

**ESTRUCTURACIÓN DE LAS FICHAS DE GESTIÓN COMERCIAL DENTRO DEL BANCO
AGRARIO DE COLOMBIA EN OFICINAS UBICADAS EN LOS SANTANDERES**

SILVIA JULIANA NIÑO SEPÚLVEDA

ID 336056

Director de práctica: Ing. Juan Felipe Reyes Rodriguez, PhD

**Informe final de práctica empresarial como trabajo de grado requisito para obtener el
grado de**

Administrador de Empresas

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ECONCOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
FLORIDABLANCA**

2021

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	2
1.1 Caracterización de la empresa	2
1.1.1 Nombre de la empresa	2
1.1.2 Objeto Social	2
1.1.3 Misión	2
1.1.4 Visión	2
1.1.5 Valores Corporativos	2
1.2 Logros de la empresa hasta el momento.....	3
1.3 Direccionamiento estratégico de la empresa	4
1.4 Estructura organizacional	5
2. FUNCIONES A DESARROLLAR EN LA PRÁCTICA.....	6
3. PRESENTACION DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	7
3.1 Diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA.....	7
3.2 Descripción del problema de la empresa.....	8
3.3 Descripción de la propuesta de valor.....	9
3.4 Objetivos de la propuesta de valor	9
3.4.1 Objetivo general	9
3.4.2 Objetivos específicos	9
3.5 Metodología.....	10
3.6 Justificación	10
3.7 Marco referencial.....	11
3.7.1 Investigación de mercados	11
3.7.2 Planificación comercial	12
3.8 Aval de la empresa	12
3.9 Cronograma de actividades y funciones.....	13
4. RESULTADOS.....	14
4.1 Caracterización Sociodemográfica	14
4.2 Identificación de nichos de mercado y oportunidades de negocio.....	20
4.3 Depuración de la información existente.....	26
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA.....	7
Tabla 2. Matriz de Estrategias.....	8
Tabla 3. Instituciones financieras.....	21
Tabla 4. Economía del municipio y/o área de influencia.....	22
Tabla 5. Matriz comparativa.....	23
Tabla 6. Instituciones del orden nacional.....	25
Tabla 7. Asociaciones y cooperativas del sector agropecuario, agroindustrial y de servicios.....	26
Tabla 8. Nichos de mercado y oportunidades de negocio.....	32

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional Banco Agrario de Colombia.....	5
Figura 2: Funciones de la practica empresarial.....	13
Figura 3. Actividades para el logro de objetivos.....	13
Figura 4. Información general.....	14
Figura 5. Gráfico número de habitantes.....	15
Figura 6. Economía del municipio.....	15
Figura 7. Listado de veredas y barrios.....	15
Figura 8. Gráfico listado de veredas y barrios.....	16
Figura 9. Presidentes de juntas de acción comunal.....	16
Figura 10. Gráfico de barras juntas de acción comunal.....	16
Figura 11. Instituciones del orden nacional.....	17
Figura 12. Asociaciones, cooperativas y agremiaciones.....	17
Figura 13. Gráfico de Asociaciones.....	17
Figura 14. Instituciones educativas.....	18
Figura 15. Gráfico de instituciones educativas.....	18
Figura 16. Personas naturales con establecimiento de comercio.....	18
Figura 17. Gráfico de establecimientos de comercio persona natural.....	19
Figura 18. Empresas persona jurídica.....	19
Figura 19. Gráfico de empresas persona jurídica.....	20
Figura 20. Participación de empresas persona natural para los municipios.....	31
Figura 21. Participación de empresas persona jurídica para los municipios.....	32
Figura 22 . Aval de la empresa.....	40

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ESTRUCTURACIÓN DE LAS FICHAS DE GESTIÓN COMERCIAL DENTRO DEL BANCO AGRARIO DE COLOMBIA EN OFICINAS UBICADAS EN LOS SANTANDERES

AUTOR(ES): Silvia Juliana Niño Sepúlveda

PROGRAMA: Facultad de Administración de Empresas

DIRECTOR(A): Juan Felipe Reyes Rodríguez

RESUMEN

La práctica empresarial propuesta como trabajo de grado, tiene como objetivo elaborar la actualización de las fichas de gestión comercial para cinco municipios de los Santanderes asignados por el Banco Agrario de Colombia. Es importante mencionar que este insumo representa un mapa de ruta que guía y orienta al asesor comercial agropecuario a realizar un estudio detallado de cada municipio que le permite conocer la zona de influencia, el municipio y sus actividades económicas. La finalidad de este proyecto es brindar información que permita identificar nichos de mercado y oportunidades de negocio que permita al banco gestionar y programar la gestión comercial con productores, comercializadores y agroindustria para hacer una mejora en la efectividad del proceso de obtención de un cliente y mejorar la originación de los créditos.

PALABRAS CLAVE:

Gestión comercial, Planificación comercial, Caracterización, Investigación de mercados, Empresas, Municipios.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: STRUCTURING OF THE COMMERCIAL MANAGEMENT RECORDS WITHIN THE BANCO AGRARIO DE COLOMBIA IN OFFICES LOCATED IN LOS SANTANDERES

AUTHOR(S): Silvia Juliana Niño Sepúlveda

FACULTY: Facultad de Administración de Empresas

DIRECTOR: Juan Felipe Reyes Rodríguez

ABSTRACT

The objective of the business practice proposed as a degree project is to update the commercial management files for five municipalities in the Santanderes region assigned by the Banco Agrario de Colombia. It is important to mention that this input represents a road map that guides and orients the agricultural commercial advisor to carry out a detailed study of each municipality that allows him to know the area of influence, the municipality and its economic activities. The purpose of this project is to provide information to identify market niches and business opportunities that will enable the bank to manage and program commercial management with producers, marketers and agribusiness to improve the effectiveness of the process of obtaining a client and improve loan origination.

KEYWORDS:

Commercial management, Commercial planning, Characterization, Market research, Companies, Municipalities.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

La practica empresarial que comprende el área comercial del Banco Agrario de Colombia para la regional Santander, accede a realizar la caracterización de las fichas de gestión comercial para las oficinas de Piedecuesta, Barrancabermeja, Chinácota, Cimitarra y el Zulia.

Las fichas de gestión comercial se encuentran en cada oficina de los municipios en los cuales tiene presencia el Banco, estas tienen como función conocer la zona de influencia en un contexto comercial para identificar las actividades económicas del municipio y realizar una mejor originación de créditos.

Se realiza la caracterización de las fichas de gestión comercial asignadas agregando como valor la actualización de estas, para orientar al asesor comercial a identificar oportunidades de negocio y conocer la zona de influencia, permitiendo mejorar la efectividad y calidad del servicio brindado.

El documento esta organizado de la siguiente forma: en la primera sección se aborda la presentación de la empresa. En la segunda sección las funciones a desarrollar en la practica, en la tercera sección la presentación de la propuesta de valor, en la cuarta los resultados y en la quinta sección las conclusiones y recomendaciones.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Caracterización de la empresa

1.1.1 Nombre de la empresa

Banco Agrario de Colombia S.A

1.1.2 Objeto Social

El Banco Agrario de Colombia S.A, es una empresa bancaria comercial que tiene como objeto desarrollar operaciones propias de este, financiar principalmente, pero no exclusivamente, las actividades que están relacionadas al sector rural, pecuario, agrícola, forestal, pesquero y agroindustrial.

Al menos el 70% del saldo de cartera estará dirigido a financiar actividades que se relacionan con actividades agrícolas, pesqueras, pecuarias, forestales, rurales y agroindustriales.

Al menos el 30% del saldo de cartera podrá dirigirse al financiamiento de actividades diferentes a las mencionadas anteriormente y financiamiento de entidades territoriales, excepto si la Junta Directiva lo autoriza (Banco Agrario de Colombia, sf).

1.1.3 Misión

“Somos un Banco comercial, comprometido con el desarrollo rural que ofrece soluciones financieras integrales a sus clientes, creando valor a nuestros grupos de interés dentro de límites de riesgo tolerable, soportado en procesos y tecnología de calidad, y un equipo humano competente” (Banco Agrario de Colombia, sf).

1.1.4 Visión

“Ser el Banco preferido de los habitantes y de las empresas que producen en la ruralidad Colombiana” (Banco Agrario de Colombia, sf).

1.1.5 Valores Corporativos

“La actuación del Banco Agrario de Colombia S.A. esta determinada por los valores corporativos, estos son: Equidad, transparencia, coherencia, compromiso, respeto y responsabilidad social” (Banco Agrario de Colombia, sf).

1.2 Logros de la empresa hasta el momento

El Banco Agrario de Colombia S.A fue creado el 28 de junio de 1999, es un banco joven que en su actualidad cuenta con 787 oficinas, tiene la red más extensa de Colombia y se proyectan nuevas aperturas (Banco Agrario de Colombia, sf).

El Banco a lo largo del tiempo ha logrado caracterizarse por ser un Banco con un alto volumen de operaciones para sus banca persona, oficial y empresarial. Sus operaciones se dirigen principalmente a actividades rurales, pesqueras, pecuarias, forestales, agrícolas, agroindustriales y entes territoriales. Además el Banco Agrario de Colombia S.A. hace parte del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario y esta vinculado al ministerio de Agricultura y Desarrollo (Banco Agrario de Colombia, sf).

En el 2020 han aumentado un 20% los desembolsos del Banco gracias a las herramientas digitales que se han implementado durante los últimos meses y a su vez ayudaron a hacer frente a la crisis del Covid-19, este incremento de los desembolsos es en comparación con el año 2019. Entre los avances con más significado para la empresa se encuentra una herramienta que es un Portal de Referidos la cual facilita hacer tramites de crédito en los corresponsales bancarios.

