

Plan De Mercadeo Para Financiera Comultrasan

Elizenith Martinez Duran

Eduardo Duarte Portilla

Daimer Farid Garzón Niño

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD-

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Especialización en Gerencia Estrategia de Mercadeo

2021

Tabla de contenido

Introducción	5
Planteamiento Del Problema.....	7
Justificación	9
Objetivos	12
Marco Referencial.....	13
Marco Teórico	13
Marco Conceptual.....	21
Marco Contextual	23
Marco Legal.....	28
Marco metodológico.....	30
Resultados	38
Análisis de los resultados de las Encuestas	38
Desarrollo de los objetivos específicos	40
Conclusiones	70
Bibliografía	72
Anexos	74

Índice de tablas

Tabla 1. Perspectiva de crecimiento global correspondientes al año 2018, 2019 y 2020	9
Tabla 2. Comportamiento PIB en Colombia 2015-2020.....	10
Tabla 3. Matriz MEFE.....	40
Tabla 4. Fuerzas primarias.....	52
Tabla 5. Mega tendencias.....	52
Tabla 6. Tendencias.....	54
Tabla 7. Plan de marketing.....	64
Tabla 8. Expansión Low Cost	67
Tabla 9. Empaquetamiento ajustado a cada perfil	69

Índice de anexos

Anexo 1: encuesta para recolección de datos.....	74
Anexo 2: Pregunta 1 encuesta	75
Anexo 3: Pregunta 2 encuesta	76
Anexo 4: Pregunta 3 encuesta	76
Anexo 5: Pregunta 4 encuesta	77
Anexo 6: Pregunta 5 encuesta	77
Anexo 7: Pregunta 6 encuesta	78
Anexo 8: Pregunta 7 encuesta	78
Anexo 9: Pregunta 8 encuesta	79
Anexo 10: Pregunta 9 encuesta	79
Anexo 11: Pregunta 10 encuesta	80
Anexo 12: Pregunta 11 encuesta	80
Anexo 13: Respuestas de la encuesta	81

Plan De Mercadeo Para Financiera Comultrasan 2020

Introducción

La incertidumbre es interpretada como la falta de certeza sobre algo, conllevando a la falta de seguridad sobre las diferentes decisiones que debemos realizar en nuestro diario vivir.

Las diferentes crisis que el mundo ha sorteado, en diferentes eras y los diferentes matices de incertidumbre que en la actualidad observamos en la sociedad colombiana, en donde por un lado la crisis sanitaria del covid 19, nos arrinconó desacelerando la ya maltrecha economía del país, combinada con un estallido social de paros y bloqueos sin frenesí, ha llevado al ciudadano de a pie, al empresariado y a la sociedad en general en replantear sus metas, su forma de vivir y su diario acontecer.

Financiera Comultrasan establecida en sus principios como una cooperativa con funciones sociales y orientada a desarrollar programas solidarios que mejoren la calidad de vida de sus asociados. Durante el transcurso de los años ha mantenido un enfoque muy claro de estar a la vanguardia de sus desarrollos tecnológicos y de mercado que le permitan ofrecer a sus asociados un portafolio de productos y servicios con beneficios Cooperativos.

Para lo cual en estos tiempos de “**incertidumbre**” es importante que la Cooperativa más grande del país adapte su portafolio de servicios a un asociado cada vez más conectado, no solo con las herramientas de comunicación propia de estos tiempos modernos, sino que también conectado con los acontecimientos diarios de nuestro país.

El proyecto de grado presentado a la Cooperativa, pretende dar a conocer el conocimiento que tiene el asociado en referencia a los productos de crédito con los que cuenta la cooperativa, para el desarrollo de sus negocios, mejorar la calidad de vida de su comunidad y la de su familia.

De igual forma la adaptación que se ha tenido al manejo de las herramientas tecnológicas, de su conocimiento, implementación y de la importancia de combinar los diferentes canales de atención. Lo anterior nos permitirá identificar las oportunidades que tiene Financiera Comultrasan para llegar ser “la cooperativa modelo del País” pero adicional a ello la más conectada con nuestro asociado y con su entorno social.

Teniendo claro lo anterior, nuestro estudio está orientado a crear escenarios de “**certidumbre**” que permita integrar nuestros portafolios de producto y servicios, la tecnología y las necesidades de los asociados en beneficio de la comunidad en donde actualmente Financiera Comultrasan hace presencia, a lo largo y ancho de este maravilloso país.

Planteamiento Del Problema

Durante los últimos 20 años Financiera Comultrasan ha desarrollado sus funciones en el sector Financiero más específicamente como una cooperativa de ahorro y crédito, destacándose en su labor al punto de convertirse en la Cooperativa Financiera más grande del país con relación a sus activos que superan el billón de pesos (\$1.358.152.820.000= a corte de dic 31 de 2019) y en número de asociados (418.469 a corte de dic 31 de 2019), sin embargo la actual pandemia generada por el Covid-19 ha transformado los patrones de conducta de la sociedad, viéndose obligada a evolucionar y a buscar la forma de adaptarse a los retos que a partir de este año se están presentando y que con seguridad serán duraderos, lo cual impacta la forma de promover y prestar sus servicios Financieros.

Es claro que, para las entidades Financieras, lo que genera la mayor parte de sus ingresos es la colocación de cartera (créditos), la cual a partir del primer trimestre de este año 2020 se ha visto afectado con todo lo sucedido a raíz de la pandemia, desde las restricciones de movilidad hasta la prohibición de muchas actividades ya sea sociales, comerciales, productivas, etc., que han afectado el desarrollo económico general y a su vez afectando el comportamiento normal y los niveles de colocación de créditos, e impactan de manera directa la rentabilidad y por ende la generación de ingresos de Financiera Comultrasan.

Es por esta razón que el principal problema que enfrenta Financiera Comultrasan en este momento es el de encontrar la manera de normalizar su comportamiento de colocación de cartera apuntando en el menor plazo posible a recuperar el promedio de crecimiento que ha demostrado en toda su historia y en especial en los últimos años, para así asegurar su rentabilidad y un buen nivel de ingresos, lo que conlleva a la siguiente pregunta:

¿Cuáles pueden ser las estrategias de mercadeo que permitan dinamizar la colocación de cartera en Financiera Comultrasan?

Justificación

La siguiente tabla presenta la perspectiva de crecimiento global en los países más representativos de las economías avanzadas, la zona euro, las economías emergentes y en desarrollo que corresponden al año 2018, 2019 y 2020.

Tabla 1

Perspectiva de crecimiento global correspondientes al año 2018, 2019 y 2020

Región	Ejecutado	Estimación	Proyecciones
	2018	2019	2020
Producto mundial	3.6%	2.9%	3.3%
Economías avanzadas	2.2%	1.7%	3.3%
Estado Unidos	2.9%	2.3%	2.0%
Zona Euro (Alemania, Francia, Italia, España)	1.9%	1.2%	1.3%
Economías Emergentes y en desarrollo (Rusia, China, India)	4.5%	3.7%	4.4%
América Latina y el caribe	1.1%	0.1%	1.6%
Colombia	2.6%	3.3%	3.5%

Fuente: Fondo Monetario Internacional, informe de proyecciones enero 2020

Sin embargo, en este escenario no se contempló los efectos de la Pandemia en el 2020, lo cual ha alterado considerablemente y de manera negativa el resultado en el crecimiento económico global.

Para el caso específico de Colombia, el Producto Interno Bruto (PIB) los últimos años ha presentado el siguiente comportamiento (Tabla 2).

Tabla 2

Comportamiento PIB Colombia 2015-2020

Año	2015	2016	2017	2018	2019	Proyecciones
						2020
PIB	2.96%	2.09%	1.36%	2.52%	3.32%	3.48%

Fuente: DANE, Banco de la Republica enero 2020

Como en el ejercicio anterior, en la proyección del PIB del 2020 para Colombia, tampoco se tenía contemplado un escenario tal como el que se ha presentado a raíz de la pandemia, aún cuando el Banco de la Republica expresaba que la dinámica económica en el país se sustenta en un consumo privado sólido y un repunte del gasto público, favorecidos con una política monetaria laxa con tasas de interés bajas y una inflación controlada dentro del rango meta establecido (2% - 4%), para hablar hoy en día de posibles resultados negativos hasta de un 2% de decrecimiento en el PIB.

En el caso particular de Financiera Comultrasan la situación no es diferente, pues el sector Cooperativo y en general el Financiero, tampoco tenía previsto un comportamiento tan particular y con semejante efecto negativo, que generara una desaceleración tal en la colocación de créditos que pudiera comprometer sus indicadores de crecimiento, rentabilidad y hasta llegara a afectar la generación de ingresos para la entidad. Es por eso que identificar y definir las estrategias que apunten a normalizar la colocación de créditos minimizando el riesgo de siniestralidad de la misma es un tema de la mayor relevancia para la Financiera y en lo que se quiere enfocar el desarrollo de este proyecto.

Es claro que lo que se quiere evitar es que por consecuencia de esta situación se afecte la estabilidad laboral de sus colaboradores, la rentabilidad en los aportes sociales de sus asociados,

el desarrollo continuo las obras que buscan generar un impacto social mejorando la calidad de vida de los habitantes donde la Financiera hace presencia con sus agencias, el impacto en la imagen del sector de economía solidaria en Colombia al ver afectada su Cooperativa Financiera más grande, el pánico que se puede generar en el sector para los inversionistas, etc.

Objetivos

Objetivo General:

Realizar un análisis de las condiciones actuales del mercado para Identificar las estrategias, que permitan movilizar e incrementar la colocación de cartera en las agencias de la financiera Comultrasan, logrando disminuir el riesgo de siniestralidad y ajustando los procesos a la nueva realidad generada por la Pandemia del Covid-19.

Objetivos Específicos:

Valorar las oportunidades y las amenazas que se presentan actualmente en el entorno y que pueden afectar el desarrollo comercial de las agencias ubicadas en las diferentes regiones en las que la Financiera hace presencia.

Analizar los sectores productivos y comerciales que generan mayor impacto en el desarrollo comercial de la Financiera, así como los cambios que se pueden presentar teniendo en cuenta las nuevas medidas a raíz de la pandemia para sugerir las posibles adaptaciones que se deben tener en cuenta para modificar el portafolio de productos y servicios que actualmente se ofrece en Financiera Comultrasan.

Identificar los diferentes nichos de mercado que se están creando a raíz de la situación actual para generar productos y canales que se adapten a sus necesidades y que sean financieramente sostenibles y rentables.

Identificar los nuevos comportamientos y usos de los servicios financieros de nuestros asociados actuales para generar las adaptaciones necesarias a nuestros productos en aras de lograr obtener su fidelidad.

Marco Referencial

Marco Teórico

Según Caballero (2015) La Banca, y en general el sistema financiero colombiano, ha tenido una serie de transformaciones, así como ha superado varias crisis a lo largo de su historia, generando siempre cambios y adaptaciones que han permitido su evolución y de los cual se puede destacar:

La Banca Colombiana nace en el año de 1865, con la particularidad de que los bancos podían ser emisores, es decir emitir o producir sus propios billetes.

Los primeros bancos colombianos fueron el Banco Bogotá en 1870 y el Banco de Colombia en 1875, sin embargo, para esa época ya hacía presencia en el país algunos bancos extranjeros.

El inicio de la Banca en Colombia fue complejo sobre todo porque se necesita generar confianza en la población para que aceptaran un nuevo intermediario es sus gestiones comerciales y financieras (los bancos) así como también que aceptaran los billetes que cada uno de ellos emitía.

A finales del siglo XIX se evidencian las primeras crisis, debido a que la moneda emitida por cada banco no siempre tuvo acogida en la población, pero como en esa época no existía una Banca Central, ni figuras de respaldo financiero como hoy el Fogafin; entonces quienes asumían la responsabilidad eran los mismos dueños de estos bancos.

A raíz de esta situación en 1880 nace un banco del gobierno que implementara una serie de regulaciones a nivel general, sin embargo, poco tiempo después se vino otra crisis a raíz que

este Banco del Gobierno cayó en las malas prácticas de hacer emisiones de dinero clandestinas, lo cual desató una nueva crisis al producir una elevada inflación y disminuir la confianza pública, lo que concluye con su cierre en 1896.

Después de la guerra de los mil días que se libró entre 1899 al 1902, la inflación se llegó a estimarse en un 400%, lo cual trajo múltiples inconvenientes a la población y al estado en general, lo cual generó como mecanismo de respuesta un mayor cuidado por su moneda y un compromiso social hacia los temas financieros.

Pocos años después de esto en Colombia se observaba como llegaban algunos bancos extranjeros como el Banco Alemán Antioqueño (1912), El Banco de Londres (1923), el Banco Francés Italiano (1924) y el City Bank (1929) entre otros, todos motivados por la creciente economía gracias a la bonanza cafetera de la época.

En 1929 comienza la conocida Gran Depresión Financiera a nivel Mundial, lo que obviamente vuelve a afectar el comportamiento del mercado financiero colombiano para lo cual el gobierno hace una reforma constitucional que le da puesto en la junta del Banco de la República a la Federación de Cafeteros y le permite al gobierno por primera vez financiarse con recursos del emisor dejando las salinas del país como garantía.

El 2 de mayo de 1972 en el gobierno de Misael Pastrana se crea el UPAC, el cual fue creado como un sistema de valor constante para ahorros y para préstamos en especial de vivienda, medida que en su momento tuvo gran éxito y acogida en sus inicios y dio pie a la aparición de las Corporaciones de Ahorro y Vivienda, creando también el FAVI como mecanismo de apoyo a este sistema.

