



Coomeva
Nos facilita la vida

Grupo Empresarial Cooperativo

*Facilitando
la vida
al Asociado*

Plan Estratégico 2015

Contenido

Somos Coomeva: La comunidad de asociados

DECLARACION DE LA ESTRATEGIA

Misión

Visión

Principios Cooperativos

Valores Coomeva

Declaración de Calima

Promesa de Valor

Ejes estratégicos

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- > Ampliar consistentemente la base social*
- > Ofrecer soluciones efectivas a nuestros asociados*
- > Crear valor económico para el asociado*
- > Robustecer la calidad de la gestión*
- > Asegurar la sostenibilidad de la propuesta cooperativa*
- > Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva*
- > Promover y profundizar el modelo cooperativo*

CREANDO VALOR PARA EL ASOCIADO

Modelo de negocio

Cadena de valor

ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA

La comunidad de asociados

*Somos el más importante colectivo
de profesionales de Colombia,
y nuestro gran objetivo institucional
es crear valor al asociado
en sus tres roles
de usuario, gestor e inversionista.*

Usuarios

*Creamos esta
organización para
satisfacer nuestras
necesidades, aspiramos
a servicio de calidad y
con un valor agregado
y diferencial*

Gestores

*Dirigimos y
orientamos el accionar
de la organización
aprovechando las
estructuras y medios
que nos da el modelo
cooperativo*

Inversionistas

*Aportamos capital y
recursos para que sean
utilizados por la
cooperativa en forma
segura, asegurando el
valor del dinero en el
tiempo y una rentabilidad
adecuada*

Declaración de la Estrategia

Misión

Visión

Promesa de valor

Ejes Estratégicos

Declaración de Calima

Principios y valores

Misión

Contribuir al desarrollo integral
del Asociado y su familia,
al fortalecimiento del Sector Cooperativo
y a la construcción de capital social
en Colombia

Visión

COOMEVA es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo

Principios Cooperativos

Membrecía abierta y voluntaria

Control democrático de los miembros

Participación económica de los miembros

Autonomía e independencia

Educación, entrenamiento e información

Cooperación entre cooperativas

Compromiso con la comunidad

Valores Coomeva

Honestidad

Somos coherentes con el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de la ética, los principios y los valores organizacionales.

Solidaridad

Demostramos interés unos por otros y aportamos soluciones para satisfacer las necesidades y los retos comunes.

Trabajo en Equipo

Actuamos comprometidos con el propósito común del equipo y aportamos para el logro de los resultados, construyendo y manteniendo respeto por nuestros grupos de interés.

Servicio

Superamos las expectativas de servicio, brindando respuestas oportunas y generando ambientes de tranquilidad y fidelidad.

Cumplimiento de Compromisos

Respondemos efectivamente a los compromisos adquiridos y a los resultados esperados.

Confianza

Construimos y generamos sentimiento de credibilidad en todas nuestras actuaciones con los grupos de interés, lo cual permite mantener relaciones sólidas y duraderas.

Declaración de Calima

Hotel Los Veleros, Lago Calima. 6 de agosto de 2010

El Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, los Presidentes de los Comités Regionales de El Consejo de Administración de COOMEVA, su Junta de Vigilancia, los Presidentes de los Comités Regionales de Administración y el Gerente General Corporativo, acompañado por el equipo gerencial, como herederos de los valores y objetivos de los fundadores de la Cooperativa, y comprometidos con ellos.

CONSIDERANDO QUE

- En estos 46 años de existencia, gracias a la visión y al esfuerzo de cooperativistas y colaboradores, hemos construido una organización llena de vitalidad y con un claro compromiso con sus asociados.
- Somos conscientes que los objetivos y valores cooperativos han ido evolucionando y renovándose en el tiempo. El profesional colombiano de hoy aspira y necesita un universo de servicios y beneficios a los que la Cooperativa debe responder.
- COOMEVA es hoy en día una organización de gran envergadura que aglutina el mayor colectivo de profesionales de Colombia, cuenta con un patrimonio económico de considerable significado a nivel nacional. Así mismo, ha logrado unos volúmenes de negocio y una capacidad empresarial calificados entre los más importantes del país.
- Como gestores asumimos la responsabilidad, que los asociados nos han entregado, de administrar y controlar cuidadosa y responsablemente sus recursos económicos, así como de atender sus necesidades y expectativas de manera adecuada y con alto valor agregado. En esta gestión responsable debemos anteponer el interés colectivo sobre los intereses particulares.
- Como depositarios de las aspiraciones del asociado, somos los responsables últimos y principales del éxito de nuestra organización y el cumplimiento de la misión para la que fue creada.