Se habilito en la pagina del banco “Solicita tu crédito YA” para que quien desee adquirir un crédito en línea de manera propia. Además el Banco cuenta con MoviAgro que dota con tabletas a los asesores para que realicen una originación de crédito en el campo, esta herramienta beneficia a los productores agropecuarios pues por medio de esta se pueden hacer flujos de caja, lo cual ayuda al cliente pues se evita que tenga que hacer gastos para contratar un planificador externo.

Por otro lado, el Banco está creando una App para que el productor pueda tomar una foto de su cultivo, en la aplicación quedan encriptados los datos de georreferencia y la fecha, con el fin de hacer un seguimiento de la persona y conocer si realmente invirtió los recursos que le otorga el Estado gracias a los subsidios de crédito, esto se realiza para el control de las inversiones.

También se lanzó la Movicuenta que brinda la posibilidad de abrir una cuenta virtual en el Banco que a su vez recibió un premio internacional por innovación a la tecnología (Banco Agrario de Colombia, 2020).

La distinción internacional que recibió el Banco Agrario de Colombia es el reconocimiento más alto que es otorgado por Fintech Américas en entidades financieras de América Latina, este galardón es el segundo que recibe la entidad durante el 2020, pues en Mayo Movicuenta tuvo el premio País en la categoría de inclusión financiera a nivel nacional. La herramienta es importante y

representa un gran logro para el Banco pues permite que a través de un dispositivo electrónico, los que deseen pueden abrir cuentas de ahorros sobre los montos que reglamenta la legislación colombiana, lo cual coopera en la bancarización del país. Este proceso que el Banco está llevando a cabo da un impulso a la economía digital para la que la empresa se encuentra trabajando, pues para el siguiente año se tiene previsto hacer el lanzamiento de nuevos canales que su función será por medio de las aplicaciones (Banco Agrario de Colombia, 2020).

1.3 Direccionamiento estratégico de la empresa

"El BANCO AGRARIO DE COLOMBIA tiene como compromiso para el 2020 cumplir con los siguientes objetivos estratégicos:

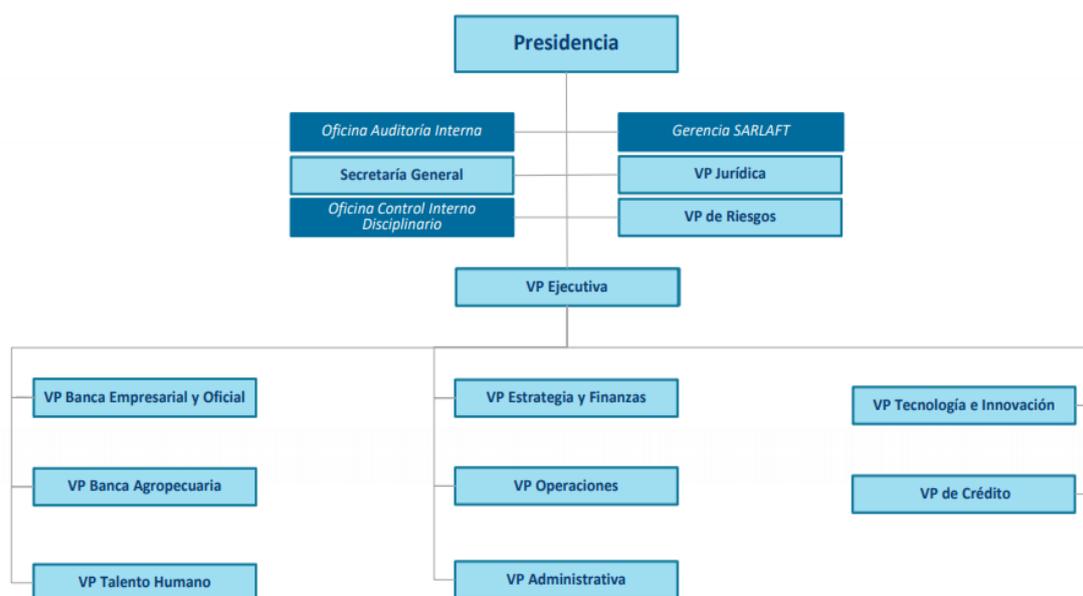
- Asegurar la sostenibilidad financiera en el largo plazo ajustado a los límites de Riesgo Tolerado.
- Maximizar el impacto social sobre nuestros grupos de interés.
- Promover la financiación que conlleve al buen uso de los recursos ambientales.
- Ser el principal aliado financiero del sector rural y agropecuario.
- Aumentar el nivel de vinculación, fidelización y satisfacción de nuestros Clientes, maximizando su rentabilidad.
- Ofrecer un modelo de atención diferenciado para cada segmento.
- Optimizar los procesos, asegurando capacidad de ejecución, transversalidad y trazabilidad.
- Brindar oportunidad y calidad en las operaciones del Banco.
- Garantizar accesibilidad, disponibilidad y facilidad de uso en de los canales de atención y de transacción.
- Gestionar un talento humano competente, comprometido y satisfecho.
- Garantizar condiciones físicas y de operación que soporten el negocio.
- Garantizar una plataforma tecnológica integrada, flexible, funcional y segura, que soporte las necesidades y crecimiento del negocio" (Banco Agrario de Colombia, sf).

1.4 Estructura organizacional

Según Hodge (2003) la estructura organizacional se ve representada por un organigrama que enseña los grupos formales de autoridad, canales formales de autoridad, grupos de trabajo, departamentos o divisiones que forman una empresa (Moreno & del Pilar, 2009).

En el Banco Agrario de Colombia la estructura organizacional esta conformada por la Presidencia, 11 vicepresidencias, la secretaria general y 7866 colaboradores.

Figura 1: Estructura organizacional Banco Agrario de Colombia



Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Con la estructura organizacional se identifica cada puesto, su función y ubicación dentro de la empresa. La representación grafica de la estructura organizacional se ve en el organigrama enseñado anteriormente en el cual se ven las vicepresidencias, organigramas de segundo nivel, relaciones jerárquicas y de procesos que se generan de acuerdo al nivel del cargo que puede ser ejecutivo, estratégico o contribuyente.

2. FUNCIONES A DESARROLLAR EN LA PRÁCTICA

Talento joven es un programa creado por el Banco Agrario de Colombia dirigido a estudiantes universitarios en proceso de prácticas para capacitarlos y así cumplir con el cargo de Asesor Comercial Agropecuario (Asagro), el objetivo de esto es identificar, atraer, seleccionar y desarrollar jóvenes que cuentan con potencial para desarrollar cargos en el Banco a través de una carrera de desarrollo y formación.

El entrenamiento que ofrece el Banco tiene un cronograma de seis meses de duración que concluye con la presentación del proyecto de las fichas de gestión comercial, las actividades que se plantearon durante el desarrollo de las prácticas son las siguientes:

- Julio: selección, bienvenida, proyecto de vida y portafolio.
- Agosto: Técnico financiera, estructuración y pequeño y mediano productor.
- Septiembre: Aplicativos y herramientas Cobis, Agrobac y Movilidad.
- Octubre: formación con la universidad UTADEO.
- Noviembre: trabajo en campo, estructuraciones de créditos propuestos.
- Diciembre: elaboración del proyecto de fichas de gestión comercial.
- Enero: Sustentación del proyecto de fichas de gestión comercial.
- Realizar cursos normativos.
- Presentar curso de introducción al cargo.
- Asistir a talleres de desempeño y productividad.
- Trabajar en el diligenciamiento de las fichas de gestión comercial.
- Asistir a las capacitaciones que ofrece el banco.
- Diligenciar encuesta de evaluación.

3. PRESENTACION DE LA PROPUESTA DE VALOR

3.1 Diagnóstico organizacional mediante la matriz DOFA

Por medio de la matriz DOFA se realiza la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Banco Agrario de Colombia en torno a la caracterización de las fichas de gestión comercial.

Tabla 1: Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Poca información del municipio.- Riesgo a afectación de los índices de cartera de la oficina.- Incumplimiento de las metas de la oficina.	<ul style="list-style-type: none">- Emergencia de clientes potenciales que formen parte de mercados diversificados en el sector agropecuario.- Emergencia de clientes potenciales que formen parte de mercados alternativos al sector agropecuario.- Posibilidades de mayor participación en el mercado.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- Calidad en el servicio que se brinda al cliente.- Mayor efectividad y oportunidades en la generación de un crédito.- Conocimiento del cliente y zona de influencia.	<ul style="list-style-type: none">- Cambios en el mercado.- Limitantes para obtener información del municipio.- Competencia en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

En el planteamiento de los factores positivos y negativos que influyen en el desarrollo del trabajo en la empresa y a su vez se refleja en el área comercial, conocimos a lo que se enfrenta la organización desde un punto de vista que se enfoca en el área comercial, teniendo en cuenta lo anterior se realizara un análisis que consiste en cruzar los factores anteriormente mencionados para determinar las estrategias que nos llevaran a la descripción del problema de la empresa.

Tabla 2: Matriz de estrategias

Matriz DOFA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>Estrategia FO</p> <p>Realizar actividades de presentación de los beneficios y servicios que ofrece el Banco para el sector agropecuario y no agropecuario.</p>	<p>Estrategia DO</p> <p>Realizar una caracterización que permita identificar las actividades primarias, secundarias y terciarias de la zona de influencia para cada oficina.</p>
Amenazas	<p>Estrategia FA</p> <p>Asistir a encuentros de negocios, ferias empresariales y otras oportunidades que permitan incrementar los clientes y el conocimiento del extenso portafolio que ofrece el Banco.</p>	<p>Estrategia DA</p> <p>Construir una ficha de gestión comercial con información actualizada que permita conocer la zona de influencia y a su vez hacer contactos con posibles clientes potenciales.</p>

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el análisis en el que se tienen en cuenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que enfrenta la empresa; se obtuvo un cruce de ideas en el que se plantearon las estrategias con el fin de eliminar amenazas aprovechando las oportunidades y excluir las debilidades de la empresa aprovechando las fortalezas, con el fin de hacer una gestión que aporte a que la empresa obtenga mayor reconocimiento en el mercado.

