

**IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO INSTITUCIONAL PARA
LOS SERVICIOS INSTALIQUEZ Y CONTRARIESGOS PARA LA
EMPRESA FONDO REGIONAL DE GARANTÍAS DE SANTANDER – FGS
S.A.**

**ANDREA MANJARRÉS OROZCO
ID: 84174**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA
2011**

**IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO INSTITUCIONAL PARA
LOS SERVICIOS INSTALQUIDEZ Y CONTRARIESGOS PARA LA
EMPRESA FONDO REGIONAL DE GARANTÍAS DE SANTANDER – FGS
S.A.**

**ANDREA MANJARRÉS OROZCO
CÓDIGO: 84174**

Practica para optar al título de ingeniero industrial

**Directora:
María del Coral Pérez Ordóñez
Ingeniera industrial**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2011**

Nota aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, 16 de septiembre de 2011

AGRADECIMIENTOS

Terminar éste trabajo significa la finalización de una de las etapas más importantes de mi vida y la entrada al mundo profesional; esto sólo fue posible con el apoyo incondicional de las personas más importantes en ella; mi familia que con su amor, paciencia y enseñanzas lograron enriquecer mi crecimiento personal y profesional. Por esto quiero agradecerle a mi papá, a mi mamá y a mi hermana por estar siempre a mi lado cuando lo necesite y por aconsejarme en los momentos difíciles.

Gracias a mis amigos que me acompañaron durante estos cinco años de bonitas experiencias, y quienes son parte importante para mí.

A mis compañeros del FGS S.A. que me recibieron con los brazos abiertos y me colaboraron con todo lo que necesité a lo largo del desarrollo de esta práctica.

Gracias a mi directora de practica Coral Pérez que con sus conocimientos y asesorías me ayudo a desarrollar el documento.

Quiero agradecer al Fondo Regional de Garantías de Santander y al Ingeniero Gilberto Gómez Granados, Gerente del FGS, por darme la oportunidad de mostrar mis capacidades como ingeniera industrial.

A mi tutor, el Ingeniero Carlos Alberto López González, por guiarme y brindarme su apoyo en el desarrollo de la práctica empresarial.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
1.GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	14
1.1NOMBRE DE LA EMPRESA.....	14
1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	14
1.3 SERVICIOS.....	14
1.3.1 Agenciamiento.....	14
1.3.2 Contrariesgos.....	15
1.3.3 Cobranzas.....	15
1.3.4 Asesorías institucionales.....	16
1.3.5 Instaliquidez.....	16
1.4 NÚMERO DE EMPLEADOS.....	17
1.5 DIRECCIÓN.....	17
1.6 TELÉFONOS.....	18
1.7 RESEÑA HISTÓRICA.....	18
1.8 MISIÓN - Propósito Central.....	24
1.9 VISIÓN – Objetivo Retador.....	24
1.10 DESCRIPCIÓN VÍVIDA FGS S.A. 2020.....	25
1.11 POLÍTICA DE CALIDAD.....	25
1.12 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	26
1.13 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL ÁREA DE TRABAJO.....	28
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	28
3.ANTECEDENTES.....	29
4.JUSTIFICACIÓN.....	31
5.OBJETIVOS.....	32
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	32
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	32
6. MARCO TEÓRICO.....	33
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
8. ACTIVIDADES A DESARROLLAR.....	36
9.PRESUPUESTO.....	38
10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	39
11. ACTIVIDADES DESARROLLADAS.....	40
11.1 BENCHMARKING PARA EL PRODUCTO INSTALIQUIDEZ.....	40

11.1.1 Objetivo general de la Estrategia de Benchmarking	40
11.1.2 Objetivos específicos.....	40
11.1.3 Desarrollo de las actividades	41
11.1.4 Criterios a evaluar.....	42
11.1.5 Resultados.....	42
11.1.6 Análisis de los resultados.....	43
11.2 SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	43
11.2. Realización de las encuestas para la evaluación de satisfacción del cliente primer cuatrimestre de 2011.....	43
11.2.2 Objetivo general.....	44
11.2.3 Objetivos específicos.....	44
11.2.4 Desarrollo de las Actividades.....	44
11.2.5 Ficha técnica.....	44
11.2.6 Resultados de la medición de la satisfacción al cliente por producto.....	48
11.2.7 Análisis de los resultados.....	51
11.3 PÁGINA WEB DEL FGS S.A.....	52
11.3.1 Arquitectura de la página Web del FGS S.A.....	52
11.3.2. Objetivo general.....	52
11.3.3 Objetivos específicos.....	52
11.3.4 Desarrollo de las acciones.....	53
11.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	54
11.4.1 Descripción del producto.....	54
11.4.2 Planteamiento del problema.....	55
11.4.3 Objetivo de la investigación.....	55
11.4.5 Necesidades de información.....	55
11.4.6 Fuentes de información.....	55
11.4.7 Diseño metodológico.....	56
11.4.8 Diseño del instrumento de recolección de información.....	57
11.4.9 Instructivo del cuadro que será utilizado en la recolección de los datos.....	57
11.4.10 Diseño del instrumento para uso en la visita comercial.....	59
11.4.11 Análisis e interpretación de los datos.....	59
12. CONCLUSIONES.....	72
13. RECOMENDACIONES.....	73
BIBLIOGRAFÍA.....	74

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1.Tabla de cargos FGS S.A.....	17
Tabla 2.Tabla de presupuesto.....	38
Tabla 3.Definición de los criterios a evaluar.....	42
Tabla 4.Términos satisfacción al cliente para el producto instaliquidez..	45
Tabla 5.Términos satisfacción al cliente para el producto contrariesgos.	45
Tabla 6.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías institucionales pre-crédito.....	46
Tabla 7.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías institucionales post-crédito.....	46
Tabla.8.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías empresariales pre-crédito.....	47
Tabla.9.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías empresariales post-crédito.....	47
Tabla.10.Términos satisfacción al cliente para el producto agenciamiento.....	48
Tabla.11. Términos satisfacción al cliente para el producto cobranzas....	48
Tabla.12.Resultados cobranzas.....	49
Tabla.13. Resultados contrariesgos.....	49
Tabla.14.Resultados Asesorías institucionales pre-crédito.....	49
Tabla.15.Resultados Asesorías institucionales pos-crédito.....	50
Tabla.16.Resultados Asesorías empresariales pos-crédito.....	50
Tabla.17.Resultados Asesorías empresariales pre-crédito.....	50
Tabla.18.Resultados instaliquidez.....	51
Tabla. 19. Resultados de la medición de la satisfacción al cliente.....	51
Tabla.20. Participación de Movilización de las cooperativas e ingresos recibidos por estos negocios.....	54
Tabla. 21. Cooperativas de Santander con cartera mayor a cinco mil millones de pesos.....	57

Tabla.22.Cuadro análisis potenciales clientes-cooperativas de Santander.....	59
Tabla.23. Montos cartera de créditos y cartera de consumo de las cooperativas.....	59
Tabla.24. Participación de la cartera de consumo sobre la cartera de crédito.....	60

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura1. Logotipo empresarial.....	14
Figura.2 .Logotipo del producto agenciamiento.....	14
Figura.3. Logotipo del producto contrariesgos.....	15
Figura.4.Logotipo del producto cobranzas.....	15
Figura.5.Logotipo del producto asesorías institucionales.....	16
Figura.6.Logotipo del producto instaliquidez.....	16
Figura 7.Logotipos productos FGS.....	23
Figura 8.Organigrama FGS S.A.....	26
Figura. 9. Comparación con las empresas.....	43
Figura.10. Organización inicial de la página institucional del FGS.....	52
Figura.11.Participación de las carteras de consumo sobre la cartera total de crédito de las cooperativas.....	61
Figura.12. Porcentaje cartera de consumo Financiera Comultrasan.....	62
Figura.13.Porcentaje cartera de consumo Coomuldesa.....	63
Figura.14.Porcentaje de cartera de consumo- Copacredito.....	64
Figura.15.Porcentaje cartera de consumo-Finecoop.....	64
Figura.16.Porcentaje de cartera de consumo – Servimcoop.....	65
Figura.17.Porcentaje de cartera de consumo- Coomuldesan.....	66
Figura.18.Porcentaje de cartera de consumo- Coopservelez limitada... 	66
Figura.19.Porcentaje de cartera de consumo- Comulseb.....	67
Figura.20.Porcentaje de cartera de consumo- Coopmultiservicios Villanueval.....	68
Figura.21. Porcentaje de cartera de consumo- Coopvalle ltda.....	68
Figura.22.Porcentaje de cartera de consumo- Coopprofesionales ltda.....	69
Figura.23.Porcentaje de cartera de consumo- Coomultrago ltda.....	70
Figura.24.Porcentaje promedio de cartera de consumo-Cooperativas.....	71

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Plantilla de benchmarking

ANEXO B. Encuesta de instaliquidez

ANEXO C. Encuesta de contarriesgo

ANEXO D. Encuesta asesorías institucionales pre-crédito

ANEXO E. Encuesta asesorías institucionales post-crédito

ANEXO F. Encuesta asesorías empresariales pre-crédito

ANEXO G. Encuesta asesorías empresariales post-crédito

ANEXO H. Encuesta de cobranzas

ANEXO I. Arquitectura de la página web del FGS

ANEXO J. Encuesta visita comercial

ANEXO K. Base cooperativas

RESUMEN

TÍTULO: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO INSTITUCIONAL PARA LOS SERVICIOS INSTALIQUIDEZ Y CONTRARIESGOS PARA LA EMPRESA FONDO REGIONAL DE GARANTÍAS DE SANTANDER – FGS S.A.

AUTORA: Manjarrés Orozco, Andrea. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana, 2011.

DIRECTORA: María del Coral Pérez Ordóñez

PALABRAS CLAVE: Mercadeo, Benchmarking, Satisfacción al cliente, Investigación de mercados.

CONTENIDO:

Este proyecto se realizó con el fin de cumplir los lineamientos y objetivos descritos en el direccionamiento estratégico, propuesto en el año 2010 por la empresa consultora “REMOLINA ESTRADA”; en el presente documento se encuentran descritas las actividades que se llevaron a cabo para cumplir con dichos objetivos.

Se diseñó e implementó una estrategia de benchmarking para evaluar los procesos que se llevan a cabo dentro de la prestación del servicio de instaliquidez comparándolos con los procesos de este mismo servicio en las compañías competidoras. Seguidamente se inicio la restructuración de la arquitectura de página web institucional, organizando, filtrando y actualizando la información de la compañía que será expuesta en la nueva pagina web del FGS. Se continuó con la aplicación de las encuestas de la evaluación de la satisfacción al cliente posteriormente se presentaron los resultados al comité de gerencia.

Finalmente se desarrolló una investigación de mercados para el producto de contrariesgos en donde se encontraron y verificaron las características que deben poseer las entidades del sector cooperativos para ser consideradas por el FGS como potenciales clientes para la prestación de este producto.

ABSTRACT

TITLE: IMPLEMENTATION OF INSTITUTIONAL MARKETING PLAN FOR SERVICES INSTALIQUIDEZ AND CONTRARIESGOS FOR FONDO REGIONAL DE GARANTÍAS DE SANTANDER-FGS S.A. COMPANY.

AUTHOR: Manjarrés Orozco, Andrea. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana, 2011.

DIRECTOR: María del Coral Pérez Ordóñez

KEY WORDS: Marketing, Benchmarking, Customer satisfaction, Marketing research.

CONTENT:

This project was done in order to comply with the guidelines and objectives outlined in the strategic direction proposed in 2010 by consulting firm "REMOLINA ESTRADA"; in this document can be found tasks described that were utilized to complete the said objectives.

It was designed and implemented as a benchmarking strategy to evaluate the processes carried out in rendering instaliquidez service comparing them with the processes of the same service in competitor's companies. Then it's began the restructuring of the institutional website architecture, organizing, filtering and updating information of the company that will be posted on the FGS new website. Continued implementations of surveys assessing customer satisfaction, results are subsequently presented to the management committee.

Finally it was developed a market research for the product contrariesgos where they met and verified the features that cooperative entities sector should have to be considered by the FGS as potential clients for the rendering of this product.

INTRODUCCIÓN

El Fondo Regional de Garantías de Santander a través de los años de experiencia de trabajar en el sector financiero de Santander ,promoviendo el desarrollo de los empresarios de la región, y del crecimiento que ha tenido la compañía en los últimos años, decide desarrollar un direccionamiento estratégico que identifique las acciones específicas en las que se debe focalizar el FGS¹ para impulsar el negocio, en el se describen los diferentes objetivos que debe alcanzar la empresa para posicionarse en el mercado, uno de estos allí descritos es “desarrollar un plan de mercadeo que proyecte a la organización en función de las necesidades de sus clientes y de los diferentes negocios definidos en el Direccionamiento Estratégico, teniendo en cuenta las propuestas de valor generadas y los retos que plantea su entorno.”²

A partir de este planteamiento el FGS comienza a desarrollar las estrategias de comunicación, promoción, ventas y desarrollo de nuevos productos, es aquí donde este proyecto se hace necesario en la participación de las diferentes actividades a realizar dentro de cada estrategia.

En el presente documento se muestran la implementación de la estrategia de benchmarking, el diseño de la arquitectura de la nueva página web institucional, los resultados de la evaluación de la satisfacción del cliente de los productos y servicios del FGS y el diseño y desarrollo de la investigación de mercados para el producto de contrariesgos. Estos objetivos están focalizados hacia el cumplimiento de los lineamientos del direccionamiento estratégico anteriormente mencionados. Este proyecto busca apoyar y fortalecer las herramientas de comunicación con el cliente existentes en la compañía con el fin de ser reconocidos en la región por el sector financiero y por las personas naturales.

¹FGS: FONDO DE GARANTÍAS DE SANTANDER.

²Remolina Estrada. Direccionamiento estratégico. [Recopilado el 6 de septiembre de 2011].Diapositiva.51.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Fondo Regional de Garantías de Santander - **FGS S.A.**
A continuación se presenta el logo de la empresa.

Figura1. Logotipo empresarial.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA

Prestación de Servicios Financieros encaminados a productos de cobertura de riesgo, agenciamiento comercial, administración de carteras financieras, asesorías financiera institucionales y administración de portafolio de inversión.

1.3 SERVICIOS

De acuerdo al manual comercial del FGS S.A., el portafolio de la empresa está compuesto por cinco servicios que se presentarán uno a uno a continuación.

