

Proyecto Aplicado

Plan de Mercadeo Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle FONEHUV

Katherine Sánchez González

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Santiago de Cali,

Abril 2018

Proyecto Aplicado

Plan de Mercadeo Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle FONEHUV

Katherine Sánchez González

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Asesor:

Hugo Ocampo Cárdenas

Magister en Administración de Organizaciones,

Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo y Administrador Financiero

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Santiago de Cali,

Abril 2018

Dedicatoria

Dios es quien permite que tengamos buenas ideas, buenas acciones y al permitir que el guie nuestras vidas la bendición llega y no se hace esperar, viviré eternamente agradecida con El, cada día confirmo que junto con mi familia estamos en sus manos. Esta oportunidad mi familia y muchos más la soñaron para mí, gracias a ellos también por su apoyo, ánimo y por la paciencia, yo no creía que fuera posible, solo fue gracias Dios.

Esposo mío, gracias por tu amor y por animar esta desalentada esperanza que se esfumaba más y más al pasar el tiempo, las metas que juntos alcanzamos son todas para la Gloria y Honra de nuestro Dios.

Dios, amor y Restauración

Agradecimientos

Las oportunidades son diversas a través del buen uso de la tecnología y mi universidad la UNAD me permitió alcanzar este logro. Director Hugo Ocampo Cárdenas, estando usted en el Eje Cafetero, a muchos kilómetros de distancia, logramos un maravilloso aporte para el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle FONEHUV.

La Honorable Junta Directiva y la Gerencia, que pusieron a disposición toda la información necesaria para el desarrollo de este trabajo y estuvieron al tanto de los avances y cuentan ahora con un documento valioso que servirá a FONEHUV, como guía orientadora en la gran labor del mercadeo que amerita una entidad del sector solidario. También le permite a la empresa proyectarse y ser un modelo de desarrollo.

Tabla de Contenido

Resumen	11
Introducción	12
Planteamiento del Problema	14
Justificación	17
Objetivos	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Marco Legal	21
Antecedentes	21
Marco teórico	24
Marco Conceptual	27
Marco legal	29
Marco espacial	32
Encuestas	33
Encuesta dirigida a Directivos, Organismos de Control Comités de Apoyo y Colaboradores FONEHUV	33
Encuesta dirigida a Potenciales Asociados	36
Resultados de la encuesta	39
Encuesta aplicada a Directivos, Comités de Apoyo y Colaboradores	39
Encuesta aplicada a Potenciales Asociados	47
Valores Institucionales	57

Quienes somos 57

Definición de la empresa 57

Objeto Social 58

Visión 59

Misión 59

Principios de FONEHUV 60

Solidaridad que se irradia 60

Bienestar social 60

Emprendimiento como camino de superación 60

Excelencia 60

Sentido de pertenencia 61

Honestidad 61

Transparencia 61

Valores de FONEHUV 62

Compromiso 62

Vocación de servicio 62

Trabajo en Equipo 62

Respeto 63

Confianza 63

Análisis de la situación 64

FONEHUV como empresa 64

Informe de Gestión 2016 Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle. 66

¿Qué matriz estratégica se utilizará? 73

Matriz Estratégica de Factores Internos (EFI)	74
Aspectos Económicos con corte a 31 de diciembre de 2016	75
El avance del sector solidario en Colombia	75
La competencia	77
Matriz Estratégica de Factores Externos (EFE)	79
Análisis DOFA	81
Debilidades	81
Oportunidades	81
Fortalezas	82
Amenazas	83
Matriz FODA FONEHUV	84
A donde queremos llegar	87
Objetivo de Marketing	87
Objetivos Específicos	87
Estrategias	88
Plan de Mercadeo FONEHUV	89
Presupuesto para el plan de mercadeo FONEHUV	92
Conclusiones	93
Referencias	95
Anexos	97

Lista de Gráficas

- Gráfica 1. ¿Qué lo motivo a vincularse a FONEHUV? 39
- Gráfica 2. ¿Cómo calificaría su experiencia como Asociado FONEHUV? 40
- Gráfica 3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios de FONEHUV? 41
- Gráfica 4. ¿Cuál es el servicio que más ha usado? 42
- Gráfica 5. Al momento de dar solución a una situación bien sea económica o con relación a adquirir un servicio, usted piensa en FONEHUV ¿cómo? 43
- Gráfica 6. ¿Cuál cree usted que es el motivo principal por el cual no se vinculan nuevos Asociados a FONEHUV? 44
- Gráfica 7. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de atraer Asociados a FONEHUV? 45
- Gráfica 8. ¿Cómo considera usted la posibilidad de abrir el vínculo en FONEHUV, es decir que se aprobará en Asamblea Extraordinaria reformar los estatutos y emprender el camino hacia la búsqueda de nuevos nichos de mercado? 46
- Gráfica 9. ¿Conoce usted los beneficios del ahorro? 47
- Gráfica 10. Es fundamental el ahorro para usted y su familia 48
- Gráfica 11. ¿Usted actualmente ahorra? 49
- Gráfica 12. ¿Hace cuánto tiempo labora en el H.U.V.? 50
- Gráfica 13. ¿Ha pertenecido a FONEHUV? 51
- Gráfica 14. ¿Qué ha escuchado o conoce de FONEHUV? 52
- Gráfica 15. ¿Cuál es el principal factor por el cual usted no pertenece a FONEHUV? 53
- Gráfica 16. ¿En cuáles actividades convocadas por FONEHUV participaría? 54
- Gráfica 17. ¿Qué servicios le gustaría que FONEHUV ofreciera? 55

Gráfica 18. ¿Qué la motivaría a pertenecer a FONEHUV? 56

Gráfica 19. Activos FONEHUV Informe de Gestión 2016 66

Gráfica 20. Cartera de Crédito FONEHUV Informe de Gestión 2016 67

Gráfica 21. Cartera en Mora Informe de Gestión 2016 68

Gráfica 22. Pasivos FONEHUV Informe de Gestión 2016 69

Gráfica 23. Patrimonio FONEHUV Informe de Gestión 2016 70

Gráfica 24. Ingresos Operacionales FONEHUV Informe de Gestión 2016 71

Gráfica 25. Gatos Operacionales FONEHUV Informe de Gestión 2016 72

Gráfica 26. Excedente Neto FONEHUV Informe de Gestión 2016 72

Lista de Tablas

Tabla 1. Entidades de apoyo, protección y vigilancia del sector solidario. 30

Tabla 2. Matriz Estratégica Factores Internos 74

Tabla 3. Aspectos Económicos con corte a 31 de diciembre de 2016 75

Tabla 4. Matriz Estratégica de Factores Externos (EFE) 79

Tabla 5. Matriz DOFA FONEHUV 84

Tabla 6. Plan de Mercadeo FONEHUV 89

Tabla . Presupuesto. 92

Resumen

El presente trabajo de grado contempla la formulación del plan de mercadeo para el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, una entidad perteneciente al sector solidario con 22 años de trayectoria, que en la actualidad a través la Junta Directiva y la Gerencia estiman pertinente contar con un documento formal que les permita conocer la ruta a seguir en el área de mercadeo para así ser más efectivos en la captación y atracción de Asociados, lo cual a su vez se identifica como una de sus principales problemáticas. Los directivos de FONEHUV consideran que la captación de Asociados es una problemática debido a que la situación de su entorno, es decir la crisis del sector salud que afecta al H.U.V entidad que genera el vínculo de Asociación impide que los trabajadores que tienen la posibilidad de vincularse como asociados duden por la inestabilidad laboral.

Diseñar el plan de mercadeo significa tener documentada las formas y/o alternativas para lograr un aumento de su base social en un 20% en los próximos seis (6) meses. Los datos analizados sugieren que existe un porcentaje considerable de 117 Potenciales Asociados (personas que no son Asociadas) encuestados, 92 de ellas tienen un conocimiento previo de FONEHUV, es decir son personas que ya han vivido la experiencia solidaria en dicha entidad, conocen los servicios y han recibido beneficios; no obstante, es necesario revisar los motivos por los cuales estas personas no pertenecen actualmente a FONEHUV y trabajar en pro de ello.

Teniendo estos datos presentes se proponen estrategias de mercadeo que coadyuven a la solución de la problemática que actualmente tiene FONEHUV en materia de marketing.

Introducción

La formulación del plan de mercadeo para el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, nace de la necesidad manifiesta de la entidad con relación a la formalización no solo de un área que incluya el trabajo de mercadeo, sino también con el propósito de contar con lineamientos enmarcados en un documento que consigne las estrategias a las cuales se debe apuntar para hacer realidad las posibilidades de atraer los Potenciales Asociados. Actualmente FONEHUV debe afrontar los embates que sacuden al sector salud y alcanzan al Hospital Universitario del Valle “Evaristo García E.S.E”, que es la entidad que genera el vínculo de Asociación entre los trabajadores y FONEHUV.

22 años de existencia de FONEHUV invitan a que la entidad se organice administrativamente cada vez más, así como su parte financiera se fortalece a través de la implementación de nuevo software con aplicaciones de seguridad, políticas y reglamentos que brindan seguridad tanto a sus directivos como a sus Asociados; de ahí la importancia que FONEHUV avance en el desarrollo de la planeación incluyendo dentro del mismo el plan de mercadeo. El no contar con un plan de mercadeo hace que el trabajo sea más dispendioso, sin una ruta a seguir; no obstante, la formulación del plan se convierte en la oportunidad de dar a conocer la relevancia que tiene para una entidad del sector solidario mantenerse actualizado, al nivel de otras entidades de diferentes sectores y así estar a la par en aspectos organizacionales con las otras empresas del sector.

El plantear estrategias de mercadeo contribuirá tanto en el objetivo trazado que consiste en aumentar en un 20% la base de Asociados del Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle FONEHUV en los próximos 6 meses y a su vez será de gran valor para la gerencia de la

entidad considerando que se puede mejorar la competitividad y fortalecer la presencia de FONEHUV en el H.U.V. Cabe resaltar que la atracción de los Potenciales Asociados para la entidad no es tarea fácil, teniendo presente la situación del entorno, es por ello que se debe realizar de manera estratégica, continua y consistente.

Al contar con el plan de mercadeo es posible revisar los objetivos trazados, la situación del mercado que en este caso tiene que ver con la competencia y los servicios que esta ofrece, y la captación de Potenciales Asociados que tiene la posibilidad de atraer FONEHUV; de acuerdo a ello se vislumbra la oportunidad de identificar el abanico de oportunidades que pueden existir para la empresa en materia de mercadeo. El tiempo estimado para efectuar la realización del plan de mercadeo FONEHUV es de seis (6) meses.

Planteamiento del Problema

El Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle denominado por sus siglas FONEHUV es una entidad perteneciente al sector solidario, existe hace 22 años y tiene su punto de acción en el Hospital Universitario del Valle “Evaristo García” E.S.E conocido popularmente como el H.U.V. Por iniciativa de los trabajadores del H.U.V se constituyó esta empresa con el propósito de brindar beneficios y bienestar tanto a los Asociados como a sus familias efectuado a través de actividades recreativas, jornadas de salud, programas de capacitación, ferias empresariales y servicios de crédito realizados mediante diferentes líneas como libre inversión, sustitución de pasivos, FONEAVANCE (crédito de bajo monto que se cancela por caja en dos cuotas), reparaciones locativas; otro beneficio es el ahorro voluntario que los Asociados pueden realizar en FONEHUV con tasas que el sector financiero no ofrece.

De igual forma el Asociado recibe apoyo canalizado por el fondo de solidaridad, medio por cual se otorgan contribuciones solidarias cuando el Asociado tiene calamidades como el fallecimiento de un miembro de su grupo familiar, cuando el Asociado se encuentra incapacitado por más de 30 días, en el momento de cubrir un copago por servicios de salud equivalente a un salario mínimo, para hijos en situación de discapacidad, por nacimiento de hijos; cuentan también con un beneficio para la familia en caso de fallecimiento del Asociado (Auxilio Social Exequial), entendiéndose que el Asociado como cabeza de hogar es el aportante y quien lleva el sustento, por tal motivo se entrega a la familia durante un (1) años de manera mensual un recurso económico equivalente a la recolección de un día de Salario Mínimo Mensual Legal Vigente, el cual lo aporta cada Asociado activo descontado por nómina. Existe otro beneficio que se trata del liderazgo que todo Asociado puede ejercer en FONEHUV, es decir la participación activa en los

organismos de apoyo que son los comités o los organismos de administración y control que son Junta Directiva, Comité de Control Social y Comité de Apelaciones.

Con el transcurrir del tiempo, el fortalecimiento y avances que otras entidades del mismo sector han demostrado han llegado a atraer el mismo nicho de mercado al que le apunta FONEHUV, de esta manera se hace notorio y necesario el que FONEHUV sea una entidad competitiva.

Realizando algunas actividades que apuntan a ser acciones de mercadeo se han adelantado programas de referidos, búsqueda de nuevos Asociados en las diferentes áreas, contactos personales, plan de incentivos con sorteos atractivos; cabe resaltar que son actividades que no están enlazadas en un plan de mercadeo ni se desprenden de alguna estrategia trazada, son direccionadas por la Gerencia de la entidad, coordinadas en su momento por el área de Comunicaciones con apoyo de todos los directivos y de los colaboradores de FONEHUV.