3.2 Descripción del problema de la empresa

El conocimiento en los asesores que estructuran el crédito con un enfoque comercial es necesario para originar créditos con la mejor calidad y a su vez buscar un mayor reconocimiento en el mercado para la empresa, partiendo de esto se identificaron factores que influyen tanto interna como externamente en cada oficina del Banco, para lo cual se busca un insumo que oriente al asesor y sirva como guía en la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

Las fichas comerciales han estado presentes en las oficinas de cada municipio ya que estas cumplen la función de caracterizar la zona de influencia dentro de un contexto comercial que busca identificar donde se concentra la actividad agropecuaria, actividades económicas principales y suplementarias. Teniendo en cuenta lo anterior, el área comercial busca actualizar las fichas de gestión comercial partiendo de que el mercado es cambiante y el deber es ofrecer a los clientes las mejores oportunidades y condiciones al momento de originar un crédito.

3.3 Descripción de la propuesta de valor

Lo que se realiza es la caracterización actualizada de las fichas comerciales asignadas dentro del banco para los municipios de Piedecuesta, Barrancabermeja, Cimitarra, Chinácota y El Zulia. Este insumo es una guía que orienta al asesor a identificar nichos de mercado, oportunidades de negocio, conocer la zona de influencia y realizar una gestión comercial que permita mejorar la efectividad, ofrecer mayor calidad al prestar el servicio a los clientes y una mejor originación de créditos.

Las fichas de gestión comercial son un mapa de ruta que permite conocer la zona de influencia para la que se tiene en cuenta información como: número de habitantes del municipio, barrios, veredas, las actividades que representan los ingresos del municipio sean agropecuarias o industriales, empresas, asociaciones, entidades financieras, entre otras. Lo anterior para tener conocimiento del mercado al que un asesor se enfrenta y así ofrecer las mejores condiciones a los clientes.

3.4 Objetivos de la propuesta de valor

3.4.1 Objetivo general

Estructurar las fichas de gestión comercial dentro del Banco Agrario de Colombia en oficinas ubicadas en los Santanderes.

3.4.2 Objetivos específicos

- Caracterizar sociodemográficamente las localidades en las que se encuentran ubicadas las oficinas del banco a las que se realizarán las fichas de gestión comercial.
- Identificar nichos de mercado y oportunidades de negocio en las localidades caracterizadas.
- Depurar la información existente relacionada con las fichas de gestión comercial a estructurar a partir de los hallazgos obtenidos.

3.5 Metodología

Método Mixto, Se quiso tomar el método mixto para este proyecto de fichas de gestión comercial al tener en cuenta que es una mezcla de la metodología cuantitativa y cualitativa. El método cuantitativo se enfoca en los instrumentos estandarizados, datos numéricos y análisis estadístico. El método cualitativo esta orientado en los datos narrativos verbales, escritos, simbólicos, visuales, entre otros. En este orden de ideas se tomo el método mixto ya que el proyecto se enfoca en realizar la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos que implican datos numéricos, verbales, textuales y simbólicos que nos permiten una mejor identificación y entendimiento de las fichas de gestión comercial (Sampieri, 2018).

El método cuantitativo se ve reflejado al momento de recolectar, analizar y hacer el levantamiento de datos como: numero de habitantes de cada municipio, habitantes del sector rural y urbano, veredas, barrios, colegios, mapa político del municipio, empresas persona natural, empresas persona jurídica, instituciones financieras, asociaciones, colegios tanto urbanos como rurales, economía del municipio, entre otros.

El método cualitativo se ve enfocado en las características territoriales, como información de ubicaciones, además de datos de los individuos como nombres, teléfonos y correos.

Por lo tanto, el método mixto es que representa la secuencia que conforma el proyecto de las fichas de gestión comercial.

3.6 Justificación

La actualización de fichas comerciales del área comercial para las oficinas del Banco Agrario de Colombia se realiza con el fin de validar cual es la cadena agroalimentaria desde la producción hasta la comercialización en la zona de influencia, de esta manera se tiene conocimiento sobre lo que genera ingresos a los municipios, permite tener acceso a información de posibles clientes, asociaciones, cooperativas, instituciones del orden nacional, instituciones financieras, entre otras, lo cual permite realizar una caracterización sociodemográfica de cada municipio. Tienen acceso a esta información los asesores de las oficinas y directores comerciales los cuales realizan la gestión para una mejor planeación comercial.

El proceso de actualización de fichas comerciales cada cierto tiempo permite obtener propuestas de valor que retendrán y atraerán a los clientes del segmento seleccionado, en este caso agropecuario y a su vez cumplir las expectativas de rentabilidad y cartera de las oficinas (Eslava, 2013).

La planeación comercial tiene beneficios que permiten tener un mejor conocimiento de la zona de influencia, entre estos realizar una gestión más detallada y no basada en improvisaciones, vigilar de forma más organizada el entorno para tener una reacción correcta a los cambios de este, favorecer la comunicación entre miembros de las oficinas y equipo directivo, mejorar la participación de los colaboradores en decisiones empresariales que permita la participación en las planificaciones que se realicen y tener mayor conocimiento de la información (Arca, 2010).

3.7 Marco referencial

3.7.1 Investigación de mercados

Según Fischer y Navarro (1991) Hay tres objetivos básicos en la investigación de mercados el primero es el objetivo social que tiene como propósito procesar la información que se obtuvo y organizarla teniendo en cuenta principalmente a los productores, consumidores y productos y servicios que ofrece el mercado al cual se estudia y así conocer lo que el cliente quiere en relación a sus necesidades y expectativas. Segundo el objetivo económico el cual aclara alternativas de rentabilidad, utilidad y beneficio que puede tener el sector en el cual se desarrolla la actividad comercial. Tercero objetivo administrativo, sirve como un instrumento para el control, ejecución y planeación los cual permite tomar decisiones basadas en lo que necesitan, esperan y desean los clientes (Herrera, 2013).

Hay factores condicionantes que influyen en la investigación de mercados, estos son tanto internos como externos que muchas veces no se tienen en cuenta y pueden dificultar el desarrollo de la investigación. El factor capacitación es importante pues se busca que las personas encargadas de realizar la investigación de mercados sean altamente calificadas pues son a los que se les suministra la información que es necesaria para que la investigación sea exitosa. El factor económico al igual que la investigación de mercados representa importancia ya que la empresa debe realizar un balance de los beneficios y el resultado que espera obtener, esto debe realizarse mediante una lista de chequeo que indique los pasos del proceso de investigación. El factor tiempo, es fundamental para que la compañía tome decisiones con la información que genera el equipo de trabajo, para esto es importante tener en cuenta la forma en que se recolectan los datos, el método y las técnicas de acuerdo al diseño definido. El factor físico, el cual considera la superficie, localización, el clima infraestructural, entre otros elementos que pueden incurrir al realizar la investigación. El factor sociopolítico se tiene en cuenta al obtener información de la población, agremiaciones, grupos de poder, forma de gobierno, etcétera. Por ultimo el factor cultural se tiene en cuenta pues abarca las costumbres, la educación, el idioma, entre otros que influyen en la investigación de mercados (Herrera, 2013).

3.7.2 Planificación comercial

Es fundamental para determinar los resultados de la empresa sean buenos o malos, se entiende como un análisis de la situación externa e interna de la empresa, formulación de objetivos comerciales y planificación de las estrategias que llevan al cumplimiento de los objetivos además de implementarlos y llevar su control. La planificación comercial tiene ventajas tales como perfeccionar la coordinación de actividades, tener una visión del negocio a largo plazo, identificar cambios o desarrollos y aumentar la preparación de la organización para el cambio. Vale la pena planificar debido a las actuales características del mercado, es importante para las empresas tener una planificación de sus actividades para que en momentos de incertidumbre no quedan a la deriva. En una planificación hay factores que generan incertidumbre como subidas en los tipos de interés, escasez, inflación, entre otras. Sin embargo hay técnicas como elaborar planes de contingencia que ayudan a que el efecto de estos escenarios no sea tan grave. Suele pensarse que la planificación se hace para adaptarse a los objetivos, no obstante la planificación tiene como uno de sus beneficios llevar una vigilancia más detallada del entorno (Arca, 2010).

La planificación tiene beneficios como: hacer una gestión rigurosa y no basada en improvisaciones, estas hacen formal el proceso de decisión. Por medio de la planificación se reacciona de manera rápida a los cambios imprevistos gracias a que se vigila el entorno de forma más sistemática, se acondiciona una cartera de alternativas que ayudan al directivo en la toma de decisiones, la comunicación entre miembros directivos se facilita y por último se posibilita la participación de los colaboradores en la toma de decisiones empresariales, para de esta manera tener un mejor dominio de las reglas de juego. Es importante que la planificación comercial este integrada en la planificación estratégica de la compañía, pues esta es importante para que la empresa se anticipe y responda al mercado cambiante, la tecnología, la competencia, entre otros; así se puede ser más efectivo en torno a las oportunidades que se presentan y se da un mejor uso de los recursos con los que cuenta una organización. Tiene como finalidad la planeación estratégica comercial hacer un desarrollo de un plan de mercadeo, para así alcanzar objetivos en el largo plazo. (Arca, 2010).

3.8 Aval de la empresa

Anexo al final del documento.