1.3.1 Agenciamiento.

“El FGS S.A.SA brinda el servicio de agenciamiento comercial a aquellas entidades con productos y servicios financieros, que actualmente tienen sus procesos centralizados y desean hacer presencia comercial en la región del nororiente colombiano. Nuestro equipo humano brinda a sus clientes, soporte comercial a través de la promoción y divulgación de sus productos, garantizando una adecuada aplicación y comunicación con sus clientes. Esto

permitirá el logro y cumplimiento de sus metas a través de un servicio de calidad”³.

Figura.2 .Logotipo del producto agenciamiento.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

1.3.2 Contrariesgos.

“Mediante la estimación técnica de riesgo de un Intermediario Financiero, el FGS S.A.SA podrá garantizar de manera automática y sin necesidad de realizar análisis previos por operación, el pago del porcentaje de cobertura previamente acordado de los saldos insolutos de un conjunto de créditos”⁴.

Figura.3. Logotipo del producto contrariesgos.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

1.3.3 Cobranzas.

“El FGS S.A. realiza diferentes actividades y gestiones para la normalización y recuperación de cartera de entidades como el FNG u otro tipo de entidades financieras”⁵.

Figura.4. Logotipo del producto cobranzas.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

³Manual comercial Fondo regional de garantías de Santander.2010.Diapositiva.15.

⁴Ibíd.Diapositiva.38.

⁵Ibíd.Diapositiva.61.

1.3.4 Asesorías institucionales.

“Este producto se divide en dos, asesorías pre-crédito y asesorías post-crédito, donde las primeras tienen como objetivo brindar información y acompañamiento para que las entidades tomen decisiones de crédito más acertadas a la hora de estudiar una operación de crédito. Las segundas tienen como propósito, entre muchos otros aspectos, el seguimiento periódico a los planes de negocio de los empresarios y emprendedores”⁶.

Figura.5.Logotipo del producto asesorías institucionales.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

1.3.5 Instaliquidez.

“El FGS S.A. brinda liquidez inmediata a aquellas personas ó entidades que poseen un título valor (principalmente CDT'S) y que necesitan el dinero antes del vencimiento del mismo, mediante un servicio de calidad, con atención personalizada y a bajos costos de transacción”⁷.

Figura.6.Logotipo del producto instaliquidez.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

⁶Ibíd.Diapositiva.85.

⁷Ibíd.Diapositiva.123.

1.4 NÚMERO DE EMPLEADOS

En la siguiente tabla se presenta el personal del FGS S.A. en una columna y al frente el cargo que este ocupa.

Tabla.1.Tabla de cargos FGS S.A.

NOMBRE DEL TRABAJADOR	CARGO
Gilberto José Gómez Granados	Gerente
Laura Isabel Porras Castro	Directora Administrativa y Financiera
Carlos Alberto López González	Director de Negocios
Gloria Andreina Pérez Rolón	Ejecutivo Comercial Representante de la gerencia al SGC
Viviana Villabona Blanco	Asistente de Negocios
Lizeth Paola Romero Colmenares	Coordinadora de Operaciones y cartera Auditor interno de calidad
Javier Leonardo Sánchez Sandoval	Abogado de Recuperaciones
Magda Gisella Aldana Gómez	Profesional de Operaciones y cartera
Nathalia Murillo Duarte	Asesor de Cobranza
Diana Lizeth Sepúlveda López	Auxiliar de Operaciones y cartera
Claudia Marcela Carvajalino López	Profesional de Evaluación Financiera
Germán González Amaya	Profesional de Inversiones
Jonathan Anaya Carvajalino	Profesional de Riesgo
Adriana Marcela Silva Solano	Asistente Administrativa
Rosa María Caballero Delgado	Auxiliar de Mensajería
Claudia Patricia Galvis Gómez	Auxiliar de Archivo y cafetería
TOTAL	16

Fuente: Manual de calidad del FGS.2011.

1.5 DIRECCIÓN

Calle 55A No. 29 – 53 Barrio Bolarquí Bucaramanga - Colombia

1.6 TELÉFONOS

(7) 6436359.

Fax: (7) 6436371.

1.7 RESEÑA HISTÓRICA

A continuación se presentará la reseña histórica del FGS S.A. con el fin de contar la trayectoria de la empresa en sus 14 de años de experiencia.

“El FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS - FNG S.A., promovió la creación de los FONDOS REGIONALES con el objeto de extender la cobertura de los servicios en todo el país, descentralizando las operaciones y haciendo más eficiente la labor, al promover el acceso de recursos de crédito a las MIPYMES en cada zona de influencia. Con esta premisa se constituyó el FONDO REGIONAL DE GARANTÍAS DE SANTANDER – FGS S.A.

El Sistema Nacional de Garantías – SNG, cuenta con el respaldo de entidades públicas y gremiales como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Bancoldex, Acopi, entre otras entidades que propenden por la consolidación y fomento de la MIPYMES plasmados en la ley Mipyme (Ley 590/2000), modificada hoy por la ley 905/2.004 (sobre la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictaron otras disposiciones).

El FGS S.A., es una sociedad anónima, de economía mixta, del orden departamental, creada el 3 de Julio de 1997, cuyo Objeto Social es Promover la competitividad y estabilidad del sector de las micro, pequeñas y medianas empresas, constituyendo con su patrimonio un Fondo Regional de Garantías para facilitar el acceso a préstamos que otorguen las entidades de crédito legalmente autorizadas para desarrollar este objeto, a favor de personas naturales o jurídicas que cuenten con proyectos viables y que carezcan total o parcialmente de garantías suficientes a juicio de tales establecimientos de crédito, mediante el otorgamiento directo de garantías, a título oneroso en forma individual o conjuntamente con otras entidades de igual o similar naturaleza. Igualmente estará facultado para respaldar operaciones de leasing que perfeccionen con sus clientes, entidades legalmente autorizadas para el efecto y para ejecutar operaciones de retro garantía con otras entidades que desarrollen actividades iguales o similares a la suya. En desarrollo de su objeto

social el Fondo Regional de Garantías de Santander – FGS S.A., estará facultado para realizar los siguientes actos o actividades:

- Garantizar individualmente o con el concurso de otras entidades que desarrollen actividades iguales o similares de manera directa o a través de retro garantía, operaciones de crédito en moneda legal o extranjera, con sujeción a las disposiciones legales que rigen la materia y a los lineamientos y autorizaciones que expresamente señale su Junta Directiva.
- Celebrar contratos de retro garantía con entidades que desarrollen actividades iguales o similares al de la sociedad.
- Celebrar contratos de coafianzamiento con otras entidades de igual o similar naturaleza jurídica a la del Fondo Regional de Garantías de Santander – FGS S.A.
- Administrar a título oneroso recursos de otras entidades destinados a programas específicos de fomento y desarrollo de los grupos o sectores pertenecientes a las Mipymes y expedir las garantías que sean necesarias con cargo a dichos recursos, previa autorización de la Junta Directiva.
- Administrar a título oneroso cuentas especiales o fondos autónomos con o sin personería jurídica, cuyos recursos se destinen al desarrollo de programas de tengan carácter afín o complementario con su objeto social.
- Participar directamente o a través de terceros, en actividades complementarias al crédito, tales como programas de asistencia técnica, capacitación y desarrollo de investigaciones en los términos y condiciones que autorice su Junta Directiva.
- Adelantar los procesos de cobro judicial y extrajudicial originados en el pago de garantías y en todo tipo de procesos que se considere necesario, para la adecuada protección de los intereses del FGS S.A.SA para lo cual se observarán las normas que rigen tales procesos.

- Suscribir o adquirir, a cualquier título, acciones, partes sociales o cuotas de interés de sociedades con ánimo de lucro, mediante aportes en dinero, bienes o servicios; así mismo podrá realizar toda clase de inversiones y orientar sus recursos a la adquisición de activos no monetarios, sean muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, negociar títulos valores u otros documentos para el debido desarrollo de su actividad o como inversión de fomento o utilidades rentables, permanentes o transitorias, de fondos o disponibilidades.
- Celebrar y realizar conforme con las disposiciones legales, los actos, contratos, operaciones y en general cualquier otra actuación que demande el ejercicio de sus derechos, así como adquirir las obligaciones que legal y contractualmente se deriven de su existencia y funcionamiento.
- Con el propósito de descentralizar la operación el Fondo Nacional de Garantías – FNG, desde el año 1995, estructuró el proyecto de creación de Fondos Regionales de Garantías bajo el siguiente esquema:
- Constitución de sociedades anónimas de carácter regional.
- Capital mínimo de \$300 millones para grandes departamentos y \$150 millones para los pequeños.
- Participación mayoritaria del sector privado regional.
- Participación del FNG en el 20% del capital.

El FGS S.A. garantizaba operaciones y el FNG las retro garantizaba. Estos riesgos se establecían en una proporción de 34% FGS S.A. – 66 % FNG, en el ingreso de la comisión correspondiente al riesgo y el pago de la garantía sobre el monto garantizado, amparando el capital y los intereses corrientes y de mora causado sin superar los 120 días.

En sus comienzos, se logró la conformación de un patrimonio que permitiera avalar las operaciones de crédito con los Intermediarios Financieros, en donde el garante era el FGS S.A. desarrollando una labor intensa en gestión de riesgo individual, acompañado de algunos convenios regionales. Igualmente se realizaron operaciones de descuentos de Cheques y Facturas.

Posteriormente, en el año 1.999, se decidió que el otorgante de todas las garantías fuera el FNG, motivado por la expedición del Decreto 686 de Abril 1.999, el cual daba el carácter de Admisible a las garantías del FNG. De otro lado se estaba trabajando en la firma de los primeros convenios de garantía Global automática, con los algunos Bancos Nacionales. Estos hechos cambiaron el esquema de retro garantía al ser el FGS S.A. el garante del FNG, en los mismos porcentajes anteriores 34% FGS S.A. - 66% FNG.

En el periodo 1998 - 1999 se presenta la más grande crisis del sistema Financiero de los últimos años, suscitando el cierre de varias entidades y la intervención de otras, por parte de FOGAFIN. Las causas son de diferente índole, sin embargo, se destaca la crisis del sistema económico con el consecuente aumento de la cartera vencida en todas las líneas, en especial las del sistema hipotecario. Generando esta última, las reliquidaciones y cambio en el sistema de causación de las deudas con el nuevo sistema llamado Unidad de Valor Real (Ley 546 – ley de Vivienda). En el sistema cooperativo se siente la pérdida de confianza del sector, causando igualmente una gran crisis, que aunado con el mal manejo de los activos, al realizar inversiones en activos improductivos y al no tener una política de riesgo definida y clara, ante la situación crítica de la economía. Esto genero “pánico” en los usuarios, que aceleraron el cierre de algunas entidades y el debilitamiento de otras.

Para el FGS S.A. inicia un nuevo proceso al realizarse el cambio en la dirección del Fondo, implantado este, una política más austera, al disminuir y controlar los gastos, los cuales generaron una menor pérdida en el periodo. Por otro lado los ingresos se fundamentaban en el manejo del portafolio, el cual se concentraban en alta rentabilidad que ofrecían los CDT'S en ese momento. Sin embargo se determinó la necesidad de diversificación y la definición de una política más prudente sobre el manejo del mismo, al limitar el cambio de títulos valores solamente a CDT'S.

En los primeros tres años de funcionamiento todos los Fondos Regionales de Garantías – FRG'S arrojaron pérdidas básicamente por:

- Encontrarse en etapa de inicio de operaciones y el costo de montaje de infraestructura.
- La estructura financiera afectaba el Estado de Resultados ó Estado de Pérdidas y Ganancias (P y G) por los ajustes por inflación.

- Bajos volúmenes de operación debido a la falta de aceptación de la garantía por parte de establecimientos de crédito.

Este proceso conllevó la reducción del número de FRG'S, al presentarse la liquidación de los Fondos Regionales del Huila y Cesar, permaneciendo nueve de los once fondos creados inicialmente.

En el año 2.000, se dan los siguientes hechos:

- La capitalización del FNG en cien mil millones de pesos (\$100 mil millones) por parte del Ministerio de Hacienda y crédito Público.
- Interés de la banca en las garantías del FNG.
- Incremento importante en volúmenes de operaciones y los montos créditos con garantía Globales automática.
- Aplicación de los Incremento de las comisiones del FNG.
- FNG asume el riesgo de las garantías automáticas.

Para el FGS S.A., cambia la composición de los ingresos al mostrar una mayor participación de las comisiones de Garantías Vs los ingresos del portafolio de inversiones. Dado que este último se ve afectado por la disminución de las tasas de interés del mercado de captaciones, generando una estrategia más agresiva en el producto de redescuentos de CDT'S, para lo cual se elabora el manual básico de operación de estos productos.

A partir de este año se genera una utilidad neta, siendo el primer FRG en presentar resultado positivo. La estrategia empleada fue la de posicionar el FGS S.A. como una entidad con Seriedad, Solidez y Respaldo, mediante la promoción y la divulgación de los productos del FNG y FGS S.A. Se realizaron jornadas académicas y se participó en diferentes eventos regionales y locales.

En Bucaramanga se realiza la constitución de un mandato que permitió garantizar los créditos dentro del Plan de Desarrollo de Bucaramanga para la generación de empresa y empleo para los proyectos viables, en especial interés en los vendedores estacionarios ubicado en el centro Comercial: "Sol de la Alegría".

En el año 2.001 – 2.002 se generan unidades de negocios estratégicos, para lo cual se amplía la planta de talento humano, especializando las funciones del personal del FGS S.A. en áreas tales como: Sistema Financiero, Evaluación de Riesgo, Operaciones y Portafolio.

Para el año 2.003 – 2.004 se establece la necesidad de generar nuevos y rentables negocios, presentando una nueva estructura: Área de negocios y área apoyo a la gestión comercial. Con la proyección de generar nuevas fuentes ingresos y profundizar el posicionamiento de FNG y el FGS S.A.

Para el periodo 2.004 – 2.005, se completó la estructuración de una nueva plataforma tecnológica y operativa en el marco del Proyecto de Integración de Soluciones y Sistema de Administración – PRISSA, con el cual se pretende conseguir un apalancamiento futuro para la organización.

En el periodo 2.005 - 2.006, se gestionaron alianzas con Agencias de Desarrollo Local y se fortalecieron con Universidades, Cámaras de Comercio y gremios económicos y se brindó apoyo a los diferentes programas y actividades de los Entes Territoriales y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Para el año 2.006 se desarrolló un nuevo proceso de Planeación Estratégica, en la cual participó su Junta Directiva y su grupo de gestión directiva. Como resultado de este trabajo, se propusieron la misión y visión de la empresa y tres líneas estratégicas que están interrelacionadas con los intereses de los accionistas, con la gestión administrativa y con el desarrollo económico y social de la Región.