Del UPAC, lo que se puede decir, independientemente de que algunos estudiosos del tema lo cataloguen como un fracaso dado que dio plenas libertades a las Corporaciones de Ahorro y Crédito para competir con los Bancos que en ese momento se encontraban muy reprimidos, mientras que otros lo cataloguen como una decisión acertada en su momento ya que trajo modernidad al sistema financiero colombiano, es que transformó el sistema financiero abriendo la puerta a múltiples competidores que llegaron al mercado con diversos portafolios y que hicieron de una u otra manera que se generara una serie de cambios tanto en los consumidores como en los prestadores de estos servicios.

La siguiente crisis que afrontó el sistema financiero colombiano fue a principio de los '80s cuando se intervino el Banco Nacional gracias a la llamada "crisis de la deuda" dada en gran medida al elevado endeudamiento que presentó el país en el gobierno del presidente Turbay y al fin de lo que se conoció como la bonanza cafetera y de la marihuana que de cierta manera ayudaron durante varios años a sostener los gastos elevados del estado. Como medida de control a esta situación se creó en 1985 lo que se conoce como el FOGAFIN como mecanismo de respaldo a las inversiones.

En 1999 se da la siguiente crisis financiera producto de una masiva colocación del crédito en especial hipotecario pero con unos muy flexibilizados criterios de evaluación lo que al cambiar la tendencia económica, producida en gran parte por la crisis de la Bolsa Asiática del momento y esto a su vez produjo un cierre de crédito externo, afecto de manera particular y en gran medida a las Corporaciones de Ahorro y Crédito llevando algunas a desaparecer del mercado, sin embargo efecto no es tan impactante en la banca privada.

En la actualidad hay una mejor preparación para enfrentar situaciones adversas en el tema financiero, aspectos tales como la regulación financiera, la fortaleza técnica y los controles

emitidos por el Banco de la Republica y la no presencia de una banca pública con privilegios extraordinarios excepto el Banco Agrario que hoy en día su representación en el mercado no es tan determinante, hace que muchas variables que en el pasado no fueron considerados hoy estén bajo el control de entidades o mecanismos creados para su supervisión.

Sin embargo, hoy en día la humanidad se enfrenta a una situación que no es derivada de manera directa de factores financieros internos o externos, sino a una recesión económica y una desaceleración en la intermediación financiera dada a las consecuencias que produce la pandemia generada por el Covid-19 para lo cual al parecer no había la preparación y peor aún, ni siquiera se contemplaba en gran parte del planeta que algo así pudiera suceder.

Es por esta razón que se considera preciso el desarrollo de este estudio en aras de poder identificar las estrategias que le permitan a Financiera Comultrasan no solo afrontar la actual situación sino lograr capitalizar y dinamizar su ejercicio financiero gracias en primera medida a la normalización de la colocación de su principal activo que es la “Cartera” sino también potencializar este ejercicio procurando disminuir el riesgo de siniestralidad de la misma.

Para lo cual se plantea inicialmente realizar una Planeación Estratégica partiendo del análisis de la situación actual, evaluando el sector solidario, es decir el sector que impacta el sistema financiero cooperativo del país en especial en las ciudades donde la Financiera hace presencia con sus oficinas de ahorro y crédito, para adelantar una investigación de mercados dirigido en especial a los nichos de financiación de personas naturales que tienen algún tipo de ingreso derivado de sus actividades como empleados, pensionados o independientes y en menor medida en personas jurídicas donde prime y se evidencie el trabajo familiar. Para esto se hace necesario tener en claridad en conceptos tales como:

Plan de Marketing: el plan de marketing se puede definir como la elaboración de un documento escrito que está compuesto por la descripción de la situación actual, el análisis de dicha situación, el establecimiento de objetivos de marketing, la definición de estrategias de marketing y los programas de acción.

Actualmente existe un entorno altamente competitivo y dinámico, donde la Financiera debe afrontar continuamente nuevos retos. Sin duda, la globalización de mercados, internet, la inestabilidad económica y un continuo desarrollo y avance tecnológico producen una serie de cambios que determinan el éxito de toda empresa. La adaptación de las empresas a este nuevo paradigma no puede ser improvisada y es necesario elaborar un plan de marketing que permita anticiparse y afrontar los cambios del entorno (Espinosa, 2014).

El plan de marketing es un documento maestro adaptable a cada empresa en su definición e individual en su resultado, tratamiento y seguimiento. El plan de marketing está completamente unido al “marketing mix” y a la famosa teoría de las 4P que corresponde a la adecuación de un producto por parte de una empresa para servirlo al mercado (personas) con base en unos parámetros (producto, precio, promoción y lugar; del inglés “product”, “Price”, “promotion” and “place”) (Guiu, s.f).

Marketing Estratégico: el Marketing Estratégico es el enfoque de marketing centrado en los resultados a medio y largo plazo. Consiste en el estudio, desarrollo e implementación de acciones que no se limitan a las demandas actuales y que, también, buscan satisfacer los deseos y necesidades futuras del mercado. Aporta un estudio integral y tiene esa visión más a largo plazo de la empresa que comentábamos con la intención de conseguir sus objetivos estratégicos, generalmente más ambiciosos (Walterman, 2019).

Se llama "marketing estratégico" a la vertiente del marketing enfocada al medio y el largo plazo, que emplea diferentes técnicas de análisis del mercado para detectar oportunidades que permitan a la empresa crecer y destacar frente a sus consumidores, teniendo siempre en mente las necesidades del usuario. En lugar de fabricar productos y servicios y pensar después en cómo vendérselos a los usuarios, el marketing estratégico analiza primero cuál es la situación del mercado, la competencia y los consumidores, y elabora los productos y servicios en función de los nichos detectados (Martin, 2018).

Marketing Operativo: en contraposición al concepto de marketing estratégico el marketing operativo se enfoca en el corto plazo y busca llevar a la acción las estrategias que hemos definido previamente. Dentro del marketing operativo tendríamos la elaboración de presupuestos y el trabajar a nivel táctico las diferentes acciones de marketing. Dentro de estas acciones podemos encontrar por ejemplo las campañas de SEM y publicidad en las redes sociales, los concursos y sorteos, las promociones, la comunicación de lanzamientos de producto y un largo etcétera (Martin, 2018).

Como se ha mencionado, el marketing operativo tiene una visión cortoplacista y está guiado por el marketing estratégico. Teniendo esto en cuenta, el marketing operativo trabaja sobre una gran variedad de elementos que se pueden traducir en acciones de marketing de diferente tipo (Lopez, s.f). Algunos de los elementos sobre los que puede trabajar el marketing operativo son los siguientes:

- Precio del producto o servicio.
- Packaging.
- Políticas comerciales.

- Acciones de comunicación.
- Campañas publicitarias
- Gestión de proveedores.
- Apertura de nuevos canales de comunicación.

Nichos de Mercado: según Philip Kotler (Citado por Vásquez, 2011), un Nicho de Mercado es un grupo con una definición más estrecha (que el segmento de mercado). Por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas. Complementando esta definición, el Nicho de Mercado (a diferencia de los segmentos de mercado que son grupos de mayor tamaño y de fácil identificación) es un grupo más reducido (de personas, empresas u organizaciones), con necesidades y/o deseos específicos, voluntad para satisfacerlos y capacidad económica para realizar la compra o adquisición.

Un nicho es un segmento en el cual importante enfocarse y concentrarse en un nicho en particular en el mercado que permita trabajar y ofrecer u servicio diferencial.

Un nicho de mercado es una parte de un segmento de mercado en el cual los consumidores comparten características y necesidades comunes y no tienen sus necesidades del todo cubiertas por la oferta general ofrecida por dicho segmento de mercado.

Colocación de cartera: la colocación, o también llamada colocación bancaria, permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y, con estos recursos, se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra unas cantidades de dinero que se llaman intereses, o intereses de colocación, y comisiones (Carme, 2014).

Rentabilidad: la rentabilidad es el beneficio obtenido de una inversión. En concreto, se mide como la ratio de ganancias o pérdidas obtenidas sobre la cantidad invertida. Normalmente se expresa en porcentaje.

Rentabilidad financiera son los beneficios obtenidos por invertir dinero en recursos financieros, es decir, el rendimiento que se obtiene a consecuencia de realizar inversiones (MyTriplA, 2020).

Posicionamiento de Mercado: para un mejor posicionamiento en el Mercado es necesario conocer cuáles son las habilidades, conocimientos, recursos y todo aquello que conceda un carácter único en el mercado, y por lo tanto una ventaja competitiva teniendo en cuenta el posicionamiento respecto al resto de empresas de nuestro sector. Todo ello orientado a la consecución una vez definidos los objetivos necesarios para conseguir la misión propuesta (Walterman, 2019).

Marco Conceptual

Se realizará una investigación de mercado que permita analizar los impactos de la pandemia a Financiera Comultrasan en la variable de Colocación de créditos, se relacionan conceptos que han de aplicarse en el desarrollo de la investigación:

Colocación de cartera: la colocación, o también llamada colocación bancaria, permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y, con estos recursos, se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra unas cantidades de dinero que se llaman intereses, o intereses de colocación, y comisiones (Carme, 2014).

Ingresos: cantidad de dinero que reciben las personas naturales o jurídicas por la venta de sus productos o servicios de la cual se mide su capacidad de endeudamiento.

Obligaciones: las principales obligaciones que se adquieren son créditos de consumo, tarjetas de crédito, créditos “gota a gota”. En estos puntos es donde es prioritario el manejo adecuado de las finanzas personales, saber que es una tasa de interés, tener presente cuales son los beneficios de un crédito por libranza.

Posicionamiento de Mercado: para un mejor posicionamiento en el mercado es necesario conocer cuáles son las habilidades, conocimientos, recursos y todo aquello que conceda un carácter único en el mercado, y por lo tanto una ventaja competitiva teniendo en cuenta el posicionamiento respecto al resto de empresas de nuestro sector. Todo ello orientado a la consecución una vez definidos los objetivos necesarios para conseguir la misión propuesta (Waltermán, 2019).

Rentabilidad: la rentabilidad es el beneficio obtenido de una inversión. En concreto, se mide como la ratio de ganancias o pérdidas obtenidas sobre la cantidad invertida. Normalmente se expresa en porcentaje. Rentabilidad financiera son los beneficios obtenidos por invertir dinero en recursos financieros, es decir, el rendimiento que se obtiene a consecuencia de realizar inversiones (MyTriplA, 2020).

Marco Contextual

Historia De La Empresa

En el año 1962 nace la idea con un grupo de hombres que pensaron en la necesidad de crear un organismo de carácter financiero, que tuviera funcionalidad en el departamento de Santander.

Imagen 1

Inicio 1962 Financiera Comultrasan



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Estos Santandereanos emprendedores, formaban parte de cooperativas de confecciones, servicios asistenciales y educación. A raíz de esto emerge la idealización de agrupar todas las cooperativas para que fueran de carácter multiactiva y fue así como el 21 de septiembre de 1979 se adoptó el nombre de cooperativa multiactiva de trabajadores de santander “coomultrasan”. Pero con el pasar de los años el 26 de julio del año 2000, la multiactiva y la financiera deciden separarse por motivos estrictamente legales y desde ese año se da origen a Financiera Comultrasan, cooperativa especializada en ahorro y crédito.

Imagen 2

Edificio administrativo - Bucaramanga



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Financiera Comultrasan dio origen a la Fundación Comultrasan en el año 2002, con el fin de crear una organización sin ánimo de lucro que promueve y gestiona actividades encaminadas al desarrollo social integral.

Situación Actual de la Financiera

El año 2019 presentó una economía nacional en recuperación, creciendo por debajo del potencial, pero con indicadores superiores a la región latinoamericana. Bajo este contexto, Financiera Comultrasan focalizó su estrategia en lograr un crecimiento integral y con calidad, es decir, mantener indicadores financieros saludables, con una buena mezcla en el crecimiento de los productos. Por la solidez financiera y la gestión administrativa de la organización, se incrementó la calificación de fortaleza institucional a AA + (Doble A más) y se ratificó la nota

de deuda de largo plazo AA- (Doble A menos), manteniendo el nivel alto de grado de inversión, otorgado por Value and Risk Ratings Situación actual de la empresa.

El activo de la organización registró el mejor crecimiento de los últimos cuatro años, cerrando el 2019 con 1 billón 358 mil millones de pesos, equivalente al 7,88%.

El escenario para el año 2020 se muestra bastante desafiante, con una economía internacional llena de incertidumbre, en los temas geopolíticos, comerciales y productivos; todo ello debido a la pandemia de Covid 19 que se extendió a nivel mundial, deteriorando la economía y las perspectivas sociales de los países.

Actualmente, Financiera Comultrasan, se está adaptando al cambio que supuso el impacto de los cierres de los establecimientos comerciales y el incremento del desempleo en las diferentes regiones, la cual afecto a gran parte de los más de 420.000 asociados de la cooperativa, Lo anterior afecto el crecimiento de la cartera y por ende el deterioro de la misma, a la cual la financiera realizo alivios financieros y ayudas en causación de interés y ayuda a la comunidad a través de la Fundación Comultrasan, la cual es el brazo social de la Cooperativa.

Con la expectativa del avance del ritmo de la economía y las noticias de que en el primer trimestre se vacune a una parte de la población colombiana, Financiera Comultrasan dirige su estrategia comercial a ser una Cooperativa digital con énfasis social y con beneficios cooperativos, lo anterior nos permite aportar a realizar mejoras y cambios en los temas sociales, tales como: educación, salud, seguridad, empleo, inequidad, en el territorio que hace presencia Financiera Comultrasan.