El trabajo descrito anteriormente es valorado e importante para la entidad, no obstante, la situación del entorno hace que el trabajo de mercadeo cuente con estrategias claras y definidas que permitan un desarrollo continuo; puesto que la ausencia de ello denota el estancamiento y la no ejecución de un plan formal que gire en torno al mercadeo lo cual urge a FONEHUV.

Teniendo en cuenta que el H.U.V como entidad que genera el vínculo de Asociación es del orden gubernamental, abre las puertas a diversos competidores que van en busca de los Potenciales Asociados de FONEHUV y a su vez por el nicho de mercado que ya está atraído, generando así amenazas que dificultan el mercadeo brindando servicios y alternativas de mayor atracción.

Diversos factores tanto internos como externos han ocasionado en los últimos cuatro años un retiro constante de Asociados, Asociados vinculados en varias entidades, adquiriendo múltiples compromisos financieros y acortando así tanto la capacidad de descuento como de endeudamiento y la no vinculación de Asociados. La situación del entorno y los competidores han generado que los actuales Asociados pierdan de vista el eslogan que FONEHUV promueve, ser la primera y mejor opción; debido a que encuentran alternativas diversas y más atractivas en cuanto al servicio en las otras entidades.

Para la construcción del plan de mercadeo se tiene en cuenta la percepción de los Potenciales Asociados con relación al por qué no han tomado la decisión de pertenecer a este fondo de empleados y también las posibilidades que quieren tener en dicha entidad. De igual manera la opinión de los líderes tales como directivos, comités y colaboradores frente a las posibilidades de atraer Potenciales Asociados.

Justificación

Los Fondos de Empleados son entidades del sector solidario en donde se encuentran también cooperativas, fundaciones, asociaciones, corporaciones, organismos comunales y grupos de voluntariado. Se gestan con el propósito de brindar beneficios a comunidades y colectivos; Cajiao (2012) define a estas entidades de la siguiente manera

Los fondos de empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, pertenecientes al sector de la Economía Solidaria, podrán ser constituidos por trabajadores dependientes, trabajadores asociados o por servidores públicos (Art. 2, ley 1391 del 1 de julio de 2010) que basan su razón de ser en sus asociados, es decir sus dueños a quienes ofrecen diversos servicios, a un costo mínimo y con bajos intereses, con las siguientes características:

1. Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
2. Que la asociación y el retiro sean voluntarios.
3. Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes, así como sus obligaciones (Art. 6 numeral 4 Ley 454 de 19998).
4. Que presten servicios en beneficios de sus asociados.
5. Que establezcan la irrevocabilidad e sus reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
6. Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
8. Que se constituya con duración indefinida.
9. Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre los asociados.
10. Que contemplen en su objeto social, el ejercicio de una actividad socioeconómica, tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario.

11. Tener establecido un vínculo asociativo, fundado en los principios y fines contemplado en la Ley 454 del 4 de agosto de 1998.
12. Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia.
13. Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano” (p. 20).

Es decir que tanto las empresas del sector privado como del sector público tienen la posibilidad de contar con un fondo de empleados y así beneficiar a familias a través de convenios, servicios, actividades, jornadas y programas que ofrecen este tipo de entidades.

Aunque son múltiples los beneficios que se ofrece en el sector solidario por medio de las figuras existentes, los fondos de empleados tienen particularidades por ejemplo al mirarlo desde su aspecto económico deben visionarse con la misma eficacia que cualquier otra empresa de otro sector y al mismo tiempo brindar un manejo transparente a sus recursos puesto que estos son puestos por cada asociado y a su vez los beneficios deben ser distribuidos entre los mismos (Cajiao, 2012, p. 22).

Es por ello que el diseño de un plan de mercadeo con el propósito de dimensionar el accionar del área comercial incluyendo la captación de Asociados, la colocación de cartera y la incursión en unidades de negocios tales como alternativas que le permitan a FONEHUV tener ingresos adicionales (la administración de una droguería, un restaurante, panadería, organización de eventos, o programas empresariales) son aspectos necesarios para garantizar la permanencia de la entidad en el tiempo. Por lo tanto, este trabajo gira en torno a lograr para FONEHUV esa información que de manera documentada en un plan de mercadeo sea la ruta para divisar nichos

de mercado, expandirse en el sector y lograr así la permanencia en el tiempo. De igual manera dicho plan de mercadeo será el soporte que guiará la ruta de acción de FONEHUV proporcionando un nuevo horizonte en medio de la crisis que afronta el H.U.V siendo esta la empresa que genera el vínculo de Asociación.

Teniendo presente que una de las problemáticas de la entidad se concentra en la captación de Asociados, se plantea el diseño de un plan de mercadeo que le permitirá a FONEHUV dimensionar su campo de acción a través de estrategias y a su vez divisar las falencias que impiden la llegada de nuevos Asociados y el fortalecimiento de acciones que ayuden en la permanencia de los actuales Asociados; mejorando la competitividad, esto mediante el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con relación al mercado y su situación actual.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el plan de mercadeo que le permita al Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, dimensionar los factores que impiden la llegada de nuevos asociados y aumentar en un 20% la base social de Asociados en los próximos seis (6) meses.

Objetivos Específicos

Realizar el análisis de la percepción que tienen de FONEHUV los Potenciales Asociados con relación a la vinculación.

Enmarcar en el plan de acción las ideas y alternativas que tienen los actuales líderes de FONEHUV miembros de Junta Directiva, Comités de Apoyo y colaboradores con relación a la captación de nuevos Asociados.

Plantear estrategias y alternativas que faciliten la conquista de los Potenciales Asociados y a su vez la retención de los Asociados actuales a través de la identificación de los servicios y beneficios que esperan recibir y las posibilidades que tiene FONEHUV de ofrecerlas.

Marco Legal

Antecedentes

Es de gran importancia manifestar que cada entidad del sector solidario tiene autonomía en el desarrollo de sus planes de acción, actualmente la Superintendencia de la Economía Solidaria, es el organismo encargado de la supervisión de dichas entidades y cabe señalar cual ha sido el transcurrir de dicha supervisión. En la página de la Superintendencia se encuentra publicado un artículo denominado “la reseña histórica” indicando que el proceso de formalización del modelo solidario en Colombia inicio en el año de 1931, 55 años más tarde ya se adopta el termino de Economía Solidaria y se reconoce como un sector dentro de la economía nacional.

Quiere decir entonces que Colombia lleva 86 años de ardua labor construyendo y vigorizando lo que hoy día se conoce como sector solidario. Han pasado más de 20 presidentes quienes determinaron diferentes acuerdos y leyes. Dentro del articulo denominado “la reseña histórica” se encuentra que en 1988 con la ley 79 las cooperativas, los fondos y las asociaciones mutuales estaban bajo la supervisión del Departamento Nacional de Cooperativas -Dancoop-, la institución de gobierno encargada de definir la política para las formas solidarias de organización en particular para el sector cooperativo. Es decir que para ese entonces la economía solidaria contaba con apoyo en la planificación de políticas, la ejecución de programas y proyectos y en el ejercicio del control de gestión, no obstante, hacía falta regular la actividad y ese faltante dio como resultado manejos indebidos en los recursos propiciando crisis que afectó al sistema financiero nacional.

Para contrarrestar esa negativa que presentaba el sector, en el Gobierno del presidente Ernesto Samper Pizano expidió la Ley 454 de 1998, que transformó al Departamento Nacional de Cooperativas -Dancoop- en el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria -Dansocial-; y creó a la Superintendencia de la Economía Solidaria -Supersolidaria- y al Fondo de Garantías del Sector Cooperativo -Fogacoop. Esta ley brindó confianza nuevamente en el modelo solidario debido a que la actividad financiera tendría mayor supervisión y existiría normativas.

En la actualidad el país se destaca por contar con este como un tercer sector de la economía fortalecido, en los que se encuentran vinculados un número aproximado de 6.000.000 de personas, beneficiando así cientos de familias, iniciativas empresariales, procurando la solidaridad como factor primordial.

Conociendo el panorama con relación a las instancias de supervisión que presenta la Supersolidaria para las entidades del sector solidario, cabe mencionar que dicha entidad no exige que los fondos de empleados cuenten con un plan de mercadeo no obstante si se requiere que toda entidad del sector desarrolle su PESEM. En la página web de la superintendencia de economía solidaria con el título de PESEM se indica que este se refiere al desarrollo del “Proyecto Educativo Socio Empresarial Solidario el cual orienta la ejecución de actividades educativas, en los ámbitos de investigación, promoción, formación, capacitación y asistencia técnica” (parr.1); por lo tanto el PESEM es el soporte del plan de desarrollo con el fin de alcanzar las metas sociales planteadas para los asociados, empleados, sus familias y la comunidad en general.

FONEHUV aparte de haber construido el plan estratégico y el PESEM, ha impulsado el propósito y la toma de decisión de construir un plan de mercadeo en pro de visionar las acciones y estrategias que le permitan hacer frente a los desafíos relacionados con el tema de marketing.

Marco teórico

Para el desarrollo del plan de mercadeo FONEHUV se tiene en cuenta lo que manifiesta Hernando Eduardo Cajiao Ortiz, en el libro *Conozcamos los Fondos de Empleados*, siendo esta una guía de orientación profesional y texto universitario, que da cuenta en particular de cómo se conforma un fondo de empleados, la educación solidaria, las disposiciones generales, el régimen económico y la administración de estos entre otros temas. Por lo tanto, de este autor se extrae o se destaca el significado de los fondos de empleados, su organización, estructura y la importancia de ser proyectados y destacados como cualquier otro tipo de empresa en el campo administrativo.

Para estar a la vanguardia y ser competitivos a nivel empresarial, empresas del sector solidario han incursionado en la formulación de planes estratégicos, benchmarking, Balanced Scorecard (BSC) o cuadro de mando integral y planes de mercadeo que les permitan estructurar sus estrategias de crecimiento. Es por ello que apoyados en el diseño de un plan de mercadeo los directivos y la gerencia podrán conocer de primera mano lo que necesitan y esperan de FONHEUV el grupo de Potenciales Asociados a alcanzar, de igual manera el aporte de los directivos, miembros de comités y colaboradores extraídos de la encuesta, con relación a lo que se puede plantear como estrategias; y a su vez divisar las posibilidades de expansión que se tienen actualmente en el H.U.V.

Para el desarrollo del plan de mercadeo se conocerán cuatro aspectos que son la definición de la misión de la empresa, el análisis de la situación, el establecimiento de los objetivos de marketing y la Formulación de la estrategia de marketing y a su vez se hace uso del modelo empleado por Fred R David, con relación a las matrices de factores internos y externos, los

cuales indican que después del diagnóstico realizado en la empresa hay elementos tanto al interior que son las fortalezas y las debilidades, como al exterior siendo las oportunidades y amenazas; todas estas ameritan ser expuestas y a su vez analizados.

De igual manera que se hará uso del concepto de mercadeo empleado directamente para entidades del sector solidario el cual Ariza y Lobo (2000) afirman que “El mercadeo es una función empresarial, constituida por un conjunto de actividades de manera organizada, de tal forma que hace parte integral del conjunto de la empresa”. (p. 35).

Aunque el material tiene un enfoque relacionado con procesos de agricultura, tiene pertinencia puesto se realiza a través de organizaciones del sector solidario y su forma de comercialización incluyendo el mercadeo como tema empresarial. Ara Guy (como se citó en Ariza y Lobo, 2000) manifiestan que el mercadeo

Es una perspectiva de gestión empresarial, se trata del manejo de la relación de intercambio entre la empresa y su mercado. Se puede ver como un proceso de comunicación y de intercambio entre una oferta y una demanda y también como el conjunto de instituciones y actividades organizadas con el fin de brindar satisfacción a las dos partes (p. 37).

El aporte de estos autores es de gran valor puesto que el enfoque tiene relación directa entre lo que es un plan de mercadeo desarrollado en el sector solidario. Ariza y Lobo (2000) plantean que “Debe existir una visión integradora, donde el mercadeo aporta el hilo conductor a todas las funciones empresariales. El mercadeo implica un proceso de intercambio entre todos los departamentos o instancias que conforman la empresa cooperativa” (p. 38).

Las empresas del sector solidario deben enfocarse en la satisfacción de las necesidades de sus asociados a través o enmarcado en un plan de mercadeo, entendiendo que detrás de cada asociado hay una familia que también viene a ser un consumidor, por lo tanto, estar atentos a las necesidades y a su vez a la competencia es clave para el logro del éxito Ariza y Lobo 2000, (p. 43).

Las organizaciones solidarias como los fondos de empleados que a su vez son catalogadas como empresas por su ámbito jurídico y responsabilidades, desarrollan dinámicas empresariales apoyadas en la implementación de herramientas tales como formulación de plan desarrollo, siendo esta la carta de navegación y un documento valioso que incluye lineamientos que direccionan la operatividad de la entidad contemplando metas tiempos e inversión Cajiao 2012, (p. 99).