Durante el periodo 2.007 – 2.008, se implementaron el Modelo de Actuación Comercial – MAC y el nuevo esquema de recuperación de cartera. Adicional a lo anterior se llevó a cabo la adaptación de la estructura organizacional y la selección y desarrollo del grupo de gestión, fueron elementos claves en la implementación y cumplimiento de las metas establecidas”⁸.

Actualmente (2011) el FGS S.A. cuenta con un portafolio de servicios conformado por: Agenciamiento, Cobranzas, Asesorías empresariales, Asesorías institucionales, Contrariesgos, Instaliquidez.

⁸CARVAJALINO LÓPEZ, Claudia. Reseña histórica. Documento planeación estratégica Fondo regional de garantías de Santander.2008.p.1-6.

En la siguiente figura se muestran los logotipos correspondientes a cada producto del FGS S.A.

Figura 7. Logotipos productos FGS.



Fuente: Fondo Regional de Garantías de Santander.

1.8 MISIÓN - Propósito Central

Ser el aliado de preferencia para el desarrollo de la competitividad de los empresarios y del crecimiento económico de la región, como el garante para facilitar el acceso a recursos y soluciones financieras.⁹

1.9 VISIÓN – Objetivo Retador

Ser reconocidos en el 2.020 como el mejor Fondo de Garantías del país, logrando que no exista una concentración mayor al 30% de los ingresos en una sola fuente y alianzas estratégicas con por lo menos tres fondos regionales.

Obtener un crecimiento de los ingresos superior en un 50% al PIB regional, con una rentabilidad sobre el patrimonio superior a la del sector financiero colombiano.¹⁰

⁹ Ibíd.

¹⁰ Ibíd.

1.10 DESCRIPCIÓN VÍVIDA FGS S.A.2020

“El Fondo de Garantías del Nororiente es reconocido como promotor de la cultura empresarial. La organización ha tenido un papel relevante en la consolidación de la Industria de las Garantías, siendo hoy ejemplo de buenas prácticas en la medición de riesgo y admirado por sus aportes a la innovación de los servicios financieros y a la tecnología y conocimiento asociados a su prestación.

Quienes reciben sus servicios incluyendo al gobierno y los empresarios, consideran que ha contribuido al desarrollo de la región como un aliado ágil, sólido y eficiente, que cuenta con un competente equipo de profesionales con capacidad comprobada en la toma de riesgo y de la gestión integral”¹¹.

1.11 POLÍTICA DE CALIDAD

“Somos una organización comprometida en satisfacer las necesidades de nuestros clientes y socios, dentro de una cultura de mejora continua, propendiendo por nuestro crecimiento y auto sostenibilidad financiera”.¹²

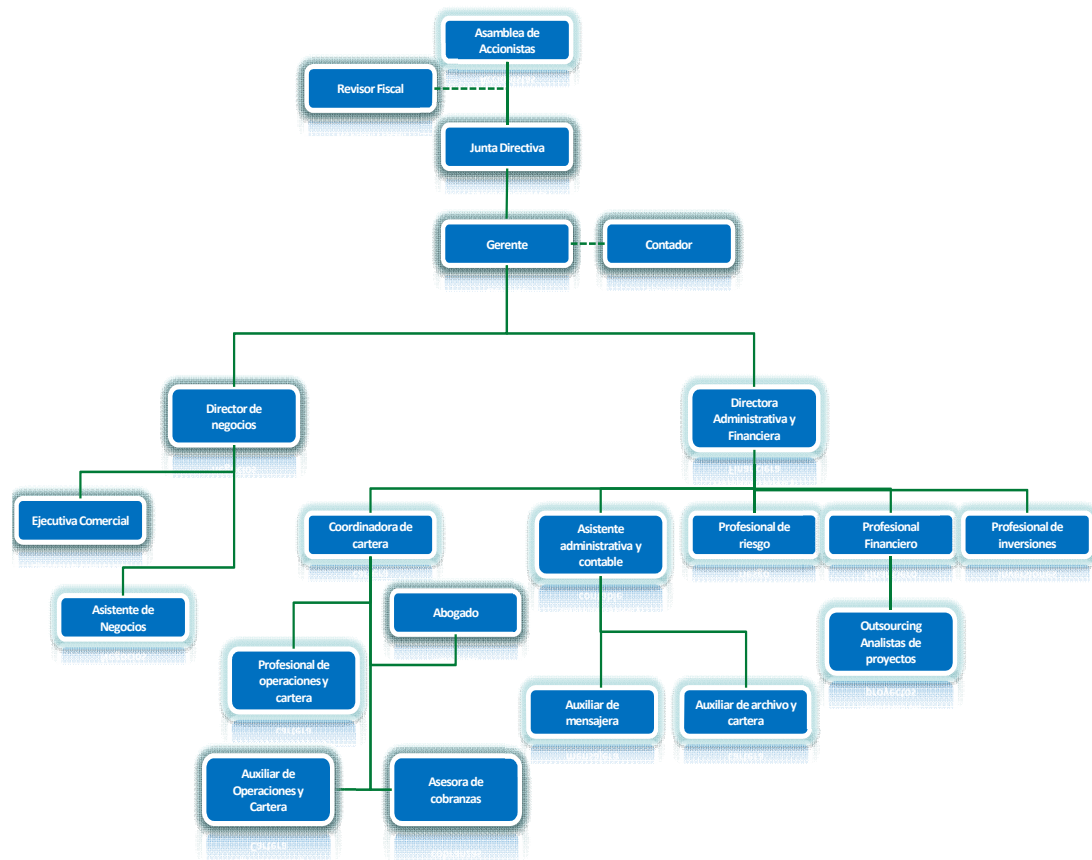
¹¹ REMOLINA ESTRADA. Direccionamiento estratégico del FGS. Descripción vivida.Diapositiva.12.

¹² Ibíd.

1.12 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La siguiente figura muestra como es la estructura organizacional del FGS S.A.

Figura 8.Organigrama FGS S.A.



Fuente: Sistema de Gestión de Calidad, Fondo Regional de Garantías de Santander.2011.

1.13 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL ÁREA DE TRABAJO

El FGS S.A. actualmente consta de cuatro grandes áreas que son: Área Administrativa, Área Financiera, Área de Riesgo y Área de Negocios. En esta última, es donde se llevará a cabo la práctica empresarial. Esta área está conformada por un grupo interdisciplinario de profesionales, que buscan la generación de ingresos y de valor, con la identificación de necesidades; soportados en una eficiente y eficaz Gestión de Mercadeo y Ventas, mediante el diseño e implementación de estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos del área de negocios que son principalmente: el diseño, implementación, promoción, comunicación y comercialización de los productos y servicios del FGS S.A.S.A.

- **Nombre y Cargo del Supervisor Técnico (Empresa):** Carlos Alberto López González, Director de Negocios del FGS S.A., ingeniero financiero con especialización en gerencia estratégica de mercadeo y estudios de Dirección de Empresas.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

El FGS S.A. realizó en el año 2010 su tercer proceso de direccionamiento estratégico, de la mano de la empresa consultora "REMOLINA ESTRADA", en el cual se plantearon proyectos y metas a 2.020. Dentro de los proyectos de corto plazo, se estableció la realización de un PLAN DE MERCADEO que permitiera darle a cada servicio un horizonte dentro del mercadeo y las ventas.

De igual forma, la realización del plan de mercadeo institucional debía permitir posicionar la marca sombrilla FGS S.A. y sus submarcas, con el fin de lograr el reconocimiento del fondo como institución y de cada uno de los servicios que se ofrecen en él, obteniendo recordación de marca por parte de los clientes y permitiendo identificar claramente los procesos que se realizan dentro de cada servicio, evitando confusiones.

Actualmente se desarrolla el plan de mercadeo y ventas para cada uno de los servicios. Se estableció iniciar con la implementación de dos de los cinco servicios; estos fueron instalquidez y contrariesgos. Igualmente se realizará la actualización de la página Web y la ejecución del proceso de medición de la satisfacción del cliente 2.011.

3. ANTECEDENTES

El FGS S.A. realizó en conjunto con la empresa de consultoría gerencial “Remolina Estrada S.A.” el plan de direccionamiento estratégico en el mes de junio del año 2010, con el fin de implementar estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos por el FGS S.A. a través del desarrollo de proyectos que apunten a la realización de dichos objetivos.

El objetivo retador propuesto en el direccionamiento estratégico es “ser reconocidos en el 2020 como el mejor Fondo de Garantías del país, lograr que no exista una concentración mayor al 30% de los ingresos en una sola fuente y alianzas estratégicas con por lo menos tres fondos regionales. Obtener un crecimiento de los ingresos superior en un 50% al PIB regional, con una rentabilidad sobre el patrimonio superior a la del sector financiero colombiano.”¹³

Hoy en día, el FGS S.A. es reconocido como promotor de la cultura empresarial en la región, teniendo un papel importante en la consolidación y desarrollo de la industria de las garantías, siendo actualmente ejemplo de buenas prácticas en la medición de riesgo y admirado por sus contribuciones en la innovación de los servicios financieros, a la tecnología y conocimiento asociados a su prestación.

Sus clientes, colaboradores y asociados, concuerdan en decir que la organización ha aportado de manera significativa al progreso de la región como un aliado ágil, sólido y eficiente, que cuenta con el recurso humano idóneo necesario para la toma de riesgo, gestión integral y la culminación de las metas propuestas.¹⁴

Otro proyecto relevante para el cumplimiento de los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico y que compete como principal actor al área de negocios, en conjunto con las demás áreas de la organización, es el Plan de mercadeo para el cual se trabajó en conjunto con la Universidad autónoma de Bucaramanga–UNAB–, con el fin de obtener resultados consistentes que permitan la adecuada ejecución de los objetivos, estrategias y tácticas de implementación, tanto para el posicionamiento de la organización como para el de cada uno de los servicios del portafolio.

¹³Remolina Estrada consultoría gerencial S.A. Direccionamiento estratégico Fondo Regional de Garantías de Santander - junio del 2010. diapositiva 10.

¹⁴Ibíd. Diapositiva 12.

En este documento, se encuentran descritos los hallazgos y recomendaciones derivados del estudio realizado para cada uno de los servicios, del cual se desarrollaron grandes objetivos a cumplir:

- El FGS S.A. debe posicionar su marca realizando publicidad y promoción a nivel regional, para apalancar el reconocimiento de sus productos y sensibilizar el mercado mediante las estrategias de publicidad y promoción.
- Desarrollar las diferentes estrategias por servicio, enfocadas en crecimiento y rentabilidad¹⁵

Igualmente, se diseñó un esquema completo para la realización del plan de mercadeo para cada uno de los servicios. Es allí donde se hará el aporte a la organización, a través de la práctica empresarial, la cual llevará a cabo sus objetivos participando en el diseño, desarrollo y en algunos casos en la ejecución de los procesos planteados en el mismo.

¹⁵UNAB. Documento realizado por la universidad autónoma de Bucaramanga. Plan de mercadeo Fondo de garantías de Santander.2010.

4. JUSTIFICACIÓN

El FGS S.A. busca ser reconocido en la región como institución que contribuye de manera importante, en el desarrollo empresarial del nororiente del país, facilitando la aprobación de créditos por parte de los intermediarios financieros, ofreciendo garantías, además de otros servicios que tienen como objetivo el acompañamiento, crecimiento y generación de valor a los empresarios santandereanos.

Por esto, el FGS S.A. ha venido desarrollando e implementando un plan de mercadeo, que involucra a todas las áreas de la organización, permitiendo alcanzar los objetivos trazados en el direccionamiento estratégico, donde se busca posicionar cada uno de los servicios que actualmente tiene el FGS S.A. utilizando diferentes herramientas de mercadeo, ventas y comunicación necesarias para lograrlo.

Para el cumplimiento de estos objetivos, se vio la necesidad de realizar la práctica empresarial, buscando fundamentalmente la activa participación del estudiante (autor) en los diferentes proyectos del plan de mercadeo institucional del FGS, para lo cual se pondrán en marcha las diferentes estrategias de mercadeo y ventas allí descritas para cada uno de los servicios prestados en el FGS S.A., generando valor a la organización y aplicando los conocimientos obtenidos a lo largo del proceso de formación, logrando así un crecimiento a nivel personal y profesional.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar el plan de mercadeo institucional para los servicios instaliquidez y contrariesgos para la empresa Fondo Regional de Garantías de Santander – FGS S.A.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar e Implementar un mecanismo de Benchmarking para el servicio de Instaliquidez.
- Realizar la primera Evaluación de Satisfacción del cliente FGS S.A.2011
- Diseñar la arquitectura de la nueva página Web del FGS.
- Determinar las características de las cooperativas para diseñar el servicio de Contrariesgos que se les ofrecerán a estas mismas.

6. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de este proyecto, es necesario tener presentes los siguientes conceptos, que serán tratados en el mismo, para tener una visión más concreta y focalizada de la base de la práctica.

Fondo Nacional de Garantías S.A.: “Es la entidad a través de la cual el Gobierno Nacional busca facilitar el acceso al crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante el otorgamiento de garantías”.¹⁶

“Para acceder a la garantía del FNG, las personas naturales o jurídicas debe acudir al intermediario financiero ante el cual van a solicitar el crédito, donde se le brindará la información requerida y se tramitará la constitución de la garantía”.¹⁷

Garantía: “Acto jurídico que se deriva de una obligación de un deudor frente a un Intermediario financiero, mediante el cual el FNG o los fondos regionales, en caso de que se garanticen créditos con coberturas propias, se obligan a pagar total o parcialmente la obligación garantizada ante el incumplimiento del deudor”.¹⁸

CDT: “depósitos a término son colocaciones de capital en una entidad financiera durante un plazo determinado con el fin de obtener un interés al vencimiento del plazo”.¹⁹

Anteriormente se definieron los conceptos más importantes referentes a las operaciones que realiza el FGS S.A. A su vez, se explicó de manera general el objetivo del FNG S.A., dado que de allí parte la creación de los fondos regionales. A continuación se presentarán los términos que serán usados en éste proyecto y que están vinculados al área de negocios del FGS S.A. y al plan de mercadeo y ventas que se desea desarrollar.