Imagen 3

Brigada de salud - Codazzi



Foto: cortesía de Fundación Comultrasan

Bajo este panorama, en Financiera Comultrasan el reto se concentrará en dinamizar el crecimiento de la cartera, manteniendo la estructura de las fuentes de fondeo y la buena dinámica en la recuperación del saldo vencido, observado en los dos años anteriores. Con este propósito y para mantener vigente a la cooperativa, ante las nuevas disruptivas tecnológicas y la evolución del consumidor, se actualizará el Plan Estratégico Prospectivo para la vigencia 2020 - 2030, manteniendo como pilares direccionadores la competitividad y el enfoque social de la institución.

Direccionamiento Estratégico de la Empresa

¿Quiénes Somos?

Somos una cooperativa de origen santandereano, especializada en el ahorro y crédito, de derecho privado y sin ánimo de lucro, que se proyecta en el país como una empresa modelo en servicio y tecnología, adaptándose cada día a un mercado cada vez más global.

Misión.

Nuestra pasión es mejorar su vida generando desarrollo social y soluciones financieras.

Visión.

Su confianza y nuestro compromiso nos inspiran a ser la cooperativa modelo del país con actividad financiera.

Productos y Servicios.

- Para ahorrar: cuentas de ahorro, planes de ahorro, cdat
- Para crecer: Crédito empleados (libranza, pago personal) independientes, tarjeta de crédito
- Canales transaccionales: canales virtuales, canales físicos
- Convenios y alianzas: PSE, Convenios de pago.

Marco Legal

Marco Legal Entidades Financieras y Cooperativas de Ahorro y Crédito

El marco legal del régimen financiero en Colombia se desarrolla a partir del artículo 335 de la Constitución Política de la República de Colombia. Conforme a este artículo las actividades "financiera, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos de captación" se consideran de "interés público", por lo cual dichas actividades sólo pueden ser ejercidas mediante autorización del Estado y en cumplimiento de la normativa aplicable. Dicha normativa es desarrollada por el Congreso y/o el Presidente de la República, conforme a las competencias otorgadas por los artículos 150 (numeral 19, literal d) y 189 (numerales 24 y 25) de la Constitución, respectivamente.

En el año 2009 el Gobierno introdujo una importante reforma parcial al sector financiero, con especial énfasis en materia de protección al consumidor. Así, mediante Ley 1328 de 2009 se incrementa la protección a los consumidores financieros mediante una serie de medidas, tales como: obligación de los bancos de informar al consumidor información detallada sobre el costo de los servicios ofrecidos, derecho del deudor para decidir si el pago parcial que realiza lo abonará a capital con disminución de plazo o a capital con disminución del valor de la cuota de la obligación (ASOBANCARIA, 2016). Asimismo, se prohíben acuerdos en los cuales los consumidores renuncian derechos o se reinvierte la carga de la prueba en su perjuicio. La reforma también obliga a los bancos a implementar un Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) y designar un Defensor del Consumidor Financiero con el objeto de canalizar y resolver los reclamos de los consumidores.

Las cooperativas en Colombia se encuentran reguladas en la legislación nacional y se han enmarcado en principios fundamentales del Estado reflejado tanto en los objetivos constitucionales, así como leyes y decretos reglamentarios que han permitido la creación, coordinación, seguimiento del cooperativismo en el país. No obstante, esta normatividad, no se encuentra ajustada a los cambios constantes e innovadores que el sector demanda y no brinda una flexibilidad jurídica para lo cual en algunas ocasiones obstruyen el accionar del cooperativismo en la sociedad colombiana. Los principios corporativos se encuentran explícitos en la Ley 454 de 1998, su Artículo 4.

De esta manera, la legislación nacional colombiana se encuentra sincronizada de manera amable con los principios rectores del cooperativismo y se presentan como base fundamental "Este documento ha sido producido con la asistencia financiera de la Unión Europea. El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de la Alianza Cooperativa Internacional, y de ninguna manera puede considerarse que refleja las opiniones de la Unión Europea." del que hacer del ecosistema como principios fundamentales de cualquier organización que cumpla con los requisitos.

Marco metodológico

Generalidades

Franco (2011 p.118) describe el marco metodológico como el “conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio”.

Enfoque Cuantitativo

El presente trabajo se diseña a través del enfoque cuantitativo, debido a que se adapta a las características y planteamientos de la investigación. El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos, el cual busca medir la realidad que se investiga, busca probar hipótesis, utilizando la estadística en el cual los resultados pueden generalizarse. La metodología **cuantitativa** de acuerdo con **Tamayo (2007)**, consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.

Diseño de la investigación

El objetivo del estudio será analizar la situación actual del crecimiento variable de colocación línea libranza, que se aplicará de manera transversal, se realiza una investigación de tipo descriptivo, para conocer en detalle las características propias

Tipo de Investigación

La presente, es una investigación descriptiva, por ser un tema que compete al crecimiento de la variable de cartera de Financiera Comultrasan queremos conocer por medio de la observación detallada el comportamiento, moralidad crediticia, características, actividades

económicas, preferencias de consumo del mercado objetivo de crédito. Los estudios descriptivos utilizan información, bien recogida para el objetivo del estudio mediante encuestas o cuestionarios (fuente primaria) o también pueden utilizar información ya existente (fuentes secundarias) en bases de datos Propias de Financiera Comultrasan, estadísticas vitales

Población

La población se define como un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones (Levin y Rubin, 1996, p20). La población objetivo de esta encuesta son 414.590 asociados de los cuales 1.074 Empleados de Financiera Comultrasan cifras actualizadas a febrero 28 del 2021 a nivel Nacional

Métodos de Investigación

El método deductivo consiste en obtener un resultado basado en una premisa que la cual en este caso es cuantificable ya que se parte de la disminución en el porcentaje de crecimiento de la colocación de la cartera y de allí se pretende obtener las estrategias que permita mejorar dicha tendencia para alcanzar los porcentajes de crecimiento esperados (Westreicher, 2020).

Técnica de Recolección de datos

Falcón y herrera (2005) define la recolección de datos” como el procedimiento o la forma particular de obtener datos o información. La técnica de recolección de datos que se utilizará en la presente investigación será la encuesta. Según Hernández Sampieri (1997), el cuestionario es tal vez el más utilizado para la recolección de datos; este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (Gutierrez, 2017).

Instrumento de recolección de datos

El instrumento será un cuestionario diseñado con preguntas cerradas bajo escala de Likert Modelo servqual. Las llamadas “**escalas Likert**” son instrumentos psicométricos donde el

encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional (Bertram, 2008).

Los puntos de Likert que vamos a utilizar corresponden a las siguientes opciones:

5. Muy de acuerdo.

4. De acuerdo.

3. Indiferente

2. desacuerdo

1. Muy en desacuerdo

La encuesta creada se encuentra en el apartado de anexos como anexo 1.

Técnica de procesamiento de datos

La técnica que se utilizará en el procesamiento de datos será la estadística descriptiva que consiste “en un conjunto de procedimientos que tiene por objeto presentar masa de datos por medio de tablas, gráficos y medidas de resumen (Aula fácil, 2000).

Tratamiento de la Información.

Para calcular el tamaño de la muestra precisamos determinar algunos indicadores tales como:

Población: La población usada como universo son los asociados actuales de Financiera Comultrasan a corte de 28 de febrero de 2021, cuyo número es de 414.590.

La Muestra: El tamaño de la muestra a definir dependerá de una serie de decisiones tanto estadísticas como no estadísticas en donde hay que tener en cuenta aspectos relevantes tales como

la disponibilidad de recursos, el presupuesto asignado o el equipo de trabajo con que se cuente para desarrollar la labor de campo.

Margen de error: Este indicador se define de manera conjunta con el departamento de Mercadeo de Financiera Comultrasan en un 5% y es con ellos con quienes nos apoyamos para el desarrollo de la tarea de investigación y a quien se le compartirán los resultados de esta investigación, así como su respectivo análisis

La fórmula: Teniendo en cuenta que nuestra población es una población finita, es decir que se cuenta con un universo definido, por tal motivo la formula aplicada es:

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

Y de acuerdo al nivel de confianza esperado el cual hemos establecido en 3 rangos, podemos definir que los posibles resultados para tener en cuenta como el tamaño de la muestra son:

MARGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO	5,0%	
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	414.590	
Tamaño para un nivel de confianza del 95%		384
Tamaño para un nivel de confianza del 97%		470
Tamaño para un nivel de confianza del 99%		665

Nivel de confianza: En común acuerdo entre el equipo que desarrolla este proyecto y el área de mercadeo de Financiera Comultrasan, se define que esta investigación se adelanta con un nivel de confianza del 95% por lo cual el tamaño de la muestra se establece en 384

Tratamientos de datos

Perfil del entrevistado: Se entrevistó a una muestra de 389 personas mayores de edad. La base y la distribución ponderada de la población encuestada se presentan en los gráficos 1, 2, 3, 4,5,6,7,8,9,10 y 11 se realiza encuestas utilizando la plataforma de Google Forms.

Se identifica que el 81.5% de los encuestados su actividad económica son empleados, constituyendo una gran base de la muestra. Los asociados independientes constituyen el 13,4 % de la población entrevistada. Solo el 5% de los entrevistados son estudiantes o actualmente son desempleados (Anexo 2).

El sitio de trabajo donde desarrolla su actividad, indica con una tendencia cercana al 50% que la oficina es el principal espacio que utiliza nuestros entrevistados. El 19.6% realiza alternancia y el 12,9 realiza actividades de teletrabajo (Anexo 3).

Podemos observar una tendencia de la disminución de sus ingresos en 55.9% de los encuestados. Observamos un 15.9% que no ha tenido afectación por parte de la pandemia en la disminución de sus ingresos y un 28.3 % en que indican que no han tenido afectación o ha sido muy baja la afectación de sus ingresos mensuales por parte de la pandemia (Anexo 4).

Las personas que consideran solicitar alivios financieros a corto plazo constituyen un universo de 33.2%. El 16.5 % no se encuentran de acuerdo ni en desacuerdo de solicitar refinanciaciones o alivios financieros a corto plazo.

En la gráfica se evidencia que el 50.1% no consideraría en corto plazo realizar alivios financieros. Identificando que el 28.8% se encuentra en desacuerdo y el 21.6% se encuentra totalmente en desacuerdo (Anexo 5).

En consideración a los resultados el 74,8% de los encuestados se encuentran en el umbral de estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia de realizar sus operaciones financieras de forma virtual. El 12,6% consideran que no se encuentran de acuerdo ni en desacuerdo con la importancia de la virtualidad en las operaciones financieras.

De igual forma encontramos en margen muy mínimo de las personas que se encuentran en desacuerdo o totalmente en desacuerdo de realizar sus operaciones financieras de forma virtual alcanzado el 13,9% de la población entrevistada (Anexo 6).

Se muestra que el 85% de los encuestados reciben información financiera a través de los diferentes medios tecnológicos que posee. Considerado una tendencia alta en el estudio del proyecto.

Se evidencia que el 15 % no recibe información de sus productos financieros a través de los medios tecnológicos. Recibiendo información de los canales tradicionales para recibir información de sus productos y servicios (Anexo 7).

Dentro de la población encuestada el 87.1% indican que se les facilita utilizar las diferentes aplicaciones en sus actividades diarias. El 37% indican que ese encuentra totalmente de acuerdo en la facilidad de utilizar las aplicaciones en sus actividades diarias.

El 50,1% de la participación se encuentra de acuerdo con la utilización de las aplicaciones en sus actividades rutinarias. El 12 % de esta población indican que se encuentran

totalmente en desacuerdo o en desacuerdo en la facilidad de utilizar las aplicaciones en sus labores diarias (Anexo 8).

Constituye el 72.8% de la población encuestada que consideran importante la realización y el desembolso de crédito de manera remota, orientados a cambiar sus hábitos de servicios enfocados en la presencialidad de las oficinas.

El 30% de la población constituiría, personas que aún se han adaptado al manejo de la tecnología o a su vez no les genera confianza entregar sus datos y su “experiencia” a este canal (Anexo 9).

El asociado de Financiera Comultrasan considera como principal atributo el servicio que le presta la cooperativa, podemos identificar que el 87% de los encuestados consideran que están de acuerdo con esta variable que identifica la Cooperativa como pilar fundamental de su misión y su fortaleza institucional (Anexo 10).

La caracterización de los asociados, en los cuales el 76% de los encuestados afirma conocer los diferentes medios transaccionales, evidencia el alcance de la comunicación brindada por parte de la Financiera Comultrasan, dando a conocer los diferentes medios transaccionales con los que cuenta, con el objetivo de brindar alternativas a todos los asociados.

El 24 % de esta población se encuentra en el cuadrante de estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo en el que indican conocer los medios transaccionales que tiene la cooperativa para solicitar un crédito (Anexo 11).

El asociado de financiera Comultrasan ha venido migrando paulatinamente a realizar las diferentes operaciones financieras a través de los canales con que cuenta la Cooperativa. El 70% de la población indica que ha consultado y ha realizado sus transacciones financieras de forma

virtual, en consideración el restante 30% se encuentran en desacuerdo para realizar transacciones financieras en la plataforma que tiene la Financiera desarrollada para sus asociados (Anexo 12).

Gran parte de los entrevistados conocen el portafolio de productos y servicios que ofrece la cooperativa e indican los beneficios y atributos de los mismos, de igual forma los asociados dan a conocer las mejoras propias que se deberían realizar para ser más eficiente y competitivo comparándolo en algunos casos, con plataformas de los bancos.

Es importante resaltar que una parte de esta muestra evidencia que los asociados no conocen completamente el portafolio, que estarían interesados en conocerlos o ampliar el portafolio de servicios según las respuestas obtenidas en la pregunta 12 de la encuesta (Anexo 1).