3.9 Cronograma de actividades y funciones

A continuación se grafica el cronograma de funciones que se realizaron durante la practica empresarial y las actividades que se desarrollaron para el logro de los objetivos.

Figura 2: Funciones de la practica empresarial

ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7							
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4																								
1 Proyecto de vida			x																													
2 Portafolio del Banco				x																												
3 Fichas de gestión comercial					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
4 Capacitación aspectos técnicos					x																											
5 Capacitación pequeño productor						x																										
6 Capacitación mediano productor							x																									
7 Capacitación Agrobac								x																								
8 Centrales de información									x																							
9 Entrenamiento transporte de valores										x																						
10 Talleres de desempeño y productividad											x	x																				
11 Curso movilidad													x	x																		
12 Capacitación Universidad Jorge Tadeo														x	x	x	x															
13 Trabajo fichas de gestión comercial																		x	x	x												
14 Capacitación Formación Organizacional																					x	x	x									
15 Sustentación fichas de gestión comercial																														x		
16 Despedida Talento Joven																														x		

Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Actividades para el logro de objetivos

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
		S1	S2	S3	S4																				
1 Caracterizar sociodemográficamente las localidades en las que se encuentran ubicadas las oficinas del banco a las que se realizaron las fichas de gestión comercial.	1.1 Recolectar Información de internet y bases de datos.					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	1.2 Depurar la información recolectada.									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2 Identificar nichos de mercado y oportunidades de negocio en las localidades caracterizadas.	2.1 Recolectar información de internet y bases de datos.													x	x	x	x	x	x	x	x				
	2.2 Depurar la información encontrada.																	x	x	x	x	x	x		
3 Depurar la información existente relacionada con las fichas de gestión comercial a estructurar a partir de los hallazgos obtenidos.	3.1 Analizar la información obtenida.																	x	x	x	x	x	x	x	x
	3.2 Escritura del informe.																					x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS

4.1 Caracterización Sociodemográfica

Para desarrollar esta actividad se asignó el análisis de cinco oficinas de la regional Santanderes, el objetivo de esta es asignar oficinas tipo uno que corresponden a ciudades principales y oficinas tipo tres que corresponden a municipios muy lejanos.

Es importante para la empresa el desarrollo de esta actividad ya que representa un insumo que se usara en las oficinas, este permite conocer la zona de influencia y será usado como un mapa de ruta que permite identificar oportunidades de negocio.

Para hacer la caracterización sociodemográfica de las localidades asignadas se recolectó información encontrada en internet, bases de datos y suministrada por parte del Banco. La ficha de gestión comercial consta de ocho ítems los cuales se enseñan a continuación.

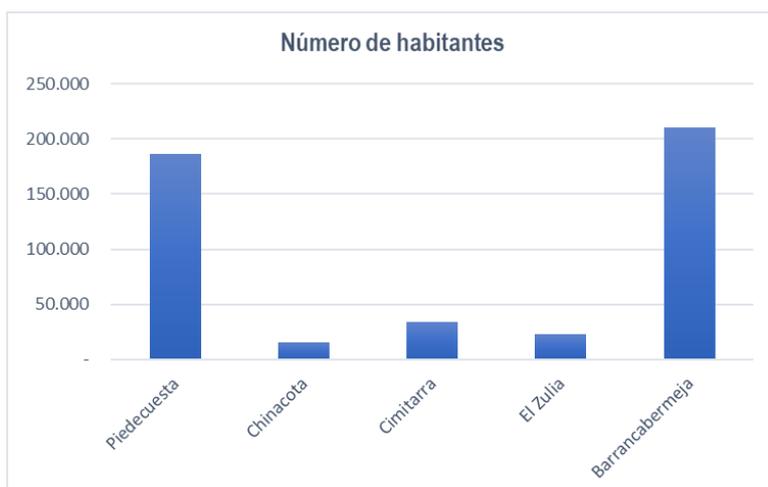
Figura 4. Información general

1. INFORMACION GENERAL DEL MUNICIPIO Y/O ÁREA DE INFLUENCIA			
Mapa político del Mpio y/o área de la Zona de Influencia:		No. de habitantes del Mpio y/o área de la Zona de Influencia:	
No. veredas del Mpio y/o barrios del área de la Zona de Influencia:		No. de habitantes sector rural:	
Instituciones Financieras en el Mpio y/o área de la Zona de Influencia :			

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Se gestiona y diligencian los aspectos demográficos y la información general de la zona de influencia, el listado de la competencia financiera, habitantes del sector, listado de veredas y barrios.

Figura 5. Gráfico número de habitantes



Fuente: *Elaboración propia*

Al comparar el número de habitantes de cada municipio, se puede evidenciar la diferencia de ciudades principales a las que se encuentran ubicadas en municipios lejanos, en este caso Barrancabermeja cuenta con mayor número de habitantes y Chinacota el menor.

Figura 6. Economía del municipio

2. ECONOMÍA DEL MUNICIPIO Y/O ÁREA DE INFLUENCIA	

Fuente: *(Banco Agrario de Colombia, sf)*.

Se diligencia la información que corresponde a la actividad económica del municipio, para clasificarla de acuerdo a la actividad agropecuaria y no agropecuaria. Esto permite validar la cadena agroalimentaria desde la producción hasta la comercialización para así conocer lo que genera el flujo de dinero al municipio.

Figura 7. Listado de veredas y barrios

3. LISTADO DE VEREDAS Y/O BARRIOS					
1-	3-	5-	7-	9-	11-
2-	4-	6-	8-	10-	12-

Fuente: *(Banco Agrario de Colombia, sf)*.

Se realiza el listado de veredas y barrios para de esta manera identificar vías de acceso, densidad demográfica, medios de transporte y distancia al casco urbano.

Figura 8. Gráfico listado de veredas y barrios



Fuente: Elaboración propia

Con los datos encontrados se evidencia que Barrancabermeja es el municipio con mayor cantidad de barrios y veredas, seguido de Piedecuesta, Cimitarra, Chinacota y por ultimo El Zulia.

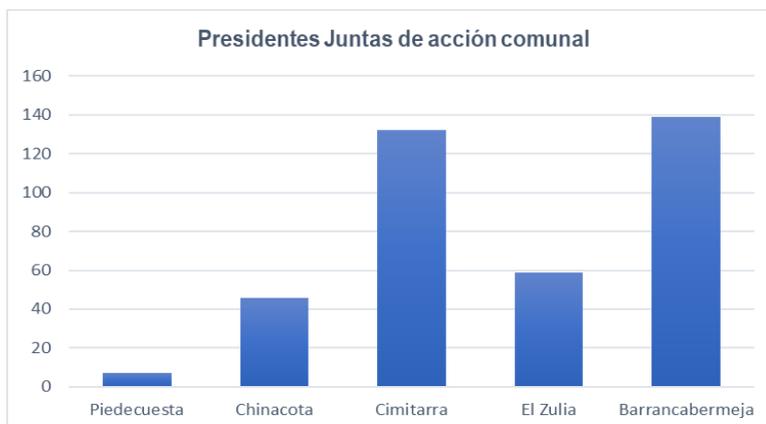
Figura 9. Presidentes de juntas de acción comunal

3.1 NOMBRES PRESIDENTES DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL (VEREDAS Y/O BARRIOS)				
NOMBRE J.A.C	PRESIDENTE J.A.C	DIRECCIÓN	E-MAIL	TELEFONO

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Las juntas de acción comunal que se conforman en el municipio permite realizar acercamientos con la comunidad para profundizar en la gestión comercial.

Figura 10. Gráfico de barras juntas de acción comunal



Fuente: Elaboración propia

Se encontró información de presidentes de juntas de acción comunal para los cinco municipios, entre estos datos telefónicos, nombres y nombre de la junta de acción comunal, entre los datos obtenidos para Barrancabermeja se encontró información de 139 presidentes, 132 para Cimitarra, 59 para El Zulia, 46 para Chinácota y finalmente 7 para Piedecuesta.

Figura 11. Instituciones del orden nacional

4. INSTITUCIONES DEL ORDEN NACIONAL				
INSTITUCION	RESPONSABLE	DIRECCION	E-MAIL	TELEFONO

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Los datos de las entidades del orden nacional pueden dar apoyo en la articulación del ejercicio comercial, de esta manera podemos encontrar alguna relación que ayude al asesor comercial a hacer una excelente gestión comercial.

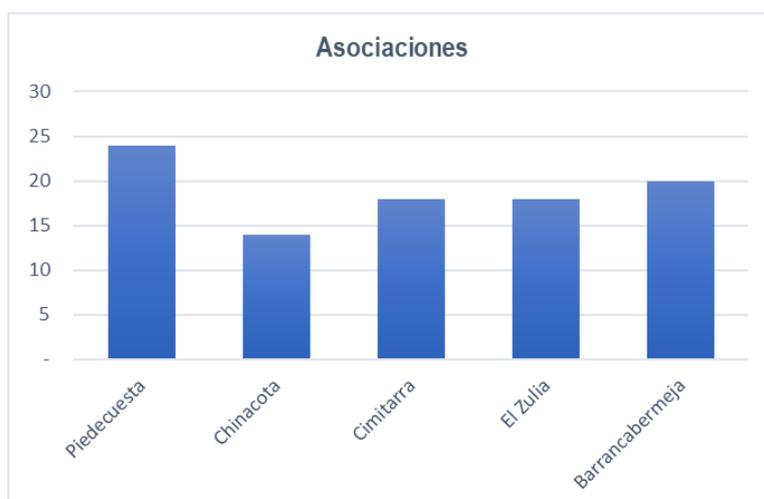
Figura 12. Asociaciones, cooperativas y agremiaciones

5. ASOCIACIONES, COOPERATIVAS, AGREMIACIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO, AGROINDUSTRIAL, COMERCIAL Y DE SERVICIOS				
ENTIDAD	RESPONSABLE	DIRECCION	E-MAIL	TELEFONO

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

El listado de entidades gremiales o asociativa ayuda a destacar la economía del municipio ya sea en el sector agropecuario o comercial.