Marco Conceptual

El plan de mercadeo trazado para el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, incluye términos tales como:

Asociados: Se clasifican como la razón de ser de la entidad, para y por ellos trabajan el sector solidario, contemplando una analogía se dirá que los asociados son como a las empresas sus clientes. El asociado es dueño de empresa y tiene dentro de sus posibilidades el ejercer el liderazgo dentro de los organismos de control y dirección tan amplias como Potenciales Asociados.

Potenciales Asociados: Son aquellas personas aptas para ser Asociadas a FONEHUV, que laboran activamente en el H.U.V y es factible que ya hayan tenido experiencia como Asociados.

Plan de Mercadeo: Es un documento en el cual se da a conocer el panorama de la entidad y se evidencia los aspectos tanto internos como externos visibilizando las soluciones de la problemática expuesta a través de acciones traducidas en estrategias que apunten al equilibrio y/o el mejoramiento de la organización.

Encuesta: Es el instrumento por el cual se recolecta información que posteriormente es analizada con el objetivo de plantear alternativas y estrategias que en este caso fortalecen el documento.

Junta Directiva: Es el órgano de administración del Fondo de Empleados sujeto a la Asamblea General y responsable de la dirección general, de los negocios y operaciones.

Estrategias: Búsqueda deliberada de un plan de acción, alternativas que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Marco legal

Las organizaciones de economía solidaria cuentan con un marco legal, información que se tendrá en cuenta y se extrae de la página web de la Unidad Administrativa Especial de organizaciones Solidarias UAEOS, entidad que tiene como objetivo promover, fomentar, fortalecer y desarrollar socio-empresarialmente las organizaciones solidarias para la prosperidad de los sectores y regiones del país con una institucionalidad del sector fortalecida y transversal.

Tabla 1. Entidades de apoyo, protección y vigilancia del sector solidario.

VII Normatividad del Sector Solidario		
Leyes	Objeto	Principales orientaciones
Ley 79 de 1888	Dotar al Sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional.	Brindar las orientaciones necesarias para la creación, consolidación y protección de las cooperativas, precooperativas, órganos de segundo y tercer grado, fondos de empleados, asociaciones mutuales y empresas de servicios en formas de administraciones públicas cooperativas.
Ley 454 de 1998	Determinar el marco conceptual que regula la economía solidaria, transformar el Departamento Administrativo de Cooperativas (DANCOOP) en el Departamento Nacional de Economía Solidaria (DANSOCIAL), crear la Superintendencia de Economía Solidaria (SUPERSOLIDARIA), establecer el fondo de garantías para las cooperativas financieras y de ahorro y crédito, dictar normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y expedir otras disposiciones en correspondencia con lo previsto en los artículos 58, 333 y concordantes de la Constitución Política de Colombia.	Brindar el marco general regulatorio de todas las organizaciones de la economía solidaria, incluyendo todas aquellas sin ánimo de lucro y actividad económica para promover el desarrollo del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía en el contexto solidario. Establecer las reglas para el ejercicio de la actividad del ahorro y de crédito y las funciones de las entidades de Estado que trabajarán para la promoción, fortalecimiento, control y vigilancia de las organizaciones de la economía solidaria.
Decreto Ley 1480 de 1989	Dotar a las asociaciones mutualistas de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, promover la vinculación a estas formas asociativas de economía social y garantizar el apoyo del Estado a las mismas.	Determinar la naturaleza, características, constitución y regímenes internos de responsabilidad y sanciones. Dictar medidas para el fomento de las acciones mutualistas.
Decreto Ley 1481 de 1989	Otorga a los fondos de empleados un marco jurídico para su desarrollo, promover la vinculación a estas formas asociativas	Establecer lineamientos para el desarrollo adecuado de las actividades que adelantan estas organizaciones como de base

VII Normatividad del Sector Solidario		
Leyes	Objeto	Principales orientaciones
	de economía social y garantizar el apoyo del Estado a las mismas.	como sus entes apremiadores.
Ley 1391 de 2010	Reformar la norma rectora de la forma asociativa conocida como fondos de empleados, para así adecuarla a las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que determinan el quehacer de estas empresas.	Abrir el vínculo de asociación para empleados, sin importar el tipo de vinculación laboral que se tenga en la empresa. Crear el fondo de desarrollo empresarial solidario, con un diez por ciento (10%) de los excedentes del ejercicio económico del fondo.
Decreto ley 4122 de 2011	Transformar el Departamento Administrativo Nacional de Economía Solidaria (DANSOCIAL) en la Unidad Administrativa Especial de organizaciones Solidarias, la cual está adscrita al Ministerio de Trabajo y cuenta con personería jurídica, autónoma administrativa y financiera y patrimonio independiente.	Crear la Unidad Administrativa Especial de organizaciones Solidarias que sume todas las funciones del antiguo Departamento Administrativo Nacional de Economía Solidaria (DANSOCIAL), excepto lo relacionado con el diseño de política pública que estará a cargo del Ministerio de Trabajo.
Ley 720 de 2001 (Decreto Reglamentario de 4290 de 2005)	Reconocer, promover y regular la acción voluntaria de los ciudadanos colombianos y de más normas aplicables a su condición de voluntariado.	Esta ley es aplicable a toda acción voluntaria formal o informal que se desarrolle en Colombia.

Fuente: Colombia. ABC del sector solidario Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS). Tomado de página web.

Marco espacial

El Plan de Mercadeo FONEHUV se lleva a cabo en la ciudad de Santiago de Cali, en las instalaciones donde se encuentra ubicado el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, en la calle 5 No. 36-08 del Barrio San Fernando comuna 19. Al momento de la realización de este plan la entidad cuenta con tres (3) empleados con contrato a término indefinido que son: Auxiliar de Tesorería, Auxiliar Administrativa y Mensajero; y dos (2) trabajadores por honorarios: Gerente y Contador y el número de Asociados Activos es de 389.

El plan de mercadeo se concentra en establecer las estrategias apropiadas para alcanzar los potenciales Asociados que actualmente se encuentran sin vincularse a FONEHUV y se estipula para ser desarrollado en seis (6) meses, con el objetivo de alcanzar el 20% del personal del H.U.V que aún no goza de los beneficios que brinda FONEHUV.

Encuestas

La encuesta es el instrumento utilizado para la recolección de información del Plan de Mercadeo Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle, se escoge de manera conjunta entre Directivos y la Gerencia FONEHUV al considerar que a través de dicho instrumento se logra obtener un panorama amplio para la proyección de estrategias.

Para aplicar la encuesta se encuentran dos (2) poblaciones, una conformada por 22 líderes en la que se incluyen directivos, miembros de comités y colaboradores, este primer grupo se encuesta con el propósito de conocer la vivencia que han tenido en FONEHUV como asociados y a su vez conocer la propuesta de posibles alternativas a utilizar para la captación de nuevos asociados. La segunda población corresponde al total de los 117 Potenciales Asociados que existen en el momento, es decir que dicha población se encuesta en un 100%, a este grupo se le denomina de esta forma porque incluye las personas que tienen la oportunidad de ser Asociados y actualmente no lo son; la encuesta se enfoca en conocer la percepción que tienen de FONEHUV con relación a los beneficios y servicios que pueden llegar a obtener al vincularse.

A continuación, se describe la estructura de la encuesta.

Encuesta dirigida a Directivos, Organismos de Control Comités de Apoyo y Colaboradores FONEHUV

Nombre del encuestado: _____

Contacto telefónico: _____

Área de Trabajo: _____



Usted es un líder en FONEHUV, desde el cargo que desempeña por favor responda las siguientes preguntas, su aporte es importante y valioso para trazar estrategias de mercadeo, de esta manera contribuirá al fortalecimiento y crecimiento de su empresa solidaria.

1. Cuándo tomo la decisión de pertenecer a FONEHUV ¿qué lo motivo a vincularse? puede señalar varias opciones

- a. Otro Asociado me invitó ()
- b. Los servicios que ofrecía en el momento de vincularme ()
- c. Las actividades que se realizaban ()
- d. El liderazgo que podría ejercer desde FONEHUV ()
- e. Las capacitaciones que se realizaban ()
- f. El ahorro ()
- g. Necesidad inmediata por solucionar ()
- h. Otros ¿Cuál? _____

2. ¿Cómo calificaría su experiencia como Asociado FONEHUV?

- a. Excelente ()
 - b. Buena ()
 - c. No tan Buena ()
 - d. Mala ()
- ¿Por qué? _____

3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios de FONEHUV?

- a. Siempre ()
- b. Casi siempre ()
- c. Pocas veces ()
- d. Esporádicamente ()

4. ¿Cuál es el servicio que más ha usado?

- a. Crédito libre inversión ()

- b. Crédito de estudio ()
- c. Crédito de reparación de vivienda ()
- d. Convenio EMI ()
- e. Orden al comercio ()
- f. Seguro ()
- g. Vale para gasolina ()
- h. Otros ¿Cuáles? _____

5. Al momento de dar solución a una situación bien sea económica o con relación a adquirir un servicio, ¿usted piensa en FONEHUV cómo?

- a. La primera opción ()
- b. La segunda opción ()
- c. La tercera opción ()
- d. No pienso en FONEHUV ()

6. ¿Cuál cree usted que es el motivo principal por el cual no se vinculan nuevos Asociados a FONEHUV?

- a. Por la situación actual del H.U.V con relación a la inestabilidad laboral ()
- b. Por temor a que se le pierdan sus ahorros ()
- c. Por malos comentarios que se escuchan en pasillos ()
- d. Por experiencias negativas con entidades del sector solidario ()
- e. Por falta de actividades ()
- f. Por falta de nuevos servicios (innovación) ()
- g. Otros ¿Cuáles? _____

7. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de atraer Asociados a FONEHUV?, puede señalar varias opciones

- a. Visitándolos en el área ()
- b. Realizando más actividades ()
- c. Incluyendo más servicios ()
- d. Bajando las tasas de interés de los créditos ()
- e. Abriendo el vínculo a otras entidades ()
- f. Otras ¿Cuáles? _____

8. ¿Cómo considera usted la posibilidad de abrir el vínculo en FONEHUV, es decir que se aprobará en Asamblea Extraordinaria reformar los estatutos y emprender el camino hacia la búsqueda de nuevos nichos de mercado?

- a. Viable ()
- b. No viable ()

¿Por qué? _____

Encuesta dirigida a Potenciales Asociados

Nombre del encuestado: _____

Contacto telefónico: _____

Área de Trabajo: _____



FONEHUV considera de gran valor e importancia la percepción que tienen de la entidad las personas que aún no están vinculadas, es por ello que acudimos a su colaboración en el desarrollo de esta sencilla encuesta, la cual al ser diligenciada permitirá el planteamiento de estrategias de mercadeo que ayudarán a fortalecer el crecimiento de esta empresa solidaria.

1. ¿Conoce usted los beneficios del ahorro?

- a. Si ()
- b. No () ¿Por qué? _____

2. Es fundamental el ahorro para usted y su familia

- a. Si ()
- b. No () ¿Por qué? _____

3. ¿Usted actualmente ahorra?

- a. Si ()
- b. No () ¿Por qué? _____

4. ¿Hace cuánto tiempo labora en el H.U.V?

- a. Entre 1 mes y 5 años ()
- b. Entre 6 y 12 años ()
- c. Entre 13 y 17 años ()
- d. Entre 18 y 21 años ()
- e. Más de 21 años ()

5. ¿Ha pertenecido a FONEHUV?

- a. Si ()
- b. No ()

6. ¿Qué ha escuchado o conoce de FONEHUV ?

- a. De sus actividades y eventos ()
- b. De los beneficios ()
- c. De las oportunidades para los Asociados ()
- d. Comentarios negativos () ¿Cuáles? _____
- e. Otro. _____

7. ¿Cuál es el principal factor por el cual usted no pertenece a FONEHUV?

- a. No me alcanza el salario para el descuento ()
- b. No encuentro beneficios ()
- c. No tengo buenas referencias ()
- d. No me han invitado a pertenecer ()
- e. Estoy vinculado en otra entidad ()
- f. Tengo créditos en otras entidades ()
- g. Otros ¿Cuáles? _____

8. ¿Qué servicios le gustaría que FONEHUV ofreciera?

- a. Créditos a largo plazo ()
- b. Pagos de servicios ()

- c. Diligencias y tramites ()
- d. Becas educativas para hijos ()
- e. Capacitación en empresarialidad ()
- f. Convenios ¿Cuáles? _____
- g. Ninguno

9. ¿En cuáles actividades convocadas por FONEHUV participaría?

- a. Capacitaciones y conferencias ()
- b. Paseos ()
- c. Fiestas ()
- d. Otros ¿Cuáles? _____
- e. Ninguna

10. ¿Qué lo motivaría a pertenecer a FONEHUV?