Resultados

Análisis de los resultados de las Encuestas

Luego de la aplicación de la encuesta al grupo poblacional identificado en la muestra de 361 asociados. Realizamos el siguiente análisis:

Según Actividad económica, los empleados son los que más tienden a solicitar productos financieros (81,5%). Siendo un segmento representativo para la financiera Comultrasan más que el segmento independiente con un 13.5% y en su minoría Estudiantes que acceden a créditos de estudio y desempleados.

La actividad económica tiene cierta relación con la capacidad de endeudamiento al momento de realizar un análisis de crédito, el empleado representa más estabilidad económica, mientras el independiente por circunstancias actuales de pandemia sus ingresos son más inestables lo que les genera incertidumbre en la decisión de adquirir un crédito por la situación del mercado.

Partiendo de que la actividad económica más representativa es el de empleados seguida de independientes, el anexo 2 nos permite evidenciar que en su mayoría un (50%) desarrolla su trabajo desde oficinas ya sean como empleados o independientes con negocios propios.

Un (19,6%) realiza su actividad alterna casa-trabajo debido a la situación actual de pandemia en su mayoría las empresas han adaptado esta modalidad para dar cumplimiento a los decretos del gobierno de aforos y distanciamientos dentro de las oficinas y empresas, sin embargo, esta modalidad ha dado resultado lo que nos llevaría a pensar que este indicador puede incrementar a futuro reflejando un decrecimiento en los costos de las empresas.

El anexo 4 muestra que la estabilidad en los ingresos es decreciente, partiendo de las dos actividades predominantes en la encuesta los empleados se ha visto afectados en la disminución de comisiones, bonos, horas extras, y beneficios a los que tenían acceso en sus empresas donde laboran, así mismo el segmento independiente según su comercialización de productos se han visto altamente afectados en sus ventas y en la mayoría de casos al cierre total de sus negocios.

En el anexo 3 podemos evidenciar que un 50.4% de la población que no está contemplando a corto plazo aliviar sus obligaciones lo cual se interpreta organización en sus ingresos este es un % significativo lo que los hace sujetos a otorgar créditos lo cual apunta directamente a nuestro objetivo principal que es dinamizar la colocación de créditos.

De igual forma podemos interpretar que al momento de elegir un producto financiero los encuestados muestran un gran interés de manejar sus solicitudes de crédito de manera virtual efecto de la pandemia ya sea por optimizar su tiempo o por restricciones de movilidad y autocuidado personal.

Si bien, en el anexo 6 se evidencia el deseo de las personas acceder de manera virtual a los productos financieros, en el anexo 7 se evidencia que el deseo esta materializado a tal punto que la mayoría de las personas encuestadas (85.4%) ya poseen los medios tecnológicos y de comunicación por medio de los cuales realizan seguimiento y transacciones de manera virtual.

La gran mayoría de los encuestados (87.8%) ya posee, usa y se le facilita la aplicación app y agencia virtual de la financiera, lo que indica a que raíz de la pandemia las personas están abiertos y confían en este tipo de medios transaccionales resultado de la encuesta:

Los resultados de la encuesta muestran las decisiones relacionadas con los manejos financieros representados en créditos, virtualidad y satisfacción del servicio de asociados de

Financiera Comultrasan (véase anexos del 1 al 13). En tal sentido, los productos deberían ser diseñados teniendo en cuenta la preferencia de la población y en su mayoría estos estén al alcance de las plataformas virtuales de la entidad.

Un gran margen representativo de esta muestra el 72.8% considera importante realizar actividades financieras solicitando el crédito de manera virtual y de igual manera el desembolso de sus recursos para ello la Financiera Comultrasan debe robustecer su tecnología orientada a la seguridad informática reconocimiento facial integrando a las plataformas de riesgo y cartera que permitan hacer una simbiosis de confianza y rapidez para el asociado actual.

Desarrollo de los objetivos específicos

- Valorar las oportunidades y las amenazas que se presentan actualmente en el entorno y que pueden afectar el desarrollo comercial de las agencias ubicadas en las diferentes regiones en las que la Financiera hace presencia.

Tabla 3

Matriz MEFE

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Nuevos modelos de negocios que nacen a partir de la pandemia	0.06	3	0.18
Fortalecimiento del sector salud y la industria farmacéutica en sus niveles de producción, distribución, comercialización, prestadores de servicios y fuerza laboral	0.06	3	0.18
La aceptación e incorporación del teletrabajo o trabajo en casa al nuevo modelo productivo de la sociedad	0.14	4	0.56

La bancarización virtual masiva en todos los niveles sociales producto de los auxilios estatales a los hogares y empresas, así como la adaptación del comercio a estas tecnologías	0.14	4	0.56
La amplia cobertura digital de los hogares colombianos dado la urgencia de adquirir internet por razón laborales o de estudio	0.10	3	0.30
Amenazas			
Economía nacional e internacional con incertidumbre debido a la pandemia Covid 19	0.06	1	0.06
Incertidumbre política debido a la reacción social en contra de las medidas aplicadas por el gobierno para contener el impacto en la salud publica producido por la pandemia.	0.06	1	0.06
Impacto en la colocación de créditos en línea independiente debido al cierre de establecimientos comerciales.	0.14	2	0.28
El impacto que ha tenido la colocación de créditos en la línea de empleados producto del despido masivos en empresas de reconocimiento nacional y regional	0.14	2	0.28
El deterioro de la cartera debido a la disminución de ingresos en los asociados.	0.10	2	0.20
Valor ponderado			266

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones de la Matriz

El valor total de las oportunidades es de 1.78 mientras que el valor total de las amenazas es de 0.88, lo que quiere decir que, a pesar de las circunstancias actuales, el entorno externo sigue presentando un escenario favorable para la entidad.

Si bien el resultado total nos invita a generar estrategias para aprovechar los nuevos escenarios favorables que se han presentado a raíz de la pandemia como lo es la ampliación de la virtualidad en la vida diaria, el avance apresurado de la bancarización así sea inicialmente para

recibir auxilios estatales o para hacer procesos de adaptación y reingeniería en el comercio actual, lo que abre la puerta a una nueva forma de llegar al mercado; el valor de las amenazas no deja de ser relativamente alto por lo que también es preciso mantener una postura defensiva ante la competencia y precavida ante los posibles cambios del mercados para evitar cualquier impacto negativo in calculado ante cualquier eventualidad que se pueda presentar consecuencia de la situación actual como por ejemplo los brotes de paro, huelgas y manifestaciones sociales derivadas de los cambios o restricciones estatales derivadas en un inicio por las medidas de salud pública y posteriormente para garantizar la viabilidad del estado y su economía que permita hacer frente a la situación y sus efectos a corto, mediano y largo plazo.

En el transcurrir de la historia colombiana, la economía ha sufrido diferentes crisis, desde las diferentes guerras que se han mantenido en las diferentes épocas, crisis del Upac, recesiones y apagones en la era Gaviria y la actual crisis social y de salubridad que estamos atravesando con el Covid 19. Nos permite valorar las oportunidades y amenazas para el buen desarrollo comercial de Financiera Comultrasan en las diferentes regiones del País.

Las amenazas del entorno nos indican que los distintos cierres y el contexto social de Paros y protestas sin fecha de caducidad, anudado al covid 19 forman un detonante de zozobra y de riesgo.

Para contrarrestar estas amenazas, El fortalecimiento de los desarrollos tecnológicos al alcance del asociado constituye una herramienta muy importante que permite el crecimiento sostenido de Financiera Comultrasan a través del tiempo.

Al contrastar las respuestas de la encuesta aplicada evidenciamos una alta valoración por el manejo de la virtualidad para la aplicación de estudio de crédito y su correspondiente

desembolso a través de su celular Tablet o Computador utilizando sus aplicaciones y paginas virtuales de las entidades financieras.

Para lo cual nuestra oportunidad de mercado se encuentra en el cuadrante de la tecnología y el servicio para nuestro asociado y nuestros futuros clientes virtuales.

Las adaptaciones al proceso tecnológico es un paso trascendental que se debe realizar por parte de la financiera adaptando sus canales de ventas a estos procesos que nos permitan crecer con seguridad y rentabilidad.

- Analizar los sectores productivos y comerciales que generan mayor impacto en el desarrollo comercial de la Financiera, así como los cambios que se pueden presentar teniendo en cuenta las nuevas medidas a raíz de la pandemia para sugerir las posibles adaptaciones que se deben tener en cuenta para modificar el portafolio de productos y servicios que actualmente se ofrece en Financiera Comultrasan.

Dentro de las variables de las encuestas realizadas a nuestra población objetivo, podemos determinar con un alto nivel de recurrencia que la línea de crédito empleados pago personal es la más representativa dentro del universo de la encuesta con el 81.5% , de hecho el crecimiento de esta línea de crédito durante el último año en Financiera Comultrasan demuestra de igual forma el crecimiento continuo de esta actividad comercial en donde confluyen el crédito de Libranza y el crédito pago personal empleados.

De igual forma es determinante afirmar que teniendo en cuenta las afectaciones de la pandemia por Covid 19 en el país el sector de comercio es quien ha sufrido la mayor cantidad de afectaciones, al no ser en muchos casos actividades de primera necesidad, para lo cual en algunas ciudades determinaron el cierre por semanas de estos establecimientos, afectando sus ventas,

flujo de caja y en muchos casos llevándolos al cierre definitivo, como es el caso de restaurantes, bares, discotecas y lugares de recreación entre otros.

El sector de crédito de libranza no ha tenido afectaciones para la Cooperativa teniendo en cuenta que la gran mayoría de convenios son de orden estatal, Municipal o Distrital y en ninguno de los casos se establece afectación en la realización de sus funciones, conllevando a realizar trabajo en casa, alternando sus tareas en la oficina y casa y en algunos casos realizando sus funciones en oficinas con un mínimo de aforo.

El sector de empleados Pago personal, en un pequeño porcentaje de empresas pequeñas o medianas se evidencio la afectación por pandemia, en el cual se redujeron salarios, se quitaron prebendas extra laborales y en algunos casos cancelación de contratos.

Para lo cual las adaptaciones que se deben dar en Financiera Comultrasan deben ser dirigidas a fortalecer sus herramientas tecnológicas, desarrollando programas dirigidos al manejo de portafolio de productos y servicios virtuales, que sean asequibles, funcionales e interactivos con nuestro asociado que le permitan sentir seguridad y soporte al realizar sus transacciones, buscando “dar el salto tecnológico” de manera clara, cálida y segura.

Al compás de las adaptaciones tecnológicas y de servicio, es importante crear un portafolio que se adapte a las necesidades de nuestros asociados, los cuales deben estar orientados a cada uno de los segmentos de mercado, al grupo etario o generacional a sus necesidades y al contexto económico y social por el que atravesamos.

Matriz De Perfil Competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC), tal y como se mencionó en la Rama Análisis del entorno, es una herramienta para determinar la posición competitiva de la organización frente a

sus competidores. Esta matriz “identifica los principales competidores de la compañía, junto con sus fortalezas y debilidades particulares en relación con la posición estratégica de una firma específica”. (David & David, 2017, pág. 78). Se espera a través de este análisis cuantitativo obtener un indicador que les permita a los gerentes de mercadeo conocer el perfil competitivo de la empresa en comparación con otras compañías.

Para desarrollar este análisis David (2008) recomienda llevar a cabo los siguientes pasos:

1. Seleccionar a los más fuertes competidores directos.
2. Elegir los factores que serán analizados como precio, calidad, posicionamiento de marca, servicio al cliente, tiempos de entrega, capacidad logística, capacidad de producción, comercio electrónico, cobertura, entre otros.
3. Se debe indispensablemente tener información precisa y veraz sobre cada una de las empresas que se están analizado.

Asignar un valor que equivale a una ponderación a cada factor que debe ir de (0,0) a (1,0), este valor representa la importancia que tiene cada factor.

Imagen 4

Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
Factores Críticos de Éxito	Peso	Financiera Comulturasan		Cooperativa JFK		Confiar Cooperativa		Cootrafa Cooperativa	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Capacidad tecnológica	0,2	4	0,8	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Innovación en procesos tecnológicos	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Oferta de créditos en línea	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Cambios tecnológicos realizados adaptacion Covid 19	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Campañas retención y servicio al asociado	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Tasas de intereses y costos	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Participación en el mercado	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2
TOTAL	1		3,5		2,3		2,3		2,2

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el plan de Mercadeo de Financiera Comultrasan, de donde se extrae parte fundamental de la matriz de Perfil competitivo y la respectiva DOFA y adicional a la utilización de fuentes externas de las diferentes Cooperativas analizadas podemos determinar:

La capacidad tecnológica instalada por parte de Financiera Comultrasan es un referente importante, en el cual gran parte de sus recursos están dirigidos a complementar y fortalecer el centro de tecnología y la “Data” de Financiera Comultrasan, razón por la cual se ha direccionado los esfuerzos tecnológicos y humanos, con el fin de estar a la vanguardia de la tecnología y la utilización de las herramientas tecnológicas en razón de sus asociados.

Lo anterior permitirá avanzar a brindar desarrollos tecnológicos y servicios financieros iguales o superiores que las principales “Fintechs” de Latinoamérica. Es así que nuestro proyecto de acceder a créditos en línea libranza a través de un botón, es un complemento adicional que le brindara competitividad y posicionamiento del mercado en el sector financiero.

La medición realizada con nuestros pares cooperativos y sus herramientas que permitan acceder a la aprobación de crédito en línea, se observan que en el caso de JFK y Contrafaz su desarrollo es aún muy bajo, encontrando que es a través de watts app y líneas de atención al cliente en donde se redirige la utilización de “crédito en línea”.

