a las cooperativas:

Coopenae cuenta con el programa “Innovemos”, este permite a los asociados compartir sus ideas para que de esta manera la cooperativa cree productos y servicios adecuados a las necesidades planteadas. Tienen una red de convenios y comercios para descuentos y promociones con sus afiliados. Promueven la planificación financiera para una jubilación sana. Tienen programas de financiamiento para emprendimientos. También han desarrollado sus redes sociales como medio de comunicación. (Coopenae, 2018)

En Coopeservidores promueven el desarrollo sostenible de sus operaciones y tienen programas para que se ejecuten actividades en los ejes de económicos, sociales y ambientales. Tiene planes de asistencia médica y planes vacacionales para sus asociados. Cuentan con un asiste virtual en su página *web*. Poseen *app* para acceder a sus productos e información. Dan soporte a las Pymes de sus asociados. Su marca es *Esencial Costa Rica*, son Carbono Neutral, y Bandera Azul Ecológica. (Coopeservidores, 2018)

CoopeAnde N°1 ofrece *QuickPass* para sus afiliados, tiene programas de ayuda financiera para los asociados en condiciones especiales para que se mejoren las condiciones crediticias, con el propósito de no tener pérdidas y mantener el buen perfil de cliente. Tienen un programa robusto de responsabilidad social corporativa, enfocado en 3 ejes: Responsabilidad social, Presupuesto Familiar y Herramientas Financieras, este busca el desarrollo humano y social del asociado y su familia. Cuentan con una agencia móvil que se desplaza dependiendo de las necesidades. Las redes sociales forman parte de sus canales de comunicación. (CoopeAnde N°1, 2018)

4.9 Unidad de análisis 9: Cambios generacionales

Corresponde a la detección de la generación a la cual pertenecen los colaboradores del Banco Central de Costa Rica. La información fue recabada en 2 grupos, el primero corresponde a los asociados activos de Coopebacen y se recabó mediante la pregunta 2 del cuestionario aplicado a este grupo; el segundo son los colaboradores que no son afiliados de la cooperativa, para este grupo se obtuvo el dato a través de la pregunta 1 del cuestionario aplicado a este segmento.

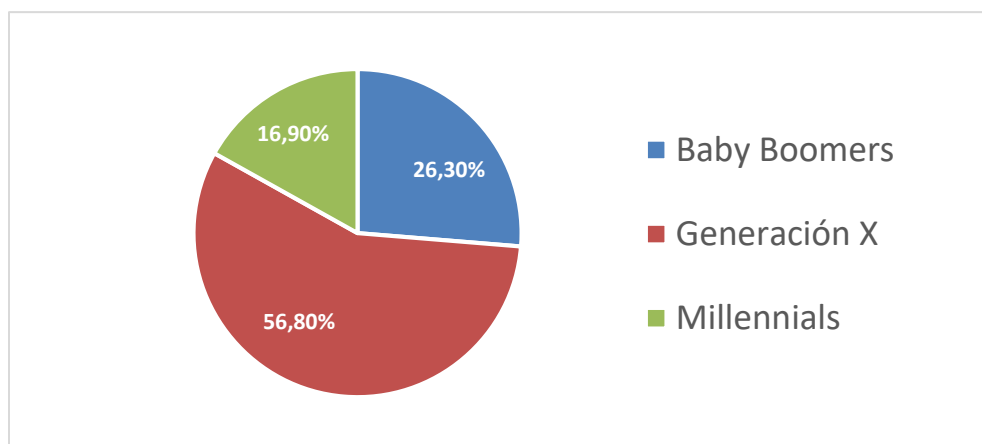
A continuación, se detallan los resultados de las preguntas y se genera la información necesaria para examinar esta unidad de análisis.

4.9.1 Asociados activos de la cooperativa

Pregunta 2- En cuál de los siguientes rangos ubica su año nacimiento:

Con 266 respuestas recibidas, 70 personas están en el rango de 1 946 a 1 964 el de los *Baby Boomers* y son el 26.3% de los encuestados; 151 indicaron que nacieron entre 1 965 y 1 980, y los ubica en la generación X, para un 56.8%; mientras que 45 personas indican haber nacido entre 1 981 a 1 999, la generación de los *Millennials* y representa el 16.9% de los asociados. Nadie pertenece a la generación de los *Centennials* nacida después del año 2 000.

Gráfico 70: Generación a la que pertenecen los asociados



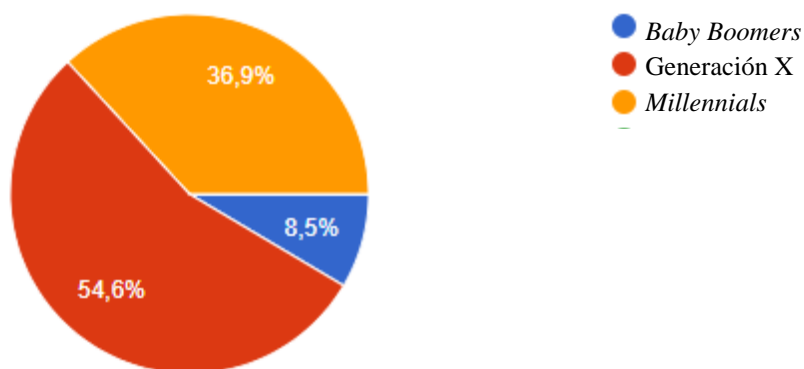
Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 1

4.9.2 Colaboradores del BCCR no afiliados a la cooperativa

Pregunta 1- En cuál de los siguientes rangos ubica su año nacimiento:

Con 141 respuestas recibidas, 12 personas están en el rango de 1 946 a 1 964 el de los *Baby Boomers* y son el 8.5% de los encuestados; 77 indicaron que nacieron entre 1 965 y 1 980 que es la generación X para un 54.6%; mientras que 52 personas indican haber nacido entre 1 981 a 1 999 la generación de los *Millennials* y representa el 36.9% de los asociados. Ninguno pertenece a la generación de los *Centennials* nacida después del año 2 000.

Gráfico 71: Generación a la que pertenecen los no asociados



Fuente: Formulario de autoaplicación grupo 2

4.10 Comparativo de ofertas de servicios

Tabla 19: Cuadro comparativo ofertas de servicio

ELEMENTO	COOPEBACEN	ASOBACEN	COOPEBANACIO	COOPEASAMBLEA	COOPEINDER
CANTIDAD LÍNEAS DE CRÉDITO	8	4	10	13	5
TASA PROMEDIO DE LOS CRÉDITOS	11%	10,40%	9,49% + Tasa básica pasiva	13,69%	13,80%
TIPO TASA DE INTERÉS	FIJA	VARIABLE	FIJA / VARIABLE	VARIABLE	FIJA
PLAZO DE CRÉDITOS SIN GARANTIA REAL O FIDUCIARIA	4 - 5 años	6 años	3 - 10 años	2 - 10 años	8 años
PLAZO DE CRÉDITOS FIDUCIARIOS	6 años	8 años	10 - 15 años	15 años	No tienen
PLAZO DE CRÉDITOS PRENDARIOS	6 - 8 años	5 - 7 años	N/A	N/A	No tienen
PLAZO DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS	20 años	20 - 30 años	20 - 30 años	25 años	15 años
FINES DE LAS LÍNEAS DE CRÉDITO	Personal, consumo, gastos médicos, estudios, compra de vehículo, refundición de deudas, compra de vivienda, lote o construcción	Personal consumo, compra de lote, construcción, compra de casa, cancelación de deudas, compra de vehículo, gastos médicos, estudios	Personal consumo, tecnología, refundición de deudas, salud, vivienda, gastos funerarios, construcción o compra de lote	Personal consumo, salud, educación, hipotecario personal, refundición de deudas	Personal consumo, hipotecario personal, compra de lote
CANTIDAD DE MODALIDADES DE AHORRO	6	3	4	6	2
TASA PROMEDIO PAGADA A AHORROS	7,37%	7,25%	6,12% variable	14,08% variable	5,50%
FINES DE LAS MODALIDADES DE AHORRO	Capital, Vista, navideño, escolar, personal largo plazo, formalización de certificados	Capital, vista, navideño	Navideño, largo plazo, planes vacacionales	Navideño, escolar, vacacional, voluntario, marchamo, estudios	Navideño y vista
TASA DE INTERÉS PROMEDIO CERTIFICADOS MENOS DE 1 AÑO	4,72%	6,32%	6,56%	9,50%	No ofrecen
TASA DE INTERÉS PROMEDIO CERTIFICADOS MÁS DE 1 AÑO	8,25%	No ofrecen	8,87%	No ofrecen	No ofrecen
MONTO PROMEDIO DE AYUDAS ECONÓMICAS SOCIALES	₪158 333	₪275 750	₪193 333	No se indica	₪300 000
FINES DE LAS AYUDAS ECONÓMICAS	Fallecimiento de familiares, emergencias médicas, robo o desastres naturales	Contingencias médicas, daños en la propiedad, daños por desastres naturales, fallecimiento de familiares	Fallecimiento de familiares, enfermedad, nacimiento o adopción, siniestros y desastres naturales	N/A	Fallecimiento de familiares y asociado
CANTIDAD DE CONVENIOS	5	37	44	58	16

Fuente: Elaboración propia

Para que el análisis de la oferta de servicios de Coopebacen sea más exhaustivo, se procedió a comparar lo brindado por la organización contra las ofertas de la competencia directa: la Asociación Solidarista de Empleados del Banco Central (Asobacen) y las otras cooperativas del sector de ahorro y crédito con características similares como son Coopebanacio, Coopeasamblea y Coopeinder. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Para las diferentes líneas de crédito ofrecidas, se tiene que Coopebacen tiene 8 diferentes modalidades, Asobacen las agrupa en 4 tipos, Coopebanacio en 10, CoopeAsamblea cuenta con 13 y finalmente Coopeinder tiene 5 diferentes créditos.