Figura 13. Gráfico de Asociaciones



Fuente: Elaboración propia

Se encontró y deposito información para asociaciones, entre estas 24 de Piedecuesta, 20 asociaciones en Barrancabermeja, 18 en Cimitarra, 18 en Chinácota y 14 en El Zulia.

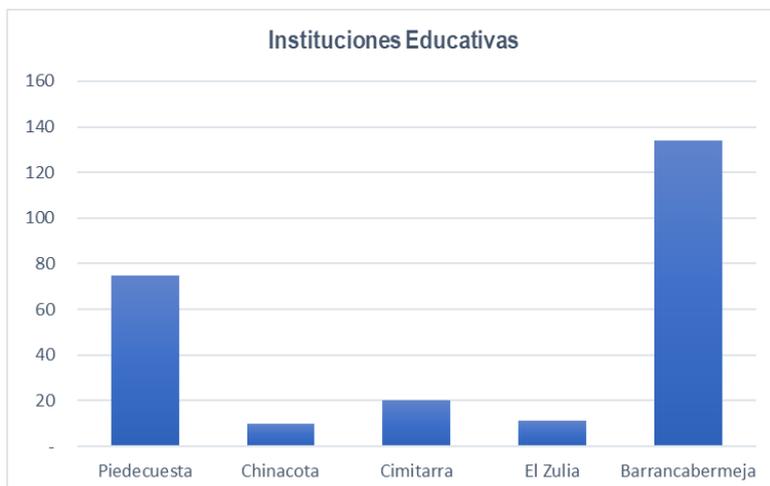
Figura 14. Instituciones educativas

6. INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y/O ESCUELAS			
INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	NOMBRE DEL RECTOR / COORDINADOR	TELEFONO

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Esta información ayuda a darle un foco al ejercicio comercial y así identificar la concentración de grupos de interés cuando se realizan brigadas comerciales y a su vez para la captura de prospectos.

Figura 15. Gráfico de instituciones educativas



Fuente: Elaboración propia

La información que se encontró de instituciones educativas corresponden a colegios urbanos, rurales, privados y jardines infantiles, se diligencio información correspondiente a 134 instituciones para Barrancabermeja, 75 para Piedecuesta, 20 para Cimitarra, 11 para El Zulia y 10 para Chinácota.

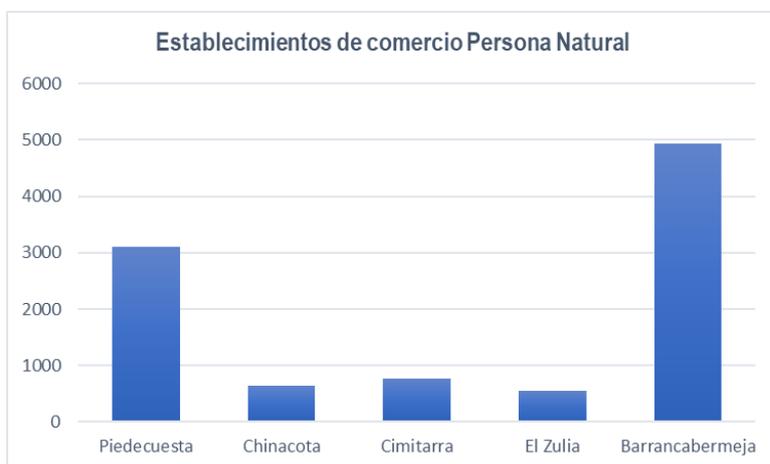
Figura 16. Personas naturales con establecimiento de comercio

7. PERSONA NATURALES CON ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO (Sector Primario, Secundario y Terciario)				
ALMACEN	PROPIETARIO	DIRECCION	E-MAIL	TELEFONO

Fuente: (Banco Agrario de Colombia, sf).

Son importantes y clave para capturar posibles clientes potenciales en la zona, además de relacionar los almacenes comerciales ya sean de insumos agropecuarios o de comercios representativos para el municipio.

Figura 17. Gráfico de establecimientos de comercio persona natural



Fuente: *Elaboración propia*

Se encontró información de establecimientos de comercio inscritos como persona natural en la cámara de comercio, de estos 4928 en Barrancabermeja, 3099 en Piedecuesta, 768 en Cimitarra, 640 en Chinacota y 544 en El Zulia.

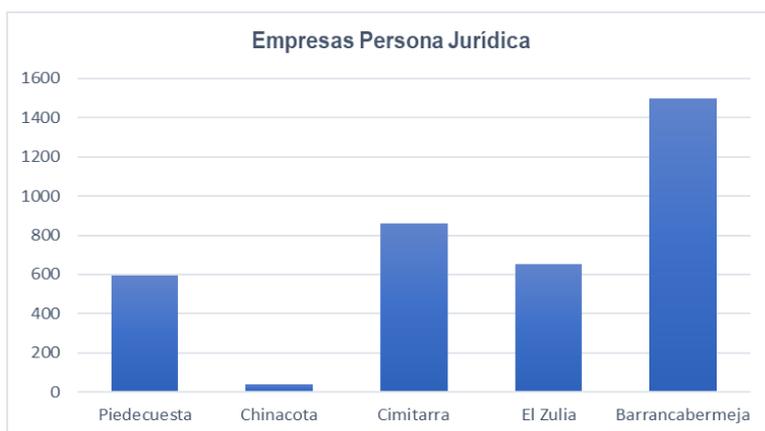
Figura 18. Empresas persona jurídica

8. EMPRESAS PERSONA JURÍDICA (Sector Primario, Secundario y Terciario)						
EMPRESA	REPRESENTANTE LEGAL	DIRECCIÓN	E-MAIL	TELEFONO	ZONA DE INFLUENCIA	FORMA JURÍDICA

Fuente: *(Banco Agrario de Colombia, sf).*

Son importantes y clave para capturar posibles clientes potenciales en la zona, además de relacionar los almacenes comerciales ya sean de insumos agropecuarios o de comercios representativos para el municipio.

Figura 19. Gráfico de empresas persona jurídica



Fuente: *Elaboración propia*

Se encontró información para empresas persona jurídica que corresponden a 1499 establecimientos en Barrancabermeja, 861 en Cimitarra, 651 en El Zulia, 593 en Piedecuesta y 40 para Chinácota.

El desarrollo de esta actividad se hace con el diligenciamiento de información propia de cada municipio, los datos que se recolectaron reposan en cada oficina y son manejados con total confidencialidad. La información que se presenta a partir de los datos encontrados permite hacer un balance para conocer las diferencias que representan cada municipio.

4.2 Identificación de nichos de mercado y oportunidades de negocio

Para el desarrollo de esta actividad se hizo una clasificación de la información encontrada en la caracterización sociodemográfica, esto consta de la identificación de la economía de cada municipio junto a sus principales actividades y datos de contacto de instituciones nacionales que pueden apoyar en el ejercicio comercial.

Es importante para la empresa identificar de manera organizada esta información ya que facilita la gestión comercial que van a realizar los asesores en las oficinas, teniendo en cuenta que los datos que se han recolectado están enfocados principalmente al sector agropecuario.

Para la identificación de nichos de mercado y oportunidades de negocio en los municipios se usó como base la información obtenida en la caracterización sociodemográfica, para realizar su respectiva clasificación e identificar oportunidades de negocio se tuvo en cuenta la economía del municipio en la cual se menciona el sector primario, secundario y terciario con el fin de validar la

cadena agroalimentaria. Además, se identifica la competencia financiera en cada municipio junto a información de instituciones de orden nacional.

Tabla 3. Instituciones financieras

Municipios	Instituciones Financieras en el Municipio y/o área de la zona de influencia
Piedecuesta	Coomuldesa, Bancolombia S.A., Coopprofesores, Cajasan, Banco Gnb Sudameris S.A., Financiera Comultrasan, Fundación de la Mujer, Banco Popular, Banco Davivienda S.A.
Chinácota	Banco Agrario, Financiera Comultrasan, Caja Unión, Banco de Bogotá, Bancamía, Bancolombia.
Cimitarra	Bancamía Cimitarra, Banco Agrario, BBVA, servibanca, Corresponsal Bancario Bancolombia, Financiera Comultrasan.
El Zulia	Banco de Bogotá, Banco Agrario de Colombia, Bancolombia, Davivienda, Banco Popular, Fundación De La Mujer, Notaria única El Zulia, Bancoomeva.
Barrancabermeja	Comfenalco Santander, Bancolombia S.A., Coopprofesores, Generación Internal Group, Cajasan, Bancamía S.A., Financiera Comultrasan, Fundación De La Mujer, Banco Cooperativo Coopcentral, Banco Caja Social, Bancompartir, Credibanco, Financiera Juriscoop, Bancafé, Banco Popular, Banco Comercial Av Villas S.A., Banco Davivienda S.A., Coopfuturo, Banco Agrario de Colombia S.A., Banco de Bogotá.

Fuente: Elaboración propia

Se diligenció la información correspondiente a las instituciones financieras de cada municipio para de esta manera conocer la presencia de competencia financiera en la zona, de acuerdo a esto se depositaron en la ficha de gestión comercial 9 instituciones en Piedecuesta, 5 en Chinácota, 5 en Cimitarra, 7 en El Zulia y 19 en Barrancabermeja.