- a. Un crédito para salir de compromisos ()
- b. Participar en las actividades ()
- c. Que no hubiesen comentarios negativos ()
- d. Un cargo directivo ()
- e. Otros ¿Cuáles? _____

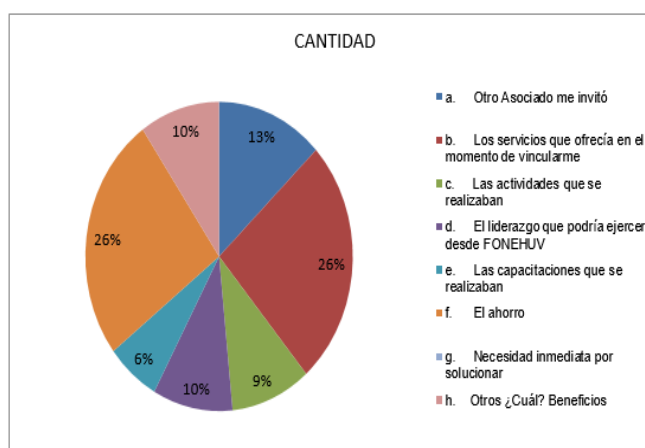
Resultados de la encuesta

Encuesta aplicada a Directivos, Comités de Apoyo y Colaboradores

Los resultados arrojados en la encuesta aplicada a los Directivos, Comités de Apoyo y Colaboradores fueron los siguientes:

1. ¿Qué lo motivo a vincularse a FONEHUV? puede señalar varias opciones

TIPO	CANTIDAD
a. Otro Asociado me invitó	4
b. Los servicios que ofrecía en el momento de vincularme	8
c. Las actividades que se realizaban	3
d. El liderazgo que podría ejercer desde FONEHUV	3
e. Las capacitaciones que se realizaban	2
f. El ahorro	8
g. Necesidad inmediata por solucionar	0
h. Otros ¿Cuál? Beneficios	3



Gráfica 1. ¿Qué lo motivo a vincularse a FONEHUV?

Con esta pregunta se dio inicio la encuesta para los directivos, comités y colaboradores, enfatizando o trayendo al recuerdo cual fue el motivo que lo llevó a pertenecer a FONEHUV, dentro de las opciones de respuesta se contó con ocho (8) alternativas y el análisis de los resultados fueron los siguientes:

Del 100% de la población encuestada el 26% de los encuestados indica que a vinculación a FONEHUV estuvo motivada por los servicios que se ofrecía y por el ahorro.

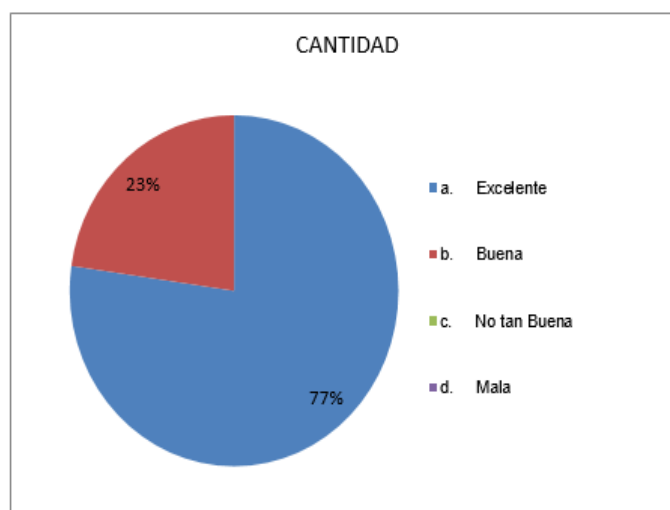
El 13% de los encuestados manifiesta que la invitación de un Asociado influenció la vinculación.

El 10% de los encuestados recordó que su vinculación se originó por los beneficios que FONEHUV proporcionaba y a su vez por el liderazgo que se podría ejercer en la entidad.

El 9% indica que la vinculación a FONEHUV se efectuó teniendo en cuenta las actividades las actividades que se realizaban.

2. ¿Cómo calificaría su experiencia como Asociado FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. Excelente	17
b. Buena	5
c. No tan Buena	0
d. Mala	0



Gráfica 2. ¿Cómo calificaría su experiencia como Asociado FONEHUV?

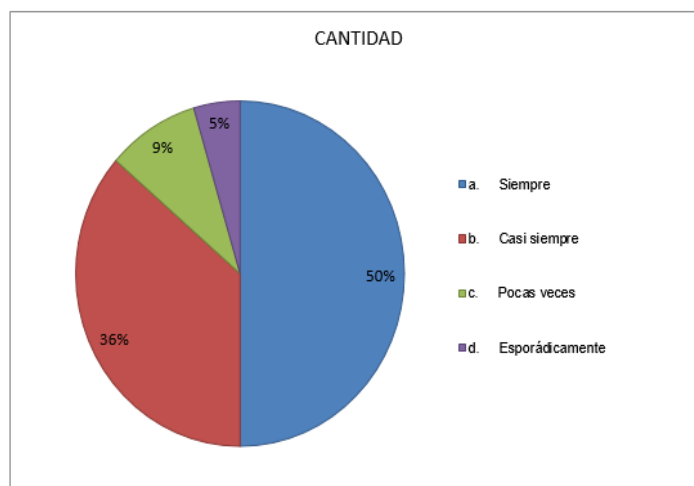
El resultado a la pregunta relacionada con la calificación de la experiencia como Asociado es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 77% califica de manera excelente la experiencia como Asociado.

El 23% de los encuestados le otorga una calificación buena.

3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios de FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. Siempre	11
b. Casi siempre	8
c. Pocas veces	2
d. Esporádicamente	1



Gráfica 3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios de FONEHUV?

El resultado de la pregunta relacionada con la frecuencia del uso de los servicios que ofrece FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 50% manifiestan que siempre hace uso de los servicios.

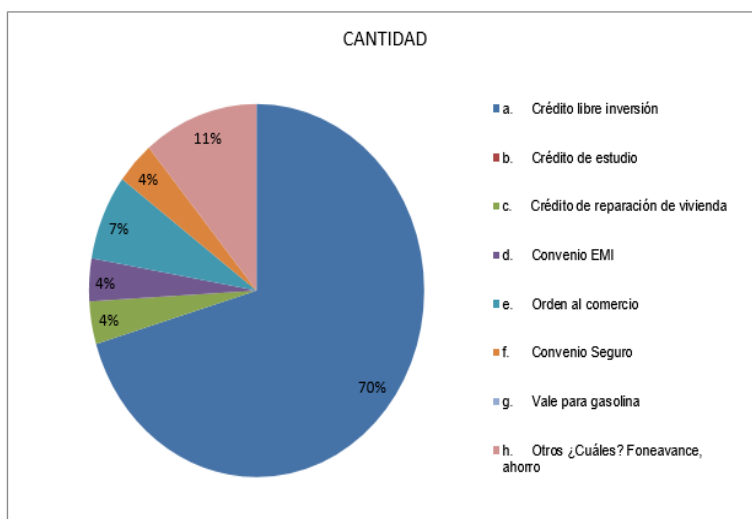
El 36% indica que casi siempre usa los servicios.

El 9% responde que pocas veces usa los servicios.

El 5% indica que esporádicamente hace uso de los servicios.

4. ¿Cuál es el servicio que más ha usado?

TIPO	CANTIDAD
a. Crédito libre inversión	19
b. Crédito de estudio	0
c. Crédito de reparación de vivienda	1
d. Convenio EMI	1
e. Orden al comercio	2
f. Convenio Seguro	1
g. Vale para gasolina	0
h. Otros ¿Cuáles? Foneavance, ahorro	3



Gráfica 4. ¿Cuál es el servicio que más ha usado?

Para saber cuál es el servicio más usado se proporcionan ocho (8) alternativas, las respuestas son:

Del 100% de la población encuestada el 70% indica el crédito de libre inversión.

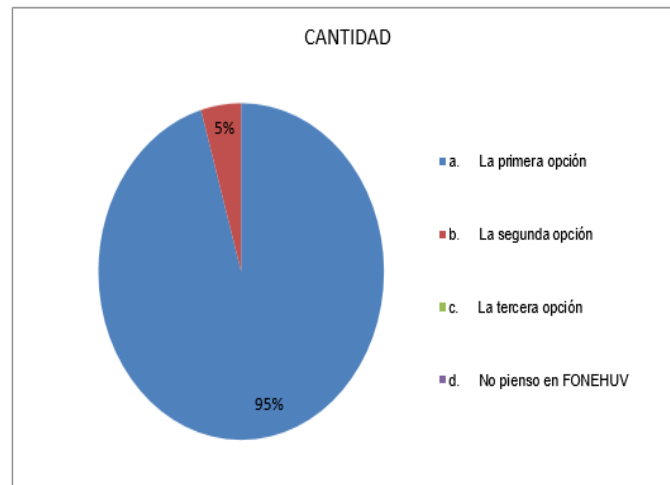
El 11% el Foneavance.

El 7% orden al comercio.

El 4% convenio seguro, convenio EMI y rédito para reparación de vivienda.

5. Al momento de dar solución a una situación bien sea económica o con relación a adquirir un servicio, usted piensa en FONEHUV ¿cómo?

TIPO	CANTIDAD
a. La primera opción	21
b. La segunda opción	1
c. La tercera opción	0
d. No pienso en FONEHUV	0



Gráfica 5. Al momento de dar solución a una situación bien sea económica o con relación a adquirir un servicio, usted piensa en FONEHUV ¿cómo?

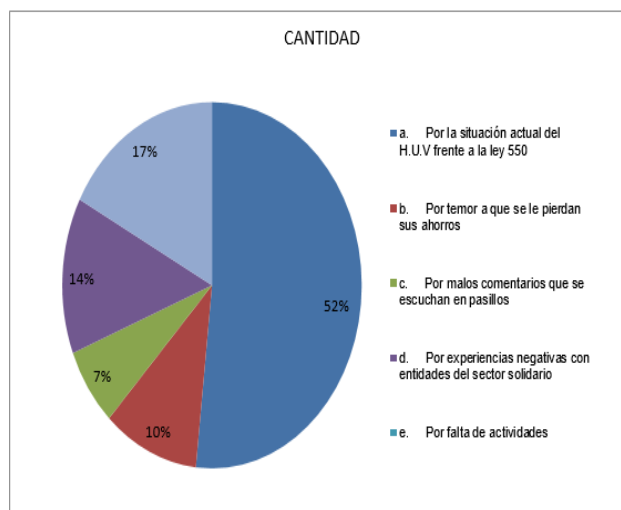
El resultado de la pregunta relacionada con dar solución a una situación bien sea económica o con relación a adquirir un servicio las respuesta son:

Del 100% de la población encuestada el 95% indica que piensa en FONEHUV como su primera opción para dar solución una situación.

El 5% considera a FONEHUV como una segunda opción.

6. ¿Cuál cree usted que es el motivo principal por el cual no se vinculan nuevos Asociados a FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. Por la situación actual del H.U.V frente a la ley 550	15
b. Por temor a que se le pierdan sus ahorros	3
c. Por malos comentarios que se escuchan en pasillos	2
d. Por experiencias negativas con entidades del sector solidario	4
e. Por falta de actividades	0
f. Por falta de nuevos servicios (innovación)	0
g. Otros ¿Cuáles? Aspiran a créditos altos, no tienen cultura de ahorro, falta de convenios, falta de información, desconfianza	5



Gráfica 6. ¿Cuál cree usted que es el motivo principal por el cual no se vinculan nuevos Asociados a FONEHUV?

El resultado de la pregunta relacionada con el motivo principal por el cual no se vinculan nuevos Asociados a FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada, el 52% relaciona la no vinculación de nuevos Asociados con la situación actual del H.U.V y la ley 550.

El 17%, indican que existen otros motivos por los cuales no se vinculan nuevos Asociados relacionados a la aspiración de créditos altos, no tienen cultura de ahorro, falta de convenios, falta de información y a la desconfianza.

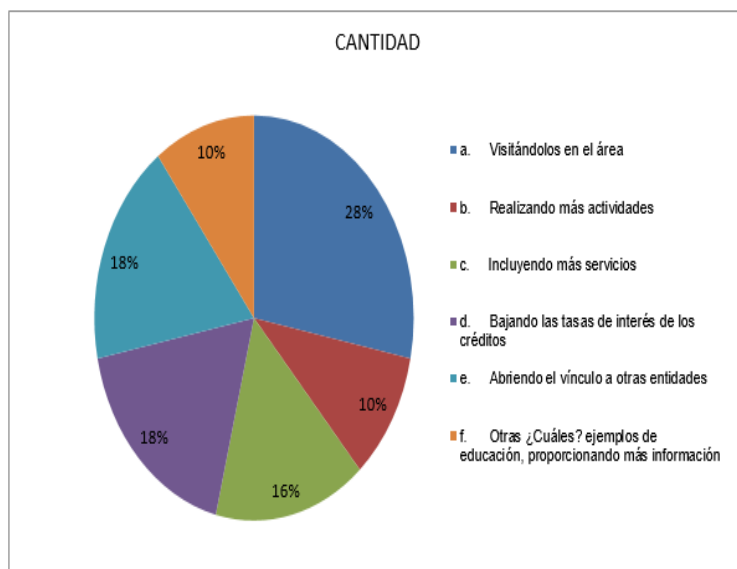
El 14% mencionó las experiencias negativas en el sector solidario continúan siendo un factor que impide el ingreso de nuevos Asociados.