La tasa de interés promedio cobrada por Coopebacen para sus créditos es del 11% fija durante todo el plazo pactado, mientras que en la asociación solidarista es el 10.4% variable. Con respecto a las otras cooperativas: Coopebanacio cobra en promedio el 9.49% fijo y a esto se le suma la tasa básica pasiva establecida, en CoopeAsamblea se reconoce a los créditos el 13.69% variable y cerrando Coopeinder cobra un 13.8% fijo en promedio por sus préstamos.

En cuanto a los plazos de créditos sin garantía, para Coopebacen rondan los 4 a 5 años, en Asobacen son 6 años, para Coopebanacio el rango depende del crédito y es entre 3 y 10 años, CoopeAsamblea tiene un margen de entre 2 y 10 años y finalmente CoopeInder tiene un plazo de hasta 8 años para este tipo de préstamos.

Los plazos para créditos con fiador en Coopebacen son de 6 años, para Asobacen de 8 años, en Coopebanacio el tiempo pactado está entre 10 y 15 años, en CoopeAsamblea es de 15 años y CoopeInder no recibe este tipo de garantía.

En relación con los plazos para créditos con prenda en Coopebacen son de 6 a 8 años, mientras que en la asociación de 5 a 7 años. Las demás cooperativas no reciben este tipo de garantía.

Finalmente, para los créditos con garantía hipotecaria, el plazo más corto lo ofrece CoopeInder con 15 años, lo sigue Coopebacen con 20 años, Asobacen y Coopebanacio ofrecen entre 20 y 30 años y CoopeAsamblea ofrece plazos de hasta 25 años.

Para los fines de las líneas de crédito, todas las organizaciones coinciden en préstamos para uso personal y de consumo, gastos médicos, pago de estudios, refundición de deudas y compra de vivienda, lote o construcción. Solamente Coopebanacio sobresale ofreciendo un crédito para gastos funerarios.

En las modalidades de ahorro y captación se determinó que Coopebacen cuenta con 6 diferentes líneas, Asobacen agrupa sus servicios en 3, Coopebanacio tiene 4, CoopeAsamblea mantiene 6 y cierra CoopeInder con solamente 2 ofertas de ahorro.

La tasa de interés promedio reconocida a los ahorros que ofrece Coopebacen es del 7.37%, mientras que Asobacen ofrece un 7.25%. Las otras cooperativas Coopebanacio, CoopeAsamblea y CoopeInder ofrecen un 6.12%, 14.08% y 5.5% respectivamente. Cabe destacar que las tasas pagadas por Asamblea y Banacio son revisables y variables.

En cuanto a los fines de esos ahorros, todas las organizaciones mantienen modalidades para ahorro a la vista y navideño, excluyendo a CoopeInder, todas ofrecen ahorro escolar y personal a largo plazo. Destaca en Coopebacen las modalidades de ahorro para Certificados de Ahorro a Plazo y en Coopebanacio el ahorro para planes vacacionales.

Con respecto a los certificados de inversión a plazo, en plazos menores a 1 año, Coopebacen ofrece una tasa promedio de 4.72%, Asobacen lo hace con un 6.32%, Coopebanacio reconoce un 6.56%, CoopeAsamblea paga un 9.5% en promedio, mientras que CoopeInder no ofrece este instrumento financiero. Si se pretende plazos mayores a 1 año, solamente Coopebacen y Coopebanacio ofrecen estos plazos con una tasa de interés promedio de 8.25% y 8.87% respectivamente, las demás organizaciones no ofrecen plazos mayores para esta modalidad de captación a plazo definido.

En referencia a las ayudas o subsidios económicos para temas sociales ofrecidos por las organizaciones, para fines como fallecimiento de familiares y asociados, emergencias médicas, daños a las propiedades por causas de la naturaleza, robo en la vivienda y únicamente en Coopebanacio nacimiento de hijos o adopción, se determinó el monto promedio de las ayudas monetarias entregadas por las diferentes organización, obteniendo que Coopebacen otorga un monto promedio por asociado de ¢158 333, Asobacen desembolsa ¢275 750, Coopebanacio lo hace con ¢193 333, CoopeInder en promedio da ¢300 000 y de CoopeAsamblea no se encontró información al respecto.

Finalmente, en relación con el tema de los convenios comerciales, se determinó que Coopebacen solamente cuenta con 5 convenios, mientras que su competencia directa, la Asobacen, tiene 37. Para las demás cooperativas se tiene que Coopebanacio cuenta con 44 acuerdos, CoopeAsamblea con 58 y CoopeInder mantiene 16.

4.11 Cruce de datos recolectados

Con la información recolectada en los cuestionarios se realizó un cruce entre ciertas variables para identificar la correlación que tienen algunos de los datos obtenidos; como punto de comparación para todos los cruces se utilizó la generación a la que pertenecen los colaboradores del Banco Central de Costa Rica, ya que este dato permite agrupar las diferentes tendencias por grupo de edad y generación, esto con el fin de segmentar los posibles productos y servicios de la cooperativa.

A continuación se detallan los cruces de datos realizados tanto para asociados y no asociados de la cooperativa:

4.11.1 Asociados activos de la cooperativa

Uso de la cooperativa

Tabla 20: Uso de la cooperativa por rango de edad

Rango de edad	Uso de la cooperativa	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Pocas veces	21	30,00%
	De 1 a 3 veces al mes	42	60,00%
	De 4 a 6 veces al mes	2	2,86%
	7 veces o más al mes	5	7,14%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Pocas veces	31	20,53%
	De 1 a 3 veces al mes	106	70,20%
	De 4 a 6 veces al mes	11	7,28%
	7 veces o más al mes	3	1,99%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Pocas veces	9	20,00%
	De 1 a 3 veces al mes	32	71,11%
	De 4 a 6 veces al mes	3	6,67%
	7 veces o más al mes	1	2,22%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

La tabla 20 muestra que para todos los rangos de edad se tiene un porcentaje de uso de los servicios de la cooperativa mayor entre 1 y 3 veces al mes con un 60%, 70.20% y 71.11%

correspondientemente para los grupos 1, 2 y 3. En relación con las personas que usan pocas veces los servicios ofrecidos, se tiene un 30%, 20.53% y 20% para cada uno de los rangos de edad de mayor a menor correspondientemente. Y para todas las agrupaciones de edad, el uso de la oferta de Coopebacen para 4 o más veces al mes tiene un porcentaje bajo menor al 10% en cada uno.

Necesidades de crédito

Tabla 21: Necesidades de crédito por rango de edad

Rango de edad	Necesidad de crédito	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Refundición de deudas	25	35,71%
	Compra de vivienda, lote o construcción	9	12,86%
	Gastos personales	12	17,14%
	Compra de vehículo	6	8,57%
	Gastos médicos	8	11,43%
	otros	10	14,29%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Refundición de deudas	64	42,38%
	Compra de vivienda, lote o construcción	34	22,52%
	Gastos personales	15	9,93%
	Compra de vehículo	19	12,58%
	Gastos médicos	5	3,31%
	otros	14	9,27%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Refundición de deudas	17	37,78%
	Compra de vivienda, lote o construcción	17	37,78%
	Gastos personales	1	2,22%
	Compra de vehículo	5	11,11%
	Gastos médicos	0	0,00%
	otros	5	11,11%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

La tabla 21 muestra que, para todos los rangos de edad, la necesidad prioritaria de crédito es el de refundición de deudas con el porcentaje más alto de un 35.71%, 42.38% y 37.78% respectivamente para los rangos 1, 2 y 3.

En cuanto a necesidad para compra de vivienda, lote o construcción, se tiene un porcentaje de 12.86% para el rango 1, 22.52% para el rango 2 y 37.78% para el rango de edades más joven.

En relación con préstamos para gastos personales, se obtuvo un 17.14% de los afiliados del primer rango, 9.93% para los asociados del segundo rango y 2.21% para el tercer rango.

La necesidad prioritaria para compra de vehículo muestra un 8.57% para el primer rango, 12.58% para el segundo y 11.11% para el último rango.

Los créditos de gastos médicos son prioridad para el 11.43% de los afiliados del primer rango, el 3.31% de las personas del segundo y ninguna persona en el rango de las personas jóvenes requiere de primera mano un préstamo para este tema.

El primer rango tiene un 14.29% de prioridad de crédito para otras necesidades no planteadas en la encuesta, el segundo grupo lo indica el 9.27% y para el rango 3 es el 11.11%.