Es importante tener en cuenta que, aunque el soporte tecnológico de las demás cooperativas se encuentra en fases primarias de desarrollo. No se evidencia aun el alcance de su desarrollo de sus productos adaptándolos a los cambios sociales y de salubridad (covid 19) que actualmente atraviesa el país, que permitiría mejorar las condiciones de utilización de herramientas tecnológicas de sus asociados.

Dentro del rating de MPC el rango 4 determina una gran fortaleza para Financiera Comultrasan su capacidad tecnológica y a la vez su desarrollo en los procesos tecnológicos adaptando su estructura tecnológica a brindar respuestas rápidas oportunas y en línea a sus asociados con la utilización de sus diferentes herramientas tecnológicas.

Estas “ventajas competitivas” permiten a Financiera Comultrasan el fortalecimiento de su portafolio de productos y servicios e razón de su misión generando desarrollo social y soluciones financieras a sus más de 400.000 asociados en todo el país.

Dentro de este mismo rating se evidencia como una debilidad menor la capacidad tecnología, innovación y los cambios realizados para lograr la adaptación en referencia al covid 19 de las demás cooperativas.

La participación de mercado y campañas de retención al asociado, en contraste en el rating para todas las cooperativas están calificadas en fuerza menor, variables a los cuales el servicio financiero debe generar estrategias enfocadas al asociado y el uso de las herramientas tecnológicas.

- Identificar los diferentes nichos de mercado con actividades económicas, empleados e independientes que se están creando a raíz de la situación actual para generar productos y canales que se adapten a sus necesidades y que sean financieramente sostenibles y rentables.

En tiempos difíciles como los actuales, debemos “reinventarnos” para ser rentables y sostenibles en el tiempo, para ello es importante reaccionar a tiempo generando productos y canales que nos permitan tener el crecimiento adecuado de nuestro portafolio, minimizando riesgo, pero eso si generando rentabilidad.

La afectación de la Economía colombiana generada por el covid 19 ha obligado a muchas empresas a realizar “innovaciones” “Adaptaciones” “reinversiones” y todo el nuevo lenguaje que esta crisis ha creado en nuestra economía.

La lectura de la encuesta nos indica que más del 80% de los encuestados indican la importancia y el conocimiento de los diferentes medios transaccionales, del uso de sus aplicaciones y la virtualización de sus productos financieros. Dentro de este contexto Financiera Comultrasan debe crear alianzas estratégicas con las “Fintech” que permita llegar a más asociados, con productos a la medida de cada uno de ellos y con tiempos de respuesta instantáneo, tal como lo determina la tecnología y el servicio de vanguardia en esta era 4.0.

De igual forma debemos llegar a estos grupos poblacionales de diferentes características, necesidades y gustos con el portafolio adecuado obteniendo la mejor relación costo- beneficio que nos permita ser rentables en estos momentos de incertidumbre.

Esto lo lograremos adaptando nuestro portafolio de servicio a este nuevo contexto y para ello es importante involucrar los diferentes Departamentos. El Departamento de Mercadeo generando contenidos, productos y mayor acercamiento a nuestro cliente virtual. El departamento de Comunicaciones creando publicidad de contenido utilizando Influencers, posicionándonos en las diferentes redes sociales y creando estrategias que nos permitan ser más representativos en el contexto virtual, papel preponderante juega el Departamento de crédito que permita a través de la utilización de herramientas tecnológicas que miden el riesgo y tienen alta relevancia tecnológica con sus algoritmos de crédito, lograr crear un producto que se adapte a las características de estos nichos de mercado.

Imagen 5

*Buyer persona.***Buyer Persona**

Edades entre 18 - 70 años
Nivel de Educacion mas alto:
Maestrias

Canales de transacciones preferidos:

APP
Sucursales Virtuales
Boton PSE

Objetivos:**por medio de los canales virtuales :**

Atraer clientes representativos de empresas de reconocimiento nacional por medio de creditos a empleados por libranzas compra de cartera y libre inversion.

Apalancar al segmento independiete

Redes sociales**Perfil General:**

Empleados e independientes
Todos los estados civiles
Toda persona natural o juridica

Retos

Evolucionar el portafolio actual con productos que se adapten a las necesidades del mercado objetivo con tasas competitivas en el sector financiero.

Industria:

Todo tipo de Industria
Tamaño de las empresas
Segmento Empleados: empleados Desde 10 empleados sin limite en numeros de empleados maximos
Segmento Independientes: Pymes y microempresariales declarantes de renta

Intereses:

Compra de Viviendas
Compra de vehiculo
Capitalizaciones
Viajeros
Emprendimiento
Estudios

Mensaje de Marketing

Crear plantillas emailing con promoción de tasas que circulen en los correos de los empleados de empresas con convenios libranzas.

Estrategia de Promoción de campañas para el segmento independiente que circule en redes sociales.

Fuente: elaboración propia

- Identificar los nuevos comportamientos y usos de los servicios financieros de nuestros asociados actuales para generar las adaptaciones necesarias a nuestros productos en aras de lograr obtener su fidelidad.

Basados en los resultados y los análisis de la investigación, se recomienda la elaboración de un desarrollo tecnológico donde se incorpore a la herramienta digital APP Móvil nuevas opciones enfocadas en facilitar la solicitud, aprobación y desembolso de créditos en especial para el segmento de empleados tanto por pago personal como por libranza, así como también se recomienda la elaboración de un plan de marketing digital que permita impulsar la implementación de herramientas comerciales así como el desarrollo de un universo digital corporativo en aras de que la empresa se adapte a las demandas actuales del mercado y asegure así su continuidad y prevalencia en la actividad financiera, económica y social que le ha caracterizado por muchos años y que le ha permitido llegar a ser la Cooperativa de carácter financiero más grande del país en cuanto al total de sus activos y el número de asociados.

Plan de Marketing con enfoque Digital

Objetivo del plan:

Desarrollar un entorno basado en una experiencia transversal, donde el asociado sienta el acompañamiento y permita el uso del portafolio de manera intuitiva, apoyado de procesos ágiles, automatizados y con un alto componente digital.

Fuentes Consultadas:

- Entrevista con expertos de la Financiera y talleres de co creación con el personal de las agencias de Bogotá, Barranquilla y Valledupar
- Revisión de las tendencias del mercado

- Comportamiento de indicadores internos de la Financiera

Procedimiento:

- Entrevista con expertos de la Financiera y talleres de co creación con el personal de las agencias de Bogotá, Barranquilla y Valledupar:

Se organizaron grupos interdisciplinarios de las agencias de ahorro y credito en las 3 ciudades mencionadas con el apoyo de algunos lideres del area de mercadeo de Financiera Comultrasan para abordar los retos de la cooperativa y ralizar un proceso de “brainstorming” (Aportación de ideas que varias personas ponen en común como punto de partida para un proyecto) donde a través de la metodología se definen las principales ideas como insumo para el desarrollo del plan de marketing.

- Revisión de las tendencias del mercado:

Lo que se viene a partir del 2021

Tabla 4.

Fuerzas primarias

Fuerzas Primarias
1. Tecnologías
2. Globalización
3. Demografía
4. Medio ambiente

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5.

Mega tendencias.

Mega Tendencias
1. Tecnologías
1.1 Facilitadores
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia Digital • Análíticas • Nube
1.2 Destruidores
<ul style="list-style-type: none"> • Realidad digital • Tecnologías cognitivas • Blockchain
1.3 Fundamento
<ul style="list-style-type: none"> • Negocio de la tecnología • Riesgo • Modernización del núcleo
2. Sociales

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6.

Tendencias

Tendencias
De Mercado:
<ul style="list-style-type: none"> • El valor de la información • Medición y comercialización de la huella de carbono • Financiación express por redes sociales • Blockchain (base de datos distribuida y segura (gracias al cifrado) que se puede aplicar a todo tipo de transacciones) • Reuniones y eventos en formato virtual • Aumento de los gastos gestionados por los empleados • Mayor apuesta a soluciones tecnológicas de gestión empresarial • Oficinas flexibles • Resiliencia empresarial
Tecnológicas:
<ul style="list-style-type: none"> • Protección y uso de la información • Humanización de la tecnología

-
- Tecnología para la toma de decisiones
 - Experiencia del ambiente
 - La inteligencia exponencial
 - Computación cuántica
-

Del consumidor:

- Más allá de lo humano
 - Cautivame en segundos
 - Hogares multifuncionales
 - Revolucionarios de la reutilización
 - Con propósito
 - Redes colaborativas
 - Empoderamiento
 - Sentirse a salvo
 - Traslado del valor de las cosas
 - Vida balanceada
-

Fuente: elaboración propia.

Los efectos económicos de la pandemia:

“La pandemia ha hecho muy visibles a determinadas personas. En la era de la digitalización, en la que los bancos están ofreciendo cada vez más servicios y productos digitales, no tener habilidades digitales también excluye a las personas, por lo que es fundamental que los bancos también trabajen para luchar contra ese tipo de exclusión”, ha explicado Lidia del Pozo.

”En estos últimos meses hemos sido testigos de cómo las personas no bancarizadas han sufrido más con la crisis y por ello es fundamental trabajar por la inclusión de estas personas en el sistema, pero no debemos descuidar a aquellas personas que por carecer de educación financiera o de habilidades financieras digitales, corren el riesgo de ser excluidas”, ha señalado.

En Financiera Comultrasan menos del 20% de los asociados posee o transa por medio de los canales electrónicos y virtuales, incrementando la posibilidad de exclusión financiera.

“El 33% de los hogares se encuentra en una situación financiera altamente vulnerable”

Imagen 6.

Usuarios.

	Usuarios canales a corte de octubre	
Usuarios	Usuarios FC Móvil	23.649
	Usuarios Agencia Virtual	52.917

Fuente: elaboración propia.

Incremento en la Bancarización:

El indicador de inclusión financiera en Colombia alcanzó un 85,9% de la población adulta en junio de 2020. La pandemia generada por el Covid-19 ha sido, sin duda, un catalizador de este resultado. Sin embargo, el indicador de inclusión financiera para zonas rurales (66,1%) y rurales dispersas (55,3%) sigue siendo uno de los focos de atención del sector público y privado, ya que es importante trabajar en cerrar la brecha urbano-rural en materia de acceso a servicios financieros.

Las zonas rurales tienen un rol importante en la economía. Por lo tanto, se considera pertinente analizar las barreras desde el punto de vista de la oferta, demanda y algunas externalidades que limitan el acceso a servicios financieros por parte de la población rural y lograr un posicionamiento de la cooperativa en esta población.

Actualmente Financiera Comultrasan tiene 42.250 asociados dedicados o ubicados en zonas rurales.

Expansión y Servicio:

En los últimos 5 años, el número de corresponsales bancarios aumentó 50,3%, ya que el sistema financiero pasó de registrar 98.124 de estos puntos al cierre del primer semestre de 2015 a tener 147.474 a junio de este año, según datos consolidados por la Superintendencia Financiera de Colombia.

A medida que el número de corresponsales aumentó, el monto que se mueve por medio de estos canales también registró un alza, la cual fue de 351.1% en los últimos 5 años, ya que pasó de \$17 billones en el primer semestre de 2015 a \$76 billones en el mismo periodo del 2020. Teniendo en cuenta esto, Vasques aseguró que “son conscientes de que, si bien todo se puede hacer a través de mecanismos digitales, es necesario una conexión con el mundo físico para que la plata digital pueda pasar a la realidad de la gente como efectivo. Por eso son necesarios los corresponsales bancarios”.

Financiera Comultrasan cuenta con 7 de estos corresponsales en un periodo de tiempo de 3 años, en el 2020 apertura un punto en Zipaquirá, los cuales han contribuido de manera significativa en el crecimiento del saldo de cartera y otras variables, evolucionar el modelo actual permitirá un alcance mayor.

La revolución digital y como impacta a Financiera Comultrasan

De acuerdo al diario la república. La banca digital, el internet y la banca móvil fueron los canales con mayor crecimiento. Además se bancarizaron 1.6 millones de personas a julio de 2020.

Dentro de esta misma dinámica Financiera Comultrasan los servicios digitales han presentado un crecimiento en personas naturales del 21% y del 13 % en personas jurídicas.

Las prioridades estratégicas de la Cooperativa dentro de su plan de marketing general, están enfocadas en el mejoramiento de la experiencia del asociado, las ventas digitales, el liderazgo en la eficiencia, la simplicidad del portafolio y la personalización de la oferta.

Imagen 7

Marketing Digital



Fuente: Cortesía de Financiera Comultrasan

La estrategia de centralización y renovación de la comunicación que construya contenidos, a la vez que eduque en aspectos digitales y financieros a nuestros asociados de

manera dinámica y clara e integrando la visión de todos los colaboradores se denomina # soy digital.

A través de la combinación de la estrategia organizacional y el inbound marketing, lograremos que se creen contenido, se genere comunidad, se logre conversiones y a su vez se establezcan conexiones que nos permitan llegar a que los asociados radiquen y desembolsen una operación de crédito desde su casa, oficina o desde cualquiera de sus entornos.