Investigación de mercados: “Es un proceso que refleja las necesidades, tendencias y perfil del mercado; así como la opinión, conducta y hábitos del

¹⁶ Fondo Nacional de garantías. Quiénes somos. Tomado el 2 de mayo del 2011 en: <http://www.fng.gov.co/fng/portal/apps/php/index.get>

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Fondo de garantías de Antioquia. Qué es una garantía. Recuperado el 3 de mayo del 2011 en: http://www.fga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=106&Itemid=196

¹⁹ Depósito a término. CDT'S. Tomado el 3 de mayo del 2011 en: <http://depositoatermino.com.co/deposito-a-termino.html>

consumidor. Esta metodología puede aplicarse mediante encuestas (por correo, telefónica o personal), estadísticas, entrevistas y grupos focales (focusgroup)".²⁰ Es importante resaltar que una investigación de mercados, solo debe realizarse cuando los beneficios sean mayores que los costos, puesto que el objetivo de esta, es maximizar las ventas mediante estrategias de conocimiento y posicionamiento de marca.²¹

Satisfacción al cliente: "Es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado".²²

Benchmarking: "Es una técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una empresa sea más rentable que otra, para después adaptar el conocimiento adquirido a las características de nuestra propia compañía"²³.

²⁰De gerencia. Investigación de mercados. Tomado el 3 de mayo del 2011.Disponible en: http://www.degerencia.com/tema/investigacion_de_mercado

²¹Roger GateMcDaniel.Investigación de mercados contemporánea. Cuarta edición. Pag.23.

²²Pontón Helena Satisfacción al cliente. Tomado el 4 de mayo del 2011.Disponible en: <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/3-medicion-de-la-satisfaccion-del-cliente-como-parte.pdf>

²³Centro para empresas y profesionales.Definición de Benchmarking.Tomado el 13 de julio del 2011.Disponible en.<http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/marketing/benchmarking.msp>

7. DISEÑO METODOLÓGICO

La práctica se llevará a cabo siguiendo los lineamientos que se presentarán más adelante para tener mayor claridad de su desarrollo.

- Se participará en diseño e implementación del Benchmarking del servicio de Instaliquidez.
- Se participará en el diseño, desarrollo y análisis de la Investigación de Mercados para el servicio de CONTRARIESGOS.
- Se realizarán las encuestas para la medición de satisfacción al cliente de cada uno de los servicios prestados en el FGS S.A.
- Se realizarán los respectivos análisis de los resultados obtenidos en la medición de la Satisfacción del cliente y posterior presentación.
- Se realizará la construcción de los lineamientos y arquitectura de marca que tendrá la nueva página Web del FGS S.A.

8. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

A Continuación se presentaran de forma clara y concisa las actividades a desarrollar dentro de la práctica:

- Se llevará a cabo el Proceso de Inducción y Presentación del Direccionamiento Estratégico y del Plan de Mercadeo Institucional del FGS S.A.
- Para la realización de la actividad de evaluación de la competencia (Benchmarking), se deberán definir los competidores a evaluar, la mecánica de medición y los criterios de evaluación, en función de los momentos de verdad.

Igualmente se deberán desarrollar pruebas y simulacros con el propósito de definir una metodología que estandarice la actividad.

- Solicitar los diferentes esquemas de evaluación de Satisfacción del Cliente que tiene ya construido el FGS S.A. para cada uno de sus servicios. Con este insumo, se procederá a la realización de las evaluaciones, que se llevará a cabo mediante encuesta telefónica.

Luego se deberá llevar a cabo la recolección, análisis y presentación de los resultados obtenidos por la organización, para cada uno de los servicios.

- Se deberá analizar diferentes páginas Web de entidades similares al FGS S.A. o que su enfoque esté dirigido a la prestación de servicios financieros. Posteriormente, se llevará a cabo la construcción de la arquitectura de la nueva página Web del FGS.

Finalmente se debe recopilar toda la información que llevará la página Web para el montaje de la misma por parte de la empresa de publicidad.

- Llevar a cabo reunión con la Dirección de Confecoop Oriente, dado que es la entidad que agrupa al sector cooperativo, con el fin de conseguir el listado de cooperativas del departamento de Santander que pueden ser elegibles para la prestación del servicio de Contrariesgos.

Se procederá a diseñar, en conjunto con el equipo comercial del FGS S.A., el objetivo y alcance de la investigación de mercados y la metodología que se llevará a cabo para esta actividad.

Luego de desarrollada la investigación, los resultados se analizarán, evaluarán y presentarán a la dirección de negocios, con el objetivo de que sea insumo para que se creen las estrategias de mercadeo, ventas y promoción para el servicio de Contrariesgos.

9. PRESUPUESTO

Tabla. 2.Tabla de presupuesto.

ITEM	VALOR
Transporte	\$1.200.000
PC _(Depreciación 3 años)	$\$2.000.000/36 \text{ meses} * 6 \text{ meses} = \333.333
Papel	\$140.000
Total	\$1.673.333

Fuente: Autora.

Nota: El transporte será subsidiado por la empresa durante el desarrollo de la práctica, además de disponer del computador para su elaboración. Los otros gastos correrán por cuenta del estudiante.

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades realizadas por el FGS

Actividades realizadas por el
Estudiante en práctica

MESES	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
ACTIVIDAD	S1 S2 S3 s4	S1 S2 S3 S4	S1 S2 S3 S4 S5	S1 S2 S3 S4 S5	S1 S2 S3 S4 S5	S1 S2 S3 S4	S1 S2 S3 S4 S5	S1 S2 S3 S4 S5
Entrevista con el director de negocios.								
Análisis y estudio del Direcccionamiento Estratégico y del Plan de Mercadeo.								
Construcción del modelo de Evaluación de Satisfacción cliente 2011 (FGS SA)								
Realización de las encuestas para la evaluación de satisfacción del cliente								
Diseño y Desarrollo del Plan de Mercadeo de Instaliquidez								
Puesta en marcha del Plan de Mercadeo de Instaliquidez								
Diseño y Esquema del Montaje de la información para la página Web								
Plan de Mercadeo para Contrariesgos								
Diseño para la investigación de mercados para contrariesgos								
Desarrollo de la investigación de mercados para constrariesgos								
Entrega de Resultados de la Investigación								
Proceso de la segunda medicion de satisfaccion al cliente								
Entrega oficial de las actividades desarrolladas								

11. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

A continuación se encuentran descritas las diferentes actividades realizadas en la práctica empresarial. Cada una cuenta con un objetivo general, objetivos específicos y las actividades que se desplegaron para la realización de las estrategias contempladas dentro del plan de mercadeo de cada uno de los servicios del FGS S.A.

11.1.BENCHMARKING PARA EL PRODUCTO INSTALIQUIDEZ

Figura.6.



11.1.1Objetivo general de la Estrategia de Benchmarking. Obtener información mediante la realización de visitas in situ, sobre las características de cómo la competencia desarrolla el servicio de compra de títulos valores, especialmente de Certificados de Depósito a Término (CDT), para con esto recolectar información y permitir realizar mejoras en los procesos tanto comerciales como operativos al interior del FGS.

11.1.2Objetivos específicos.

- Evaluar los cuatro aspectos en los cuales está construida la promesa de valor del servicio. Estos son:
 - o Asesoría y Acompañamiento
 - o Liquidez al instante
 - o Realización del Proceso con el cliente
 - o Costo de la operación

- Diseñar un modelo que permita seguir con la realización de este tipo de actividades al interior de la organización, con el fin de documentar este procedimiento.
- Diseñar un modelo que permita dejar documentado y evidenciado los resultados obtenidos en las evaluaciones.
- Monitorear la competencia actual e identificar los nuevos competidores.

11.1.3 Desarrollo de las actividades.

- El grupo de Negocios en conjunto con el grupo del área de riesgo, determinó las empresas que realizan la prestación del servicio de redescuento de títulos valores y que están catalogados como competencia directa del FGS.
- Posteriormente, se realizó una descripción de los criterios a evaluar, con el fin de tener claridad en cada uno de los momentos de verdad de la prestación del servicio y qué aspectos eran relevantes para el análisis.
- Definidos los parámetros y temas a evaluar, se procedió a la realización de cinco simulacros con las dos personas que llevarían a cabo la actividad, haciéndose pasar como potenciales clientes. Estas actividades tenían como fin “afinar” las acciones permitiendo llenar las expectativas planteadas.
- Luego de la realización de cada visita, se llevó a cabo un comité con el fin de monitorear y analizar el desarrollo de cada una y los resultados obtenidos.
- Finalmente se creó una base en Excel donde se podrán recopilar los datos extraídos en este ejercicio. Ver anexo A.
- Concluido este procedimiento, se recopilaron y analizaron los resultados, presentándolos inicialmente al equipo de trabajo y luego a la junta directiva.

11.1.4Criterios a evaluar. A continuación se presentara la tabla donde se encuentran descritos los criterios evaluados en el estrategia de benchmarking.

Tabla .3.Definición de los criterios a evaluar.

CRITERIOS A EVALUAR	DEFINICIÓN
Asesoría y Acompañamiento	Se refiere a la atención brindada por el personal del FGS.
Liquidez al instante	Tiempo que toma el FGS S.A. en realizar los trámites de endoso y así poder entregar el dinero al cliente.
Realización de la Operación	Procedimientos y documentos necesarios para llevar a cabo la operación de la compra del CDT.
Costo	Es el valor que se cobra por otorgar la liquidez antes del vencimiento del CDT.

Fuente: Autora.

11.1.5Resultados. A continuación se presentaran los resultados obtenidos en la actividad de Benchmarking realizada para evaluar los criterios anteriormente descritos.

Figura. 9.Comparación con las empresas.

RESULTADOS	RESULTADOS	RESULTADOS	RESULTADOS	RESULTADOS
EMPRESAS EVALUADAS	CRITERIOS A EVALUAR			
	Acompañamiento	Liquidez al instante	Documentación	Costo
Provalores	✓	✓	✓	✗
Factor Center	✓	✓	✓	✓
Valores Bancolombia	✗	✗	✗	✗
Acciones de Colombia	✗	✗	✗	✗

Fuente: Autora.

11.1.6Análisis de los resultados. De las cuatro empresas evaluadas, se evidencia que empresas pequeñas y regionales como Provalores y Factor center, son más flexibles en sus procesos operativos, lo que les permite dar un servicio similar o en mejores condiciones que los que actualmente tiene el FGS S.A. Se encuentra que estas dos entidades antes mencionadas, no solicitan documentación adicional y esto hace que el proceso sea más ágil y rápido. Se encuentra que el costo es una ventaja competitiva, dado que en tres de cuatro entidades, cotizamos las operaciones a un menor valor.

Se entregó presentación formal que documenta los resultados del Benchmarking.

11.2 SATISFACCIÓN AL CLIENTE. Para evaluar la satisfacción al cliente frente a los servicios o productos prestados en el FGS S.A.se realizaron encuestas para cada servicio en el primer y segundo de cuatrimestre de 2011.

11.2.1Realización de las encuestas para la evaluación de satisfacción del cliente primer cuatrimestre de 2011.Seguidamente se describirá el objetivo general, los objetivos específicos y el desarrollo de las actividades que se realizaron en la ejecución de la evaluación de la satisfacción al cliente.

11.2.2 Objetivo general. Medir el nivel de satisfacción del cliente frente a la prestación de los diferentes servicios que presta el FGS S.A.

11.2.3 Objetivos específicos.

- Aplicar las encuestas específicas para cada servicio.
- Realizar el procedimiento de recolección, ordenamiento y análisis de la información obtenida de las encuestas.
- Evaluar que los resultados de la medición de la satisfacción al cliente, haya estado por encima de la meta esperada para el 2011, que es del 92%.

11.2.4 Desarrollo de las Actividades.

- Aplicar las encuestas diseñadas por el equipo de trabajo para cada uno de los servicios del portafolio del FGS, por medio de llamadas telefónicas.
- El estudiante en práctica, luego de aplicar las encuestas, procedió a tabular y analizar los datos. Los resultados fueron presentados al equipo de trabajo del FGS, para que se realizara las respectivas acciones correctivas en los servicios que obtuvieron un resultado menor al esperado.

11.2.5 Ficha técnica. A continuación se presentarán los términos en los que se llevó a cabo la medición de satisfacción al cliente para cada servicio del portafolio del FGS.

Tabla.4.Términos satisfacción al cliente para el producto instaliquidez.

INSTALIQUIDEZ	
Definición de la población	La población está definida por las personas que han hecho uso del servicio de redescuento títulos valores.
Tipo de investigacion	No probabilístico – Se realiza Censo
Tamaño de la población	38
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo B
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero-Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 Mayo

Fuente: Autora.

Tabla.5.Términos satisfacción al cliente para el producto contrariesgos

CONTRARISGOS	
Definición de la población	La población está definida por las personas que dentro de las cooperativas manejan el producto. (Financiera Coomultrasan, Coopfuturo, Cavipetrol)
Tipo de investigación	No probabilístico – Se realiza Censo
Tamaño de la población	8
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo C
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero-Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 mayo

Fuente: Autora.

Tabla.6.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías institucionales pre-crédito.

ASESORIAS INSTITUCIONALES PRE-CREDITO	
Definición de la población	La población está definida por las personas que manejan el producto dentro de la cooperativa Cavipetrol
Tipo de investigación	No probabilístico – Se realiza Censo
Tamaño de la población	3
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo D
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero - Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 mayo

Fuente: Autora.

Tabla.7.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías institucionales post-crédito.

ASESORIAS INSTITUCIONALES POS-CREDITO	
Definición de la población	La población está definida por las personas que manejan el producto dentro de la Cooperativa Cavipetrol.
Tipo de investigación	No probabilístico – Se realiza Censo
Tamaño de la población	3
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo E
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero - Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 mayo

Fuente: Autora.

Tabla.8.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías empresariales pre-crédito.

ASESORIAS EMPRESARIALES PRE-CREDITO	
Definición de la población	La población está definida por los afiliados de Cavipetrol que recibieron la visita pre-crédito para evaluar sus proyectos por parte de los consultores del FGS.
Tipo de muestreo	No Probabilístico, Intencional u opinático
Tipo de investigación	Cuantitativo
Tamaño de la población	30
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo F
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero-Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 mayo

Fuente: Autora.

Tabla.9.Términos satisfacción al cliente para el producto asesorías empresariales post-crédito.