El 10% indica el temor a que se pierdan los ahorros.

El 7% manifiesta que la causal se relaciona con los malos comentarios hacía FONEHUV en los pasillos.

7. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de atraer Asociados a FONEHUV?, puede señalar varias opciones

TIPO	CANTIDAD
a. Visitándolos en el área	11
b. Realizando más actividades	4
c. Incluyendo más servicios	6
d. Bajando las tasas de interés de los créditos	7
e. Abriendo el vínculo a otras entidades	7
f. Otras ¿Cuáles? ejemplos de educación, proporcionando más información	4



Gráfica 7. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de atraer Asociados a FONEHUV?

Con relación a la pregunta de cuál es la mejor forma de atraer Asociados a FONEHUV los encuestados responden:

Del 100% de la población encuestada el 28% indica que la mejor forma es visitando directamente en las áreas de trabajo a las personas, es decir tener un contacto de persona a persona.

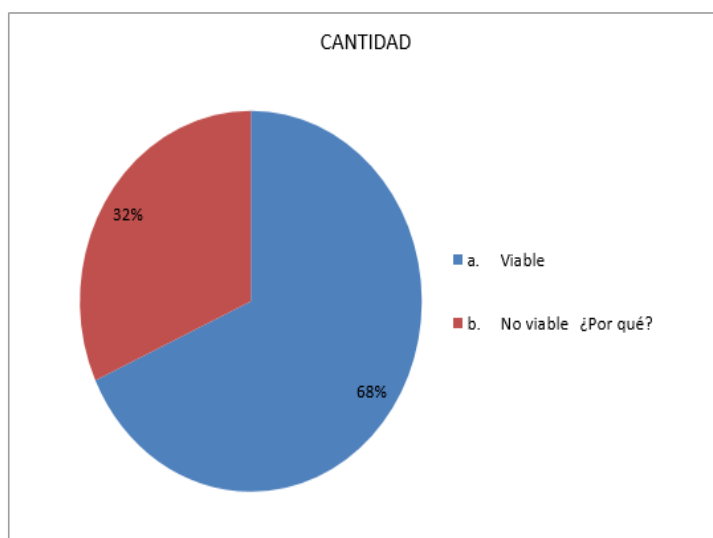
El 18% indica que el tema financiero es ideal para atraer respecto a bajar las tasas de intereses de los créditos al igual que la apertura del vínculo; es decir que FONEHUV expanda su territorio de acción y personas de otras entidades diferentes al H.U.V se puedan vincular.

El 16% manifiesta la inclusión de servicios como un factor importante.

El 10% considera que realizando más actividades al igual que a través de la educación y de la información o promoción que se brinde de la entidad.

8. ¿Cómo considera usted la posibilidad de abrir el vínculo en FONEHUV, es decir que se aprobará en Asamblea Extraordinaria reformar los estatutos y emprender el camino hacia la búsqueda de nuevos nichos de mercado?

TIPO	CANTIDAD
a. Viable	15
b. No viable ¿Por qué?	7



Gráfica 8. ¿Cómo considera usted la posibilidad de abrir el vínculo en FONEHUV, es decir que se aprobará en Asamblea Extraordinaria reformar los estatutos y emprender el camino hacia la búsqueda de nuevos nichos de mercado?

El resultado de la pregunta relacionada con la posibilidad de abrir el vínculo en FONEHUV el resultado es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 65% considera viable el abrir el vínculo.

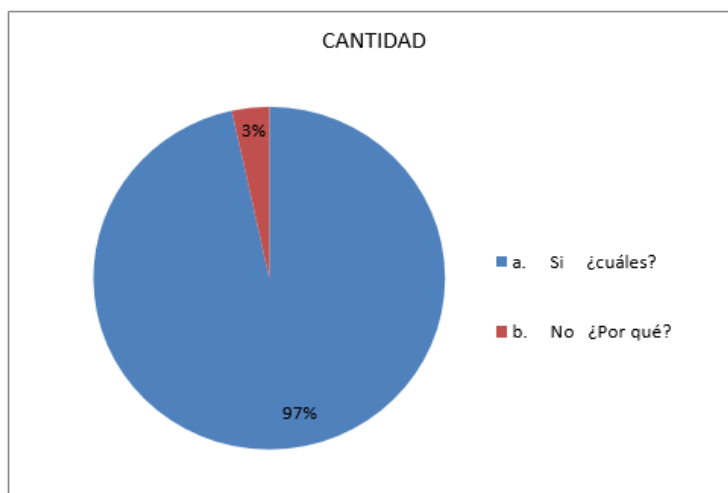
El 32% manifiestan que no es viable argumentando que hay muchos Asociados que no están de acuerdo por el riesgo que existe, por las garantías que requieren los créditos y por las experiencias pasadas porque es una decisión genera desconfianza.

Encuesta aplicada a Potenciales Asociados

Los resultados arrojados en la encuesta aplicada a los Potenciales Asociados fueron los siguientes:

1. ¿Conoce usted los beneficios del ahorro?

TIPO	CANTIDAD
a. Si ¿cuáles?	113
b. No ¿Por qué?	4



Gráfica 9. ¿Conoce usted los beneficios del ahorro?

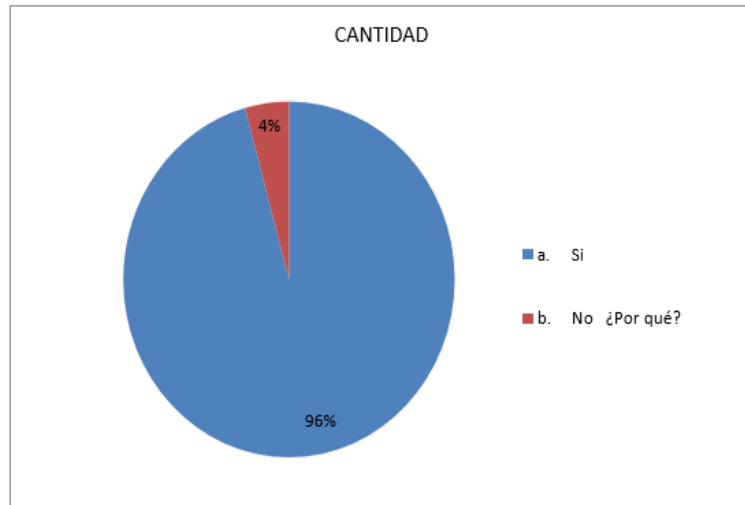
El resultado de la pregunta relacionada con conocer los beneficios del ahorro es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 97% de los Potenciales Asociados tiene el conocimiento con relación a los beneficios del ahorro que brinda FONEHUV.

El 3% manifiesta no conocer respecto al tema debido a que no les interesa.

2. Es fundamental el ahorro para usted y su familia

TIPO	CANTIDAD
a. Si	112
b. No ¿Por qué?	5



Gráfica 10. Es fundamental el ahorro para usted y su familia

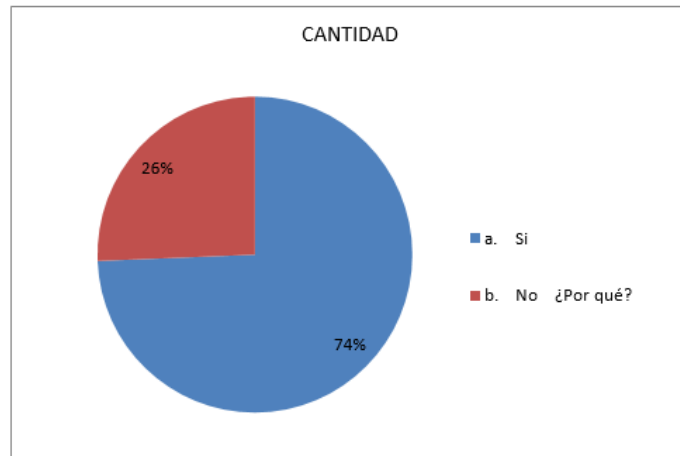
El resultado de la pregunta relacionada con lo fundamental que es el ahorro tanto para los Potenciales Asociados como para sus familias el resultado es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 96% responde que el ahorro es fundamental para ellos y para sus familias.

El 4% manifiesta que el ahorro no es fundamental, argumentando que tienen otros intereses.

3. ¿Usted actualmente ahorra?

TIPO	CANTIDAD
a. Si	87
b. No ¿Por qué?	30



Gráfica 11. ¿Usted actualmente ahorra?

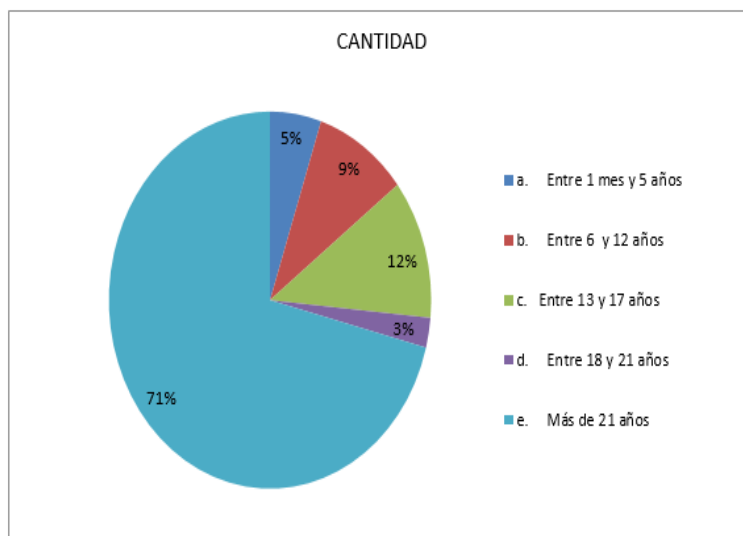
El resultado de la pregunta orientada a saber si los Potenciales Asociados ahorran actualmente es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 74% de ellos responde que si ahorran

El 26% indica que no ahorran debido a varios factores entre ellos por la situación actual del H.U.V y la demora en los pagos de los salarios, porque han realizado inversión y por las deudas no les alcanza para el ahorro.

4. ¿Hace cuánto tiempo labora en el H.U.V?

TIPO	CANTIDAD
a. Entre 1 mes y 5 años	6
b. Entre 6 y 12 años	11
c. Entre 13 y 17 años	14
d. Entre 18 y 21 años	3
e. Más de 21 años	83



Gráfica 12. ¿Hace cuánto tiempo labora en el H.U.V.?

El resultado de la pregunta relacionada con el tiempo que llevan laborando en el H.U.V los Potenciales Asociados es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 71% de los Potenciales Asociados labora en el H.U.V hace más de 21 años.

El 12% tienen entre trece (13) años y diecisiete (17) años laborando en el H.U.V.

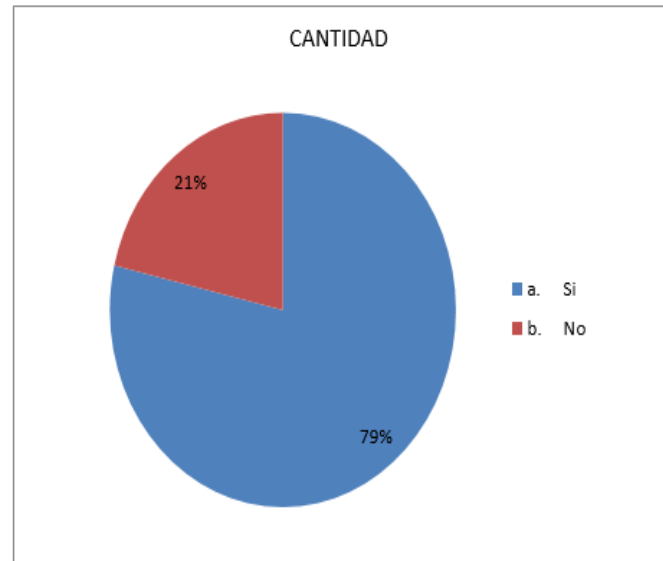
El 9% de los encuestados tienen entre seis (6) años y doce (12) años laborando en el H.U.V

El 5% tienen entre un (1) mes y cinco (5) años laborando en el H.U.V

El 3% llevan laborando entre 18 y 21 años.

5. ¿Ha pertenecido a FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. Si	92
b. No	25



Gráfica 13. ¿Ha pertenecido a FONEHUV?