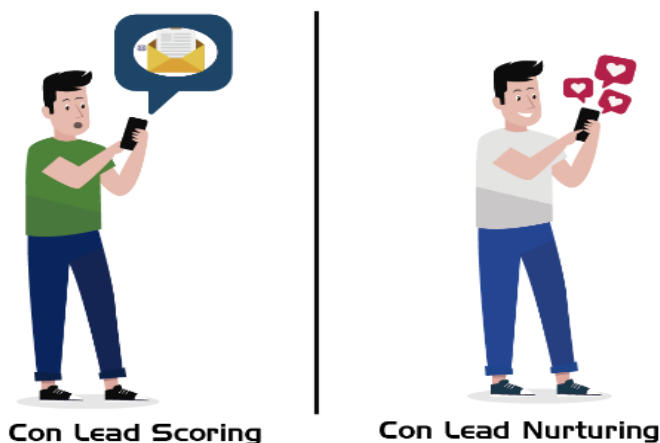
Imagen 8

Inbound MarketingFFF



INBOUND MARKETING

Es la combinación de técnicas de marketing no invasivas para el público, en el cual se le brinda al cliente contenido apropiado para acompañarlo en su proceso de compra.



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Buscando cerrar la brecha de vinculación y consecución de producto, evitando el cambio de decisión del asociado con la promesa de mínima documentación y la utilización de las

herramientas y procesos digitales, nos permitirá tomar decisiones al instante, logrando satisfacer las necesidades de los asociados de Financiera Comultrasan que actualmente son atendidos a través de sus diferentes líneas de crédito como lo son microcrédito, microempresarial, Pymes, agropecuario, pensionados, empleados pago personal y empleados que utilizan la libranza (descuento por nomina) como medio transaccional para la realización de sus sueños.

Estado Digital

La creación de un sistema digital es necesario para la atención y el mejoramiento del servicio, la cooperativa en este plano cuenta con dos alternativas, con las cuales ha venido ingresando a una transformación digital sostenida

Imagen 9

Interfaz APP FC Movil



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Por medio de la agencia virtual en la Web y con **la App FC Móvil** la cooperativa coloca al alcance de sus asociados la facilidad para las transacciones y consultas.

Nuestro proyecto busca aprovechar los avances tecnológicos que ha venido implementando financiera comultrasan durante los últimos tiempos para así crear adicional al universo de herramientas tecnológicas ya existentes un botón especial de crédito tanto en la Web como en la APP Móvil para las solicitudes de asociados que sean atendidos por líneas de empleados por pagadurías y pago personal (de empresas calificadas en la base de datos de la Financiera como “Reconocidas”) que permita a nuestros asociados conectarse de manera inmediata con la Cooperativa y poder realizar sus solicitudes de crédito así como el desembolso de las renovaciones de sus créditos posteriores.

Imagen 10

APP FC Móvil



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Lo anterior constituirá un gran desarrollo tecnológico, comercial y crediticio que permitiría consolidar el crecimiento de estas líneas que se caracterizan por ser las de mayor participación en la colocación y movilización de la cartera total de la Financiera, lo cual permita

posicionar a la cooperativa además de ser la más grande de Colombia en su total de activos y número de asociados, como la más digital y social del país.

Integración de la Data

Marketing Digital

Generar acceso e incrementar la venta del portafolio de crédito línea libranza y pago personal de empleados de empresas reconocidas en la base de datos de la Financiera, bajo metodología de ventas ágiles, que minimicen riesgo, utilizando las herramientas tecnológicas, mejorando la experiencia del asociado y una mayor eficiencia es el objetivo principal de esta integración en el plan de mercadeo mix. Que integra las 4P dentro del ámbito tecnológico y de servicio que impulsa la cooperativa, como principales ejes de su crecimiento y su estrategia comercial.

Imagen 11

Marketing #SoyDigital

#SOYDIGITAL
Financiera
COMULTRASAN



Fuente: cortesía de Financiera Comultrasan

Atraer a nuestro asociado al uso de las nuevas tecnologías, es una tarea a implementar dando a conocer las ventajas del crédito de libranza y el pago personal de empleados de empresas reconocidas en línea a través de videos informativos, artículos y estrategias de contenido, deleitando con contenido inteligente y dinámico e interactuando brindando gestión de oportunidades de ventas y todas las posibilidades que nos entrega el marketing digital.

Proceso de implementación:

Actualmente Financiera Comultrasan ya posee alternativas de atención y contacto virtual como los son la WEB y la APP Móvil desde donde los asociados pueden hacer consultas y una serie de transacciones tales como traslados de fondos entre cuentas de la Financiera, consulta de saldos, pagos de la tarjeta de crédito por debito de la cuenta de ahorros, entre otros servicios mayormente enfocados al manejo de sus recursos en sus diferentes cuentas de ahorro. Sin embargo el planteamiento propuesto es que estas mismas herramientas tengan ahora un enfoque también dirigido a la colocación y movilización de cartera por medio brindar la posibilidad de realizar no solamente una solicitud de crédito sino que en la línea de empleados pago por libranza y empleados pago personal de empresas previamente reconocidas en la base de datos de la Financiera, exista la posibilidad de tener aprobación en línea de sus solicitudes de crédito y de hecho en el caso de las renovaciones donde el solicitante ya posee cuenta de ahorro con la entidad, el desembolso se pueda realizar de manera inmediata en su cuenta.

Para ello es necesario una alineación de canales partiendo desde el área de tecnología se pueda dar el soporte a la creación de esta opción además de tener el soporte del área de operaciones, documentación (para el caso de la digitalización de las solicitudes y demás documentos soportes de la operación) hasta el área comercial y de comunicaciones con el fin de llegar en el menor tiempo posible al consumidor o usuario final que en este caso es el empleado

de dichas empresas con las que previamente la entidad ya posee convenios de libranza o que ya tiene calificadas en la base de datos como empresas de reconocimiento nacional.

Como podemos observar, gran parte del proceso de implementación es capacidad y puede ser desarrollado con el talento interno y en las propias áreas de la Financiera con insumo propio, obviamente con el apoyo de los actuales proveedores de software y en conjunto con las diferentes vicepresidencias de la Financiera, encabeza la vicepresidencia comercial toda vez que el objetivo trazado es a fin con la naturaleza de esta área.

Tiempo de implementación para el desarrollo tecnológico:

Para la ejecución de este plan se proyectan 12 meses empezando en el segundo semestre del 2021 teniendo en cuenta que sus insumos principales para la ejecución de esta propuesta ya están funcionando (Web y APP Móvil), por ende, la naturaleza de este proyecto es la adecuación de estas herramientas enfocadas a la colocación y movilización de cartera en las líneas de empleado pago por libranza y pago personal en empleados de empresas de reconocimiento, acompañado de su promoción y divulgación.

Costo de la implementación y comunicación del desarrollo tecnológico:

Teniendo en cuenta que el desarrollo de la propuesta puede ser ejecutado con talento propio e insumo de la Financiera, la divulgación y dar a conocer los cambios en la WEB y la APP Móvil a través de radio y medios digitales ya han sido contratados por medio de coberturas mínimas diarias y es posible adaptar nuevos guiones desde el área de comunicaciones de la misma Financiera, el costo en si recae en el material publicitario para colocar en las agencias y para ser visualizado por quienes la visitan lo cual se considera viable con un presupuesto de \$10 millones para cubrir las 52 oficinas y los 7 corresponsales actuales de la Financiera.

Este presupuesto se tiene en cuenta que son recursos asignados a las (3) oficinas para su respectiva investigación.

En referencia a los desarrollos tecnológicos, investigación de Mercados y puesta en marcha del proyecto. El presupuesto de costos y gastos son asignados por Financiera Comultrasan a los Departamentos de Tecnología y Desarrollo Comercial respectivamente, razón por lo cual no se cuantifico el valor total del presupuesto en esta investigación.

Plan Operativo y Diseño Estructural del Plan de Marketing Propuesto

1. Estrategias de Atracción

Objetivo de la estrategia:

Generar una primera impresión que nos dé una ventaja frente a un sector agresivo y poco cercano. La comunicación personalizada es la clave para lograr “llamar la atención de nuestro mercado objetivo.”

Ecosistema pro - conectando al asociado

Esta acción estratégica se encarga de estandarizar la experiencia de comunicación comercial y el uso de canales para generar un diferencial en el asociado, contando con dos grandes pilares:

I. Ecosistema pro - conectando al asociado.

Comunicación de valor: La comunicación de marketing puede brindar enormes beneficios, es por eso que se establece un plan para una administración transversal del contenido para aplicar tradicional o digital teniendo como foco:

- Diseño y administración de comunicaciones integradas de marketing.

- Administración de las comunicaciones masivas: publicidad, promoción de ventas, eventos, experiencias y relaciones públicas.
- Administración de las comunicaciones digitales: en línea, de social media y móviles con metodologías de marketing digital – inbound
- Administración de las comunicaciones personales.

II. Conexión con los clientes: el óptimo uso de los canales permite que el usuario cuente con una presencia constante y permita el flujo de la experiencia, en la cual se garantiza una atención transversal del servicio, teniendo como foco:

- Mejoramiento de los canales virtuales (servicios nuevos, adaptación para su visualización y navegación, entre otros).
- Mejoramiento de los medios de pago (Servicios nuevos, estandarización de las condiciones para que sean similar a las que se encuentran en las agencias y medios virtuales).
- Implementación de nuevos canales electrónicos (cajeros multiservicios).

Tabla 7.

Plan de marketing

Impacto	Estrategia	Área Responsable	Gobernabilidad	Aplicación	Indicador	Costo
Atracción	Soy digital	Comunicación	10%	Corto plazo (menor a 12 meses)	Incremento de usuarios en Agencia virtual y APP.	Con las herramientas actuales y el insumo propio con que cuenta la financiera es posible llevar a cabo estas actividades
		Tecnología	10%		Optimización en los tiempos de respuesta	
		Vic. Comercial	80%		Incremento en el número de asociados nuevos con productos de crédito y cartera	

Ecosistema Pro	Tecnología	70%	Mediano plazo (entre 12 a 24 meses)	Mejoramiento del posicionamiento y efectividad de campañas comerciales
	Vic. Comercial	30%		Incremento de la interacción digital (toma de producto, consulta o transaccional)

Fuente: elaboración propia.

2. Estrategias de Ingreso

Objetivo de la estrategia:

Captar la atención y convertir ese segundo momento de verdad en un acto exitoso de vinculación. Lograr que ingresen nuevos asociados con el tradicional marketing mix ya no es tan efectivo, por eso la experiencia como quinto componente disruptivo es la clave para llevar procesos y soluciones más cercanas que mitiguen la brecha en la vinculación.

Ventas livianas 2.0

Estrategia de alto impacto, que transforma el actuar comercial mediante procesos livianos de venta que brinden experiencia al cliente-asociado y permitan el cierre de negocios en los diferentes momentos de verdad. Mientras se fortalece un ecosistema de canales virtuales y electrónicos para la atención 24/7 estableciendo de esta forma una cooperativa al alcance de todos. (Ventas Livianas). Lo anterior apoyados en metodologías y herramientas que fortalezcan los procesos comerciales, aseguren y minimicen el riesgo.

Factores de Éxito:

I. Metodologías de venta Masivas

- Potencialización de metodología venta Telefónica (Telemarketing)
- Video banco (video llamada)
- Whatsapp
- Contac Center como canal de venta (Piloto Línea Agro/ llamadas entrante)
- Ventas en campo según espacio de impacto
- Venta con modelos de corretaje
- Venta de terceros (estrategia de referidos)
- Agencia portátil (en eventos, centro comercial y financiera sobre ruedas)

II. Metodologías de venta Dirigidas según perfiles y segmentos especiales:

- Metodología Llévatelo de Una (Empleados / Independientes)
- Contact center como canal de venta de renovaciones de crédito y retoma de producto de captación. (Llamadas saliente)
- Pre-aprobado en sitio.

Expansión Low Cost (llegar sin administrar infraestructura.)

Estrategia de crecimiento y mejoramiento del servicio a través de un proceso de expansión con la implementación de procesos low cost, incorporando dos modelos, relacionados a continuación:

- Corresponsalía tradicional: Contratación de proveedores de manejo de corresponsalía tradicional que permita a la cooperativa llegar a 5 nuevos municipios (La Mesa, Girardot,

Fusagasugá, Socha y Garagoa), estableciendo los mismos en supermercados, droguerías o ferreterías muy bien posicionadas.

- Corresponsalía por red posicionada: Evolución de los puntos de Efecty para convertirlos en corresponsales que posicionen los servicios de la cooperativa y permita tener un crecimiento representado en más de 7.000 puntos para la cooperativa.

Tabla 8.

Expansión Low Cost

Impacto	Estrategia	Area Responsable	Gobernabilidad	Aplicación	Indicador	Costo
Ingreso	Ventas Livianas	Crédito y cartera	10%	Corto plazo (menor a 12 meses)	Crecimiento en la colocación de cartera.	Con las herramientas actuales y el insumo propio con que cuenta la financiera es posible llevar a cabo estas actividades
		Tecnología	45%		Crecimiento de las captaciones	
		Vic. Comercial	45%		Crecimiento en número de asociados.	
	Expansión Low Cost	Tecnología	55%	Corto plazo (menor a 12 meses)	Crecimiento de número de productos (Captación – colocación).	
		Vic. Comercial	45%		Mejoramiento del indicador de profundización	

Fuente: elaboración propia.

3. Estrategias de Mantenimiento, Profundización y Recuperación.

Objetivo de la estrategia:

Una forma de medir la afinidad de un asociado con la cooperativa, es el uso frecuente de los productos y la variedad que posee de los mismos.

Cuando no existe profundización de los productos la probabilidad de retiro de un asociado se aumenta, para este momento de verdad el objetivo es mostrar a la cooperativa como una entidad con soluciones integrales que puede ser la solución para todas las necesidades financiera que un asociado posea.

Empaquetamiento ajustado a cada perfil

Es una acción estratégica que busca brindar una oferta integral de nuestro portafolio, de acuerdo al perfil y necesidad real del asociado, basándonos en la segmentación comercial de la Cooperativa y en variables del conocimiento 360 del asociado.