Limitación para ahorrar

Tabla 22: Limitación para ahorrar por rango de edad

Rango de edad	Limitación para ahorrar	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Liquidez	36	51,43%
	Desconocimiento de los planes	25	35,71%
	Tasas ofrecidas	9	12,86%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Liquidez	102	67,55%
	Desconocimiento de los planes	31	20,53%
	Tasas ofrecidas	18	11,92%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Liquidez	32	71,11%
	Desconocimiento de los planes	4	8,89%
	Tasas ofrecidas	9	20,00%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Lo mostrado en la tabla 22, indica que el primer rango de edad tiene limitaciones para afiliarse a planes de ahorro debido a liquidez en el 51.43% de los casos, en el segundo grupo es un 67.55% y para el tercer rango corresponde a un 71.11%.

Como motivo de limitación para ahorrar debido al desconocimiento de los planes, se tiene que para el rango primero es el 35.71% de los pertenecientes a ese grupo, el 20.53% para el segundo y 8.89% para el tercero de los rangos.

Finalmente, debido a las tasas ofrecidas no se afilian a planes de ahorro el 12.86% de los encuestados del primer grupo, el 11.92% del segundo y el 20% del último rango.

Medio para recibir información de los productos y servicios de la cooperativa

Tabla 23: Medio de comunicación por rango de edad

Rango de edad	Medio de comunicación	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Mensaje de texto	32	38,55%
	Whatsapp	49	59,04%
	Redes Sociales	2	2,41%
	Total	83	100,00%
De 1965 a 1980	Mensaje de texto	37	20,33%
	Whatsapp	118	64,84%
	Redes Sociales	27	14,84%
	Total	182	100,00%
De 1981 a 1999	Mensaje de texto	9	16,36%
	Whatsapp	34	61,82%
	Redes Sociales	12	21,82%
	Total	55	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al medio de comunicación que preferirían los asociados para recibir información de los servicios de la cooperativa, se determinó que el 38.55% de los afiliados del primer grupo lo prefiere por medio de mensaje de texto, mientras que esta modalidad para el segundo grupo solo alcanza el 20.33% y para el último rango un 16.36%.

Se tiene preferencia por *Whatsapp* en el 59.04% de los individuos del primer grupo, el 64.84% de las personas del segundo y 61.82% de los afiliados del último rango de edad, siendo el medio más popular entre los encuestados.

Finalmente, la comunicación por redes sociales es preferida por el 2.41% de los asociados del rango de edad más alta, el 14.84% del segundo grupo y el 21.82% del rango de los *Millennials*.

Uso de la página web

Tabla 24: Uso de página web por rango de edad

Rango de edad	Uso de la página web	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Si	60	85,71%
	No	10	14,29%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Si	139	92,05%
	No	12	7,95%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Si	43	95,56%
	No	2	4,44%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al uso de la página *web*, se tiene que sí es utilizada por el 85.71% de los asociados activos del primer rango de edad, el porcentaje aumenta al 92.05% para el segundo grupo y cierra con el 95.56% de las personas jóvenes del último rango de edad.

Uso del APP

Según la tabla 25, con respecto al uso de la página *web* se tiene que solamente es utilizada por el 28.57% de los afiliados del primer rango de edad, el porcentaje aumenta a 32.45% para el segundo grupo y cierra con el 31.11% de las personas jóvenes del último rango de edad.

Tabla 25: Uso del APP por rango de edad

Rango de edad	Uso del APP	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Si	20	28,57%
	No	50	71,43%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Si	49	32,45%
	No	102	67,55%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Si	14	31,11%
	No	31	68,89%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Forma de alcanzar objetivos o cubrir necesidades

Tabla 26: Manera de cubrir necesidades por rango de edad

Rango de edad	Uso del APP	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Solicitar un crédito	16	22,86%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	9	12,86%
	Ambas en forma complementaria	45	64,29%
	Total	70	100,00%
De 1965 a 1980	Solicitar un crédito	34	22,52%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	13	8,61%
	Ambas en forma complementaria	104	68,87%
	Total	151	100,00%
De 1981 a 1999	Solicitar un crédito	10	22,22%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	4	8,89%
	Ambas en forma complementaria	31	68,89%
	Total	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Según se indica en la tabla 26, con respecto a la forma en la cual preferirían los asociados para cubrir sus necesidades o alcanzar sus objetivos, se determinó que el 22.86% de los afiliados del primer grupo lo prefiere solicitando un crédito, mientras que esta modalidad para el segundo grupo alcanza el 22.52% y para el último rango un 22.22%.

Se tiene preferencia por ahorrar en el 12.86% de los individuos del primer grupo, el 8.61% de las personas del segundo y 8.89% de los afiliados del último rango de edad.

Finalmente, usar un crédito y ahorrar de forma complementaria es preferido por el 64.29% de los asociados del rango de edad más alta, el 68.87% del segundo grupo y el 68.89% del rango de los *Millennials*.

4.11.2 Colaboradores del BCCR no afiliados a la cooperativa

Personas que han sido afiliados

Tabla 27: Personas no asociadas que antes lo eran por rango de edad

Rango de edad	Asociado del pasado	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Si	7	58,33%
	No	5	41,67%
	Total	12	100,00%
De 1965 a 1980	Si	34	44,16%
	No	43	55,84%
	Total	77	100,00%
De 1981 a 1999	Si	8	15,38%
	No	44	84,62%
	Total	52	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla 27, para el rango de edad de 1946 a 1964 se determinó que el 58.33% de los encuestados ha sido afiliado en el pasado, mientras que el 41.67% nunca lo ha sido.

Para el segundo rango de edad se tiene que el 44.16% de los individuos si fue asociado años atrás y el 55.84% no lo ha sido.

En el último rango de personas más jóvenes, el 15.38% si fue parte de la organización, sin embargo el 84.62% nunca lo han formado parte.

Necesidades de crédito

Tabla 28: Necesidades de crédito no asociados por rango de edad

Rango de edad	Necesidad de crédito	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Refundición de deudas	3	25,00%
	Compra de vivienda, lote o construcción	5	41,67%
	Gastos personales	1	8,33%
	Compra de vehículo	1	8,33%
	Gastos médicos	0	0,00%
	otros	2	16,67%
	Total	12	100,00%
De 1965 a 1980	Refundición de deudas	24	31,17%
	Compra de vivienda, lote o construcción	21	27,27%
	Gastos personales	7	9,09%
	Compra de vehículo	7	9,09%
	Gastos médicos	4	5,19%
	otros	14	18,18%
	Total	77	100,00%
De 1981 a 1999	Refundición de deudas	13	25,00%
	Compra de vivienda, lote o construcción	22	42,31%
	Gastos personales	6	11,54%
	Compra de vehículo	4	7,69%
	Gastos médicos	2	3,85%
	otros	5	9,62%
	Total	52	100,00%

Fuente: Elaboración propia

La tabla 28 muestra que, para todos los rangos de edad, la necesidad de crédito de refundición de deudas tiene un porcentaje de un 25%, 31.17% y 25% respectivamente para los rangos 1, 2 y 3.

En cuanto a necesidad para compra de vivienda, lote o construcción se tiene un porcentaje de 41.67% para el rango 1, 27.27% para el rango 2 y 42.31% para el rango de edad más joven.

En relación con préstamos para gastos personales, se obtuvo un 8.33% de los encuestados del primer rango, 9.09% para los asociados del segundo y 11.54% para el tercer rango.

La necesidad prioritaria para compra de vehículo muestra un 8.33% para el primer rango, 9.09% para el segundo y 7.69% para el último rango.

Los créditos de gastos médicos no son prioridad para ninguno de los individuos del primer rango, pero sí para el 5.19% de las personas del segundo, y el 3.85% del último grupo.

El primer rango tiene un 16.67% de prioridad de crédito para otras necesidades no planteadas en la encuesta, el segundo grupo lo indica el 18.18% y para el rango 3 es el 9.62%.

Medio para recibir información de los productos y servicios de la cooperativa

Tabla 29: Medio de comunicación no asociados por rango de edad

Rango de edad	Medio de comunicación	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Mensaje de texto	6	42,86%
	Whatsapp	6	42,86%
	Redes Sociales	2	14,29%
	Total	14	100,00%
De 1965 a 1980	Mensaje de texto	36	41,38%
	Whatsapp	29	33,33%
	Redes Sociales	22	25,29%
	Total	87	100,00%
De 1981 a 1999	Mensaje de texto	2	5,56%
	Whatsapp	15	41,67%
	Redes Sociales	19	52,78%
	Total	36	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al medio de comunicación que preferirían los asociados para recibir información de los servicios de la cooperativa, se determinó que el 42.86% de los afiliados del primer grupo lo prefiere por medio de mensaje de texto, mientras que esta modalidad para el segundo grupo alcanza el 41.38% y para el último rango un 5.56%.

Se tiene preferencia por *Whatsapp* en el 42.86% de los individuos del primer grupo, el 33.33% de las personas del segundo y 41.67% de los afiliados del último rango de edad.

Finalmente, la comunicación por redes sociales es preferida por el 14.29% de los asociados del rango de edad más alta, el 25.29% del segundo grupo y el 52.78% del rango de los *Millennials*.