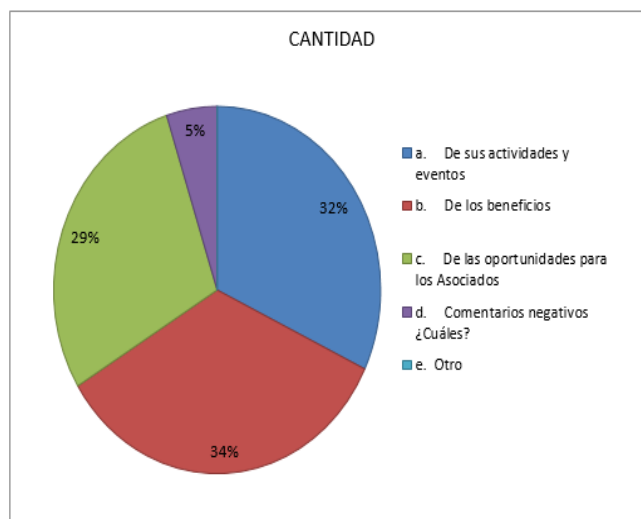
El resultado de la pregunta si ha pertenecido a FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 79% de los encuestados indican que en algún momento fue Asociados a FONEHUV

El 21% de los encuestados manifiesta no haber tenido la calidad de Asociados.

6. ¿Qué ha escuchado o conoce de FONEHUV ?

TIPO	CANTIDAD
a. De sus actividades y eventos	77
b. De los beneficios	82
c. De las oportunidades para los Asociados	69
d. Comentarios negativos ¿Cuáles?	12
e. Otro	0



Gráfica 14. ¿Qué ha escuchado o conoce de FONEHUV?

El resultado de la pregunta relacionada con lo que ha escuchado o conoce de FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 34% ha escuchado o conoce de los beneficios de FONEHUV.

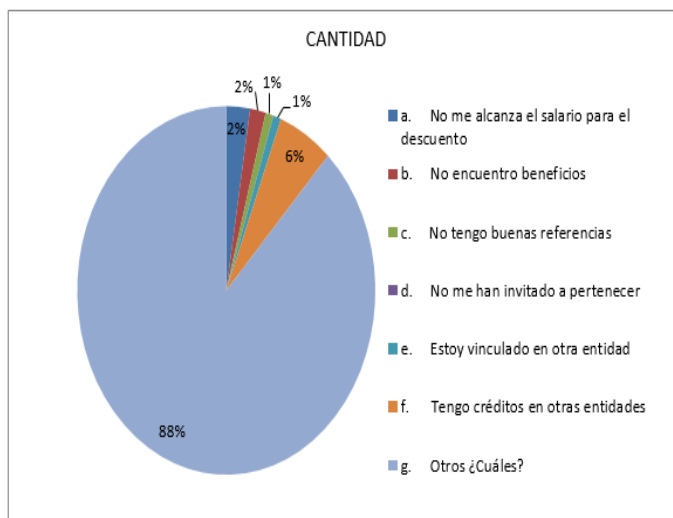
El 32% ha escuchado o conoce de las actividades y eventos.

El 29% indica as oportunidades para los Asociados.

El 5% manifiesta que lo que conoce o ha escuchado de la entidad son los comentarios negativos tales como: Autopréstamos, la situación administrativa que sucedió, la demora en los créditos, los intereses no son buenos, no hay rentabilidad, el manejo de las antiguas administraciones, para hacer crédito depende de grandes factores y la desorganización.

7. ¿Cuál es el principal factor por el cual usted no pertenece a FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. No me alcanza el salario para el descuento	3
b. No encuentro beneficios	2
c. No tengo buenas referencias	1
d. No me han invitado a pertenecer	0
e. Estoy vinculado en otra entidad	1
f. Tengo créditos en otras entidades	7
g. Otros ¿Cuáles?	103



Gráfica 15. ¿Cuál es el principal factor por el cual usted no pertenece a FONEHUV?

El resultado de la pregunta relacionada con el factor principal por el cual no pertenecen a FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 88% manifiesta que otros motivos son los que inciden en la no vinculación a FONEHUV, entre los cuales se encuentran los siguientes: Por la situación del H.U.V, no quiero, mala administración de anteriores fondos, porque que cambio mi situación económica, comentarios en demora de la devolución, mejores plazos en otras entidades y en los bancos prestan más rápido y FONEHUV pide fiador, preferencia de junta directiva, no me genera confianza, me voy a retirar del H.U.V, no hay claridad en las cuentas, por situaciones personales, por experiencias negativas, no me gustan los créditos, por rumores q se iba a acabar el fondo y falta de credibilidad, necesito el dinero, por el robo que hizo el gerente y motivos personales, por desinterés, porque cuando estuve como asociad me negaron una solicitud negada, por situación de corrupción, porque no puedo endeudarme,

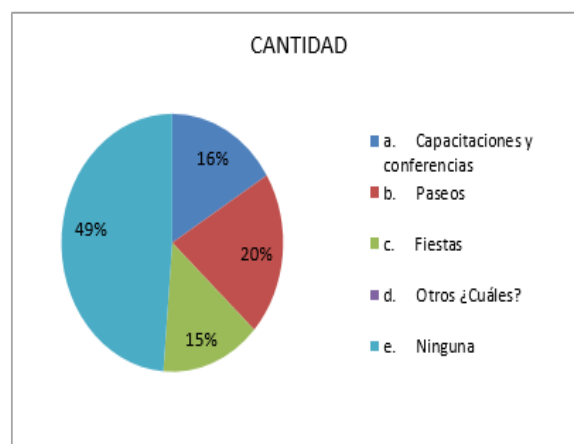
El 7% indica que el factor principal es el que cuentan con créditos en otras entidades.

El 2% indica que no les alcanza el descuento por nómina, y no encuentran beneficios en FONEHUV.

El 1% no tiene buenas referencias de FONEHUV y se encuentran vinculados a otra entidad.

8. ¿En cuáles actividades convocadas por FONEHUV participaría?

TIPO	CANTIDAD
a. Capacitaciones y conferencias	19
b. Paseos	24
c. Fiestas	17
d. Otros ¿Cuáles?	0
e. Ninguna	57



Gráfica 16. ¿En cuáles actividades convocadas por FONEHUV participaría?

El resultado de la pregunta en cuales actividades convocadas por FONHUV participaría es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 50% responde que no participarían en ninguna actividad.

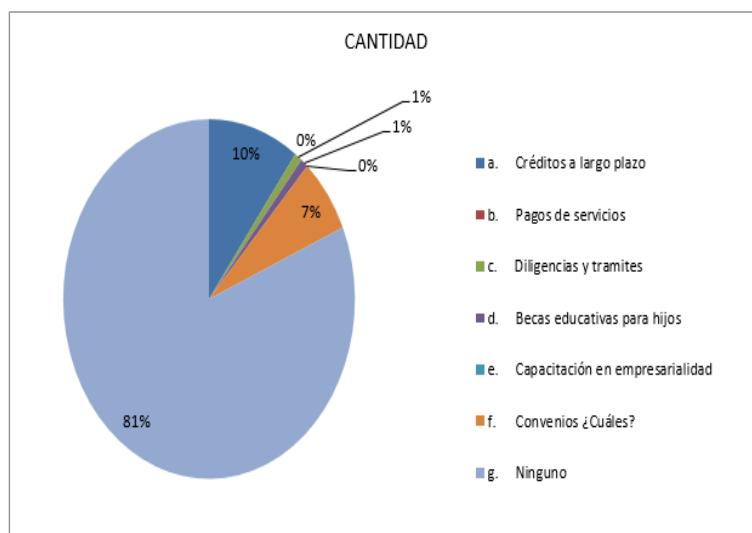
El 18% participaría en paseos.

El 17% participaría en capacitaciones y conferencias

El 15% participaría en fiestas.

9. ¿Qué servicios le gustaría que FONEHUV ofreciera?

TIPO	CANTIDAD
a. Créditos a largo plazo	12
b. Pagos de servicios	0
c. Diligencias y tramites	1
d. Becas educativas para hijos	1
e. Capacitación en empresarialidad	0
f. Convenios ¿Cuáles?	8
g. Ninguno	97



Gráfica 17. ¿Qué servicios le gustaría que FONEHUV ofreciera?

El resultado de la pregunta relacionada con qué servicio le gustaría que FONEHUV ofreciera es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada el 81% de los encuestados responde que “ningún” servicio.

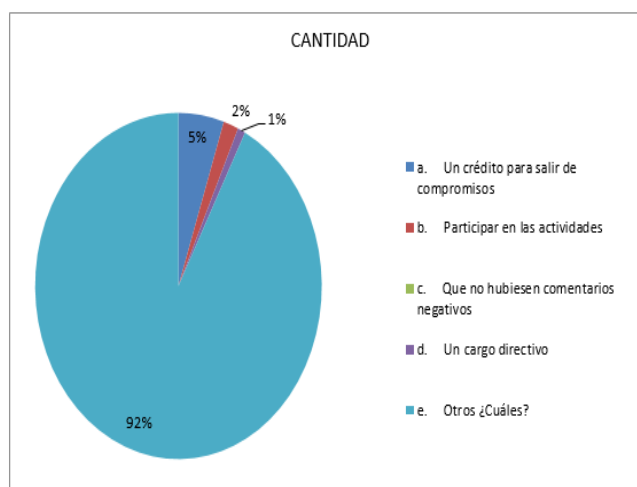
El 10% manifiesta que le gustaría que por parte de FONEHUV le ofrecieran como servicios créditos a largo plazo.

El 7% indica los convenios.

El 1% manifiesta el servicio de diligencias, trámites y contar con el beneficio de becas para los hijos.

10. ¿Qué lo motivaría a pertenecer a FONEHUV?

TIPO	CANTIDAD
a. Un crédito para salir de compromisos	6
b. Participar en las actividades	2
c. Que no hubiesen comentarios negativos	0
d. Un cargo directivo	1
e. Otros ¿Cuáles?	108



Gráfica 18. ¿Qué lo motivaría a pertenecer a FONEHUV?

El resultado de la pregunta relacionada con que le motivaría a pertenecer a FONEHUV es el siguiente:

Del 100% de la población encuestada El 92% manifiesta que “nada” los motivaría a pertenecer a FONEHUV.

El 5% de los encuestados indica que un crédito para salir de compromisos.

El 2% indica la participación en actividades.

El 1% manifiesta que lo motivaría un cargo directivo.

Valores Institucionales

Quienes somos

Definición de la empresa

El Fondo de Empleados del Hospital Universitario del Valle cuya sigla es FONEHUV, es una persona jurídica de derecho privado, empresa asociativa sin ánimo de lucro, perteneciente al sistema de la Economía Solidaria, de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado.

Barón (2015) informa con relación a la historia de la entidad “el Fondo de Empleados del Hospital Universitario del Valle - FONEHUV, se constituyó el 18 de enero de 1995. La Dirección General del HUV, en cabeza del Dr. Milton Mora, avaló la iniciativa de creación del fondo de empleados y aprobó una partida de \$25.000.000, del fondo de bienestar social del HUV, para capital de trabajo del fondo de empleados. Desde sus inicios, el fondo de empleados contó con un gerente general, quien era funcionario de planta del Hospital Universitario del Valle. Materializada la idea y acompañado de cincuenta (50) empleados del HUV, se concretó la creación de FONEHUV, efectuando la primera asamblea de constitución ese mismo día, dentro de la cual se aprobaron los estatutos del fondo y se efectuó la elección de los primeros miembros de Junta Directiva, de igual manera, se elige el primer comité de control.

A su vez, se efectuó la elección del primer revisor fiscal, siendo nombrada la Dra. Nancy Guzmán Silva y como revisor fiscal suplente el Dr. Álvaro Daniel Mendoza Suarez. Los aportes iniciales suscritos y pagados por cada uno de los cincuenta (50) asociados fundadores, fue de

diez mil pesos mcte. (\$10.000), para conformar un capital inicial total de quinientos mil pesos mcte. (\$500.000).

La primera reunión de Junta Directiva, se llevó a cabo el día 25 de enero de 1995, donde su principal objetivo fue elegir los cargos de la Junta Directiva y nombrar como primer gerente y representante legal, al señor Luis Bayardo Buitrago Miranda, jefe de sistemas del Hospital Universitario del Valle.

En este periodo se adelantaron todas las gestiones de legalización del fondo de empleados; se obtuvo personería jurídica del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (DANCOOP), mediante Resolución No. 3530 del 04 de diciembre de 1995 y se inscribió en la cámara de comercio bajo el No. 642 del libro I del 27 de febrero de 1997 “(p. 10-11).

Objeto Social

FONEHUV (2014) “El objeto social de FONEHUV es fomentar el ahorro y adelantar programas de desarrollo empresarial solidario dinamizando las unidades productivas del Fondo para prestar servicios de índole económico, social, cultural y ejecutar obras de servicio comunitario a través de los cuales se contribuya a mejorar integralmente la calidad de vida de los asociados y sus familias, teniendo como fundamento la educación y la solidaridad como práctica de vida” (p. 1)

Barón (2015) “Para el cumplimiento de su objeto social, el fondo de empleados cumplirá con los siguientes objetivos:

Fomentar el ahorro de los asociados.

Recibir dinero en depósito de sus asociados.

Suministrar a sus asociados préstamos y créditos en diferentes modalidades y prestar diferentes servicios sin ánimo de lucro, procurando el bienestar de los asociados y sus familias.

Procurar la solidaridad y la ayuda mutua.

Prestar servicios sociales y de previsión social.

Desarrollar programas educativos y de capacitación a nivel solidario y en educación formal y no formal para sus asociados y sus familias.