Factores de éxito:

Fase 1. Soluciones construidas por segmentos con necesidades específicas:

- Creación de paquetes básicos por segmentos, donde se entregarán beneficios de acuerdo al número de productos tomados por el asociado.
- Definición de paquetes: Básico, Clásico, Estable, Avanzado, Preferente Joven y Familiar.
- Prueba piloto en agencias seleccionadas.
- Aplicación del conocimiento 360 del asociado en conjunto con analítica para la definición de las variables adicionales para crear oferta personalizada para la fase 2.

Fase 2. Soluciones construidas a la medida de nuestros asociados:

- Creación de paquetes personalizados de acuerdo con la segmentación y conocimiento 360 del asociado.
- Adecuación del sistema y canales digitales para la venta y entrega de los paquetes:

- Venta Tradicional por paquetes en Xisscoop y Smart Road (Apertura en una sola pantalla con asignación de los beneficios automáticamente)
- Venta Digital carro de compra (Asociado selecciona los productos para armar el paquete a su medida)
- Definición de herramienta para la administración de beneficios de los paquetes.

Tabla 9.

Empaquetamiento ajustado a cada perfil

Impacto	Estrategia	Area responsable	Gobernabilidad	Aplicación	Indicador	Costo
Mantenimiento, profundización y recuperación	Empaquetamiento	Tecnología	40%	Mediano plazo	Crecimiento de la cartera.	con las herramientas
		Financiera	10%		Crecimiento de las captaciones	actuales y el insumo propio con
		Vic. comercial	50%		Crecimiento de número de productos (captación – colocación).	que cuenta la financiera es posible llevar a cabo estas actividades

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Analizando los resultados de la medición en la parte cualitativa de la Financiera identificamos que el 87% de la población considera como un atributo representativo e importante, la calidad del servicio que ofrece.

Lo cual conlleva a fortalecer y continuar brindando este atributo en todas las fases en el que asociado utilice los servicios de la cooperativa. Teniendo en cuenta el desarrollo de las diferentes Fintechs en los cuales llegan a competir con un mercado “habido” de rapidez y de servicio, el atributo de la tecnología llega a tener alta relevancia en la carrera del posicionamiento y crecimiento de la cooperativa. Para lo cual la tarea es crear nuevas estrategias de seguimiento y fidelización que permita navegar al asociado en un ambiente de seguridad y calidad en los diferentes canales con los que cuenta la Cooperativa.

Es importante de igual forma estar permanentemente en contacto con los asociados de los diferentes grupos etarios y económicos dando a conocer los diferentes medios transaccionales con los que cuenta la cooperativa. Es necesario entonces “comunicar” de manera eficaz las herramientas y beneficios al utilizar los diferentes medios transaccionales. Para este 25% de asociados que indica no conocer los medios transaccionales es relevante orientar la información que permita constituir el mayor porcentaje posible de asociados que conozcan los beneficios y servicios que ofrece la cooperativa.

Como parte de la conclusión de los análisis es relevante conocer la migración que se ha dado paulatinamente a los canales virtuales, lo que nos permite evaluar el crecimiento a futuro de la Cooperativa; entendiendo que se debe dar mayor énfasis a los canales virtuales, al servicio a la

confianza, todo ello estructurado en la Educación financiera y virtual que permita cumplir con la promesa de valor de la Cooperativa en esta década llena de cambios y desafíos, que de la mano de la tecnología y el recurso humano permitan posicionarla como la Cooperativa más tecnológica y humana del país.

Bibliografía

- ASOBANCARIA. (2016). *ASOBANCARIA*. Obtenido de Normatividad. Decretos, resoluciones, y leyes que rigen el sector: <https://www.asobancaria.com/normatividad/>
- Caballero, C. (14 de Octubre de 2015). ¿Qué transformaciones ha vivido el sector financiero a lo largo de su historia? (D. Semana, Entrevistador) Obtenido de <https://www.semana.com/pais/articulo/repaso-evolucion-historica-del-sector-financiero-colombiano/214706/>
- Carme, D. (16 de Junio de 2014). *Economíasimple.net*. Obtenido de Definición de Colocación: <https://www.economiasimple.net/glosario/colocacion#:~:text=La%20colocaci%C3%B3n%2C%20o%20tambi%C3%A9n%20llamada,empresas%20u%20organizaciones%20que%20los>
- Guiu, D. (s.f). *SOCIALETIC*. Obtenido de Definición de plan de marketing y partes del plan de marketing: <https://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html>
- Gutierrez, N. (Octubre de 2017). *Cachitos de Marketing*. Obtenido de Fuentes de Información de una Investigación de Mercados.
- Lopez, P. (s.f). *Cicero comunicacion*. Obtenido de ¿Qué es el marketing operativo?: <https://www.cicero comunicacion.es/marketing-operativo/>

Martin, S. (25 de Julio de 2018). *Cyberclick*. Obtenido de Marketing estratégico: definición, beneficios y ejemplos: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-estrategico-definicion-beneficios-y-ejemplos>

MyTripla. (2020). *Rentabilidad Financiera*. Obtenido de (<https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-financiera/>)

Superintendencia financiera de colombia. (22 de Noviembre de 2016). *Superintendencia financiera de colombia*. Obtenido de Establecimientos de crédito: <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/normativa/establecimientos-de-credito-61547>

Supersolidaira. Superintendencia de la Economía Solidaria. (04 de Marzo de 2021). *Normatividad*. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa>

Vásquez, D. (02 de Octubre de 2011). *Mkt Diego Vásquez*. Obtenido de Mercados, Segmentos y Nichos.: <http://www.mktdiegovazquez.com/2011/10/mercados-segmentos-y-nichos.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Philip%20Kotler%2C%20un%20Nicho,no%20est%C3%A1n%20siendo%20bien%20atendidas>

Walterman, R. (3 de Enero de 2019). *Walterman*. Obtenido de ¿Qué es el marketing estratégico? ¿Qué beneficios tiene para mi empresa?: <https://walterman.es/marketing-estrategico/>

Westreicher, G. (19 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Método deductivo: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>

Anexos

A continuación, se presenta el instrumento utilizado para la recolección de información de usuarios de Financiera Comultrasan, la cual corresponde a una escala tipo Likert. Además, se exponen los resultados obtenidos.

Anexo 1: encuesta para recolección de datos.

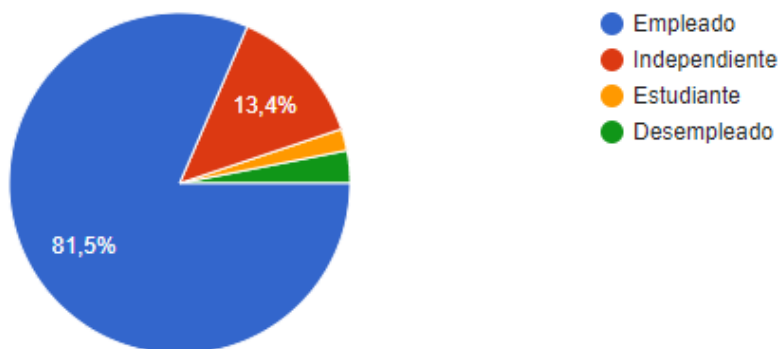
1. ¿Qué actividad desarrollas actualmente?
 - a. Empleado
 - b. Independiente
 - c. Estudiante
 - d. Desempleado
2. Su actividad económica la desarrolla desde:
 - a. Casa (teletrabajo)
 - b. Oficina
 - c. Alterna (casa-trabajo)
 - d. Negocio propio
 - e. Ninguna de las anteriores
3. ¿Sus ingresos mensualmente han disminuido a raíz de la pandemia?
4. ¿Considera en el corto plazo solicitar refinanciación de su deuda o solicitar alivios financieros?
5. ¿Considera usted importante realizar todas sus operaciones financieras en forma virtual?
6. ¿Actualmente recibe información actualizada de sus productos financieros a través de su banco o cooperativa por medios tecnológicos?
7. Se me facilita utilizar las diferentes aplicaciones (app) en mis labores diarias.

8. ¿Consideraría importante realizar la aprobación y el desembolso de mi crédito de forma virtual?
9. ¿Considero que en financiera Comultrasan, el servicio es uno de sus atributos?
10. ¿Conozco los diferentes medios transaccionales que tiene Financiera Comultrasan para solicitar un crédito?
11. Durante los últimos seis meses ¿mis solicitudes y transacciones financieras las realizo de forma virtual, disminuyendo la visita en las agencias?
12. Para terminar ¿nos gustaría conocer acerca del portafolio de productos y servicios que le ofrece financiera Comultrasan?

Anexo 2: Pregunta 1 encuesta

1-¿Qué actividad desarrollas actualmente ?

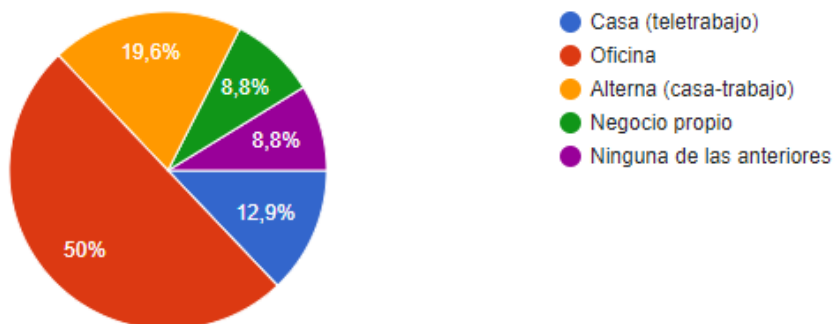
389 respuestas



Anexo 3: Pregunta 2 encuesta

2- su actividad económica la desarrolla desde:

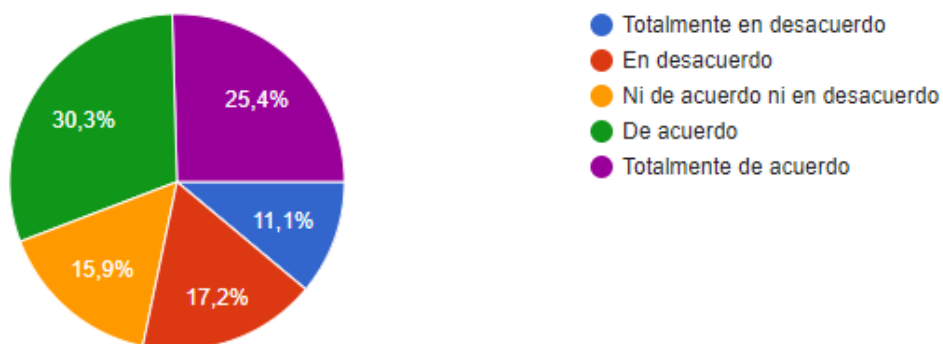
388 respuestas



Anexo 4: Pregunta 3 encuesta

3-¿Sus ingresos mensuales han disminuido a raíz de la pandemia?

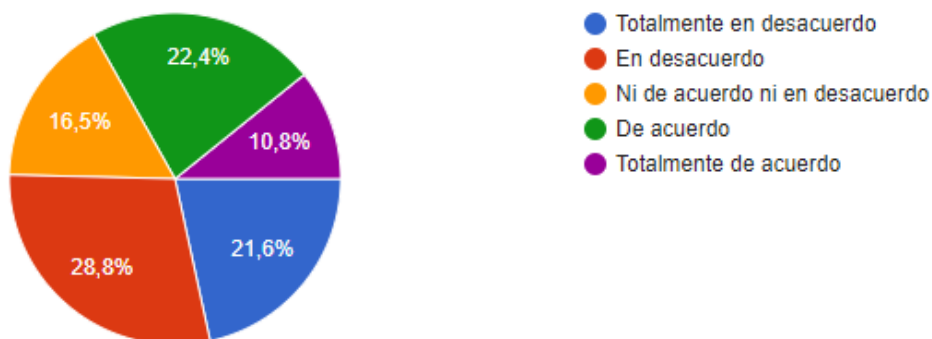
389 respuestas



Anexo 5: Pregunta 4 encuesta

4- considera en el corto plazo solicitar refinanciación de su deuda o solicitar alivios financieros?

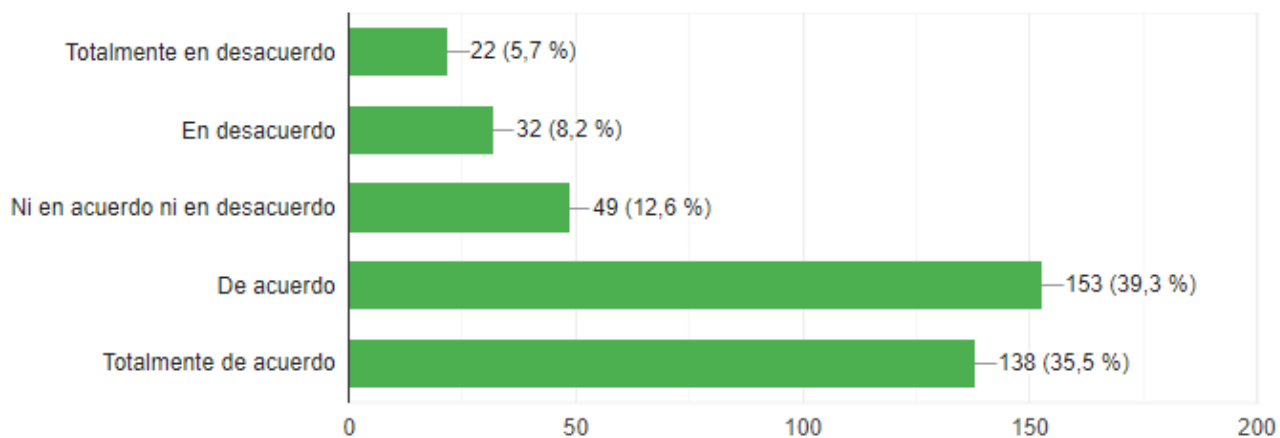
389 respuestas



Anexo 6: Pregunta 5 encuesta

5-¿ Considera usted importante realizar todas sus operaciones financieras en forma virtual?