Forma de alcanzar objetivos o cubrir necesidades

Tabla 30: Manera de cubrir necesidades no asociados por rango de edad

Rango de edad	Uso del APP	Cantidad	%
De 1946 a 1964	Solicitar un crédito	0	0,00%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	2	16,67%
	Ambas en forma complementaria	10	83,33%
	Total	12	100,00%
De 1965 a 1980	Solicitar un crédito	11	14,29%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	15	19,48%
	Ambas en forma complementaria	51	66,23%
	Total	77	100,00%
De 1981 a 1999	Solicitar un crédito	4	7,69%
	Ahorrar hasta alcanzar el objetivo	4	7,69%
	Ambas en forma complementaria	44	84,62%
	Total	52	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Según se indica en la tabla 30, con respecto a la forma que preferirían los no afiliados para cubrir sus necesidades o alcanzar sus objetivos, se determinó que nadie del primer grupo prefiere solicitar un crédito, mientras que esta modalidad para el segundo grupo alcanza el 14.29% y para el último rango un 7.69%.

Se tiene preferencia por ahorrar en el 16.67% de los individuos del primer grupo, el 19.48% de las personas del segundo y 7.69% de los no afiliados del último rango de edad.

Finalmente, usar un crédito y ahorrar de forma complementaria es preferido por el 83.33% de los no asociados del rango de edad más alta, el 66.23% del segundo grupo y el 84.62% del rango de los *Millennials*, siendo el medio más popular entre los encuestados.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones de la investigación

Desde su fundación, el cooperativismo se ha caracterizado por ser un movimiento socioeconómico preocupado por el desarrollo y bienestar de todos sus afiliados, procurando el bien común por encima de los intereses individuales.

Por la labor social realizada por las cooperativas y la elección democrática de sus miembros de dirigencia, para ser representación de los intereses comunes de los asociados, estos últimos deben contar con una reputación social intachable, concientizada y marcada dentro de su desarrollo personal, puesto que un directivo de organización social debe poner los valores de solidaridad y ayuda por encima de los temas meramente administrativos y económicos, sin desatender lo segundo para la consecución de lo primero.

A través de los años, las cooperativas han representado un puente para agruparse, unir esfuerzos y lograr un desarrollo solidario con la ayuda de las economías colaborativas, en donde prima lo colectivo sobre lo particular.

Las cooperativas tienen una filosofía de ayuda y bienestar humano común, por lo que fundamentan su ejercicio y el desarrollo de sus actividades en una serie de principios y valores, representando un elemento diferenciador de las organizaciones sociales colaborativas.

Con el pasar de los años y la expansión del movimiento cooperativo dentro del país, cada vez hay más personas afiliadas a este tipo de empresa, que se ha caracterizado por darles sustento, progreso y desarrollo a muchos individuos y sus familias.

Lo anterior es una realidad que atañe a Coopebacen, durante mucho tiempo se ha logrado cubrir las necesidades y se ha ayudado a cumplir las metas y objetivos de muchos de sus afiliados en sus 54 años de existencia. Sin embargo, en los años más recientes, la

organización ha tenido una deficiencia para la atracción de nuevos cooperativistas, quedando relegada esa ayuda socioeconómica que se podría brindar a un grupo mayor de personas.

Para todas las empresas, pero principalmente en las cooperativas, la planeación estratégica juega un papel determinante para definir el rumbo de la organización, permitiendo que el camino, objetivos y acciones individualizadas sean enfocadas en la satisfacción de las necesidades de sus miembros, alcanzando que el desarrollo se consiga no solo para la empresa como colectivo, sino también para cada uno de los afiliados.

Por los retos que representan las diferencias tendencias de consumo, uso y necesidades de los distintos grupos de edad, el desarrollo de nuevas formas de concretar planes, los avances tecnológicos y la globalización y no renovarse, puede representar para las empresas cooperativas el fracaso del esfuerzo común y solidario de sus miembros.

Ligado a lo anterior y el análisis en esta investigación, se concluyó que la oferta de servicios financieros y sociales de Coopebacen cuenta con elementos que forman parte de lo común y lo regular dentro del mercado y el sector en el que se desarrolla, sin brindar productos diferenciadores de vanguardia, especializados y segmentados para diferentes grupos de edad, consumo o preferencias.

Con el pasar de los años, las tecnologías de información se han convertido en un elemento principal que debe formar parte de la operación de las organizaciones, procurando el acceso a modalidades virtuales de productos, servicios en tiempo real, autogestión de trámites y acceso permanente 24/7 a los recursos aportados por los asociados.

Además de las tecnologías, las nuevas tendencias y la globalización han empujado a que los servicios se presten con conciencia de que el desarrollo debe ser sostenible en el tiempo, por lo que debe tomarse en consideración las dimensiones económicas, las sociales y ambientales.

Al darse eficiencia en los servicios brindados se garantiza que las operaciones generen un valor agregado para los clientes y asociados, además se facilita la consecución de los objetivos planteados por la organización.

Actualmente el mercado financiero costarricense es bastante amplio, hay organizaciones de muchos tipos como bancos, cooperativas, mutuales, asociaciones solidaristas, fondos de ahorro e inversión entre muchos otros, por lo que se cubren las necesidades de financiamiento y ahorro de las personas, razón por la cual debería dársele un valor agregado y una diferenciación en los productos y servicios ofrecidos.

El mercadeo es un aliado poderoso a la hora de facilitar y mostrar la información de los beneficios, servicios, valor agregado y elementos diferenciadores de una organización; sin embargo, en los últimos años no ha sido un factor en el que se haya puesto grandes esfuerzos en Coopebacen, por lo que el aprovechamiento de sus beneficios por parte de sus afiliados y demás colaboradores del Banco Central de Costa Rica no ha sido el idóneo.

Las diferencias de gustos, las tendencias de consumo y necesidad, las preferencias e intereses de los distintos grupos generacionales, junto con las herramientas que brinda el mercadeo, pueden ayudar a segmentar y colocar, con más efectividad, los productos y servicios ofrecidos por las organizaciones.

Lo que sí representa un punto fuerte a favor de Coopebacen es que los servicios financieros de crédito y captación, así como los productos sociales que ha logrado colocar y facilitar a todos sus asociados y la gestión general de la empresa, cuentan con niveles altos de satisfacción entre sus afiliados, convirtiéndose en un parámetro de referencia para la constante revisión de sus procesos. Otro elemento a favor de Coopebacen es el hecho de que sus asociados manifiestan que sus necesidades han sido atendidas la mayor parte de las veces, generando un indicador de eficiencia y consecución de bienestar económico y social de sus afiliados. Como tercer elemento positivo de la cooperativa y que sigue demostrando que la gestión administrativa cuenta con estándares altos de efectividad, es que los asociados

perciben que sus necesidades y trámites son atendidos de manera rápida en la mayoría de las ocasiones.

Coopebacen, según lo que concluyó el análisis de los resultados de las encuestas, cuenta con un porcentaje amplio de recomendación de sus servicios entre los colaboradores del Banco Central de Costa Rica, siendo un indicador más de satisfacción por parte de sus afiliados.

Actualmente la cooperativa tiene afiliado al sector de más edad entre los empleados del BCCR, siendo la generación X la que tiene mayor representación, en contraposición del sector más joven, los *Millennials*, que tienen un porcentaje bajo afiliado a la cooperativa.

Además, independientemente de los rangos de edad, el perfil de colaboradores del BCCR muestra personas con una preparación académica, en su mayoría maestrías y niveles superiores de educación en ciencias económicas, por lo que el grado técnico de atención debería ser alto para cumplir con los requerimientos y estándares de una población preparada hasta ese nivel.

Como un problema detectado para la colocación de créditos, la suscripción de modalidades de ahorro y la afiliación de nuevos asociados, se encuentra el tema de la liquidez, el cual es un limitante específico para la consecución de objetivos planteados. Y esto no se refleja solamente en Coopebacen, sino que el endeudamiento es un problema país que viene afectando a los habitantes en general desde hace un tiempo y ha ido incrementando por la desaceleración de la economía y la situación economía y fiscal de la nación.

Dejando de lado lo económico para centrarse en lo social, se determinó que los asociados de la cooperativa preferirían que se enfoquen los recursos y esfuerzos en temas de servicios sociales en productos que tengan que ver con deporte, complementos médicos o seguros de atención privados y la suscripción de mayor cantidad de convenios comerciales.

Debido a que se tiene afiliado a una población con mediana o avanzada edad en su mayoría, las plataformas tecnológicas no son tan utilizadas para la comunicación de los afiliados con la cooperativa, estos prefieren los medios tradicionales como la llamada telefónica, el correo

electrónico o la atención cara a cara, en contraposición con la pequeña parte del sector joven afiliado que sí utiliza estas plataformas.

Como parte de los intereses de la mayoría de los colaboradores del Banco Central, independientemente de si son asociados activos o no de la cooperativa, a las personas les parece importante lo relacionado con ambiente, los derechos humanos, la cultura y la responsabilidad social corporativa, temas hasta el momento no incorporados en la filosofía de trabajo de Coopebacen.

A pesar de que en algunos casos la liquidez no es la suficiente y que en el tema de cubrir necesidades, influyen otros factores. Hay una tendencia marcada de que las personas en general que prefieren una combinación entre ahorrar y solicitar crédito para alcanzar sus objetivos personales y familiares.

Entre las necesidades detectadas para los dos grupos evaluados de asociados y no afiliados, prioritariamente está la refundición de deudas para organizar su situación financiera, también la compra de lote, casa o construcción de vivienda y la compra de vehículo destacan entre las necesidades más populares manifestadas por los asociados, independientemente de su rango de edad.