ASESORIAS EMPRESARIALES POS-CREDITO	
Definición de la población	La población está definida por los afiliados de Cavipetrol que recibieron la visita pre-crédito para evaluar sus proyectos por parte de los consultores del FGS.
Tipo de muestreo	No Probabilístico, Intensional u opinático
Tipo de investigación	Cuantitativo
Tamaño de la población	30
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo G
Modode aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero-Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 mayo

Fuente: Autora.

Tabla.10.Términos satisfacción al cliente para el producto agenciamiento.

AGENCIAMIENTO	
Esta evaluación de satisfacción al cliente es realizada por el Fondo Nacional de garantías. El FGS S.A. recibe los resultados de la medición por parte del FNG, para así evaluar su gestión de agenciamiento y tomar las acciones correspondientes.	

Fuente: Autora.

Tabla.11.Términos satisfacción al cliente para el producto cobranzas.

COBRANZAS	
Definición de la población	Profesionales que manejan el tema de recuperación de cartera del FNG
Tipo de investigación	No Probabilístico – Censo
Tamaño de la población	5
Instrumento	Encuesta diseñada para cada producto del FGS S.A. Ver anexo H
Modo de aplicación	Vía telefónica
Alcance	Enero-Abril de 2011
Tiempo de aplicación	20 de abril al 13 de mayo

Fuente: Autora del proyecto. Datos extraídos del documento de tabulación satisfacción al cliente del FGS.

11.2.6. Resultados de la medición de la satisfacción al cliente por producto. A Continuación se presentarán las tablas que contienen los resultados obtenidos en la de medición de la satisfacción al cliente.

- **Resultados del producto de cobranzas**

Tabla.12.Resultados cobranzas.

COBRANZAS	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1.¿Cómo califica usted la gestión de mandato respecto al contrato para recuperación de cartera realizada por el FGS S.A.?	98%
2.¿Cómo califica la atención brindada por los funcionarios del área de operaciones y cartera del FGS S.A.?	96%
3.¿Cómo califica usted las respuestas dadas por el área de operaciones y cartera a las solicitudes y requerimientos realizados por el FNG?	96%
4.¿Cómo considera usted el contenido de los informes de gestión judicial enviados por el área de operaciones y cartera del FGS S.A.?	75%
5.¿Cómo considera usted el contenido de los informes de gestión extrajudicial enviados por el área de operaciones y cartera del FGS S.A.?	90%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de contrariesgos.**

Tabla.13. Resultados contrariesgos.

CONTRARIESGOS	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1.¿El Producto de Cobertura de riesgo Brindado por el FGS S.A. satisface las necesidades actuales de su entidad?	92%
2.¿Cuando se han presentado las reclamaciones por siniestro, el FGS S.A. ha realizado los pagos de forma oportuna según lo estipulado en el convenio y el manual operativo?	99%
3.¿Como califica el cumplimiento de los acuerdos y parámetros establecidos en el convenio y manual operativo de cobertura de riesgo que existe entre las partes?	89%
4.¿Cómo califica usted las respuestas brindadas por parte de los funcionarios del FGS S.A. a las solicitudes de su entidad?	97%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de asesorías pre-crédito institucional**

Tabla.14.Resultados Asesorías institucionales pre-crédito.

ASESORIA PRECREDITO INSTITUCIONAL	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1. ¿Cómo califica el contenido de los informes precrédito presentados por el FGS S.A.?	93%
2. Califique la presentación de los proyectos por parte del FGS S.A. ante el comité de crédito.	93%
3.¿Como califica el contenido del informe general precrédito presentado por el FGS S.A. cada 4 meses?	100%
4.¿Cómo calificaría usted las respuestas brindadas por parte de los funcionarios del FGS S.A. a las solicitudes de CAVIPETROL?	97%
5. En general, ¿como califica usted el servicio de asesoría precrédito prestado por el FGS S.A.?	97%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de asesorías pos-crédito institucional**

Tabla.15.Resultados Asesorías institucionales pos-crédito.

ASESORIA POSCREDITO INSTITUCIONAL	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1. Cómo califica el contenido de los informes poscréditos presentados por el FGS S.A?	93%
2. Cómo calificaría el contenido del informe general precrédito presentado por FGS S.A cada 4 meses?	95%
3. Cómo califica usted las respuestas brindadas por parte de los funcionarios del FGS S.A a las solicitudes de su entidad?	97%
4. En general, cómo califica usted el servicio de asesoría poscrédito prestado por el FGS S.A?	97%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de asesorías pos-crédito empresarial**

Tabla.16.Resultados Asesorías empresariales pos-crédito.

ASESORIA POSCREDITO EMPRESARIAL	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1. ¿Cómo califica el contenido de los informes poscréditos presentados por el FGS S.A.?	100%
2. ¿Cómo calificaría el contenido del informe general precrédito presentado por FGS S.A. cada 4 meses?	98%
3. ¿Cómo califica usted las respuestas brindadas por parte de los funcionarios del FGS S.A. a las solicitudes de su entidad?	98%
4. En general, ¿cómo califica usted el servicio de asesoría poscrédito prestado por el FGS S.A.?	100%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de asesorías pre-crédito empresarial**

Tabla.17.Resultados Asesorías empresariales pre-crédito.

ASESORIA PRECREDITO EMPRESARIAL	
PREGUNTAS	RESULTADOS
1. ¿El consultor al momento de contactarlo le presenta los términos en los que se llevaría a cabo la visita precrédito?	100%
2. Califique, que tan pertinentes fueron las sugerencias del consultor para la aplicación en su negocio	99%
3. ¿El consultor cumplió con los objetivos presentados al momento de iniciar la visita?	100%
4. ¿El consultor cumplió con la realización de la visita en la hora y fecha acordada previamente con usted?	100%

Fuente. Autora.

- **Resultados del producto de instaliquidez**

Tabla.18.Resultados instaliquidez.

INSTALIQUIDEZ		
PREGUNTAS	RESULTADOS	
1. Como califica usted la atencion brindada por nuestro funcionario durante el proceso del redescuento de su CDT.	100%	
2. Cómo considera la informacion brindada por nuestro funcionario sobre el proceso para redescantar su CDT?	99%	
3. De los siguientes aspectos, cual lo llevo a tomar la decision para realizar la operacion de redescuento con nuestra empresa? Seguridad,Agilidad,Precio,Otros:	Seguridad (7) Precio (3)	Agilidad (12) todas (13)
4. Usted recomendaria la utilizacion de nuestro servicio de redescuento deCDT'S?	100%	

Fuente. Autora.

- **Resultados generales de los productos del portafolio del FGS S.A.**

Tabla.19. Resultados de la medición de la satisfacción al cliente.

1ER CUATRIMESTRE DE 2011	Resultado PromedioAritmético
AGENCIAMIENTO	98,50%
COBRANZAS	90,90%
CONTRARIESGOS	94,02%
ASESORIAS	97,50%
INSTALIQUIDE\$	99,67%
TOTALES	96,10%

Fuente: Documento satisfacción al cliente 2011 del FGS.

11.2.7Análisis de los resultados. Cuatro de los cinco servicios del FGS S.A. lograron una calificación por encima del 93%, obteniendo cerca de trescientos puntos básicos por encima de la meta

Es de mencionar que los resultados de las encuestas del FNG son realizados directamente por ellos mismos, utilizando una empresa especializada en este tipo de actividades.

Dado que el producto de cobranzas obtuvo una calificación por debajo de la meta, se solicitó realizar la respectiva acción correctiva que permitiera para la segunda evaluación, un mejor resultado. Esto se originó debió a que tres de las cinco personas encuestadas calificaron que los contenidos de los informes se enviaban en ocasiones incompletos. Adicionalmente a este resultado, el total de personas encuestadas dieron una calificación de cuatro sobre cinco al contenido de otro tipo de informes evaluados, afectando la calificación total de este servicio.

11.3 PÁGINA WEB DEL FGS S.A.

A continuación se presentan el objetivo general, los objetivos específicos y el desarrollo de las acciones realizadas dentro del objetivo específico “Diseñar la arquitectura de la nueva página Web del FGS” de la practica.

11.3.1 Arquitectura de la página Web del FGS S.A.

11.3.2.Objetivo general. Crear un canal de comunicación digital que permita una correcta interacción con los accionistas, clientes actuales y potenciales clientes, brindando una herramienta sencilla agradable y de manejo intuitivo, donde puedan encontrar información de la organización y de los diferentes servicios del fondo.

11.3.3 Objetivos específicos.

- Diseñar una nueva página Web acorde a los lineamientos del plan de mercadeo institucional y del direccionamiento estratégico del fondo.
- Utilizar la página Web como un canal de comunicación activo, que permita al FGS S.A. ser reconocido en la región por los diferentes grupos de interés.

11.3.4 Desarrollo de las acciones.

- Se analizaron diferentes páginas Web de negocios dedicados a la prestación de servicios, con el fin de evaluar las diferentes arquitecturas utilizadas.
- Se diseñó la arquitectura de la página Web del FGS S.A.(Ver anexo I) donde se realizó la diagramación de la misma. Ver figura.10.

Figura.10. Organización inicial de la página institucional del FGS.

A. INICIO	B. QUIENES SOMOS	C. NUESTROS SERVICIOS	D. ATENCIÓN AL CLIENTE	E. ACCESO ACCIONISTAS
	Historia	Descripción del Servicio	Contáctenos	Usuario y Clave
	Propósito central	Usuarios	Directorio	
	Objetivo retador	Beneficiarios	PQRS	
	Valores centrales	Nuestros Clientes	Buscar	
	Política de Calidad		Preguntas frecuentes	
	Mapa de Procesos			
	Estructura Organizacional			
	Directorio			
	Accionistas			

Fuente. Autora.

- Se definieron los términos de referencia, que permitieron la presentación de propuestas, con el fin de escoger la empresa de publicidad que desarrollará la página Web.
- Se realizó la selección y organización de la información que hará parte de la Web del FGS; adecuada de forma comercial, permitiendo una fácil, eficiente y eficaz comunicación de la organización con sus diferentes grupos de interés (Accionistas, Clientes, Colaboradores, Organismos de Control y el Estado).

11.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA DETERMINAR QUÉ TIPO DE ENTIDAD ES FACTIBLE PARA LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO DE CONTRARIESGOS EN EL SECTOR COOPERATIVO DE SANTANDER.

A continuación se presentará el desarrollo, análisis y resultados de la investigación de mercados que se llevo a cabo para el producto de contrariesgos.

11.4.1 Descripción del producto. El producto contrariesgo consiste en otorgar garantías al intermediario financiero, cubriendo un porcentaje de la siniestralidad que este espera tener de una cosecha de crédito determinada, mejorando la calidad de la cartera, ampliando la oferta de garantías y brindando liquidez al sistema financiero regional, actualmente el FGS S.A. está prestando sus servicios a tres cooperativas de Santander que son: Coopfuturo, Cavipetrol y Financiera Comultrasan, donde cada una tiene un producto de cobertura diferente dependiendo de sus necesidades.

Figura.3.



A continuación se presentará la participación de las movilizaciones y de los ingresos recibidos por cada una de estas entidades.

Tabla.20. Participación de Movilización de las cooperativas e ingresos recibidos por estos negocios.

COOPERATIVAS	PARTICIPACIÓN SOBRE LA MOVILIZACIÓN ENERO - JULIO DE 2011	PARTICIPACIÓN SOBRE LOS INGRESOS ENERO - JULIO DE 2011
COOPFUTURO	78%	78%
CAVIPETROL	5%	3%
F. COMULTRASAN	16%	20%
TOTAL	100%	100%

Fuente: Base de datos de las movilizaciones del FGS.

11.4.2 Planteamiento del problema. El FGS S.A. desea determinar con esta investigación de mercados, que tipos de entidades cuentan con carteras de consumo y que estas carteras estén expuestas a el riesgo de crédito y que pueden estar interesadas en mecanismos de cobertura. Así mismo, evaluar las características que deben poseer dichas, cooperativas para acceder al producto de contrariesgos, permitiendo el logro del direccionamiento estratégico en cuanto a: el desarrollo de nuevos productos, estrategias de posicionamiento e incremento de las ventas.

11.4.3 Objetivo de la investigación.

- Determinar que características(el perfil) debe tener el cliente (cooperativa)para que pueda acceder al producto de contrariesgo del FGS S.A.

11.4.5 Necesidades de información.

- Identificar el tipo de entidad financiera.
- Identificar cuáles de las entidades cumplen con un monto mínimo de cartera de crédito ($\geq$ \$ 5.000 millones).
- Identificar sobre la cartera total de créditos, cuál es el porcentaje de participación de la cartera de consumo.
- Validar que cooperativas usan un sistema de administración de carteras.
- Verificar que estas cooperativas son vigiladas por la superintendencia de la economía solidaria.
- Establecer el tiempo de constitución de las cooperativas y el tiempo de entrada en vigencia de la línea de consumo.
- Identificar que la entidad cuenta con políticas de crédito y cartera.

11.4.6 Fuentes de información. Las fuentes de información utilizadas en este proyecto son tanto primarias como secundarias aunque las fuentes secundarias tienen un mayor protagonismo en esta investigación debido al tipo de información de se requiere.

- **Fuentes primarias.** En el caso de las fuentes primarias, se confirmó directamente con las cooperativas por vía telefónica, que estas cuentan con sistema de administración de cartera y que son vigiladas por la superintendencia de la economía solidaria.
- **Fuentes secundarias.** Esta investigación de mercados se basará en fuentes secundarias debido a que la información requerida puede ser solicitada a organismos que poseen informes sobre cifras y estadísticas de las cooperativas como lo son la Confederación de cooperativas de Colombia (Confecoop) y la Superintendencia de la economía solidaria, además de una revisión en los sitios web de una de las entidades, evitando incurrir en variables de costo y tiempo innecesarios para el alcance de este proyecto.

11.4.7 Diseño metodológico.

- **Tipo de investigación:** Se llevara a cabo una investigación de tipo Descriptivo. Ya que con esta se desea conocer qué tipo de características deben poseer las cooperativas de Santander para que sean consideradas potenciales clientes por el FGS, además de brindar información que ayudara a la empresa a tomar decisiones de promoción y ventas.
- **Universo:** Todas aquellas cooperativas que operan en el departamento de Santander.
- **Población:** Está compuesta por las cooperativas de Santander que manejan una cartera superior a los cinco mil millones de pesos, puesto que un valor inferior no permitiría la correcta y adecuada operación de las garantías del FGS.

Tabla.21.Cooperativas de Santander con cartera mayor a cinco mil millones de pesos.