Por lo anteriormente expuesto, en el marco de una reflexión respetuosa y profunda sobre la realidad y potencialidades de la Cooperativa, y habiendo llegado a ciertos consensos y convicciones,

DECLARAMOS:

El marco general de nuestra gestión y desarrollo se centra en el **Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva**, entidad que actúa en dos mundos complementarios y no excluyentes: El de COOMEVA como cooperativa y el de COOMEVA como propietaria y gestora de un Grupo Empresarial. Una visión integrada que facilita definir un claro lineamiento estratégico.

COOMEVA en su carácter cooperativo, es un colectivo de personas que se agrupan en asociación, con el objetivo fundamental de satisfacer sus necesidades y mejorar su calidad de vida y la de sus familias. Es en este contexto que los Asociados son, por el intermedio de su Cooperativa, dueños de unas inversiones empresariales.

Somos una organización en la que el Asociado es a la vez usuario, inversionista y gestor, por tanto, nuestra responsabilidad es atender, en estos tres roles, las expectativas y necesidades de nuestros asociados.

Reconocemos que una de las grandes fortalezas de COOMEVA es su **presencia local**, con ello se ha asegurado la identidad y el compromiso de sus asociados y la cercanía a la solución de sus necesidades. Por ello, dirigencia y administración, debemos empeñarnos para que la Cooperativa llegue a todas las regiones y zonas, de forma que el asociado sienta que le pertenece a todos.

Aprovechar las enormes capacidades que nos brinda el colectivo para **ofrecer soluciones y servicios diferenciales y de calidad superior a una base creciente de Asociados**. Así mismo, beneficiarnos de la gran oportunidad de incidir en el mercado para que se ofrezca, a nuestra comunidad de asociados, un servicio diferencial, es aquí donde el “vale la pena” adquiere mayor significado. Adicionalmente, se ampliará la base de clientes satisfechos de nuestras empresas para generar recursos significativos que se reviertan en los asociados.

Declaración de Calima

Reconocemos en la multiactividad, asociatividad e integralidad la fuente de nuestra diferenciación competitiva ante los Asociados y nos comprometemos a profundizarla fortaleciendo nuestra propuesta de servicios, tanto propios como negociados con terceros.

Como cooperativa, debemos **asegurar que nuestra propuesta de valor: “COOMEVA nos facilita la vida” se haga efectiva para los profesionales colombianos**, mediante productos y servicios que respondan a sus necesidades prioritarias. Representando las necesidades e intereses del colectivo, negociaremos condiciones de valor agregado para los asociados con el fin de transferirles un claro valor diferencial.

Consideramos a COOMEVA como una entidad llamada a vivir un “salto cuántico” en su campo de acción, en su crecimiento y en sus resultados. Estamos dispuestos a **impulsar esta nueva etapa de desarrollo de la cooperativa**, haciéndola más robusta, más cercana a las necesidades de los asociados, generadora de valor distintivo y de riqueza económica, aportándoles una propuesta que mejore la calidad de vida del asociado en sus tres roles.

Ratificamos las **MEGAS en COOMEVA como elementos inspiradores, retadores y de alineamiento**, que se considerarán en los planes estratégicos de cara al año 2015, tanto para la Cooperativa como para sus Empresas. Que el Plan 300K, comprende mucho más que una simple meta cuantitativa de asociados, cubriendo una estrategia de mejoramiento sostenido que se refleje en un mayor crecimiento de la organización, cuyo desafío ayudará a generar comportamientos de agilidad, orientación al servicio, cambios y mejoras a todo nivel.

Contar con **un buen Gobierno Corporativo** es un elemento esencial para la atracción de los profesionales Colombianos, al ser la base fundamental de la confianza de los asociados en la institución, como prestadora de servicios, foro de la asociatividad y receptora de ahorros.