Aunque se cubre la mayoría de las necesidades de los afiliados y en algunos casos la situación económica del país ha hecho que el uso del crédito se reduzca, los préstamos ofrecidos por la cooperativa solucionan los problemas a sus agremiados, también hay un grupo importante de productos de ahorro que son muy poco utilizados y que requieren la renovación o promoción con el fin de reactivarlos o determinar si se eliminan al no generar valor para la organización ni sus asociados.

En cuanto a los servicios sociales ofrecidos por la cooperativa, no son utilizados por los asociados, son pocos y son servicios activados en su mayoría por contingencia. Adicionalmente, son pocos convenios comerciales y los que existen no son utilizados tampoco.

La experiencia que pueden aportar algunos miembros de la oficina administrativa y de los órganos de dirigencia confirma que las necesidades más frecuentes de los asociados son los créditos de refundición de deudas, vivienda en general y compra de vehículo, además de productos de ahorro de corto plazo; sin embargo, también se identificó que hace falta educación financiera entre los afiliados para que tengan un mejor uso de sus recursos. Es necesario mejorar la plataforma tecnológica de la cooperativa para incrementar el acceso y la facilidad de la información y finalmente para confirmar el poco énfasis dado a los servicios sociales ninguno de los miembros entrevistados, fue preciso mencionar otros puntos relacionados a estos temas.

Con respecto a la competencia de la asociación solidarista y las cooperativas de similar tamaño y función, cada una, dentro de sus posibilidades económicas, tiene una oferta de servicios financieros y sociales similar a la de Coopebacen, sin elementos diferenciadores que destaquen entre los productos. Esto genera la oportunidad de mejora para situarse a la vanguardia de lo que se ofrece.

El sector financiero costarricense en general ofrece productos para atender necesidades similares, sin embargo, innova debido a su poder económico, con temas como medios alternativos de comunicación, uso redes sociales, programas de lealtad, plataformas tecnológicas con libertad y autogestión para los clientes, aplicaciones para teléfonos no solo para temas de transacciones, créditos verdes para promover los temas ambientales, figuras financieras alternativas como el *leasing*, el desarrollo sostenible de sus operaciones y la obtención de certificaciones ambientales e ISO para beneficio e interés propio y de sus clientes.

Finalmente, se tiene por entendido que son las nuevas generaciones las que prefieren un contacto más tecnológico con autogestión y comunicación por medio de las redes sociales y *Whatsapp*, además de que son quienes más utilizan la página *web* de la cooperativa para realizar trámites.

5.2 Recomendaciones de la investigación

Según lo evaluado, Coopebacen es una organización con solidez y reconocimiento por parte de sus asociados y aunque cumple con niveles de satisfacción altos, debería enfocarse en concretar una segmentación de los diferentes grupos de afiliados y no afiliados, según sus características de uso, consumo, gustos y preferencias, para determinar los productos y servicios ofrecidos a cada una de las agrupaciones. Esto con el objetivo de promocionar y realizar un trabajo de mercadeo de alto impacto que logre suplir las necesidades de quienes utilizan los servicios ofrecidos y alcanzar los objetivos trazados en su plan estratégico.

Para cumplirlo y determinar esos aspectos que inciden en la renovación, seguimiento, administración, cumplimiento y colocación de la oferta de servicios financieros y sociales de la cooperativa, se recomienda utilizar una matriz de productos que responda a los siguientes elementos:

Tabla 31: Matriz propuesta para seguimiento de productos

Producto	Categoría	Grupo al que va enfocado	Necesidad a la que responde	KPI Asignada	Periodicidad de revisión	Responsable	Colabora con el desarrollo sostenible en:		
							Dimensión económica	Dimensión social	Dimensión ambiental

Fuente: Elaboración propia

Producto: En este elemento se recomienda nombrar cada uno de los productos ofrecidos actualmente, también debe considerarse la inclusión de nuevos servicios que pueden ser considerados para evaluación en el futuro y productos discontinuados para la valoración de una posible reactivación de los mismos.

Categoría: Para este dato, la recomendación es hacer una categorización e identificación de los productos y servicios, según lo recabado y los datos obtenidos de las ofertas de la competencia y el mercado financiero, los servicios se pueden concentrar en 3 grandes grupos: crédito, ahorro y captación y servicios sociales. Adicionalmente se recomienda que para cada

una de las categorizaciones anteriores, se programen estrategias individualizadas para el mantenimiento y colocación de los productos individuales de cada categoría.

Grupo o segmento al que va dirigido: Se recomienda a la cooperativa que revise periódicamente su base de afiliados y no afiliados, con el fin de lograr una segmentación por características específicas para dirigir sus servicios y productos. Según lo identificado, se deben considerar prioritariamente los rangos de edad para determinar los diferentes gustos, preferencias, tendencias e intereses, la cantidad de hijos y la disponibilidad de salario libre de las personas. Para este último elemento, la organización debe determinar, según la capacidad de pago de sus asociados, cuál es el porcentaje de salario que desea considerar como disponible o comprometido para los diferentes segmentos.

Se sugieren los siguientes grupos, que a su vez deben segmentarse en 2, asociados y no asociados:

- *Baby Boomers*
- Generación X sin hijos con salario disponible
- Generación X sin hijos con salario comprometido
- Generación X con hijos con salario disponible
- Generación X con hijos con salario comprometido
- *Millennials* sin hijos con salario disponible
- *Millennials* sin hijos con salario comprometido
- *Millennials* con hijos con salario disponible
- *Millennials* con hijos con salario comprometido

Necesidad a la que responde: Con respecto a esta unidad, como recomendación debe indicarse el objetivo o necesidad de las personas a las que responde, con el fin de garantizar la satisfacción de las demandas de asociados y no asociados. Por ejemplo: Compra de vehículo, compra de casa, construcción, refundición de deudas, promoción de la salud, de la recreación y de la educación, entre otros.

KPI: Los *Key Performance Indicators* o Indicadores clave, son elementos para el seguimiento y cumplimiento de los objetivos, por lo que se recomienda que se considere la determinación de indicadores para cada uno de los productos y servicios ofrecidos. Por ejemplo, para productos categorizados como de crédito, se puede definir como indicador el monto colocado en un semestre o el número colocaciones o el número de personas que han utilizado ese producto en un lapso definido. Este indicador debe ser determinado por la administración según sus objetivos y revisados y ajustados según las necesidades de la organización.

Periodicidad: Este elemento refiere a la periodicidad con la cual debe ser revisado el indicador del producto, esto con el objetivo de tomar las medidas necesarias para el correcto seguimiento y cumplimiento. La periodicidad de revisión debe ser definida por la administración y según los objetivos planteados.

Responsable: Corresponde a la designación de un responsable por parte de la administración y quien tendrá a cargo la revisión de uno o varios de los indicadores planteados, dependiendo de su conocimiento, tareas y disponibilidad.

Colaboración en el desarrollo sostenible: Para finalizar y complementar las tendencias de la administración de empresas, los nuevos estilos, la globalización y el reconocimiento de la necesidad de trabajar para las futuras generaciones, se recomienda integrar un espacio dirigido a identificar la matriz, si hay colaboración de cada uno de los productos con respecto a cubrir las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible como lo son la económica, la social y la ambiental.

Como parte de las recomendaciones adicionales para esta investigación se propone:

Utilizar la matriz anterior con el objetivo de determinar los productos y servicios financieros y/o sociales menos utilizados y aprovechar los periodos de revisión de indicadores para

considerar la eliminación, modificación o reactivación mediante el mercadeo de esos productos subutilizados por los asociados de la cooperativa.

Como parte de los hallazgos de la investigación se detectó que hay productos y servicios que, aun siendo utilizados por una porción importante de los asociados, no son conocidos por buena parte de otros, por lo que debe elaborarse un plan de promoción, comunicación y publicidad para dar a conocer los productos ofrecidos.

Del mismo modo se recomienda que la administración evalúe la posibilidad de incluir dentro de las funciones de uno o varios colaboradores, tareas afines a un promotor de los servicios, tanto para actividades masivas programadas en los diferentes centros de trabajo de los funcionarios del Banco Central de Costa Rica, así como en atención individualizada cara a cara, más frecuente y de más acceso para un grupo de afiliados que considera que este punto puede mejorarse a pesar de los medios digitales de acceso a la información y atención de los asociados.

Considerando que hay una falencia por parte de la organización para afiliar a casi el 50% de los colaboradores del Banco Central que no son asociados activos por el momento y que los afiliados actuales manifiestan que tienen un grado alto de recomendación de los servicios de la cooperativa, se manifiesta a la administración la posibilidad de destinar parte de sus recursos o focalizar los utilizados actualmente, en la elaboración de un programa de padrinos de afiliación que premie tanto a los que recomiendan asociados, como a los nuevos ingresos, con el fin de utilizar a los mismos empleados del Banco Central como elementos activos en la atracción de más cooperativistas.

Tomando en cuenta que actualmente la cooperativa tiene niveles de satisfacción altos entre sus afiliados y que debe tomarse como un elemento de distinción en la gestión de la oficina administrativa; sin embargo, es un indicador positivo que debe mantenerse, por lo que se recomienda a la administración la aplicación, de manera semestral, de una encuesta masiva de satisfacción, conocimiento, necesidades y uso de los servicios similar a la aplicada en esta investigación, con el objetivo de darle seguimiento a los datos recolectados en esta tesis.

Debería integrarse la posibilidad de que de manera diaria se envié una encuesta de satisfacción y atención a las personas que concluyen un trámite con la cooperativa, con el fin de obtener realimentación inmediata de la atención de los asociados.