Tabla 4. Economía del municipio y/o área de influencia

Municipios	Economía del municipio y/o área de influencia
Piedecuesta	El pilar principal de la economía en Piedecuesta es la agricultura. En las partes altas se cultiva maíz, trigo, arveja, hortalizas, cebolla, arracacha, verduras, distintos pastos y algunos frutales. En las partes bajas se cultiva: maíz, caña de azúcar, plátano y tabaco. La caña de azúcar y el tabaco hacen parte de los productos básicos en la economía Piedecuesta, además en el municipio se elaboran cigarros finos, chicotes de tabaco y panela. En cuanto a la industria se encuentra de Fique, industria de alfarería, industria alimentaria e industria del cuero. Piedecuesta es un gran productor de mora (Alcaldía de Piedecuesta, sf).
Chinácota	El 80% de los suelos de Chinácota están destinados al cultivo de café. Siembra de plátano, hortalizas, tomate, maíz, zanahoria, yuca, cebolla y siembra de pastos. Actividad pecuaria: cría de bovinos para producción de leche y engorde, levante de porcinos para producción de carne y cría, cría de equinos para la carga. Piscicultura: cría de mojarra, trucha y carpa roja. Apicultura: producción de miel (Alcaldía Municipal de Chinácota, 2017).
Cimitarra	Principalmente su economía está basada en el cultivo de caucho, la ganadería, cultivo de cacao y campo comercial de productos y servicios (Alcaldía de Cimitarra, 2018).
El Zulia	Su economía se basa en: Producción minera: carbón, arcillas, calizas y arenas. Producción agrícola: caña de azúcar, yuca, cacao, café y arroz. Producción pecuaria: pescal.

	Los establecimientos comerciales están dedicados a la industria, el comercio, servicios y otras actividades (Alcaldía Municipal de El Zulia, 2017).
Barrancabermeja	En Barrancabermeja se localiza la refinería de petróleo mas grande de Colombia la cual pertenece a Ecopetrol. Gran parte de la industria petroquímica se asienta en este municipio. Entre otras actividades económicas se ven destacadas la operación portuaria, la ganadería, la agricultura, la pesca, el comercio y servicios logísticos para el transporte (Alcaldía de Barrancabermeja, sf).

Fuente: *Elaboración propia*

Se diligenciaron las actividades principales de cada municipio para conocer que actividades mueven su economía y así poder validar la cadena agroalimentaria de punta a punta, desde la producción primaria hasta la comercialización.

La información que se diligencio correspondiente a las instituciones financieras y la actividad económica de cada municipio sirve como guía para hacer un comparativo entre los principales competidores financieros del banco, de esta manera se identifican los principales nichos de mercado y en qué actividades se encuentran las oportunidades de negocio.

Tabla 5. Matriz comparativa.

Instituciones Financieras	Público objetivo	Fortalezas	Debilidades
Banco Agrario de Colombia	Actividades del sector rural, pecuario, agrícola, agroindustrial, forestal y pesquero.	Respaldo financiero, operativo y patrimonial del Gobierno Nacional. Es líder en el mercado de los microcréditos en Colombia para las áreas rurales. Conocimiento y experiencia en la evaluación de riesgo del crédito por subsectores	Menor calidad en la cartera comercial a comparación del sector y al grupo comparable (Banco Agrario de Colombia, 2013). Poco conocimiento del publico de los servicios no agropecuarios que ofrece el banco.

		agrícolas (Banco Agrario de Colombia, 2013).	
Bancolombia	Pymes, agro y transformación empresarial.	Es un banco que constantemente está innovando. Líder en herramientas de uso digital (Cahueñas, Rodríguez & Mendieta, 2018). Posicionamiento en el sector financiero del País (BRC, 2002).	Dificultad para entender lo que se quiere comunicar en los canales de comunicación de su página web (Cahueñas, Rodríguez & Mendieta, 2018). Oferta de productos y servicios con poca diferenciación frente a los competidores (Cahueñas, Rodríguez & Mendieta, 2018).
Banco Davivienda	Energía, minería, empresas, personas y sector rural.	Primer banco con recordación publicitaria en Colombia. Banco exclusivo en el País que maneja tarjetas Diners (Davivienda, sf).	Ubicación de las sucursales. Desconocimiento de la aplicación móvil. Difícil manejo de la aplicación móvil (Velásquez & Casas, 2019).

Fuente: Elaboración propia

El comparativo anterior ayuda a comprender lo que representa esta competencia financiera frente al Banco Agrario, para esto se eligieron los principales rivales a los cuales se les identificaron las fortalezas y debilidades. De esta manera se puede conocer cuáles son los principales nichos de mercado que hacen parte de las actividades económicas de cada municipio a las cuales el banco puede dirigirse con su portafolio. Por lo tanto, como se evidencia los principales nichos que se encontraron en los municipios corresponden al sector agropecuario principalmente la producción agrícola y pecuaria a excepción de Barrancabermeja que su principal ingreso es el petróleo,

teniéndolo en cuenta se presenta la oportunidad para que el Banco lance su portafolio ya que puede abarcar mercados del sector primario, secundario y terciario tales como los que se muestran en cada municipio, además de dar a conocer la totalidad de sus servicios para que los clientes se fidelicen más a la marca, cambiando así el concepto de que solo se ofrecen productos agropecuarios.

Tabla 6. Instituciones del orden nacional

Municipios	Instituciones del orden nacional
Piedecuesta	Cámara de comercio, federación de productores de mora de Piedecuesta La Castilla, secretarías de desarrollo, secretario de desarrollo rural y económico.
Chinácota	Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural.
Cimitarra	Cámara de comercio, instituto agropecuario – ICA, secretarías de desarrollo.
El Zulia	Secretaría de hacienda.
Barrancabermeja	Cámara de comercio, Federación integral de pescadores y piscicultores agrícolas del complejo san Silvestre del municipio de Barrancabermeja, Federación agropecuaria de Barrancabermeja y del Magdalena Medio Fedagro.

Fuente: Elaboración propia

Se evidencian los nombres de las instituciones para las cuales se encontraron datos de contacto dependiendo de cada municipio. La información diligenciada para instituciones de orden nacional varía dependiendo cada municipio, estos datos contienen direcciones, correos y teléfonos los cuales cumplen la función de ayudar a los asesores a tener un contacto con entidades públicas municipales que permiten identificar los clientes para hacer una excelente gestión comercial.

4.3 Depuración de la información existente

El desarrollo de este objetivo se realizó por medio de una clasificación de la información obtenida en la caracterización sociodemográfica, para esto se seleccionaron y diligenciaron en las fichas de gestión comercial asociaciones y empresas dirigidas al sector primario, secundario y terciario.

Es importante para la empresa hacer la clasificación y depuración de la información encontrada ya que de esta manera se obtienen datos de contacto de empresas persona natural, empresas persona jurídica, asociaciones y cooperativas que hacen parte de los sectores a los cuales va dirigida la actividad comercial con un enfoque agropecuario.

Tabla 7. Asociaciones y cooperativas del sector agropecuario, agroindustrial y de servicios.

Municipios	Asociaciones, cooperativas y agremiaciones
Piedecuesta	Asociación De Ganaderos De Piedecuesta Galian ganadería Limpia De Santander, Cooperativa Multiactiva Piedecuestana De Industriales De La Madera, AINPLAMEC (Asociación de Inquilinos de la Plaza de mercado Central), ASOPENDER (Asociación de Pensionados de Santander), Asociación Piedecuestana De Industriales De Calzado marroquinería Y Similares, Asociación De Arenas De Piedecuesta, Asociación Ecorecuperadores De Piedecuesta, Asociación De Vendedores Informales Y Artesanales De Piedecuesta, Asociación Plaza De Mercado De Piedecuesta, Cooperativa De Trabajo Asociado De Los pequeños Y Medianos Productores Del Campo Del Municipio De Piedecuesta, Asoproductores De Moras Naturales De Piedecuesta, Cooperativa De Vendedores Del Centro De Sanandresito Piedecuesta Coovesap C T A, Asociación De Artesanos Del Tabaco De Piedecuesta Asopuros,

	<p>Asociación De Usuarios Campesinos Agua Potable Vereda Altos De Guatiguara Piedecuesta Santander, Asociación Del Sector Artesanal Y Manualidades Del Municipio De Piedecuesta, Cooperativa De Transporte Renacer Piedecuesta, Asociación De Tabacaleros Piedecuestanos, Asociación Proseguridad Sector Comercial De Piedecuesta, Asociación De Citricultores De Piedecuesta, Asociación De Televisión Comunitaria De Piedecuesta, Asociación De Cultivadores De Tabaco Y Pequeños Productores Agrícolas De Piedecuesta Santander, Asociación De Mujeres Del Agro Piedecuesta, Asociación Pro Desarrollo De Cultivadores De Tabaco De Piedecuesta, Asociación Paz Agrícola De Colombia Capítulos Piedecuesta Santander.</p>
Chinácota	<p>COOPTRAISS (cooperativa), EMCHINAC (compañía servicios públicos de agua), Cooperativa Multiactiva San Luis Gonzaga de Chinácota, asociación de ganaderos de Chinácota norte de Santander asochigan, asociación de usuarios del acueducto de la vereda la colorada del municipio de Chinácota departamento de norte de Santander, asociación acueducto rural vereda manzanares parte alta municipio de Chinácota, asociación plaza de mercado de Chinácota, corporación taurina san Nicolás de Chinácota, cooperativa de transportadores de Chinácota, asociación de expendedores y distribuidores de carne del municipio de</p>