389 respuestas

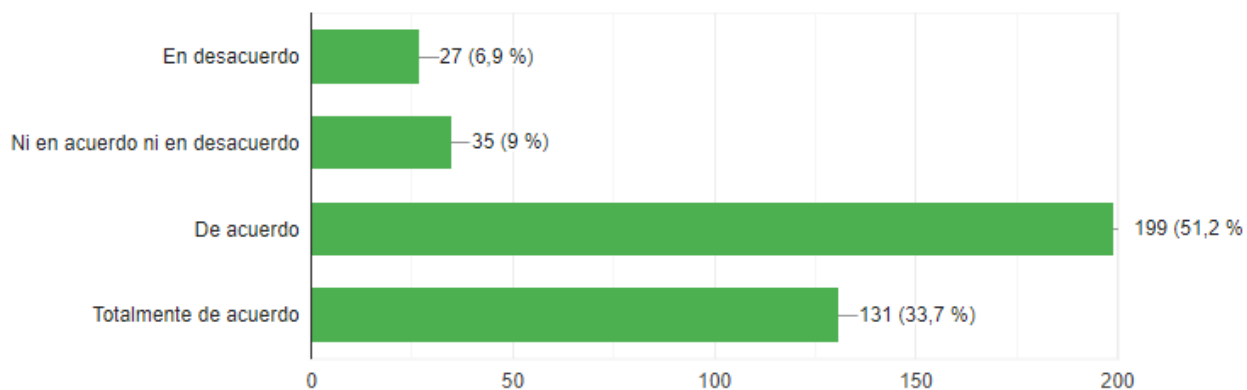


Anexo 7: Pregunta 6 encuesta

6-¿actualmente recibe información actualizada de sus productos financieros a través de su banco o Cooperativa por medios tecnológicos?



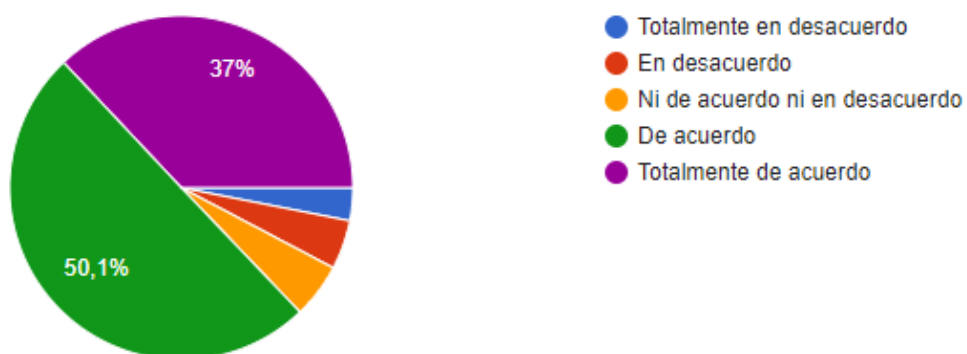
389 respuestas



Anexo 8: Pregunta 7 encuesta

7-¿se me facilita utilizar las diferentes aplicaciones (app) en mis labores diarias?

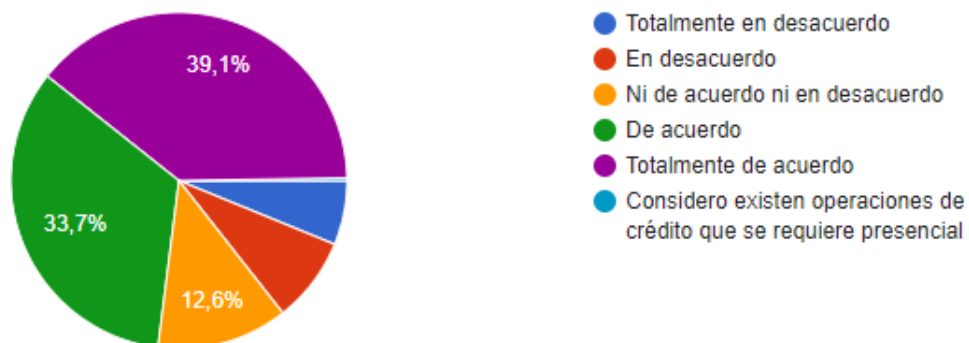
389 respuestas



Anexo 9: Pregunta 8 encuesta

8- Consideraría importante realizar la aprobación y el desembolso de mi crédito de forma virtual?

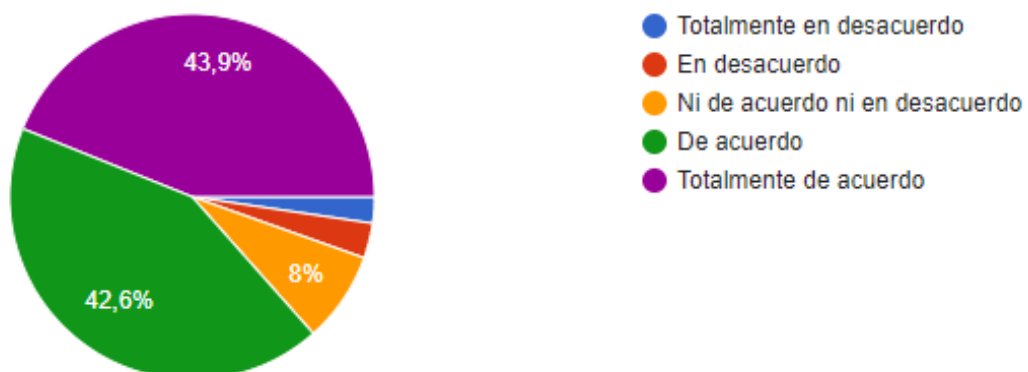
389 respuestas



Anexo 10: Pregunta 9 encuesta

9-¿Considero que en financiera Comultrasan, el servicio es uno de sus atributos?

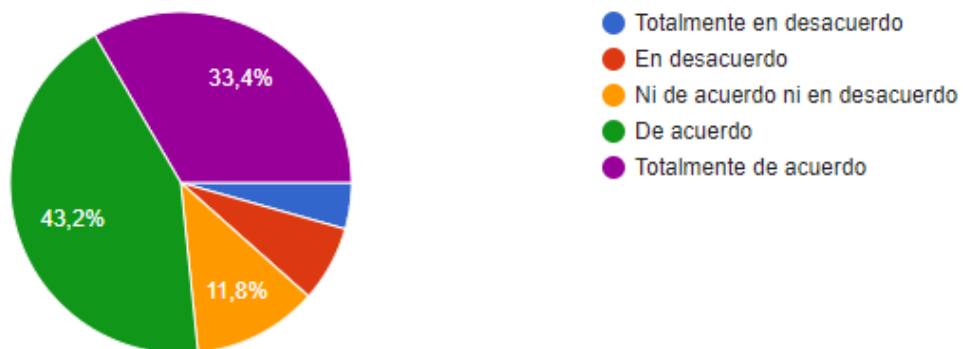
387 respuestas



Anexo 11: Pregunta 10 encuesta

10-¿Conozco los diferentes medios transaccionales que tiene Financiera Comultrasan para solicitar un crédito?

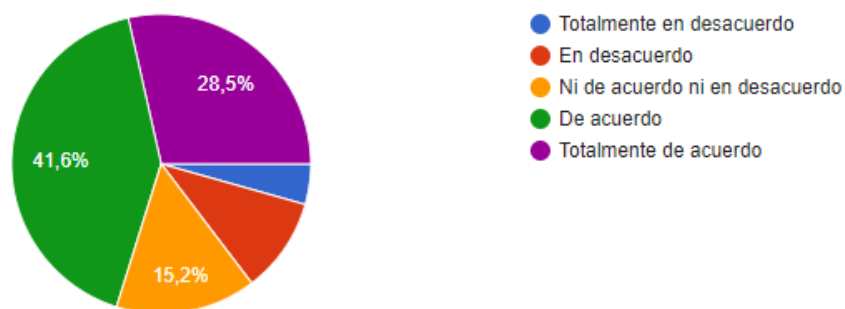
389 respuestas



Anexo 12: Pregunta 11 encuesta

11-Durante los últimos seis meses, mis solicitudes y transacciones financieras las realizo de forma virtual, disminuyendo la visita en las agencias?

389 respuestas



Anexo 13: respuestas de la encuesta.

Marca temporal	1-¿Qué actividad desarrolla actualmente ?	2- su actividad económica la desarrolla desde:	2-¿Sus ingresos mensuales han disminuido a raíz de la pandemia?	3- considera en el corto plazo solicitar refinanciación de su deuda o solicitar alivios financieros?	4-¿ Considera usted importante realizar todas sus operaciones financieras en forma virtual?	5-¿actualmente recibe información actualizada de sus productos financieros a través de su banco o Cooperativa por medios tecnológicos?	6-¿se me facilita utilizar las diferentes aplicaciones (app) en mis labores diarias?	7- Consideraría importante realizar la aprobación y el desembolso de mi crédito de forma virtual?	8-¿Considero que en financiera Comultrasan, el servicio es uno de sus atributos?	9-¿Conozco los diferentes medios transaccionales que tiene Financiera Comultrasan para solicitar un crédito?	10-Durante los últimos seis meses, mis solicitudes y transacciones financieras las realizo de forma virtual, disminuyendo la visita en las
4/24/2021 11:17:20	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:20:53	Empleado	Ninguna de las anteriores	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:22:35	Empleado	Oficina	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 11:25:27	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/24/2021 11:25:41	Empleado	Oficina	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:39:35	Empleado	Oficina	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:41:14	Empleado	Oficina	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/24/2021 11:43:26	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:48:07	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 11:50:54	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 11:51:51	Empleado	Oficina	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
4/24/2021 11:52:57	Empleado	Oficina	De acuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 12:22:02	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 12:26:48	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 12:29:05	Empleado	Oficina	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/24/2021 12:32:21	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 12:33:52	Empleado	Ninguna de las anteriores	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 12:41:57	Empleado	Oficina	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:06:12	Independiente	Negocio propio	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:09:15	Empleado	Casa (teletrabajo)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:09:50	Independiente	Casa (teletrabajo)	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:12:48	Empleado	Oficina	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:12:50	Empleado	Oficina	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/24/2021 13:16:26	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 13:17:57	Empleado	Oficina	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:27:55	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 13:28:10	Empleado	Ninguna de las anteriores	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:32:35	Empleado	Oficina	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 13:41:18	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/24/2021 13:44:35	Empleado	Oficina	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 14:01:04	Empleado	Oficina	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/24/2021 14:14:51	Empleado	Oficina	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
4/24/2021 15:18:25	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/24/2021 16:15:02	Empleado	Casa (teletrabajo)	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
4/26/2021 19:22:27	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 19:45:16	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/26/2021 20:04:03	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:05:36	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4/26/2021 20:08:06	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:08:10	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:08:25	Empleado	Oficina	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
4/26/2021 20:08:34	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:08:41	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:09:03	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:13:41	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
4/26/2021 20:14:01	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/26/2021 20:17:04	Empleado	Oficina	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4/26/2021 20:17:29	Empleado	Oficina	En desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
4/26/2021 20:17:36	Empleado	Alternativa (casa-trabajo)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

11-Para terminar, nos gustaría conocer tu opinión acerca del portafolio de productos y servicios que te ofrece Financiera Comultrasan?

Es amplio y competitivo

Excelentes productos con buenas tasas

Son muy buenos pero hace falta que sean más asequible con los créditos

Apropiado y con buenos productos

Bueno

Un portafolio muy completo

Es bueno

Es un portafolio que se ajusta al core de su negocio, sería interesante pudieran llegar a generar diversificación de sus productos

Un Portafolio completo dirigido a todos los sectores de nuestra economía, brindando opciones a la comunidad.

Portafolio amplio, se requiere menos operatividad en cuanto a firmas y huellas

Buenos

Portafolio muy amplio. Algunos asociados desconocen.

Muy. Buenovpero falta transacciones virtuales. Como nequi y otras

Es el más completo en el mercado

Muy completos

portafolio, completo y muy adecuado a las necesidades de los asociados, con excelentes beneficios.

Muy buenos

Excelente

Algunas operaciones aún son necesarias realizarlas presencialmente.

Del portafolio esta completo y bueno, me gustaria que la tarjeta de credito tenga pago dirigido

Muy amplio y cumple con todas mis necesidades

Muy buen portafolio

Muy completo para el mercado

Es un portafolio muy completo ya que se ajusta a las necesidades y perfiles de cada usuario.

Portafolio Completo competitivo frente al sector Financiero

Muy completo

Es muy completo flexible

Muy completo para el mercado

Es bueno y su atención es muy oportuna

Considero que el portafolio satisface mis necesidades financieras en el momento.

Considero que el portafolio de productos y servicios es muy completo y asequible

Muy completo

Posen un buen portafolio de servicios sin embargo se han endurecido las políticas de otorgamiento de crédito

Se pueda realizar cualquier tipo de pago por pse como lo tienen las otras entidades financieras sin acceder a la agencia virtual

Es completo y claro

Muy buena la tdc y los ahorros programado

Si

Satisfecho con los servicios que ofrecen

Considero que el portafolio satisface mis necesidades financieras en el momento.