Declaración de Calima

Asumimos el compromiso de **seguir clarificando y robusteciendo un Modelo de Gobierno Cooperativo Corporativo** que asegure la estabilidad y madurez de la gestión, garantizando la prevalencia de los intereses colectivos por encima de los particulares o de grupos. Reconocemos que cada órgano de la Cooperativa tiene sus propios ámbitos de acción, por lo que el Consejo de Administración dirige los destinos de la organización, como cuerpo colegiado, y le fija a la Gerencia General unos parámetros para que en ese marco administre y rinda cuentas sobre la gestión de las empresas.

Finalmente, como responsables de la Dirección y Gestión de COOMEVA, conscientes de su carácter cooperativo y de su acción gestora de un grupo empresarial, asumimos nuestra responsabilidad frente a la solución de las necesidades del Asociado y su familia, primordialmente el generarle valor agregado a sus proyectos de vida.

Así mismo, sostenemos la convicción y obligación de prestar servicios oportunos, de calidad y al mejor costo. De igual manera, nos responsabilizamos de un manejo transparente de COOMEVA y sus empresas haciendo valer los intereses colectivos sobre los individuales, buscando la mejor rentabilidad y estabilidad financiera y económica para ellas. **ESA SERA NUESTRA MISIÓN COOPERATIVA.**

Promesa de valor

*Coomeva
nos facilita
la Vida*

Ejes Estratégicos 2015

Contribuir en forma integral a la calidad de vida de los asociados

Interpretar y representar las necesidades de nuestros asociados para ofrecerles soluciones de valor agregado

Crear y desarrollar espacios de participación democrática y de dirección en favor de la Comunidad de Asociados

Crear valor económico por medio de inversiones y empresas en condiciones de mercado

Objetivos Estratégicos 2015

Ampliar consistentemente la base social
Ofrecer soluciones efectivas a nuestros asociados
Crear valor económico para el asociado
Robustecer la calidad de la gestión
Asegurar la sostenibilidad
Desarrollar armónicamente al GECC
Promover y profundizar el modelo cooperativo

En verde los objetivos de la dimensión cooperativa y en azul los de la dimensión corporativa
Cada objetivo se acompaña de las estrategias que permiten cumplirlo
y de los principales indicadores de seguimiento

Objetivo estratégico

*Ampliar consistentemente
la base social*

Estrategias:

- Profundizar en el conocimiento del colectivo de Asociados y sus necesidades
- Construir una oferta atractiva que cautive un flujo constante de profesionales hacia nuestra organización
- Retener a la gran mayoría gracias a nuestra propuesta de valor y la calidad de los servicios
- Reconocer la lealtad y el mayor uso de los servicios y productos
- Evaluar permanentemente la satisfacción y efectividad de nuestros servicios

Indicadores

Preliminar



*Total de asociados
Tasa de crecimiento
Antigüedad promedio
Satisfacción con la Cooperativa
Índice de retención*

Objetivo estratégico

Ofrecer soluciones efectivas
a nuestros asociados

Estrategias:

- Desarrollar una oferta segmentada de soluciones en función del ciclo de vida de nuestros asociados.
- Representar al colectivo de asociados para lograr ventajas en servicios y beneficios ante empresas propias y de terceros.
- Brindar a los Asociados espacios, físicos y virtuales, para acceder integralmente a los productos y servicios negociados en su nombre.
- Desarrollar una cultura de agilidad y orientación al servicio.

Indicadores

Preliminar



Productos promedio por asociado
Tasa de uso de los servicios
Satisfacción del uso
Volúmenes de transacciones por canal
Tasa de quejas

Objetivo estratégico

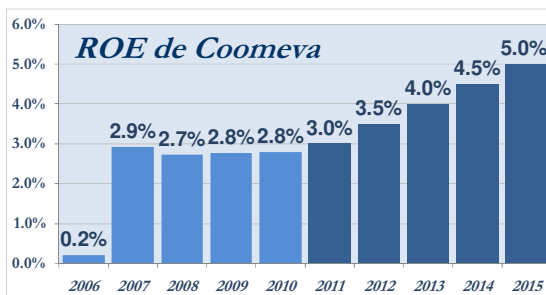
Crear valor económico
para el asociado

Estrategias:

- Multiplicar y rentabilizar los aportes de los asociados
- Mantener un portafolio de inversiones diversificado y rentable
- Rentabilizar la gestión de los activos fijos
- Ofrecer información oportuna de las inversiones y su rentabilidad