Con respecto a los intereses de los colaboradores mostrados en la encuesta del Banco Central de Costa Rica, se recomienda a la organización que incluya en la filosofía de trabajo de todos los miembros, tanto en la oficina administrativa como en los órganos de dirigencia, los temas de conciencia ambiental, derechos humanos, cultura, salud y responsabilidad social corporativa.

Para mantenerse a tono con los cambios tecnológicos y aprovechando que el 100% de empleados del BCCR cuenta con firma digital activa, se recomienda a la organización que se implementen las medidas necesarias para que la gestión administrativa migre a recibir documentos con firma digital para evitar el papeleo, agilizar los servicios ofrecidos y generar un impacto positivo en el ambiente.

Una de las deficiencias más grandes de la organización es la falta y utilización de convenios comerciales para beneficio de sus afiliados, por lo que recomienda que la cooperativa incorpore dentro de las tareas específicas de su plan estratégico, la formalización de un paquete de convenios para asociados que cubran temas y necesidades como atención médica y deporte. Asimismo, se deben buscar convenios para necesidades de parqueo y alimentación cerca de su lugar de trabajo, esto como una necesidad del día a día de los agremiados.

Para premiar el uso de los servicios de la cooperativa, se propone a la organización la creación de un plan de lealtad o acumulación de puntos, para que al finalizar un periodo definido los asociados que utilizaron los servicios de la organización, puedan obtener beneficios a través de los convenios comerciales que se puedan formalizar en el futuro.

Otra recomendación es que se implementen productos que combinen ahorro y crédito para acceder a bienes y servicios, porque tanto asociados y como no asociados manifestaron que prefieren cubrir las necesidades y alcanzar los objetivos de esta manera. Por ejemplo, se pueden incluir planes para compra de vivienda en donde la duración se relacione con el

tiempo de ahorro que cubra la prima o adelanto de una casa y que luego se pueda formalizar un crédito para completar la compra del bien.

Para mantenerse actualizados con los medios digitales y acceso a la información, se recomienda a la organización la creación de canales de comunicación a través de plataformas tecnológicas como *Whatsapp* y redes sociales como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, con el fin de facilitar la información, generar más consultas, dar a conocer los productos y servicios y tener un contacto mayor con afiliados y no asociados.

Como parte de las recomendaciones de uso de herramientas técnicas de vanguardia, se sugiere a la administración la afiliación al servicio de Sinpe Móvil con el objetivo de que los asociados puedan enviar y recibir los recursos de manera rápida, segura y utilizando las nuevas tendencias tecnológicas.

Finalmente y para captar la atención de los diferentes sectores o segmentos de asociados por intereses y preferencias, se sugiere que la organización incluya dentro de sus servicios el ofrecimiento de productos verdes para planes de inversión que tengan que ver con compra y adquisición de bienes para cuidado del ambiente y desarrollo de proyectos sostenibles.

REFERENCIAS

- Abissi, M. (9 de Setiembre de 2017). *El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/finanzas/sabe-cuanto-le-cobra-su-banco-en-gastos-adicionales-por-su-credito/D34SSPLLW5CZFNPYU36T4HFVZU/story/>
- Alfie C, M. (1995). Movimientos sociales y globalización. *Sociológica* .
- Arzadun, P., Gómez Pescador, I., & Masís Solano, P. (2016). Iniciativas sociales, económicas y ambientales: su impacto en la opinión de la base asociativa de una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Costa Rica. *Revista de Economía Pública, social y Cooperativa*, 101-122.
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1968). Ley de asociaciones cooperativas y creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. San José, Costa Rica.
- Asobacen. (16 de Octubre de 2018). *Asobacen*. Obtenido de <http://www.asobacen.com/servicios/>
- BAC Credomatic. (17 de Octubre de 2018). *Bac Credomatic*. Obtenido de <https://www.baccredomatic.com/es-cr>
- Banco de Costa Rica. (17 de Octubre de 2018). *Banco de Costa Rica*. Obtenido de <http://www.bancobcr.com/>
- Banco Nacional. (17 de Octubre de 2018). *Banco Nacional*. Obtenido de <https://www.bncr.fi.cr/SitePages/Inicio.aspx>
- Banco Popular. (18 de Octubre de 2018). *Banco Popular*. Obtenido de <https://www.bancopopular.fi.cr/Paginas/default.aspx>
- Banco Promerica. (17 de Octubre de 2018). *Banco Promerica*. Obtenido de <https://www.promerica.fi.cr/>
- Belloch Ortí , C. (s.f.). *LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y*. Valencia.
- Bernal Torres , C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Administración, proceso administrativo*. McGraw Hill.
- Chiavento, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de México: McGraw - Hill.

- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 133-153.
- Coca Carasila, A. (2010). Neuromarketing: Las emociones y el comportamiento de compra. *Perspectivas*, 9-24.
- CoopeAnde N°1. (17 de Octubre de 2018). *CoopeAnde N°1*. Obtenido de <http://www.coopeande1.com/>
- CoopeAsamblea. (16 de Octubre de 2018). *CoopeAsamblea*. Obtenido de <https://www.coopeasamblea.or.cr/>
- Coopebacen. (s.f.). *Quienes somos: Coopebacen*. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de <http://www.coopebacen.com/site/?page=somos>
- Coopebanacio. (16 de Octubre de 2018). *Coopebanacio*. Obtenido de <https://coopebanacio.fi.cr/>
- CoopeInder. (16 de Octubre de 2018). *CoopeInder*. Obtenido de <http://www.coopeinderrl.com/>
- Coopelesca. (s.f.). *Coopelesca*. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de http://www.coopelesca.co.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=31&Itemid=66
- Coopenae. (17 de Octubre de 2018). *Coopenae*. Obtenido de <https://www.coopenae.fi.cr/>
- Coopeservidores. (17 de Octubre de 2018). *Coopeservidores*. Obtenido de <https://www.coopeservidores.fi.cr/es/>
- Dobles, C., Zúñiga, M., & García, J. (1998). *Investigación en educación: procesos, interacciones y construcciones*. San José: EUNED.
- Flores Cueto, J., Morán Corzo, J., & Rodríguez Villa, J. (s.f.). *LAS REDES SOCIALES*. Lima, Perú.
- Gallardo Vázquez, D., & Castilla Polo, F. (s.f.). *MODELO DE GESTIÓN PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN COOPERATIVAS*.
- Garrido Buj, S. (2006). *Dirección estratégica*. Mc Graw Hill.
- Gladys Omill, N. (2008). *Necesidades, definiciones y teorías*.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. Ciudad de México: Cengage Learning Editores.
- Hernández Pérez, J. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Huguet, O. (s.f.). Reestructuración empresarial: marco conceptual general.
- Infocoop. (13 de Setiembre de 2018). *Infocoop*. Obtenido de http://www.infocoop.go.cr/cooperativismo/historia_costa_rica.html
- Infocoop. (s.f.). *Conozcanos: Acerca del Infocoop*. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de http://www.infocoop.go.cr/conozcanos/acerca_del_infocoop.html
- Infocoop. (s.f.). *Cooperativismo: Identidad*. Recuperado el 19 de Junio de 2018, de <http://www.infocoop.go.cr/cooperativismo/identidad.html>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2006). *Glosario básico de términos estadísticos*. Lima, Perú.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lara Haro, A. (2005). *Medición y control de riesgos financieros*. Noriega. Obtenido de <https://books.google.co.cr/books?id=PrQ-vTEWLqoC&pg=PA13&dq=qu%C3%A9+significa+el+riesgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmfWmgdVbAhUi0FkKHATRBFQQ6AEILDAB#v=onepage&q=qu%C3%A9%20significa%20el%20riesgo&f=false>
- Livi-Bacci, M. (1993). *Introducción a la demografía*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.
- Luna, M. (2015). *Análisis de los factores internos y externos que inciden en la colocación de crédito entre los asociados de la Cooperativa de Servicios Múltiples de los empleados del Banco Central de Costa Rica, R.L., para el segundo cuatrimestre de 2015*. San Jose.
- Miren, A. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. *Ecosistemas*.
- Moix Martínez, M. (2004). El Trabajo Social y los Servicios Sociales. *Cuadernos de Trabajo Social*, 131-141.
- Mulet Meliá, J. (s.f.). La innovación, concepto e importancia económica. 21-36.
- Naranjo Pereira, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 153-170.
- Opciones. (2013). Economías colaborativas o comunitarias. *Opciones*, 13.

- Organización Mundial de la Salud. (16 de Agosto de 2018). Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <http://www.who.int/topics/gender/es/>
- Portal Martínez , J. (2016). Control Interno e integridad. *El cotidiano*, 7-13.
- Coopebacen R.L.. (18 de Setiembre de 2018). Obtenido de Coopebacen R.L.: www.coopebacen.com
- Ramírez , C. (2010). *Fundamento de Administración* . ECOE EDICIONES.
- Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=HIeIZIn>
- Romero Saint Bonnet, M. (1991). La necesidad de la investigación en educación cooperativa. *Revista Educación* .
- Scotiabank. (17 de Octubre de 2018). *Scotiabank*. Obtenido de <https://www.scotiabankcr.com/Personas/Default.aspx>
- Segarra Ciprés, M., & Bou Llusar , J. (2005). Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. *Revista de Economía y Empresas*, 175-195.
- Sugef. (21 de Junio de 2018). *Objetivos y funciones*. Obtenido de Superintendencia General de Entidades Financieras: https://www.sugef.fi.cr/sobre_sugef/objetivos_y_funciones/
- Sugeval. (21 de Junio de 2018). *Superintendencia General de Valores*. Obtenido de <https://www.sugeval.fi.cr/mercadovalores/paginas/SistemaFinanciero.aspx>
- Thompson, I. (2006). *La Satisfacción del Cliente*.
- Villardefrancos Álvarez , M., & Rivera, Z. (2006). La auditoria como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la Información*, 53-59.