ENTIDAD (COOPERATIVA)	SIGLA	TIPO ENTIDAD	MUNICIPIO	CARTERA DE CREDITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE SANTANDER LIMITADA	FINANCIERA COMULTRASAN LTDA	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	BUCARAMANGA	\$ 559.524.599.321,09
COOPERATIVA FINANCIERA PARA EL DESARROLLO SOLIDARIO DE COLOMBIA	COOMULDESA	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	SOCORRO	\$ 139.021.867.653,00
COOPERATIVA DE PROFESORES	COOPROFESORES	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	BUCARAMANGA	\$ 121.557.537.410,71
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DEL NUCLEO FAMILIAR DE LOS TRAB.DE ECP.LTDA	COPACREDITO	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	BARRANCABERMEJA	\$ 31.548.770.878,00
FONDO DE EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	FAVUIS	FONDOS DE EMPLEADOS	BUCARAMANGA	\$ 24.156.318.179,85
FINANCIERA ENERGETICA COOPERATIVA LTDA	FINECOOP	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	BUCARAMANGA	\$ 22.430.725.008,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES MOGOTES LTDA.	SERVIMCOOP LTDA	MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	MOGOTES	\$ 19.382.999.116,00
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER LTDA.	COOMULDESAN LTDA.	MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	BUCARAMANGA	\$ 18.141.521.352,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES DE LA PROVINCIA DE VELEZ LTDA	COOPSERVIVELEZ LIMITADA	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	VELEZ	\$ 15.164.745.987,00
COOPERATIVA DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS UNIVERSITARIOS LIMITADA	COOPFUTURO	MULTIACTIVA SIN SECCION DE AHORRO	BUCARAMANGA	\$ 14.819.114.337,68
FONDO DE EMPLEADOS DEL DISTRITO DE PRODUCCION DE ECOPETROL	CRECENTRO LTDA	FONDOS DE EMPLEADOS	BARRANCABERMEJA	\$ 11.897.426.095,00
COOPERATIVA MULTISERVICIOS BARICHARA LTDA	COMULSEB	MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	BARICHARA	\$ 11.483.913.774,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES VILLANUEVA LIMITADA	COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVAL	MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	VILLANUEVA	\$ 11.423.743.510,00
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE LOS TRABAJADORES DE SANTANDER	COOMULTRASAN	MULTIACTIVA SIN SECCION DE AHORRO	BUCARAMANGA	\$ 9.217.746.868,67
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VALLE DE SAN JOSE LTDA	COOPVALLE LTDA.	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	VALLE DE SAN JOSE	\$ 8.474.351.673,00
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PROFESIONALES DE SANTANDER LTDA	COOPROFESIONALES LTDA	MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	BUCARAMANGA	\$ 8.470.154.610,28
EMPRESA COOPERATIVA DE LA INDUSTRIA DEL PETROLEO COLOMBIANO	COPACENTRO	ESPECIALIZADA SIN SECCION DE AHORRO	BARRANCABERMEJA	\$ 8.317.411.924,00
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TABACALERA Y AGROPECUARIA LTDA	COOMULTAGRO LTDA	ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	SAN GIL	\$ 6.758.019.023,00
COOPERATIVA DE PROFESORES UIS LTDA.	COOPRUIS	MULTIACTIVA SIN SECCION DE AHORRO	BUCARAMANGA	\$ 6.179.570.075,00

Fuente. Autora. Datos extraídos de la base de datos de cooperativas de la superintendencia.

11.4.8Diseño del instrumento de recolección de información. La información se recopilará en un formato de Excel que será construido por la autora de este trabajo que servirá de soporte y de base para futuros análisis de potenciales clientes del producto contrariesgos. (Ver anexo K)

11.4.9 Instructivo del cuadro que será utilizado en la recolección de los datos. A continuación de explicará detalladamente columna por columna, la forma adecuada de utilizar el cuadro de análisis de potenciales clientes-cooperativas de Santander.

- **Nombre de la cooperativa:** En esta columna se encuentra la sigla de las cooperativas que se deseen analizar.
- **Nivel de cartera mayor o igual a cinco mil millones:** En esta se coloca el monto de la cartera de cada cooperativa, si el monto es igual o mayor a cinco mil millones la cooperativa será indicada de la siguiente manera:  \$ 18,141,521,352.00

si es menor a cinco mil millones de pesos el cuadro lo indicará de la siguiente manera:

- **Vigilada por la superintendencia de la economía solidaria:** En esta sección, se determina si la cooperativa es o no vigilada por la superintendencia de la economía solidaria; si la cooperativa esta siendo vigilada se escribe el numero 1 y el cuadro la indicará de la siguiente manera:

si la cooperativa no esta siendo vigilada por esta entidad se escribe el numero 0 y el cuadro la indicará de la siguiente forma:

- **Tiempo de constitución mayor a 5 años:** En esta columna se indica el tiempo de constitución de la cooperativa. si el tiempo de constitución es igual o mayor a cinco años el cuadro señalará la cooperativa de la siguiente forma:

De manera contraria si el tiempo de constitución de la cooperativa es menor a cinco años esta será señalada de la siguiente manera:

- **Políticas de crédito y cartera:** En esta sección se determina si efectivamente la cooperativa posee políticas de crédito y cartera, si la cooperativa actualmente maneja estas política se escribirá el numero 1 y el cuadro la indicara de la siguiente forma:

Si de lo contrario la cooperativa no tiene establecidas estas políticas se escribirá el número cero y el cuadro la indicará de la siguiente manera:

- **Sistema de administración de cartera:** En esta columna se verifica si la entidad utiliza o no un sistema de administración de cartera, si la cooperativa está utilizando un sistema de administración de cartera , se escribe el numero 1 y el cuadro lo indicará de la siguiente forma:

Si la cooperativa no está usando un sistema de administración de cartera se escribe el número 0 y el cuadro lo mostrará de la siguiente manera:

- **Tiempo de vigencia de línea de consumo mayor a 5 años:** En esta sección se verifica si la línea de consumo de la cooperativa tiene un

tiempo de vigencia mayor o igual a 5 años, si el tiempo es mayor o igual a cinco años el cuadro lo indicará de la siguiente forma:



Si el tiempo es menor a cinco años el cuadro lo mostrará de la siguiente manera:



11.4.10Diseño del instrumento para uso en la visita comercial. Se diseñó una encuesta con preguntas abiertas con el fin de recopilar información detallada y específica de las cooperativas en la visita comercial que es realizada actualmente por el director de negocios y la ejecutiva comercial del FGS, esta será el insumo que se utilizará en el momento de hacer una propuesta de negocio formal. Ver anexo J.

11.4.11 Análisis e interpretación de los datos. A continuación se mostraran los resultados obtenidos en esta investigación de mercados y su respectivo análisis e interpretación.

Tabla.22.Cuadro -análisis potenciales clientes-cooperativas de Santander.

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	NIVEL DE CARTERA MAYOR O IGUAL A 5 MIL MILLONES	VIGILADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA	TIEMPO DE CONSTITUCIÓN MAYOR A 5 AÑOS	POLÍTICAS DE CRÉDITO Y CARTERA	SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN	TIEMPO DE VIGENCIA DE LÍNEA DE CONSUMO MAYOR A 5 AÑOS
FINANCIERA COMULTRASAN LTDA	\$ 559,524,599,321.08	✓	49	✓	✓	✓
COOMULDESA	\$ 139,021,867,653.00	✓	48	✓	✓	✓
COOPROFFSORFS	\$ 121,557,537,410.71	✓	49	✓	✓	✓
COOPACREDITO	\$ 31,548,770,878.00	✓	47	✓	✓	✓
FAVUIS	\$ 24,156,318,179.85	✓	45	✓	✓	✓
FINECOOP	\$ 22,430,725,008.00	✓	45	✓	✓	✓
SERVIMCOOP LTDA	\$ 19,382,999,116.00	✓	55	✓	✓	✓
COOMULDESAN LTDA.	\$ 18,141,521,352.00	✓	34	✓	✓	✓
COOPSERVIVIEZ LIMITADA	\$ 15,164,745,987.00	✓	42	✓	✓	✓
COOPFUTURO	\$ 14,818,114,337.68	✓	20	✓	✓	✓
CRECENTRO LTDA	\$ 11,897,426,095.00	✓	29	✓	✓	✓
COMULSEB	\$ 11,483,913,774.00	✓	46	✓	✓	✓
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVA	\$ 11,423,743,510.00	✓	29	✓	✓	✓
COOMULTRASAN	\$ 9,217,746,868.67	✓	48	✓	✓	✓
COOPVALLE LTDA	\$ 8,474,351,673.00	✓	44	✓	✓	✓
COOPPROFESIONALES LTDA	\$ 8,470,154,610.28	✓	42	✓	✓	✓
COPACENTRO	\$ 8,317,411,824.00	✓	30	✓	✓	✓
COOMULTAGRO LTDA	\$ 6,758,019,023.00	✓	16	✓	✓	✓
COOPRUIS	\$ 6,179,570,078.00	✓	32	✓	✓	✓

Fuente. Autora.

ANÁLISIS. En la tabla podemos observar que el total de la población cumple con los ítems básicos propuestos por el FGS S.A. necesarios para ser clientes potenciales del producto contrariesgos en la compañía.

Montos cartera de créditos y cartera de consumo de las cooperativas.

Tabla.23. Montos cartera de créditos y cartera de consumo de las cooperativas.

ENTIDAD (COOPERATIVA)	SIGLA	CARTERA DE CRÉDITO	CARTERA DE CONSUMO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE SANTANDER LIMITADA	FINANCIERA COMULTRASAN LTDA	\$559.524.599.321,09	\$ 275.542.574.450,12
COOPERATIVA FINANCIERA PARA EL DESARROLLO SOLIDARIO DE COLOMBIA	COOMULDESA	\$ 139.021.867.653,00	\$ 14.511.327.787,00
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DEL NÚCLEO FAMILIAR DE LOS TRAB. DE ECP. LTDA	COPACREDITO	\$ 31.548.770.878,00	\$ 30.992.295.514,00
FINANCIERA ENERGÉTICA COOPERATIVA LTDA	FINECOOP	\$ 22.430.725.008,00	\$ 21.620.036.184,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES MOGOTES LTDA.	SERVIMCOOP LTDA	\$ 19.382.999.116,00	\$ 13.979.596.035,00
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE EDUCADORES DE SANTANDER LTDA.	COOMULDESAN LTDA.	\$ 18.141.521.352,00	\$ 18.141.521.352,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES DE LA PROVINCIA DE VELEZ LTDA	COOPSERVIVELEZ LIMITADA	\$ 15.164.745.987,00	\$ 5.259.983.675,00
COOPERATIVA MULTISERVICIOS BARICHARA LTDA	COMULSEB	\$ 11.483.913.774,00	\$ 8.071.367.457,00
COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES VILLANUEVA LIMITADA	COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVAL	\$ 11.423.743.510,00	\$ 7.528.946.134,00
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VALLE DE SAN JOSÉ LTDA	COOPVALLE LTDA.	\$ 8.474.351.673,00	\$ 8.474.351.673,00
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PROFESIONALES DE SANTANDER LTDA	COOPROFESIONALES LTDA	\$ 8.470.154.610,28	\$ 8.470.154.610,28
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TABACALERA Y AGROPECUARIA LTDA	COOMULTAGRO LTDA	\$ 6.758.019.023,00	\$ 4.387.736.893,00

Fuente. Autora.

ANÁLISIS. En esta tabla se encuentran escritos los montos de la cartera total de créditos, la cartera de consumo y el porcentaje que representa la cartera de consumo sobre la cartera total de crédito de cada una de las cooperativas de la población, también se observa que el único monto de cartera de consumo que está por debajo de los cinco mil millones de pesos pertenece a la cooperativa Coomultagro Ltda. ya que es la cartera de crédito total más baja de toda la población con (\$6.758.019.023) millones de pesos y (\$4.387.736.896) millones de pesos de cartera de consumo .

Porcentaje de cartera de consumo frente a la cartera de crédito total de cada cooperativa.

Nota: La información para determinar el monto de la cartera de consumo se encuentra en la base de datos que se descargó de la página web de la Superintendencia de la Economía Solidaria, en algunas entidades la información no se encuentra disponible.

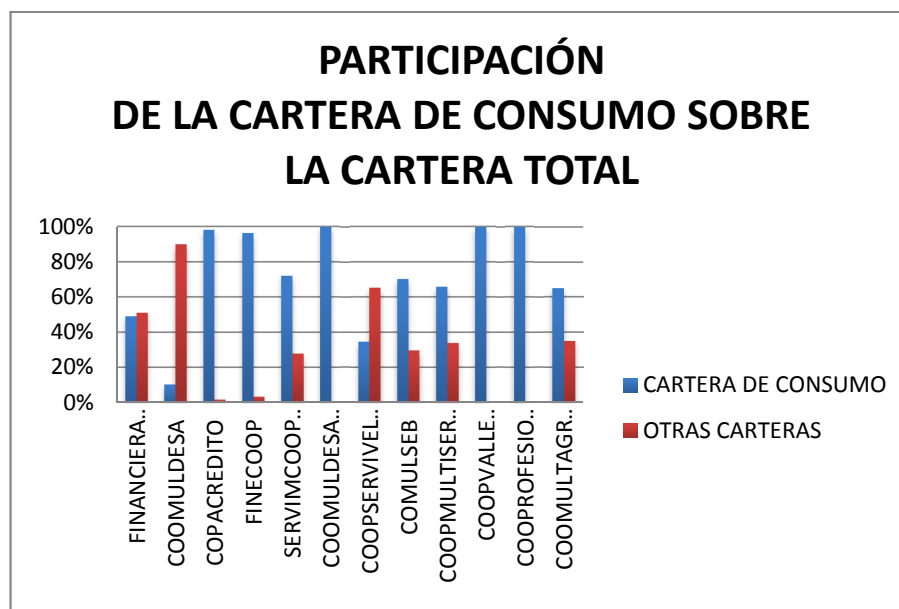
Tabla.24. Participación de la cartera de consumo sobre la cartera de crédito.

ENTIDAD (COOPERATIVA)	CARTERA DE CONSUMO	OTRAS CARTERAS
FINANCIERA COMULTRASAN LTDA	49%	51%
COOMULDESA	10%	90%
COPACREDITO	98%	2%
FINECOOP	96%	4%
SERVIMCOOP LTDA	72%	28%
COOMULDESAN LTDA.	100%	0%
COOPSERVIVELEZ LIMITADA	35%	65%
COMULSEB	70%	30%
COOPMULTISERVICIOS VILLANUEVAL	66%	34%
COOPVALLE LTDA.	100%	0%
COOPROFESIONALES LTDA	100%	0%
COOMULTAGRO LTDA	65%	35%
PROMEDIO	72%	28%

Fuente. Autora.