Indicadores

Preliminar



ROE de Coomeva
Rentabilidad del portafolio
VAR del portafolio
EVA Coomeva

Objetivo estratégico

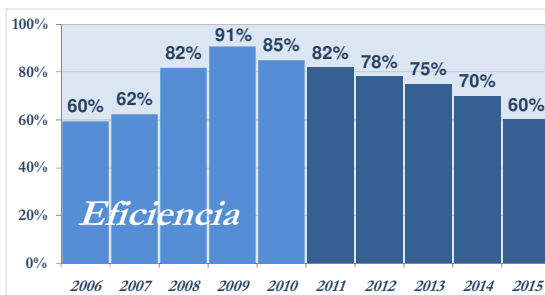
Robustecer la calidad de la gestión

Estrategias:

- Fortalecer el Sistema de Gestión Integral
- Ejercer una adecuada gestión de proyectos e iniciativas estratégicas
- Lograr y mantener una posición de liderazgo en calidad en todas nuestras empresas y actividades
- Medir y evaluar continuamente la implementación de la estrategia mediante mecanismos ágiles y flexibles

Indicadores

Preliminar



Eficiencia

Evaluación de desempeño

Cumplimiento de Política de Calidad

Porcentaje de cumplimiento del presupuesto

Cumplimiento de ejecución de proyectos

Objetivo estratégico

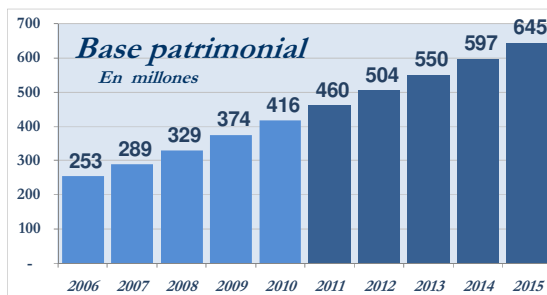
Asegurar la sostenibilidad de la propuesta cooperativa

Estrategias:

- Fortalecer el modelo de gobierno corporativo
- Convertir la transparencia y credibilidad del gobierno corporativo en distintivo de marca de la cooperativa.
- Atraer y retener al talento humano requerido para el desarrollo de la estrategia de la Organización
- Contar con una cultura organizacional orientada al servicio y la ejecución
- Dotarse de los Sistemas de Información necesarios para la gestión de la Organización
- Ejercer una gestión prudente de riesgos

Indicadores

Preliminar



Base patrimonial de la cooperativa
Índice de Confianza en la Administración ICA
Suficiencia de la reserva de Fondos Mutuales
Índice de Cultura organizacional ICO
Inversión anual en tecnología/ ingresos

Objetivo estratégico

Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo

Estrategias:

- Alinear y sostener el desarrollo de las empresas del grupo
- Crecer rentablemente alrededor de nuestro foco de negocio mediante empresas líderes en sus respectivas industrias
- Ofrecer servicios corporativos oportunos y de calidad a precio razonable
- Expandir sustancialmente la base de clientes para transferir valor a los asociados

Indicadores

Preliminar



Activo total del GECC
Base de clientes del grupo
ROA del grupo
ROE del grupo
Ahorro generado al asociado

Objetivo estratégico 7

Promover y profundizar el Modelo Cooperativo

Estrategias:

- Educar y promover los valores y la cultura de la solidaridad y la cooperación.
- Asegurar una vida democrática intensa, abierta y estable a todos los niveles.
- Ser un ciudadano corporativo socialmente responsable mediante acciones concretas y de impacto
- Participar activamente en el sector cooperativo nacional e internacional.

Indicadores

Preliminar



Participantes en actividades de formación
Porcentaje de participación directiva
Creación de empresas
Créditos de desarrollo empresarial \$
Inversión en RSE/Gasto total

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA ESTRATEGIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EJES ESTRATÉGICOS