	<p>Chinácota, Cooperativa Agropecuaria E Industrial Iscala Export, Asociación De Usuarios Del Acueducto Rural Colectivo Regional Cuellar, Asociación De Usuarios Del Acueducto De La Vereda La Colorada Del Municipio De Chinácota Departamento De Norte De Santander, Corporación Taurina San Nicolas De Chinácota.</p>
<p>Cimitarra</p>	<p>Comité De Ganaderos De Cimitarra Cogaci, Empresas Públicas De Cimitarra Administración Pública Cooperativa, Asociación De Transportadores De Cimitarra, Corporación De Juntas De Acción Comunal Cimitarra Santander, Asociación Agropecuaria De Fruticultores Campesinos De Cimitarra, Asociación De Vivienda Las Colinas De Cimitarra, Asociación De Paleros Gravilleros Y Constructores De Cimitarra, Asociación De Heveicultores De Cimitarra Y Reforestadores Del Carare Del Magdalena Medio Y De Colombia, Asociación De Comerciantes De San Andresito Cimitarra Asosanc, Asociación De Transportadores De Carga De Volqueteros De Cimitarra Y Magdalena Medio, Asociación De Vivienda De Cimitarra Santander, Asociación Agropecuaria De Fruticultores Campesinos De Cimitarra, Asociación Campesina Saint Germain De Cimitarra, Asociación De Taladrero De Cimitarra, Asociación De Volqueteros Y Maquinaria Del Magdalena Medio Y Cimitarra, Asociación De Productores Agroforestales De Cimitarra</p>

	Santander, Empresas Públicas De Cimitarra Administración Pública Cooperativa, Asociación De Productores Agropecuarios De Cimitarra.
El Zulia	Asociación De Piscicultores Del Zulia Zona De Influencia Del Catatumbo, Cooperativa De Transporte Turístico Mixto En Motocarros De El Zulia, Cooperativa De Transportes De El Zulia Ltda, Asociación De Productores Hortofrutícolas De El Zulia, Asociación Productiva Agropecuaria De El Municipio De El Zulia, Asociación De Cacaoteros Del Zulia, Cooperativa Integral De Piscicultores Zulianos Sin Frontera Ltda, Asogestar Zulia, Asociación De Productores Agropecuarios De La Vereda El Albarico Municipio El Zulia, Cooperativa De Cañicultores Del Valle Del Rio Zulia Ltda, Asociación De Propietarios De Maquinaria agrícola Del Distrito De Riego Del Rio Zulia, Cooperativa De Volqueteros De El Zulia, Asociación Zuliana De Artesanos, Asociación Junta Administradora De Acueducto Vereda Camilandia El Zulia Norte De Santander Asoacueducto Camilandia, Asociación De jóvenes Caficultores Del Municipio De El Zulia, Asociación De Agricultores De Pan De azúcar Municipio El Zulia Norte De Santander, Asociación De Desarrollo De Pequeños Y Medianos Agricultores Del Zulia Adepemazul.
Barrancabermeja	Asociación gastronómica Y Agroindustrial De Barrancabermeja Y El Magdalena Medio, Cooperativa Agropecuaria De

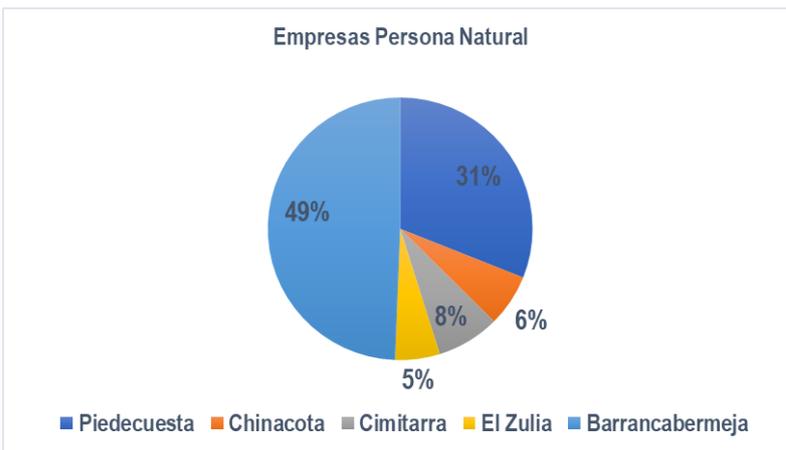
	<p>Barrancabermeja Ltda Coofedagro, Asociación De Tenderos Para El Desarrollo Del Sistema De comercialización En Las Comunas 5, 6 Y 7 De Barrancabermeja, Asociación De Palmeros De Barrancabermeja, Asociación De Propietarios De Volquetas Minoritarios Y Conductores De Barrancabermeja, Asociación De Comerciantes Del Sector La Rampa De La Ciudad De Barrancabermeja Asocoramb, Asociación De Agricultores Del Corregimiento San Rafael De Chucuri Municipio De Barrancabermeja, Asociación Colombiana De La Micro Medianas Y pequeñas Empresas Acopi Regional Barrancabermeja Santander, Asociación De Pescadores Artesanales De Los Humedales Del Sur De Barrancabermeja, Asociación Gremial De Obra Civil De La Industria Del petróleo De Barrancabermeja, Asociación De Pescadores Del Nororiente Del Municipio De Barrancabermeja Asopenor, Asociación Colombiana De Comerciantes Independientes Capitulo Barrancabermeja, Asociación De Expendedores De Carne De Barrancabermeja Asocarba, Cooperativa Multiactiva De Emprendedores De Barrancabermeja Coomultiempresba, Asociación Multiactiva De Pescadores Y Trabajadores De La Chava Barrancabermeja, Asociación De Productores Piscícolas De Barrancabermeja, Asociación Hotelera Y Turística De Colombia Cotelco Capitulo Barrancabermeja, Asociación Club De</p>
--	---

	Avicultores De Barrancabermeja Cab, Asociación De Agencias De Viajes Y Turismo De Barrancabermeja, Asociación De Porcicultores Y Especies Menores De Barrancabermeja.
--	---

Fuente: *Elaboración propia*

Se evidencia el listado de asociaciones, cooperativas y agremiaciones encontradas y clasificadas con un enfoque principalmente agropecuario, empresas de servicios y comercios importantes que se destacan en la economía de cada municipio. Los datos que se diligenciaron en las fichas de gestión comercial Son de carácter confidencial y se encuentran en las bases de datos del banco, estos corresponden a: Responsables legales, direcciones y teléfonos de cada entidad.

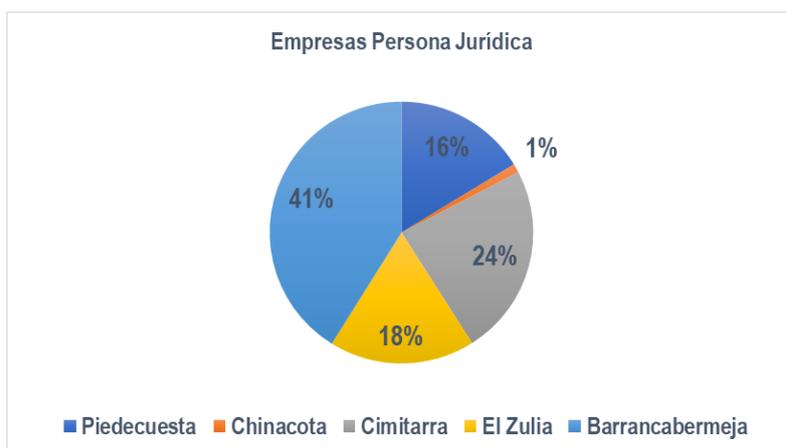
Figura 20. Participación de empresas persona natural para los municipios.



Fuente: *Elaboración propia*

Se encontró y diligenciaron datos para un total de 9979 empresas para los cinco municipios, el 49% de estas hacen parte de Barrancabermeja, 31% de Piedecuesta, 8% de Cimitarra, 6% de Chinácota y el 5% de El Zulia. De estos datos la información encontrada corresponde a: propietario, dirección, e-mail y teléfono para cada establecimiento.

Figura 21. Participación de empresas persona jurídica para los municipios.



Fuente: Elaboración propia

Se diligenciaron datos para un total de 3644 empresas inscritas como persona jurídica que hacen parte de los cinco municipios de los Santanderes, el 41% de las empresas hacen parte de Barrancabermeja, el 24% de Cimitarra, el 18% de El Zulia, el 16% de Piedecuesta y un 1% de Chinacota.

Es importante resaltar que los datos diligenciados para las empresas hacen parte del sector primario, sector secundario y sector terciario. No obstante se tiene presente que aunque el saldo de cartera se dirige principalmente al sector agropecuario, el banco busca abarcar otros sectores y hacer parte de la cadena de producción que va desde la obtención de la materia prima hasta la comercialización. Teniendo presente que la finalidad del banco es ser el preferido por los Colombianos y hacer parte de las empresas que impulsan el agro del País.

Para finalizar se identificaron oportunidades de negocio para cada municipio, para esto se realizó una tabla que identifica los clientes potenciales de cada municipio, los servicios que hacen parte del portafolio de productos que pueden ofrecerse a los clientes de manera general mencionando los más representativos y beneficios que otorga el gobierno.

Tabla 8. Nichos de mercado y oportunidades de negocio.

Municipios	Cientes Potenciales	Servicios del portafolio	Beneficios del gobierno
Piedecuesta	Trabajadores de la industria de Fique, alfarería,	Capital de trabajo. Inversión.	LEC: Línea Especial de Crédito. Es un programa por el cual se puede

	alimentaria, cuero y agricultores.	Capital de trabajo cupo rotativo para compra de ganado en subasta ganadera y/o en fincas.	financiar con una tasa más favorable algunas actividades (Finagro, 2021). ICR: Incentivo a la Capitalización Rural. Es un porcentaje que se otorga sobre el valor del crédito a los productores ganaderos (Finagro, 2021).
Chinácota	Agricultores, trabajadores de la actividad pecuaria, piscicultura y apicultura.	Compra de cartera agropecuaria.	
Cimitarra	Ganaderos, cultivadores de caucho y comercializadores de productos y servicios.	Línea de crédito para maquinaria e infraestructura.	
El Zulia	Agricultores, mineros, productores pecuarios y comerciantes.	Tarjeta de crédito Agroinsumos. Línea de crédito capital de trabajo multidesfino.	
Barrancabermeja	Ganaderos, agricultores, comerciantes y pescadores.	Línea de crédito inversión multidesfino.	