APÉNDICES

Apéndice 1 – Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que son asociados de Coopebacen R.L.

- 1- Lugar de trabajo:
BCCR
SUGEF
SUPEN
SUGESE
SUGEVAL
CONASSIF
AUDITORIA INTER DEL CONASSIF
OFIC ADM
- 2- En cuál de los siguientes rangos ubica su año nacimiento:
De 1 946 a 1 964
De 1 965 a 1 980
De 1 981 a 1 999
Del 2 000 en adelante
- 3- Su género es:
Masculino__ Femenino__
- 4- Su estado civil es:
Soltero
Casado
Unión Libre
Divorciado
Viudo
- 5- Cantidad de hijos:
No tengo hijos
Entre 1 y 2 hijos
Entre 3 y 4 hijos
5 o más hijos
- 6- En cuál de los siguientes rangos ubica la edad de sus hijos:
No tengo hijos
Entre 0 y 5 años
Entre 6 y 10 años
Entre 11 y 14 años
Entre 15 y 17 años
Mayores de 18 años

- 7- ¿Tiene vehículo propio?:
Sí____ No____
- 8- ¿Lo utiliza para desplazarse a su lugar de trabajo?
Sí____ No____
- 9- ¿Cuenta con firma digital?
Sí____ No____
- 10- Indique su nivel educativo:
Educación media concluida
Técnico
Bachillerato Universitario Incompleto
Bachillerato Universitario Completo
Licenciatura Universitario Incompleto
Licenciatura Universitario Completo
Maestría o grado superior
- 11- Su profesión tiene relación con:
Ciencias Económicas
Ciencias Sociales
Leyes
Tecnologías de información
Otras Ingenierías
Otro
Ninguna
- 12- Con que frecuencia utiliza los servicios o se comunica con la cooperativa:
Pocas veces
1-3 veces al mes
4-6 veces al mes
7 veces o más al mes
- 13- Con respecto a su experiencia con los servicios brindados por la cooperativa usted considera estar:
Muy insatisfecho 1 ----- Muy satisfecho 5
- 14- El trato recibido por Oficina Administrativa ha sido:
Antipático 1 ----- Amable 5
- 15- ¿Ha tenido contacto con alguno de los órganos de dirigencia?
Consejo de administración
Comité de Vigilancia
Comité de Educación
Comisión de crédito

Ninguno

- 16- El trato recibido por los Órganos de dirigencia ha sido:
Antipático 1 ----- Amable 5
- 17- La cooperativa le ha brindado un trato personalizado durante el uso de sus servicios:
Sí____ No____
- 18- Cómo evalúa el trato personalizado durante el uso de sus servicios:
Muy insatisfecho 1 ----- Muy satisfecho 5
- 19- Cuando ha realizado trámites en la cooperativa sus necesidades han sido atendidas:
Todas las veces
La mayoría de las veces
Algunas veces
Nunca
- 20- Los tiempos de espera de sus trámites han sido:
Lentos 1 ----- Rápidos 5
- 21- Además de los medios habituales, por cual otro medio preferiría recibir o tener acceso a la información de los servicios y productos de la cooperativa:
Mensaje de texto
Whatsapp
Redes Sociales
- 22- Ha recomendado a otras personas afiliarse a la cooperativa:
Nunca
Al menos 2 veces
Más de 2 veces
- 23- Porqué ha recomendado a otras personas afiliarse:
Flexibilidad en el aporte de capital
Tasas fijas de créditos
Beneficios sociales
Oferta crediticia
Modalidades y tasas de ahorro
Todas las anteriores
Ninguna de las anteriores
Otro____
- 24- Con respecto a la oferta de líneas de crédito, Que tan satisfecho se encuentra:
Muy insatisfecho 1 ----- Muy satisfecho 5

- 25- ¿Cuál elemento considera principalmente para la elección de utilizar un crédito?
- Tasa de interés
 - Impacto en su liquidez (cuota)
 - Garantía a aportar
 - Todas
 - Otros elementos
- 26- Actualmente está en la capacidad de ofrecer garantías de este tipo:
- Fiduciaria Sí____ No____
 - Prendaria Sí____ No____
 - Hipotecaria Sí____ No____
- 27- ¿Qué aspectos de mejora considera que se pueden evaluar en cuanto a temas de crédito?
- Topes de crédito máximo
 - Tasa de interés
 - Plazo
 - Garantías
- 28- ¿Con respecto a la oferta de modalidades de ahorro y captación, qué tan satisfecho se encuentra?
- Muy insatisfecho 1 ----- Muy satisfecho 5
- 29- ¿Qué aspectos de mejora considera que se pueden evaluar en cuanto a temas de ahorro y captación?
- Tasa de interés
 - Diferentes modalidades de ahorro
 - Moneda
- 30- ¿Qué motivo lo limita a afiliarse a planes de ahorro?
- Desconocimiento de planes
 - Liquidez
 - Tasas ofrecidas
- 31- ¿Con respecto a la oferta de servicios sociales, qué tan satisfecho se encuentra?
- Muy insatisfecho 1 ----- Muy satisfecho 5
- 32- ¿En qué temas se pueden enfocar los servicios sociales ofrecidos por la cooperativa?
- Deportivos
 - Médicos
 - Capacitación
 - Pólizas
 - Convenios
 - Culturales
 - Otro

- 33- ¿Qué podemos hacer para mejorar su experiencia al usar nuestros servicios?
- Ofrecer más productos y servicios
 - Mayor Flexibilidad en los trámites
 - Mejorar las condiciones crediticias actuales
 - Mejorar las condiciones de captación actuales
 - Brindar más servicios sociales
 - Disponer de más convenios comerciales
 - Otros_____
- 34- ¿Con qué frecuencia desearía recibir información de los servicios y beneficios de Coopebacen?
- 1 vez por semana
 - De 2 a 3 veces por semana
 - De 4 a 5 veces por semana
- 35- Ha visitado nuestra página *web*
- Sí_____ No_____
- 36- ¿Realiza transacciones y o consultas a través de nuestra *web* o *APP*, gestión en línea?
- Sí_____ No_____
- 37- ¿Ha descargado y utiliza nuestra *APP*?
- Sí_____ No_____
- 38- Por sus necesidades actuales usted podría requerir prioritariamente, un crédito para:
- Refundición de deudas
 - Compra de vivienda, lote o construcción
 - Compra de vehículo
 - Gastos Personales
 - Gastos médicos
 - Otro_____
- 39- Para alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades usted prefiere:
- Solicitar un crédito
 - Ahorrar hasta alcanzar el objetivo
 - Ambas en forma complementaria
- 40- Qué tan importante considera los temas ambientales:
- Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 41- Qué tan importante considera los temas de derechos humanos:

Poco importante 1 ----- Muy importante 5

42- Qué tan importante considera los temas de salud:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5

43- Qué tan importante considera los temas de cultura:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5

44- Qué tan importante considera los temas de recreación familiar:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5

45- Qué tan importante considera los temas de Responsabilidad social corporativa:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5

46- Considera necesario que las oficinas de la cooperativa se ubiquen cerca de su lugar
de trabajo
Sí____ No____
¿Por qué?

Apéndice 2 – Cuestionario aplicado a los colaboradores del Banco Central de Costa Rica que no son asociados de Coopebacen R.L.

1- En cuál de los siguientes rangos ubica su año nacimiento:

De 1 946 a 1 964

De 1 965 a 1 980

De 1 981 a 1 999

Del 2 000 en adelante

2- Su género es:

Masculino

Femenino

3- Su estado civil es:

Soltero

Casado

Unión Libre

Divorciado

Viudo

4- Cantidad de hijos:

No tengo hijos

Entre 1 y 2 hijos

Entre 3 y 4 hijos

5 o más hijos

5- En cuál de los siguientes rangos ubica la edad de sus hijos:

No tengo hijos

Entre 0 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Entre 11 y 14 años

Entre 15 y 17 años

Mayores de 18 años

6- ¿Tiene vehículo propio?:

Sí____ No____

7- ¿Lo utiliza para desplazarse a su lugar de trabajo?

Sí____ No____

8- ¿Cuenta con firma digital?

Sí____ No____

9- Lugar de trabajo:

BCCR
SUGEF
SUPEN
SUGESE
SUGEVAL
CONASSIF
AUDITORIA INTER DEL CONASSIF

10- Indique su nivel educativo:

Educación media concluida
Técnico
Bachillerato Universitario Incompleto
Bachillerato Universitario Completo
Licenciatura Universitario Incompleto
Licenciatura Universitario Completo
Maestría o grado superior

11- Su profesión tiene relación con:

Ciencias Económicas
Ciencias Sociales
Leyes
Tecnologías de información
Otras Ingenierías
Otro
Ninguna

12- ¿Ha sido asociado de Coopebacen en el pasado?