	Ampliar consistentemente la base social	Ofrecer soluciones efectivas a nuestros asociados	Rentabilizar las inversiones	Robustecer la calidad de la gestión	Asegurar la sostenibilidad de la propuesta cooperativa	Desarrollar armónicamente al GECC	Promover y consolidar el modelo cooperativo
Contribuir en forma integral a la calidad de vida de los asociados	Premiar la lealtad y el mayor uso Retener a la gran mayoría gracias a nuestra propuesta de valor y la calidad de los servicios	Brindar espacios físicos y virtuales para acceder integralmente al servicio					Promover los valores y la cultura de la cooperación Educar en la cooperación y la solidaridad
Interpretar y representar las necesidades de nuestros asociados para ofrecerles soluciones diferenciales	Profundizar en conocimiento del colectivo Evaluar permanentemente la satisfacción Construir una oferta atractiva que traiga un flujo continuo de profesionales	Desarrollar una oferta segmentada de soluciones Representar al colectivo y generar una oferta atractiva Desarrollar una cultura de agilidad y orientación al servicio			Convertir la transparencia y credibilidad del gobierno corporativo en distintivo de marca de la cooperativa	Crecer rentablemente alrededor de nuestro foco de negocio	
Crear y desarrollar espacios de participación democrática y de dirección en favor de la Comunidad de Asociados			Ofrecer información oportuna de las inversiones y su rentabilidad		Fortalecer el Modelo de Gobierno corporativo		Asegurar una vida democrática intensa Participar activamente en el sector cooperativo
Crear valor económico gracias a una gestión cuidadosa y de calidad de nuestras inversiones y empresas			Mantener un portafolio diversificado y rentable Multiplicar y rentabilizar los ahorros Rentabilizar la gestión de activos fijos	Fortalecer el Sistema de Gestión Integral Lograr y mantener una posición de liderazgo Ejercer una adecuada gestión de proyectos Medir y evaluar continuamente la implementación de la estrategia	Atraer el talento humano requerido Contar con una cultura organizacional de servicio y ejecución Dotarse de los sistemas de información necesarios Ejercer una gestión prudente de riesgos	Expandir sustancialmente la base de clientes de las empresas Ofrecer servicios corporativos oportunos y de calidad Alinear y sostener el desarrollo de las empresas del grupo	