Visión

Para el 2020, FONEHUV será la primera y mejor opción en la prestación personalizada de servicios y beneficios para los asociados, empleados y sus familias; fundamentado en el desarrollo de un sistema integral de gestión y estrategias que promuevan un mayor nivel de bienestar social.

Misión

El Fondo de Empleados del Hospital Universitario del Valle FONEHUV ofrece diferentes líneas de servicios con oportunidad, calidad y efectividad; que contribuyen al bienestar de sus asociados y su grupo familiar; cimentado en la gestión integral de los procesos, fomentando en el entorno la solidaridad, el ahorro y el desarrollo de la empresarialidad, aplicando los principios y valores de la economía solidaria.

Principios de FONEHUV

Solidaridad que se irradia

Todo directivo, empleado y asociado Fonehuv, debe interiorizar la solidaridad como principio y demostrar, en su trato y proceder, su sensibilidad e interés por la necesidad del otro y así contribuir a la vivencia transformadora de la asociatividad.

Bienestar social

El objetivo empresarial de Fonehuv, está enfocado en el bienestar, para lograrlo toda acción que se emprenda y decisión que se tome debe estar orientada a lograr el mayor beneficio para sus grupos de interés (asociados, familias, comunidad en general).

Emprendimiento como camino de superación

El emprendimiento como principio será inculcado a los asociados Fonehuv, para que a través de él desarrollen iniciativas de empresa o negocio que les permita superar o mejorar sus condiciones y calidad de vida actual. El emprendimiento es un medio para avanzar en el fortalecimiento de la cultura solidaria.

Excelencia

La conducta individual y la dirección-gestión de Fonehuv deben ser prácticas sobresalientes; orientándose al logro de los resultados, a crear valor sostenido para el cliente, al liderazgo y coherencia, a la gestión de procesos, a maximizar la contribución de los empleados, a procesos

continuos de aprendizaje, innovación y mejora, al desarrollo de alianzas mutuamente beneficiosas y a dar respuesta a las expectativas que tienen sus grupos de interés en la sociedad.

Sentido de pertenencia

Los Directivos, colaboradores y asociados son conscientes de que todo cuanto existe en FONEHUV les pertenece a todos y por lo tanto se deben sentir dueños de su empresa solidaria. Su actitud debe ser consciente y solidaria respecto a las otras personas, en quienes se ve reflejado; y debe conferirle una conducta activa y dispuesta a defender a su empresa, a sus asociados y a manifestar su adhesión, apoyo o inclusión de manera pública.

Honestidad

Todo Directivo, colaborador, asociado o beneficiario de FONEHUV, debe obrar bajo el principio de verdad y justicia e integridad moral. Debe siempre anteponer la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones. Debe actuar bajo un grado de autoconciencia significativo y debe demostrar coherencia entre su pensar, expresión y conducta.

Transparencia

Como mecanismo fundamental de exigibilidad pública y de responsabilidad para con la sociedad, FONEHUV promueve la transparencia como principio exige a sus directivos, colaboradores, asociados y demás partes interesadas e involucradas, a una práctica social guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad a toda la información que concierne e interesa a la opinión pública, o a un sector de la misma, o incluso a un solo individuo.

Valores de FONEHUV

Compromiso

Capacidad de responder por los propios actos y por las responsabilidades adquiridas.

Vocación de servicio

El servicio deber ser actitud de vida; dar para facilitar el cumplimiento de un proceso, resolver una necesidad, demanda o solicitud, o satisfacer una expectativa, de modo que tanto quien da como quien recibe puedan sentirse satisfechos. Para todos quienes hacen parte de Fonehuv, servir debe suponer una verdadera actitud de colaboración hacia los demás, la persona servicial lo es en todas partes, con acciones que, aunque parezcan insignificantes, contribuyen a hacer más ligera y placentera la vida de los otros.

Trabajo en Equipo

Coordinar e integrar esfuerzos para lograr un resultado; identificarse con los objetivos, las metas y las normas acordadas; es preciso, además, que se compartan los valores y principios éticos establecidos por la empresa solidaria.

El trabajo en equipo necesariamente exige solidaridad, vocación de servicio, equidad, autonomía, respeto, compromiso, participación, diálogo, concertación y autodesarrollo. Con el trabajo en equipo Fonehuv pretende alcanzar mejores y óptimos resultados, cimentar y fortalecer el aprendizaje colectivo e institucional a través del aprendizaje individual.

Respeto

Todo miembro de Fonehuv debe ser capaz de reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos, reconocer el valor y los derechos del individuo y de la sociedad. Este valor debe ser reciproco pues es fundamental para lograr una armoniosa interacción social.

Confianza

Es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se trata de la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar. La confianza supone seguridad en uno mismo como en otros ya que implica la creencia de que ciertos resultados o consecuencias serán alcanzados en determinadas situaciones. La confianza se relaciona entonces con un sentimiento que pone sus miras en una acción futura que todavía no ha sucedido y sobre la cual no se tiene una certeza. Sin confianza es imposible avanzar y crecer. Hablar de confianza es hablar de transparencia.

Análisis de la situación

FONEHUV como empresa

Para conocer la situación actual de la entidad es importante como preámbulo recordar aspectos generales de la funcionalidad de las entidades del sector solidario y en el caso más preciso de los fondos de empleados, Cajiao (2012), indica que

“los Fondos de Empleados como entidades de carácter solidario han demostrado durante su existencia que, con la aplicación de los principios solidarios, el buen manejo empresarial, la ética y responsabilidad social empresarial y el cumplimiento de su misión, que puede brindar excelentes servicios y satisfacer las necesidades de sus asociados, para fortalecer los lazos de solidaridad, ayuda mutua y cooperación” (p. 16).

FONEHUV es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, con 22 años de experiencia perteneciente a la economía solidaria, el domicilio principal del Fondo de Empleados es la ciudad de Santiago de Cali, Departamento del Valle del Cauca, República de Colombia, tiene como ámbito de operaciones el Departamento del Valle del Cauca donde podrá desarrollar sus actividades y establecer las dependencias administrativas que sean necesarias para el adecuado desarrollo del objeto social; esta empresa se rige por las normas legales vigentes para empresas de la economía solidaria, los estatutos y reglamentos internos, y por las normas previstas en el Código de Comercio para sociedades, siempre y cuando no se afecte su naturaleza y su carácter de no lucro.

Otro factor relevante es el tiempo que tienen laborando en el H.U.V los 117 Potenciales Asociados, en su mayoría hace más de 21 años están en la entidad y por lo tanto se han

relacionado con la cultura solidaria que FONEHUV promueve, de igual forma han pertenecido a FONEHUV, quiere decir que han vivido la experiencia solidaria y en la actualidad no están vinculados debido a diversos motivos.

Los Potenciales Asociados conocen de los beneficios, programas y actividades, no obstante, sale a relucir los comentarios negativos de FONEHUV que de alguna forma impactan en la no vinculación o en el no retorno de los Potenciales Asociados. Otro aspecto que sobre sale por el cual los Potenciales Asociados no se vinculan hace referencia a situaciones vividas, malas experiencias y temas puntuales que en su momento no se solucionaron o no se dio claridad y sembraron la desconfianza. Por lo tanto, para un grupo considerable de los Potenciales Asociados no hay motivación para participar y/o pertenecer a FONEHUV.

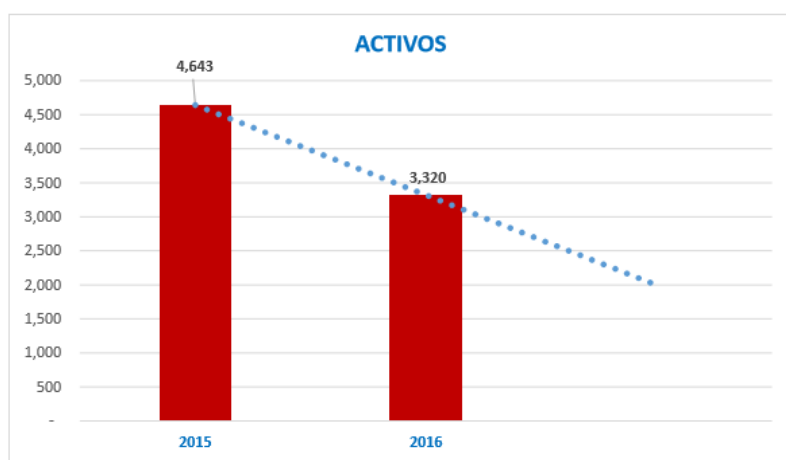
Como se evidencia en la encuesta los Potenciales Asociados tienen conocimiento de las actividades, eventos, beneficios y oportunidades que la empresa ofrece, eso demuestra que la labor realizada en cuanto a promoción ha sido efectiva; la problemática se concentra directamente en que conociendo los beneficios y las posibilidades que brinda la empresa a los Potenciales Asociados no toman la decisión de vinculación y un aspecto relevante corresponde a la situación externa que vive directamente el H.U.V la entidad que genera el vínculo; la cual tiene que ver con los cambios relacionados con ley 550 del 30 diciembre de 1999 a la cual se acogió dicha entidad.

“Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley”.

Para el H.U.V la Ley 550 entró en vigencia el 27 octubre de 2016, tal y como lo difunde la Gobernación del Valle del Cauca en su página web en la sección atención al ciudadano con el titulo Ley 550 permite ordenar las cuentas y honrar deudas al HUV, informando aspectos de gran relevancia.

Informe de Gestión 2016 Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle.

La evolución económica y social de FONEHUV en los últimos dos años se puede visualizar en los siguientes cuadros:



Gráfica 19. Activos FONEHUV Informe de Gestión 2016

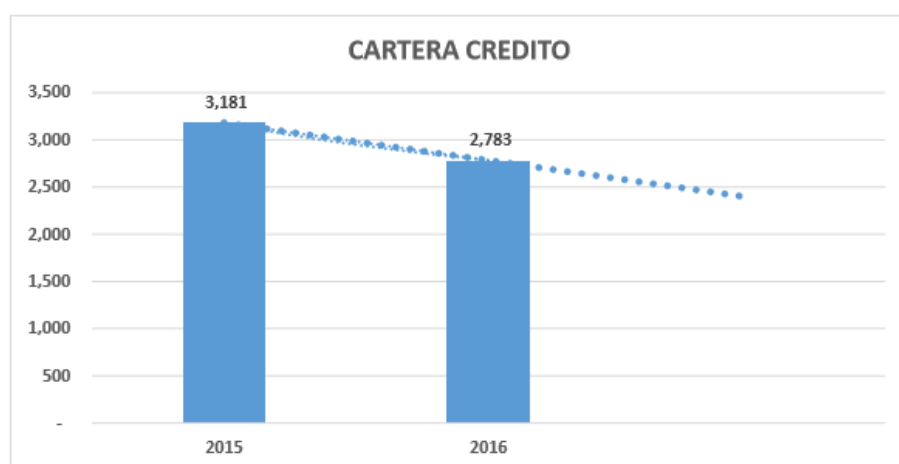
Fuente FONEHUV

En la evolución de los activos se evidenció un crecimiento notorio en los últimos años, pero en el último trimestre del 2016, se ven disminuidos por el retiro de 453 empleados del hospital de los cuales el 50% eran asociados a Fonehuv.

La partida más importante de los activos es la cartera de crédito que representa el 61,4%, y que según los indicadores de la Supersolidaria debe estar por encima del 80%. El Fondo de

Empleados está revisando las políticas de crédito actuales para darle prioridad a la colocación de cartera a fin de cumplir con el objeto social de la entidad y con los indicadores financieros de la Supersolidaria.

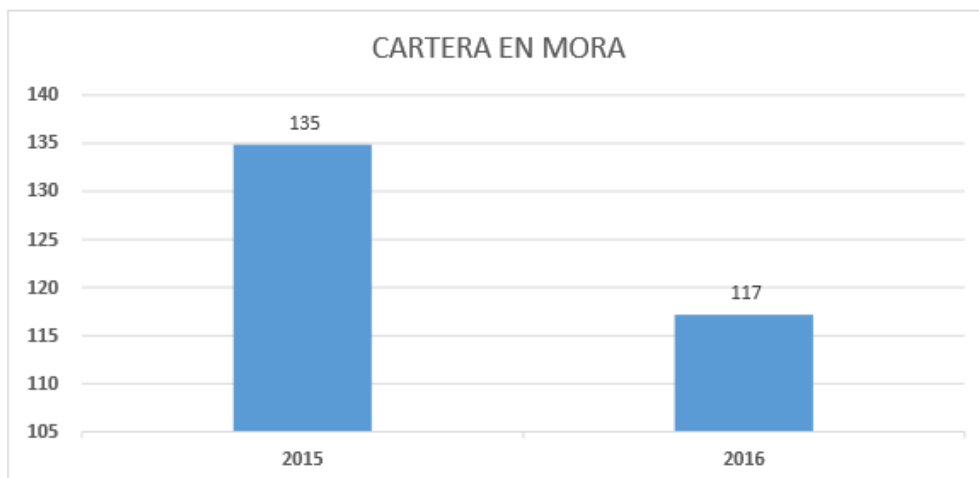
La cartera de crédito se redujo debido a la disminución de la base social y por ende de la colocación de cartera.