Participación de las carteras de consumo sobre la cartera total de crédito de las cooperativas.

Figura.11. Participación de las carteras de consumo sobre la cartera total de crédito de las cooperativas.



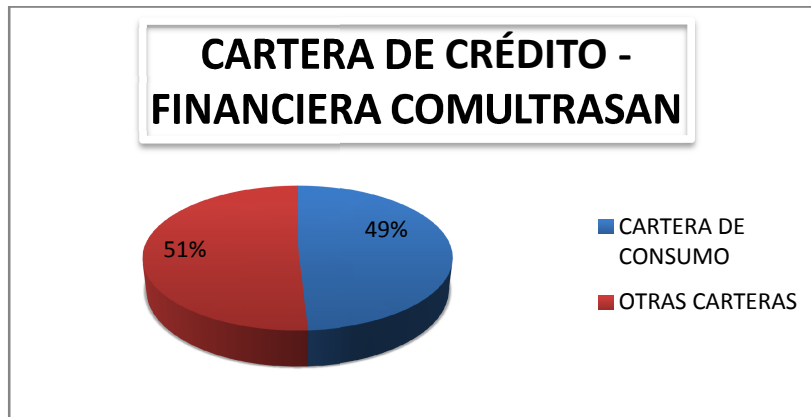
Fuente. Autora.

ANÁLISIS. Esta gráfica indica que el 67% de las cooperativas tienen un porcentaje de cartera de consumo mayor que el porcentaje de otras carteras sobre su cartera de crédito.

Porcentaje cartera de consumo Financiera Comultrasan.

ANÁLISIS. En la gráfica se evidencia que el 49% de la cartera de crédito de Financiera Comultrasan pertenece a la cartera de crédito de consumo lo cual es un porcentaje significativamente alto y es favorable ya que el FGS S.A. puede trabajar únicamente con esta cartera ya que en otras carteras como la cartera comercial actúa como agente comercial del Fondo Nacional de Garantías.

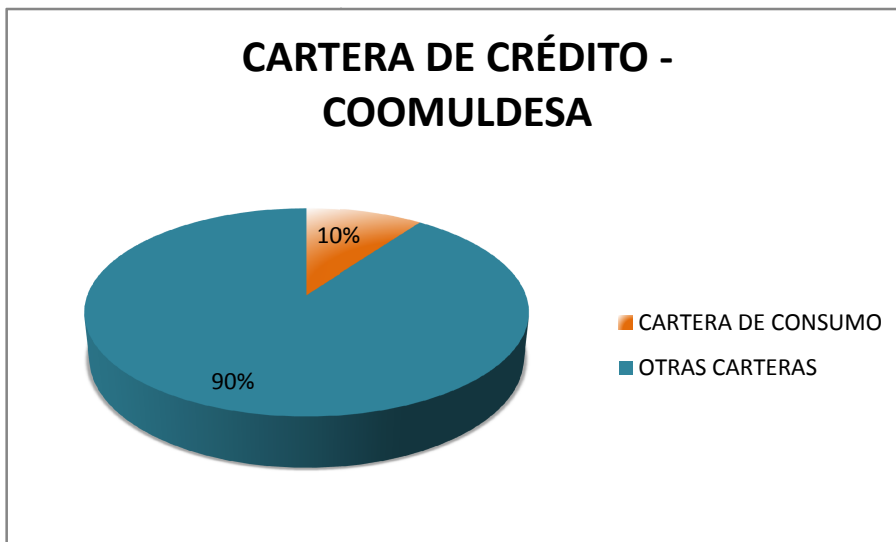
Figura.12. Porcentaje cartera de consumo Financiera Comultrasan.



Fuente. Autora.

Porcentaje cartera de consumo Coomuldesa.

Figura.13. Porcentaje cartera de consumo Coomuldesa.

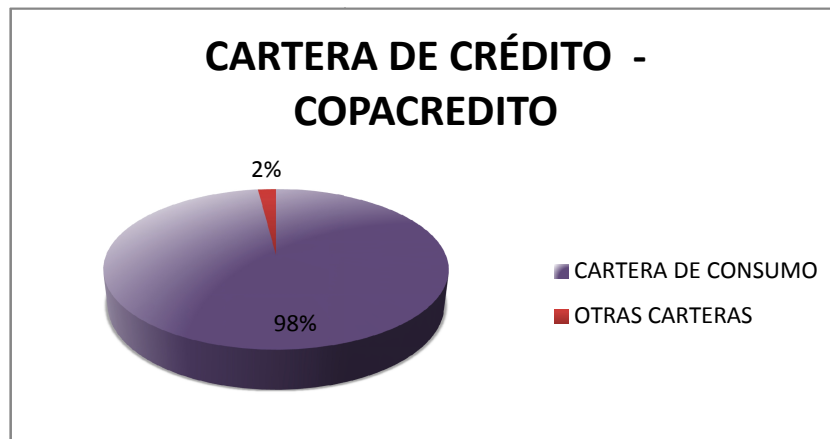


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La grafica indica que solo un 10% de la cartera de crédito es perteneciente a la cartera de consumo lo cual no es muy alentador ya que el producto contrarriegos está diseñado únicamente para trabajar con este tipo de cartera debido a las políticas que existen con el FNG, aunque la cooperativa Coomuldesa es una de las cooperativas más grandes de Santander y maneja una cartera amplia de un monto (\$139.021.867.653) millones de pesos por lo tanto el 10% de cartera de consumo es (\$ 14.511.327.787) millones de pesos que representa un 290% de los cinco mil millones de pesos que el FGS S.A. exige como mínimo de cartera total.

Porcentaje de cartera de consumo- Copacredito.

Figura.14.Porcentaje de cartera de consumo- Copacredito.

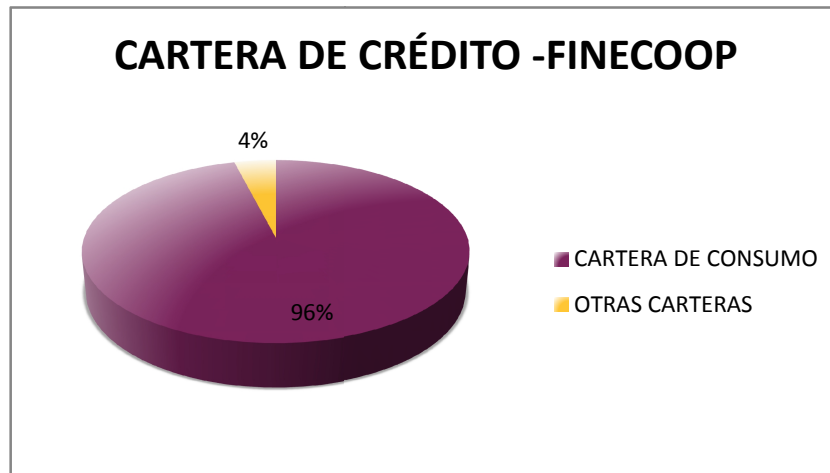


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. De la siguiente grafica se puede inferir que el 98% de la cartera de crédito de Copacentro es cartera de consumo y el 2% restante es el monto de otras carteras, esto quiere decir que el FGS S.A. puede entrar a negociar con gran parte de la cartera de crédito de esta cooperativa.

Porcentaje cartera de consumo-Finecoop.

Figura.15.Porcentaje cartera de consumo-Finecoop.

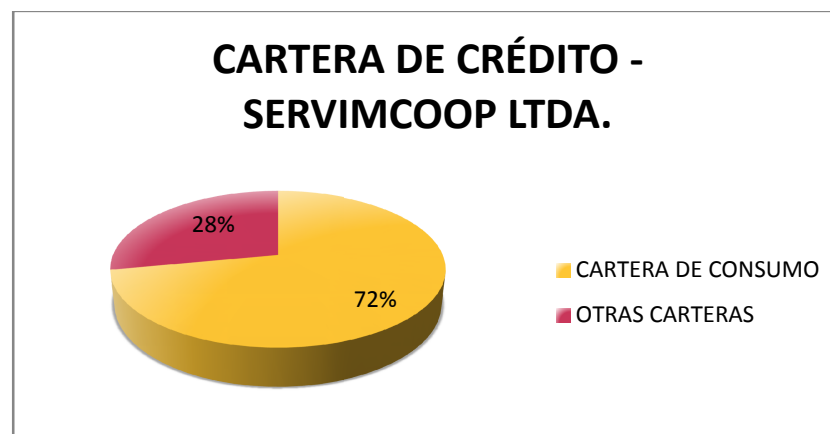


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. El 96% de la cartera de crédito está compuesta por la cartera de consumo de la cooperativa Finecoop y el 2% es perteneciente a otras carteras de crédito, esto sugiere que el 96% de la cartera de crédito podría ser atendida por el FGS S.A. y su producto de contrariesgo.

Porcentaje de cartera de consumo – Servimcoop.

Figura.16.Porcentaje de cartera de consumo –Servimcoop.

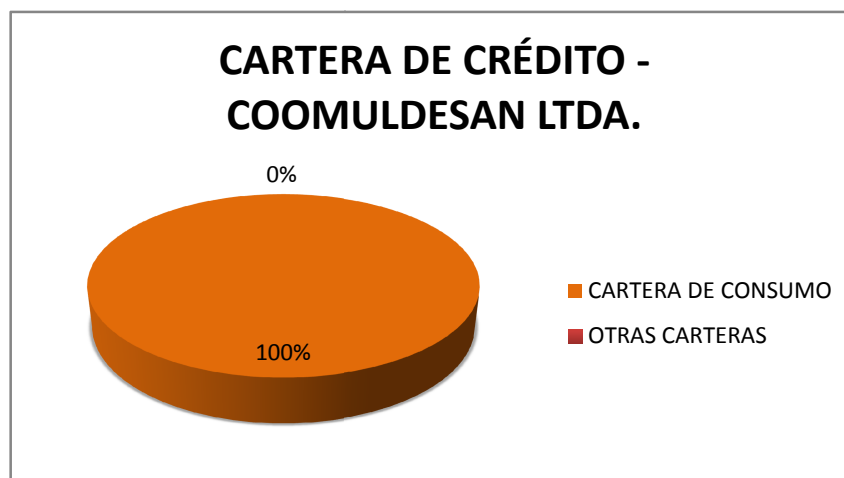


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La grafica indica que el 72% de la cartera de crédito de Servimcoop pertenece a la cartera de consumo y el 28% está compuesto por otras carteras de crédito esto quiere decir que la mayor parte de la cartera de crédito de esta cooperativa podría ser cubierta por el FGS S.A. con el producto de contrariesgo.

Porcentaje de cartera de consumo- Coomuldesan.

Figura.17.Porcentaje de cartera de consumo- Coomuldesan.

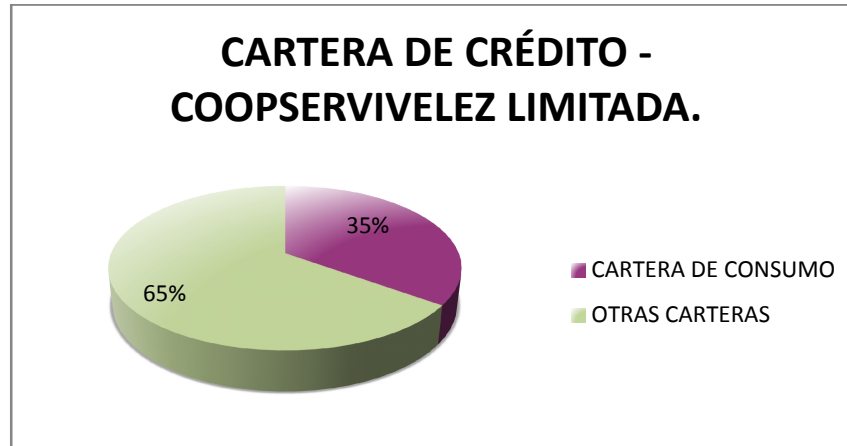


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. En esta gráfica se puede evidenciar que el 100% de la cartera de crédito de la cooperativa Coomuldesan Ltda. está compuesta por la cartera de consumo, lo que significa que FGS S.A. podría manejar las garantías de la totalidad de la cartera de crédito de esta cooperativa.

Porcentaje de cartera de consumo- Coopervivelez limitada.

Figura.18.Porcentaje de cartera de consumo- Coopervivelez limitada.

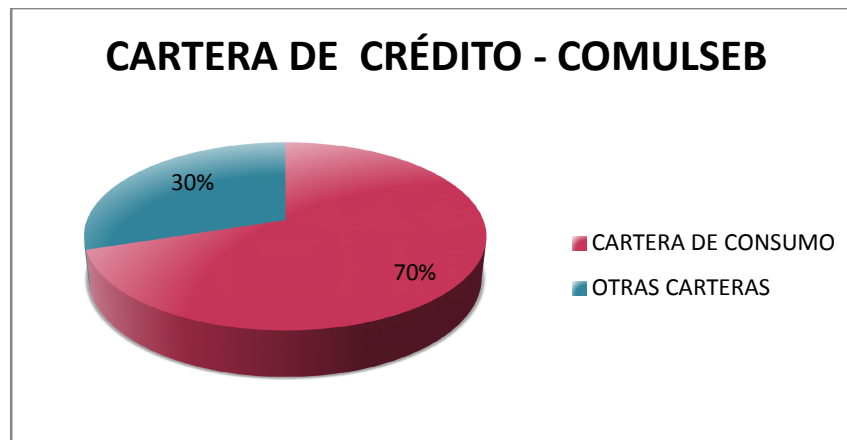


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La gráfica indica que 65% de la cartera de crédito de Coopervivelez limitada pertenece a la cartera de consumo esto significa que esta misma es la influyente en la totalidad de la cartera de crédito y por la cooperativa podría estar muy interesada en aumentar o mantener la cartera haciendo uso del producto que el FGS S.A. ofrece.

Porcentaje de cartera de consumo- Comulseb.

Figura.19.Porcentaje de cartera de consumo- Comulseb.