Creando valor para el asociado

Modelo de negocio

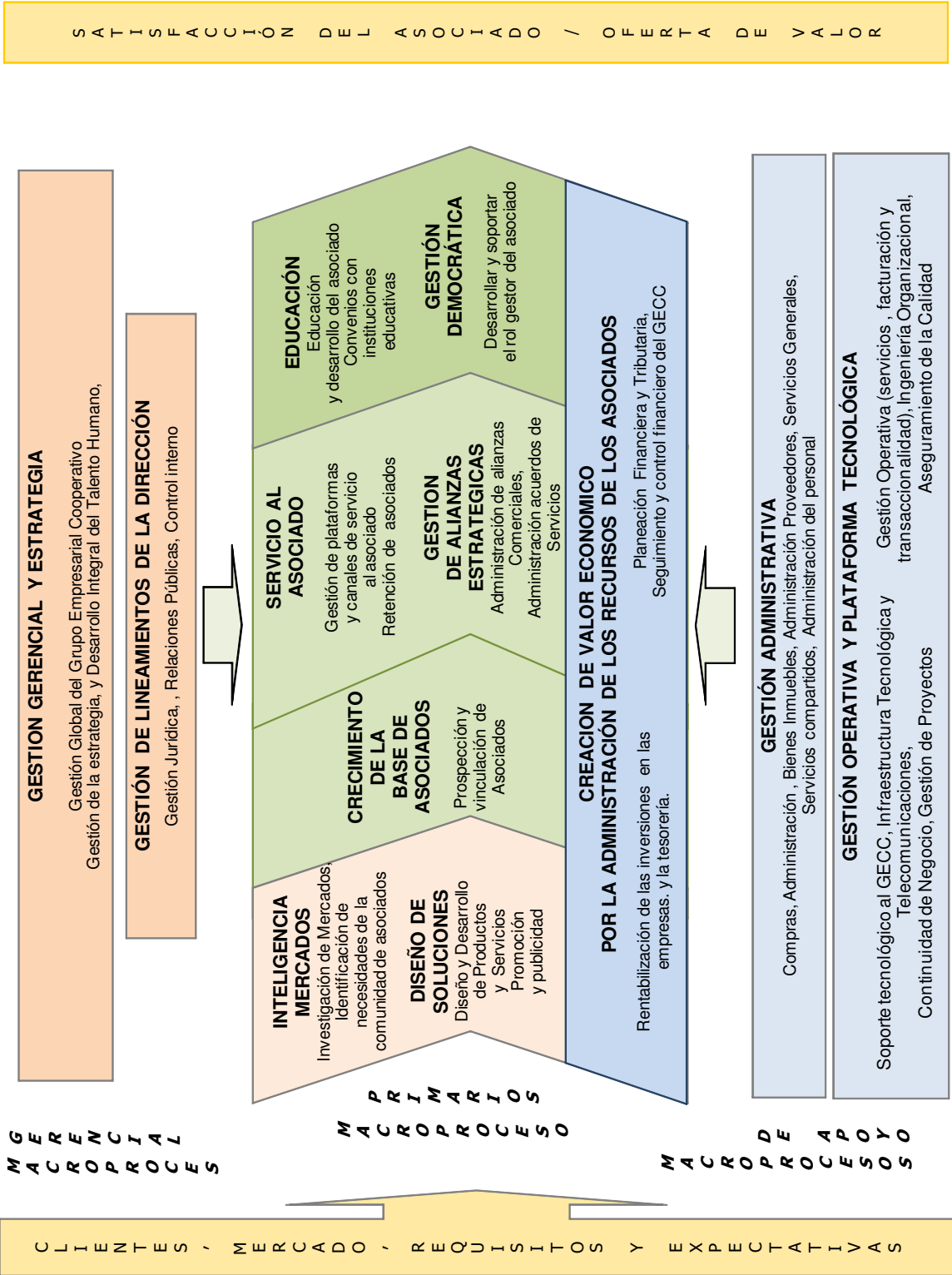
Cadena de valor

NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

*Una oferta múltiple e integral
bajo una forma asociativa*



Una cadena de valor enfocada en el asociado



Estrategia y Estructura

Alfred Chandler, uno de los principales pensadores en estrategia empresarial, fue quien primero destacó la natural subordinación de la estructura a la estrategia. En efecto, la forma sigue a la función. Por tanto una vez que la organización ha clarificado su estrategia, corresponde revisar su estructura.

El **punto de partida** de esta reflexión deben de ser las grandes orientaciones de la estrategia 2015 de Coomeva, que resumimos en tres grandes ideas:

- la gestión de la cooperativa debe integrar dos mundos: el cooperativo y el corporativo, y hacer esto de una manera tal que
- se asegure a la vez un servicio sustancialmente mejorado y diferencial al asociado,
- y una gestión de las empresas e inversiones que sea creadora de valor económico.

La lógica subyacente en la estrategia nos plantea entonces la necesidad de revisar la estructura de la Cooperativa para responder adecuadamente a estas premisas. Por ello los **objetivos de esta revisión de estructura** son:

1. Alinear la estructura para que, en la dimensión cooperativa, se asegure un servicio integral y de calidad al asociado en su tres

roles. El asociado debe ser “tomado a cargo” desde que se le prospecta, se le afilia, se le sirve y se le acompaña en su desarrollo al interior de su cooperativa.

2. Se requiere, para asegurar una calidad de servicio superior, integrar los canales y plataformas de atención, y asegurarnos de que en efecto le facilitamos la vida al asociado..
3. La satisfacción de las necesidades del asociado deben resolverse como una representación del colectivo ante las empresas propias y de terceros, para lograr ventajas distintivas.
4. Dotarse de la capacidad de orientar, dirigir y hacer seguimiento a las empresas para a la vez potenciar su desarrollo y asegurar un rendimiento de nuestras inversiones que sea suficiente para cubrir las expectativas legítimas de los asociados.
5. Simplificar la estructura de gestión para hacerla más ágil, más liviana y más centrada en el logro de los objetivos. Con ello se facilita a la Gerencia General Corporativa el focalizarse en los temas estratégicos

En una segunda etapa, se pasará a revisar más a fondo las estructuras de segundo y tercer nivel para evitar duplicidades, hacer más fluidos los procesos y reforzar la orientación de servicio y de efectividad.

Simultáneamente, se aprovechará para ir más lejos al interior de los sectores y empresas para que se logren estructuras más delgadas y efectivas, aunque por su magnitud este proceso tomará un poco más de tiempo. La intención es que al término del año 2011 tengamos una Coomeva remozada y mucho más rápida para responder a las necesidades de nuestros asociados y a los desafíos del mercado.

Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva



Plan Estratégico 2015

*Aprobado por el
Consejo de Administración
el 10 de septiembre 2010*