Sí____ No____

13- ¿Por qué razón no es afiliado de Coopebacen?

Impacto en la liquidez
La oferta de servicios de crédito no es atractiva
La oferta de servicios de ahorro y captación no es atractiva
La oferta de servicios sociales no es atractiva
Manejo de cesantía por otra organización
Desconocimiento de los servicios y beneficios
Otro____

14- En caso de requerir un crédito, actualmente está en la capacidad de ofrecer garantías de este tipo:

Fiduciaria Sí____ No____
Prendaria Sí____ No____
Hipotecaria Sí____ No____

- 15- ¿Qué temas le parecen atractivos para enfocar los servicios sociales ofrecidos por la cooperativa?
- Deportivos
 - Médicos
 - Capacitación
 - Pólizas
 - Convenios
 - Culturales
 - Otro__
- 16- ¿Qué podemos ofrecerle para invitarlo a afiliarse a Coopebacen?
- Mayor Flexibilidad en los trámites
 - Mejorar las condiciones crediticias actuales
 - Mejorar las condiciones de captación actuales
 - Brindar más servicios sociales
 - Disponer de más convenios comerciales
 - Servicios financieros en tiempo real
 - Mejorar la plataforma tecnológica
 - Otros__
- 17- Aún sin estar asociado le interesa recibir información de los servicios ofrecidos:
- Sí____ No____
- 18- ¿Además de los medios habituales, por cual otro preferiría recibir o tener acceso a la información de los servicios y productos de la cooperativa?
- Mensaje de texto
 - WhatsApp
 - Redes Sociales
- 19- Ha visitado nuestra página *web*
- Sí____ No____
- 20- Por sus necesidades actuales usted podría requerir prioritariamente un crédito para:
- Refundición de deudas
 - Compra de vivienda, lote o construcción
 - Compra de vehículo
 - Gastos Personales
 - Gastos médicos
 - Otro__
- 21- Para alcanzar sus objetivos o cubrir sus necesidades usted prefiere:
- Solicitar un crédito
 - Ahorrar hasta alcanzar el objetivo
 - Ambas en forma complementaria

- 22- Que tan importante considera los temas ambientales:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 23- Qué tan importante considera los temas de derechos humanos:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 24- Qué tan importante considera los temas de salud:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 25- Qué tan importante considera los temas de cultura:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 26- Qué tan importante considera los temas de recreación familiar:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5
- 27- Qué tan importante considera los temas de Responsabilidad social corporativa:
Poco importante 1 ----- Muy importante 5

Apéndice 3 –Entrevista de colaboradores y directivos de Coopebacen, R.L.

Entrevista

1. ¿Hace cuánto tiempo está ligado a Coopebacen?
2. ¿Cuáles servicios ha notado que son los más solicitados por los asociados?
3. ¿Qué puntos de mejora considera que se tienen en cuanto a la oferta de servicios?
4. ¿Con su experiencia, qué necesidades de asociados ha detectado con el tiempo y considera que no son atendidas por la cooperativa y la competencia?
5. ¿Comentarios adicionales?

Entrevista 1 – Gerente General

¿Hace cuánto tiempo está ligado a Coopebacen?

Desde hace 24 años.

¿Cuáles servicios ha notado que son los más solicitados por los asociados?

El crédito de la línea 100% y el Rápido históricamente han sido los que el asociado más utiliza. El crédito para refundir o cancelar deudas, tanto internas como externas. Las tarjetas de crédito son una carga financiera bastante pesada y en muchos casos uno no logra entender cómo hace un asociado para cubrir los pagos si lo comparamos con su liquidez, aunque hemos tenido casos al borde del cobro judicial. Los créditos para compra o construcción de bienes inmuebles también han tenido un repunte desde la eliminación de la lista de espera del Programa de vivienda.

En cuanto al ahorro, los DAP vinieron a cubrir una necesidad para atender a los asociados que tienen capacidad de ahorro y el Ahorro a la vista es el que usan para cubrir pagos ya definidos.

¿Qué puntos de mejora considera que se tienen en cuanto a la oferta de servicios?

Incluir nuevos servicios en la *Web* y el *App* de carácter transaccional e informativo como formalización de DAP, traslado de fondos Sinpe o por retiro en ventanilla.

En lo personal, reestructurar la forma en que se solicitan garantías para los créditos para que haya algún beneficio al usar garantías reales y buscar mecanismos para sustituir el uso de la garantía fiduciaria.

¿Con su experiencia, qué necesidades de asociados ha detectado con el tiempo y considera que no son atendidas por la cooperativa y la competencia (Asobacen)?

Ambas organizaciones tenemos una deuda en el aspecto de bancarización en el sentido de darles más libertad de movimiento o de autoadministración de sus recursos a través de TEF por Sinpe, desde y hacia el resto del sector financiero, por supuesto, requiere una fuerte inversión tecnológica y un reforzamiento de la estructura administrativa y técnica cuyo costo es bastante alto.

¿Comentarios adicionales?

Dentro de nuestras posibilidades, la organización ha realizado un esfuerzo por estar al tono con los tiempos, pero falta conocer con mayor profundidad y claridad lo que necesita y quiere el asociado, lo cual va a requerir tiempo, recursos tecnológicos y humanos para recopilar información, procesarla e interpretarla científicamente. La supervisión a la que eventualmente nos someta la Sugef va a requerir un esfuerzo mayor en cuanto preparación técnica, aplicación de metodologías y ajuste de los procesos internos y políticas de crédito y captación, lo cual de la alguna manera impactará nuestra relación con el asociado y se debe tratar de minimizar su efecto.

Entrevista 2 – Coordinación

¿Hace cuánto tiempo está ligado a Coopebacen?

- Hace 17 años.

¿Cuáles servicios ha notado que son los más solicitados por los asociados?

- Cancelación de deudas externas.
- Refundiciones para mejorar liquidez.
- Compra de vehículo.

- Vivienda.

¿Qué puntos de mejora considera que se tienen en cuanto a la oferta de servicios?

- Tasas de interés.
- Topes sin garantía.

¿Con su experiencia, qué necesidades de asociados ha detectado con el tiempo y considera que no son atendidas por la cooperativa y la competencia (Asobacen)?

- Créditos a la medida.
- Permitir la formalización de *addendum* para mejorar liquidez salarial y no afectar % endeudamiento.
- Considerar ingresos adicionales.
- Plataforma web más transaccional.

¿Comentarios adicionales?

N/R

Entrevista 3 – Miembro del Consejo de Administración

¿Hace cuánto tiempo está ligado a Coopebacen?

Desde hace 34 años.

¿Cuáles servicios ha notado que son los más solicitados por los asociados?

Si se clasifican en crédito e inversiones. Me parece que la cartera de crédito tiene más demanda o que más requieren dentro de esta modalidad están: los créditos del 100%, vivienda, salud y otros.

En captaciones, me parece que las de Corto y Mediano Plazo.

¿Qué puntos de mejora considera que se tienen en cuanto a la oferta de servicios?

Bueno la oferta de servicios se puede incrementar o disminuir, atendiendo la facilidad y oportunidad de las necesidades de los asociados y con fines de mejor y agilizar la tramitología.

Pero un valor agregado al servicio es una educación en el uso adecuado del crédito en atención a conceptos de necesidades, prioridad, y otros. Así como, una educación en fortalecer el ahorro y la inversión, que el asociado vea el potencial del ahorro a futuro.

¿Con su experiencia, qué necesidades de asociados ha detectado con el tiempo y considera que no son atendidas por la cooperativa y la competencia (Asobacen)?

Justamente que las organizaciones se vean como competencia, implica un aspecto individual representa esfuerzos de recursos, logística y otros que directa o indirectamente afectan los servicios que recibe el asociado. Podemos generar nuevos productos o servicios, firmar convenios u otros contratos con proveedores de servicios, pero tendrán un carácter individual según la perspectiva de cada organización.

Dejo la inquietud, de si se lograra un Gobierno Corporativo, con ambas organizaciones, se potencian todos estos servicios y el beneficio será ampliado para el asociado.

¿Comentarios adicionales?

Agradecer a COOPEBACEN R.L., los beneficios que he obtenido a lo largo del tiempo que he sido como asociado, y que, aunque estos tiempos requieren acciones estratégicas de peso, no perder el orden social, que ha defendido el cooperativismo durante los tiempos.

Entrevista 4 – Miembro del Comité de Educación

¿Hace cuánto tiempo está ligado a Coopebacen?

27 años

¿Cuáles servicios ha notado que son los más solicitados por los asociados?

Préstamos al 100% y el pago de servicios públicos

¿Qué puntos de mejora considera que se tienen en cuanto a la oferta de servicios?

Tratar de conseguir más convenios con negocios que sean más utilizados y atractivos por los asociados, además tener un buen soporte con la página para que no existan inconvenientes con la falta de electricidad

¿Con su experiencia, qué necesidades de asociados a detectado con el tiempo y considera que no son atendidas por la cooperativa y la competencia (Asobacen)?

Créditos más accesibles, mayor eficiencia en los créditos de vivienda, o sea que el asociado no dure tanto tiempo en poder tener este crédito, además que el pago de servicios públicos tenga más cobertura a otras compañías telefónicas y colegios profesionales

¿Comentarios adicionales?

N/R