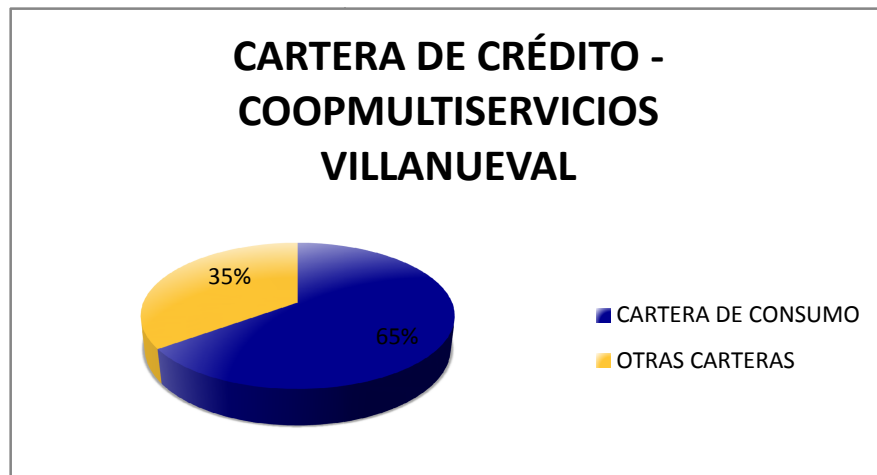


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. En la gráfica se describe que el 70% de cartera de crédito de la cooperativa Comulseb está compuesta por la cartera de consumo y el 30% está compuesto por otro tipo de carteras, lo que la hace un potencial cliente para el producto contrariesgo ya que tienen un monto de cartera de consumo considerable para recibir utilidades sin desgastar la compañía.

Porcentaje de cartera de consumo- Coopmultiservicios Villanueval.

Figura.20.Porcentaje de cartera de consumo- Coopmultiservicios Villanueval.

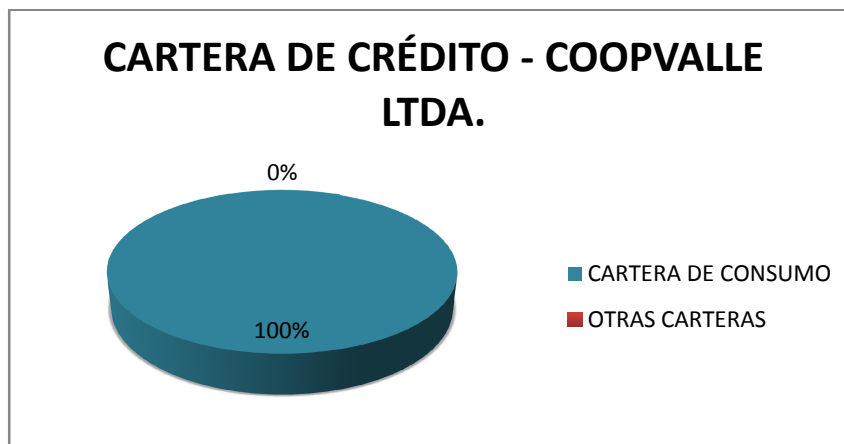


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. El 65% de la cartera de crédito de la cooperativa Coopmultiservicios de Villanueval pertenece a la cartera de consumo, esto quiere decir que el FGS S.A. puede trabajar con más del 50% de la cartera total de crédito de la cooperativa.

Porcentaje de cartera de consumo- Coopvalle Ltda.

Figura.21. Porcentaje de cartera de consumo- Coopvalle Ltda.

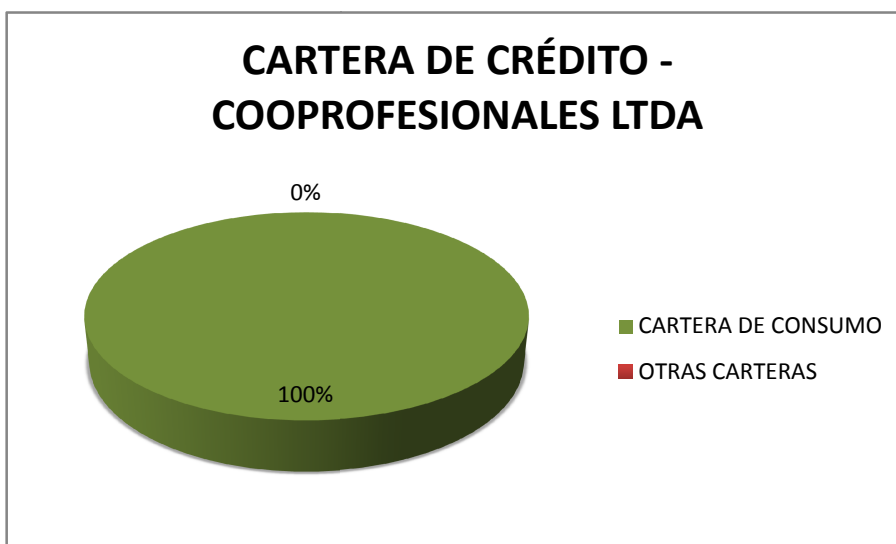


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La gráfica muestra que el FGS S.A. podría trabajar con la totalidad de la cartera de crédito de la cooperativa Coopvalle Ltda, ya que toda su cartera de crédito está compuesta por cartera de consumo.

Porcentaje de cartera de consumo- Coopprofesionales Ltda.

Figura.22. Porcentaje de cartera de consumo- Coopprofesionales Ltda.

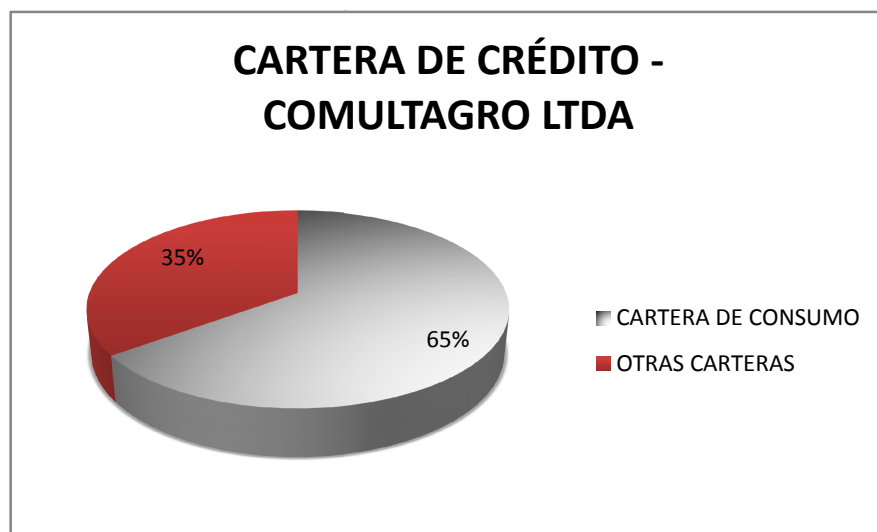


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. En esta gráfica se puede observar que al igual que la cartera de crédito de Coomuldesan Ltda y Coopvalle Ltda la cartera de crédito de la cooperativa Coopprofesionales Ltda está compuesta en su totalidad por la cartera de consumo, esto significa que el FGS S.A. puede actuar en el 100% de la cartera de crédito de la cooperativa.

Porcentaje de cartera de consumo- Coomultrago Ltda.

Figura.23.Porcentaje de cartera de consumo- Coomultrago Ltda.

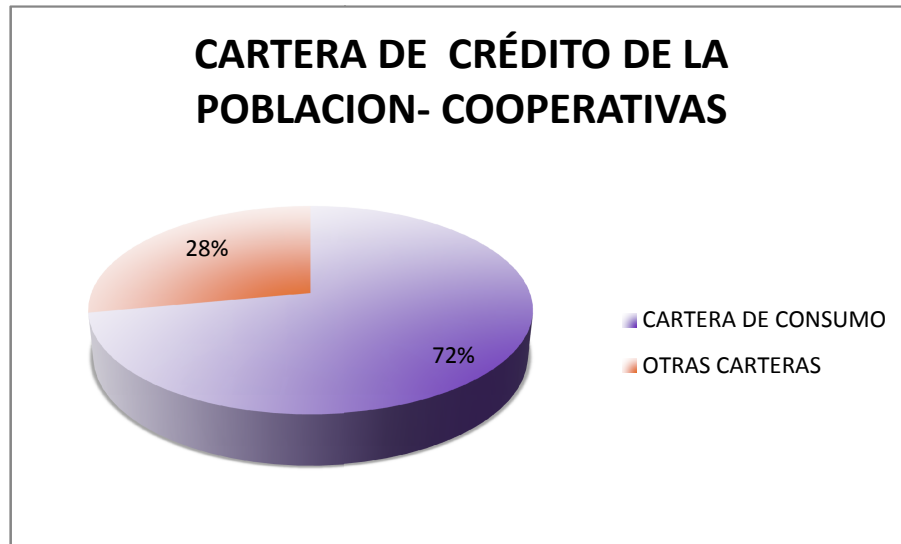


Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La gráfica muestra que el 65% de la cartera de crédito de la cooperativa Coomultrago Ltda pertenece a la cartera de consumo de la misma; el monto que representa la cartera de consumo sobre la cartera total de créditos de la cooperativa es menor de cinco mil millones, el monto exacto es (\$4.387.736.896). El FGS S.A. tendría que evaluar a fondo otras variables si en un futuro se desea trabajar con esta cooperativa.

Porcentaje promedio de cartera de consumo frente a la cartera de crédito total de la población -Cooperativas. Seguidamente se mostrará la figura que muestra el promedio de la participación de la cartera de consumo sobre la cartera de crédito total de las cooperativas.

Figura.24.Porcentaje promedio de cartera de consumo-Cooperativas.



Fuente. Autora.

ANÁLISIS. La gráfica indica que en promedio la población de las cooperativas posee un porcentaje de cartera de crédito de un 72% compuesta por la cartera de consumo, Esto significa que existe un mercado amplio en cual el FGS podría ofrecer su servicio de contrariesgo.

12.CONCLUSIONES

- A través de la implementación de la estrategia de benchmarking se lograron determinar las características sobresalientes de la prestación del servicio de instaliquidez en el FGS, además de identificar las características que requieren ser mejoradas, todo esto con el fin de obtener un servicios de calidad con cualidades diferenciadoras.
- Por medio de la estructuración de la arquitectura de la pagina web institucional , se evidenció que la actual pagina web no suple la necesidad de comunicación que presenta el FGS, ya que en ella se maneja una terminología técnica por la cual las personas naturales y que no están familiarizadas con el sector financiero, no pueden entender los servicios que en la compañía se prestan; en la nueva arquitectura se muestra una manera sencilla de buscar el contenido de los servicios y productos del FGS, además de presentar la promesa de valor de cada uno de ellos de manera comercial y sencilla.
- Los resultados de la aplicación de las encuestas de satisfacción del cliente muestran porcentajes por encima de los esperados esto significa que los clientes estas muy satisfechos con la prestación de los servicios del FGS, esto demuestra la importancia de hacer una evaluación de satisfacción al cliente periódica que permita observar la respuestas de los clientes con la prestación de los servicios y ayude a tomar acciones correctivas cuando sea necesario en un punto específico.
- Por medio de la investigación de mercados para el producto de contrariesgo, se logró verificar que las cooperativas cumplieran con los requisitos para ser consideradas como clientes potenciales para la prestación de este servicio por parte del FGS, también se identificó que la cooperativa Coomultagro Ltda. cumplía los requisitos iniciales, pero al desglosar la cartera total de crédito y calcular el monto de la cartera de consumo se evidencio que este monto era inferior a cinco mil millones de pesos que es el requisito inicial para la cartera total de crédito; debido a que el FGS puede actuar únicamente en la cartera de consumo, se hizo la anotación para que se realice un estudio más detallado si se desea realizar negociaciones con esta cooperativa, con el fin de evaluar otros aspectos de esta, determinado si es factible o no la negociación.

13.RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa dar continuidad al proceso de montaje de la página web institucional del FGS S.A., haciendo uso de la arquitectura presentada en el presente documento con el fin de culminar con esta estrategia de comunicación.
- Se recomienda continuar con la evaluación de satisfacción al cliente con el fin de obtener resultados que ayuden a generar acciones correctivas, con el objetivo de obtener una prestación de los servicios de alta calidad y eficiencia.
- Se recomienda establecer un archivo donde se lleven y comparen los históricos de las evaluaciones al cliente con el fin de observar el comportamiento de esta.
- Se recomienda a la empresa dar continuidad a la estrategia de Benchmarking, esto con el objetivo de identificar los cambios en el mercado y en los competidores para así poder realizar estrategias de actualización y mejora de los procesos del producto instaliquidez si es necesario.
- Se recomienda alimentar el cuadro de análisis de potenciales clientes propuesto en el presente documento, con el fin de analizar los aspectos más relevantes de las cooperativas con el fin de determinar si cumplen o no con los principales requisitos para considerarlas potenciales clientes.
- Finalmente se recomienda estudiar la posibilidad de implementar una estrategia de comunicación por medio de redes sociales, con el fin de dar a conocer el negocio de una forma sencilla y comercial a las personas naturales.

BIBLIOGRAFÍA

CARVAJALINO LOPEZ, Claudia. Reseña histórica. Documento planeación estratégica Fondo regional de garantías de Santander.2008.p.1-6.

Centro para empresas y profesionales. Definición de Benchmarking. Tomado el 13 de julio del 2011.Disponible en:<http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/marketing/benchmarking.mspx>

De gerencia. Investigación de mercados. Tomado el 3 de mayo del 2011.Disponible en:
http://www.degerencia.com/tema/investigacion_de_mercado

Depósito a término. CDT'S. Tomado el 3 de mayo del 20011 en:
<http://depositoatermino.com.co/deposito-a-termino.html>

Fondo de garantías de Antioquia. Qué es una garantía. Recuperado el 3 de mayo del 2011 en:
http://www.fga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=106&Itemid=196

Fondo Nacional de garantías. Quienes somos. Tomado el 2 de mayo del 2011 en: <http://www.fng.gov.co/fng/portal/apps/php/index.get>

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill. Tercera edición. México. 2003.

Manual comercial Fondo regional de garantías de Santander.2010.diapositivas.5-10.

Roger Gate McDaniel. Investigación de mercados contemporánea. Cuarta edición. Pag.23.

Pontón Helena Satisfacción al cliente. Tomado el 4 de mayo del 2011.Disponible en: <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/3-medicion-de-la-satisfaccion-del-cliente-como-parte.pdf>

Remolina Estrada consultoría gerencial S.A. Direccionamiento estratégico Fondo Regional de Garantías de Santander. Junio del 2010. Diapositiva 10.

UNAB .Plan de mercadeo Fondo de garantías de Santander.2010.