Fuente: Elaboración propia

Lo mencionado anteriormente se identifico con el fin de hacer campañas publicitarias en las cuales se mencionaran los créditos a los que pueden acceder, los beneficios que otorga el gobierno para los productores agropecuarios y brindar un mayor conocimiento respecto a oportunidades de desarrollo.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir, se estructuraron las fichas de gestión comercial para el Banco Agrario de Colombia en las oficinas ubicadas en los Santanderes (Piedecuesta, Barrancabermeja, Chinácota, Cimitarra y El Zulia). Estos municipios hacen parte de oficinas tipo uno que corresponde a oficinas principales y tipo tres que corresponden a oficinas ubicadas en municipios aledaños. Para esto se realizaron una serie de actividades de búsqueda de información en las cuales se caracterizó sociodemográficamente cada municipio, se identificaron nichos de mercado y finalmente con la información que se obtuvo en el proceso se hizo una clasificación que a su vez sirvió para depurar los datos con el fin de llenar este insumo que brinda el banco con la información que se necesita para que el asesor agropecuario pueda hacer una correcta gestión comercial.

El principal aspecto que se logra con el desarrollo de este objetivo es la caracterización sociodemográfica que permite conocer la zona laboral, la cantidad de habitantes de cada municipio, el número de barrios y veredas, cantidad de instituciones educativas, número de asociaciones, juntas de acción comunal que se conforman dentro de los municipios y empresas tanto de persona natural como de persona jurídica. Lo anterior mencionado es con el fin de clasificar cada municipio de acuerdo a sus actividades ya que esto permite un mayor conocimiento de la zona en la cual el asesor va a hacer su gestión comercial.

Los aspectos principales que se lograron con el desarrollo del segundo objetivo son: la identificación de lo que genera ingresos al municipio, el conocimiento de la competencia financiera de cada sector y los datos de contacto de las entidades públicas que hacen presencia en cada municipio. Con la información que se obtuvo se destacan los datos de contacto y la economía de cada municipio en el cual se mencionaron los productos que generan ingresos. Lo anterior es de vital importancia para la empresa pues lo ideal es acompañar toda la cadena de abastecimiento ya sea de la parte agropecuaria o no agropecuaria, teniendo en cuenta que el banco brinda servicios fuera de lo agropecuario.

La información que se diligenció correspondiente a los establecimientos de comercio contiene empresas de actividades productivas, desde la extracción y la obtención de materias primas que hacen parte de la agricultura, la transformación de estas en productos de consumo y finalmente el sector de servicios que se destina a satisfacer las necesidades de los consumidores. De esta manera el banco ofrece sus servicios a los sectores que mueven la economía del municipio. Es de vital importancia la información que se diligenció referente a las empresas y asociaciones ya

que es importante acompañar la cadena de abastecimiento ya sea agropecuaria o no agropecuaria, teniendo en cuenta que se pueden ofrecer los servicios al productor, distribuidor o comercializador.

Siguiente al desarrollo de la actividad se recomienda a la empresa crear más campañas digitalizadas u otras maneras de publicidad, de esta manera el cliente que no tiene acceso a internet adquiere el conocimiento de todos los beneficios que brinda el banco a través de los programas del gobierno, para de esta manera seguir contribuyendo a impulsar el agro en el País.

Desde un aspecto general, es importante crear nuevos medios de comunicación para asegurar que el cliente conozca la cantidad de servicios que ofrece el banco ya que se tiene gran desconocimiento de parte de ellos sobre las cinco bancas que hacen parte de la empresa, pues el público tiene la creencia de que la empresa solo está dirigida al sector agropecuario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaldía de Barrancabermeja. (s.f.). Economía. Descargado de <https://www.barrancabermeja.gov.co/publicaciones/14/economia/>

Alcaldía de Cimitarra. (2018). Nuestro municipio. Descargado de <http://www.cimitarra-santander.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Alcaldía de Piedecuesta. (s.f.). Mi Municipio. Descargado de <http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>

Alcaldía Municipal de Chinácota. (2017). Nuestro municipio. Descargado de <http://www.chinacota-nortedesantander.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Alcaldía Municipal de El Zulia. (2017). Nuestro municipio. Descargado de <http://www.elzulia-nortedesantander.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Arca, F. G. (2010). Gestión Comercial de la PYME. Ideaspropias Editorial SL.

Banco Agrario de Colombia. (2013). Establecimiento Bancario. Descargado de https://www.bancoagrario.gov.co/RelacionAccionistas/Documents/2_140313.pdf

Banco Agrario de Colombia. (2020). Gracias a herramientas digitales, desembolsos del Banco Agrario han aumentado 20 por ciento este año. Descargado de <https://www.bancoagrario.gov.co/Noticias/Paginas/Gracias-a-herramientas-digitales,-desembolsos-del-Banco-Agrario-han-aumentado-20-por-ciento-este-a%C3%B1o.aspx>.

Banco Agrario de Colombia. (2020). Movicuenta del Banco Agrario recibe premio internacional a la innovación tecnológica. Descargado de <https://www.bancoagrario.gov.co/Noticias/Paginas/Movicuenta-del-Banco-Agrario-recibe-premio-internacional-a-la-innovaci%C3%B3n-tecnol%C3%B3gica.aspx>

Banco Agrario de Colombia. (s.f). Ficha gestión comercial.

Banco Agrario de Colombia. (s.f.). Acerca de Banco Agrario. Descargado de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/default.aspx>.

Banco Agrario de Colombia. (s.f.). Estructura Organizacional. Descargado de https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Documents/Estructura_Aprobada_Decreto_VF.pdf

Banco Agrario de Colombia. (s.f.). Misión y Visión. Descargado de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/Entidad.aspx>.

Banco Agrario de Colombia. (s.f.). Objetivos y Lineamientos. Descargado de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/Objetivos.aspx>.

BRC. (2002). Bancolombia SA. Descargado de <https://www.brc.com.co/archivos/BAN-BANCOLOMBIA-2.pdf>

Cahueñas Cifuentes, C., Rodríguez Forero, M., & Mendieta Robles, M. V. (2018). Estrategia de posicionamiento para Bancolombia en el segmento de jóvenes entre los 14 y 25 años.

Davivienda. (s.f.). Sobre Nosotros. Descargado de https://www.davivienda.com/wps/portal/personas/nuevo/personas/quienes_somos/sobre_nosotros

de Jaime Eslava, J. (2013). Finanzas para el marketing y las ventas. Cómo planificar y controlar la gestión comercial. Esic Editorial.

Finagro. 2021. Portafolio de Servicios. Descargado de https://www.finagro.com.co/sites/default/files/enero_portafolio_finagro_2021.pdf

Fischer Laura y Navarro Alma. Introducción a la investigación de mercados. Editorial Mc Graw Hill. México, 1991.

Herrera, J. E. P. (2013). Investigación de mercados. Ecoe Ediciones.

Hodge, B., Anthony, W. Gales, L. (2003). Teoría organizacional, un enfoque estratégico. 6ª Ed. Madrid, España: Prentice Hall.

Moreno, C. F. P., & del Pilar Liz, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad*, 2(1), 97-108.

Sampieri, R. H. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.

Velasquez Salamanca, Y., & Casas Contreras, N. (2019). Estrategia de comunicación para incentivar en la sede gran estación del Banco Davivienda el uso de la herramienta virtual Davivienda Móvil.

ANEXOS

AVAL DE LA EMPRESA

Figura 22. Aval de la empresa



Vicepresidencia de Talento Humano
Gerencia de Aprovechamiento del Talento
Área Inducción y Entrenamiento

Bogotá, 12 de noviembre de 2020

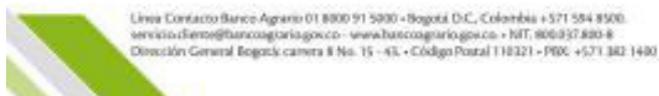
Señores
Escuela De Economía De Administración Y Negocios
Universidad Pontificia Bolivariana
Seccional Bucaramanga

Atento saludo:

La estudiante de Administración de Empresas y colaboradora de Programa Talento Joven, aprendiz profesional del Banco Agrario de Colombia **SILVIA JULIANA NIÑO SEPÚLVEDA**, identificada con la cedula de ciudadanía número 109880187. Con el proyecto de **FICHAS DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LAS OFICINAS DE PIEDECUESTA, CIMITARRA, CHINÁCOTA, EL ZULIA Y BARRANCABERMEJA**, por lo que nos permitimos dar Visto Bueno para la ejecución del mismo, ya que la actualización de estas fichas de gestión comercial nos permiten conocer mejor la zona de influencia y mejorar la generación comercial de los créditos.

Cordialmente;

Shirley Yasay Carrero Bonilla
Profesional Universitario - Inducción y Entrenamiento
Gerencia de Aprovechamiento del Talento
Vicepresidencia de Talento Humano
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA
www.bancoagrario.gov.co
shirley.carrero@bancoagrario.gov.co
PBX: 57 (1) 564 5555 3821400 Ext. 9033 celular 3017912467
Carrera 8 No. 15 -43 Piso 3 Dirección General - Bogotá, Colombia



Fuente: Banco Agrario de Colombia