Gráfica 20. Cartera de Crédito FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

La morosidad de la cartera se redujo debido a la implementación de políticas de recuperación y contratando abogados para efectuar cobros coactivos que permitieron la recuperación de las deudas en mora. (No se suministran datos porque son datos proporcionados por la empresa).



Gráfica 21. Cartera en Mora Informe de Gestión 2016

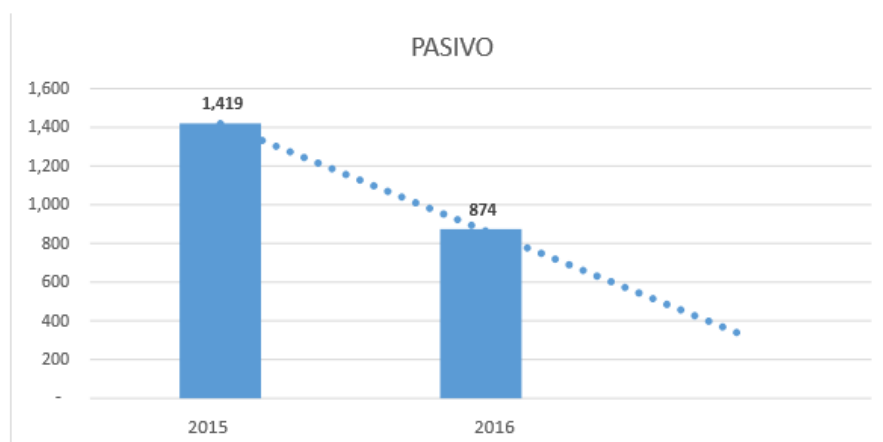
Fuente FONEHUV

En las cuentas por cobrar la más importante es la cuenta deudores patronales que son los descuentos de asociados no trasladados por el HUV y que al cierre de enero de 2017 ascienden a \$393 millones, valor de la nómina y primas del mes de diciembre de 2016.

Es de resaltar que el promedio mensual de descuentos sin pago por parte del HUV al Fondo de Empleados estuvo en \$526,3 millones de pesos en el año 2016.

En el rubro de Propiedad, planta y equipos durante el periodo, se efectuaron compras y reposiciones importantes principalmente en equipos y tecnología, que mejoraron sustancialmente el funcionamiento y la atención a nuestros asociados.

La liquidez a la fecha con que cuenta el fondo de empleados esta en \$382 millones, producto del manejo cuidadoso con que se viene haciendo al flujo de caja, dando cumplimiento en el menor tiempo posible a los desembolsos de créditos a los asociados y el cumplimiento en el pago a los empleados y a los proveedores.



Gráfica 22. Pasivos FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

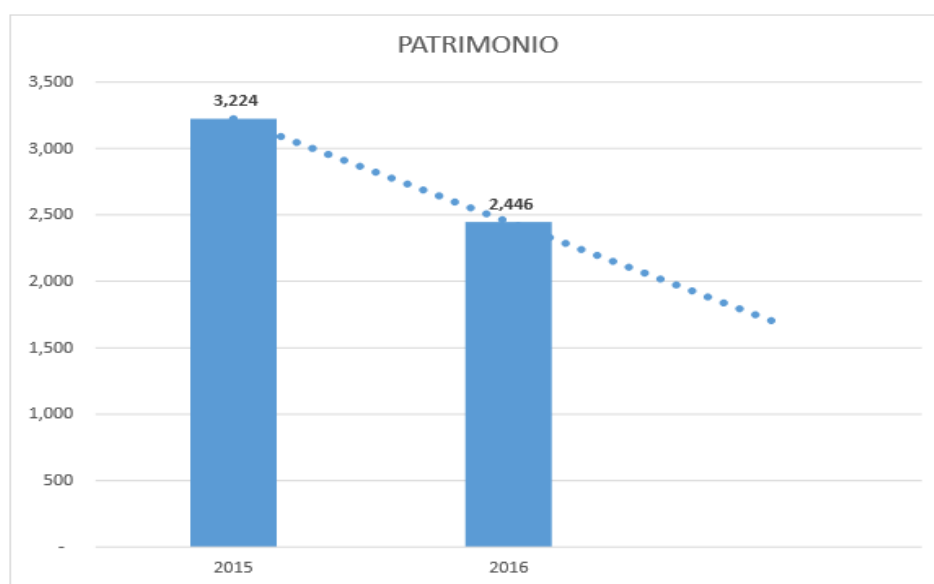
En el mes de octubre del año 2016 el Hospital se puso al día en los descuentos con el Fondo de Empleados, por este motivo se cancelaron todas las acreencias financieras, así como los pasivos con proveedores quedando a la fecha de este informe totalmente al día en todos los compromisos y sin deudas financieras.

En el rubro de fondos sociales, el fondo mutual de protección de cartera a la fecha tiene un saldo de \$75 millones, también queda en este rubro el fondo de fines específicos con \$40 millones, de la distribución de excedentes del año 2014 y que los asociados lo provisionaron para el día del asociado.

En el rubro de cuentas por pagar, la cuenta remanente por pagar con saldo a diciembre de \$380 millones, de la cual se ha efectuado devolución a los asociados por \$150 millones y con saldo actual de \$230 millones, producto del retiro de 365 asociados por las causas ya expuestas.

Se debe aclarar que las devoluciones se están efectuando en la medida en que el HUV ha pagado al Fondo el valor descontado a los empleados retirados.

El patrimonio presenta la misma tendencia de los otros rubros del Estado de situación financiera, un crecimiento durante los últimos periodos, pero que se vio truncado en el año 2016 con el retiro masivo de asociados y por ende de la cuenta de aportes sociales.



Gráfica 23. Patrimonio FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

En las cuentas de fondos y reservas patrimoniales se fortaleció el patrimonio de Fonehuv en más de \$400 millones, valores que entregan confianza a los asociados pues representan una protección a sus aportes sociales en casos de crisis financieras y pérdidas económicas.

Es de recalcar que, en el año 2016, como en todos los rubros de los estados financieros, los ingresos operacionales se ven disminuidos ante la situación de crisis del HUV, y el despido de sus empleados, por reestructuración administrativa de la entidad.



Gráfica 24. Ingresos Operacionales FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

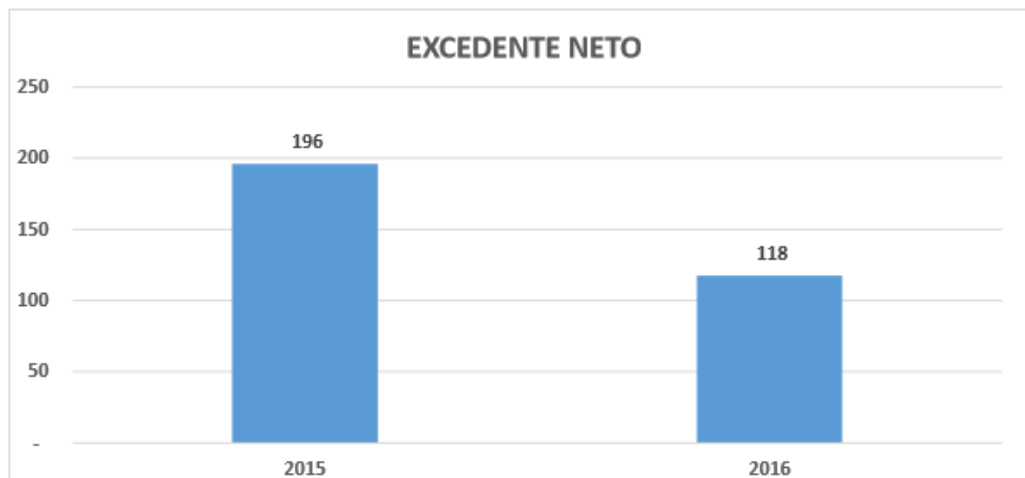
Los costos y los gastos operacionales se ven disminuidos en los últimos períodos producto de un ajuste en estos rubros y una gestión y revisión continua de ellos, lo que permitió una mayor eficiencia en el manejo de los recursos.



Gráfica 25. Gatos Operacionales FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

En el excedente se puede visualizar muy claramente que aunque disminuyó al fin de periodo de 2016 debido a los inconvenientes presentados, la rentabilidad del fondo es buena producto de todas las medidas financieras adoptadas.



Gráfica 26. Excedente Neto FONEHUV Informe de Gestión 2016

Fuente FONEHUV

¿Qué matriz estratégica se utilizará?

Se realiza la matriz de evaluación de factores internos en la cual se plantean tanto las fortalezas como las debilidades más relevantes de FONEHUV, su desarrollo contempla cinco (5) pasos que son listar los factores internos relevantes, asignación de ponderación a cada factor, calificación de cada factor, multiplicación de la ponderación y sumatoria de la puntuación ponderada. David 2013, (p. 122).

Matriz Estratégica de Factores Internos (EFI)*Tabla 2. Matriz Estratégica Factores Internos*

Matriz Estratégica de Factores Internos (EFI)			
Fortalezas	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
– La apertura del vínculo permitida por estatutos	0,08	3	0,24
– Actividades y programas que son reconocidos por los Potenciales Asociados	0,05	4	0,20
– Grupo de líderes y colaboradores comprometidos con la entidad	0,10	4	0,40
– La proyección de FONEHUV como primera opción	0,05	3	0,15
– El no contar con endeudamiento empresarial	0,02	4	0,08
– El contar con un proceso de planeación estratégica	0,04	3	0,12
– La visualización del plan de mercadeo	0,04	3	0,12
– El liderazgo de todos los Potenciales Asociados pueden ejercer desde FONEHUV	0,12	4	0,48
Debilidades	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
– Poca motivación de los potenciales Asociados para pertenecer a FONEHUV	0,10	1	0,10
– Poco interés de los Potenciales Asociados en las actividades que promueve FONEHUV	0,10	1	0,10
– Comentarios negativos de FONEHUV	0,05	2	0,10
– Situaciones administrativas del pasado que no se aclararon y actualmente generan ruido y malestar	0,04	2	0,08
– El poco apoyo que existe para la apertura del vínculo por parte de los directivos	0,10	2	0,20
– La no claridad en las estrategias de atracción de los Potenciales Asociados	0,05	1	0,10
– El poco aumento de la cartera de crédito	0,03	1	0,03
– Las relaciones con empresas del sector solidario	0,03	2	0,03
Total	1,00		2,39

Fuente propia

Aspectos Económicos con corte a 31 de diciembre de 2016

Tabla 3. Aspectos Económicos con corte a 31 de diciembre de 2016

Activos	\$ 3,320,412,617.54
Pasivos	\$ 874,467,791.84
Patrimonio	\$ 2,445,944,825.70

Fuente propia

El avance del sector solidario en Colombia

No se puede desconocer que el sector solidario ha tenido gran desarrollo en cuanto a fortalecimiento de sus diversas formas, cooperativas, fondos de empleados mutuales entre otras; es un tema que ha cobrado importancia para diversos los medios de comunicación y las noticias son registradas y publicadas. En la actualidad el Gobierno Nacional le apuesta con programas televisivos y comerciales institucionales que refuerzan la importancia de pertenecer a estas entidades.

Un claro ejemplo de ello es la noticia publicada el viernes 11 de enero de 2013 por el Diario La República, en relación al sector solidario que se tituló: Economía solidaria, un sector en crecimiento.

Enrique Valencia Montoya, Superintendente de Economía Solidaria, habló el 13 de enero de 2013 con Colprensa acerca de lo que representa ese sector para el país y de la manera como ha venido creciendo, al punto de encontrarse en más de 900 municipios, y de significar el 5 por ciento del PIB.

El Presidente de la Asociación Nacional de los Fondos de Empleados, Miller García Perdomo fue entrevistado el 4 de agosto de 2016 por el Diario Portafolio y manifiesta que los

fondos de empleados son entidades sólidas, que prestan servicios oportunos, servicios de calidad, vigiladas, supervisadas, a su vez también reconoce que la reforma tributaria puede ser una amenaza para dichas entidades entre otros temas que son de gran interés conocer.

La competencia

FONEHUV es un fondo de empleados relativamente joven por darle un término con base en sus 22 años de funcionamiento, al mencionar la competencia es vital recordar que en el entorno donde se encuentra hay diversos competidores entre ellos se encuentran los bancos, entidades a las cuales el H.U.V les permite ingresar sin dificultades para que sus colaboradores accedan a créditos y a servicios; de igual manera existe otra competencia aún más fuerte y esta se enfoca en los prestamistas informales estos son desde compañeros de trabajo hasta personas que se dedican exclusivamente a la actividad de prestar cualquier monto de dinero a intereses que superan la tasa de usura.

Los trabajadores del H.U.V dentro de los que se incluyen los Asociados acuden a este tipo de préstamos para suplir necesidades que no les alcanza con el salario y las diferentes prebendas.

Otra entidad que es una competencia fuerte para FONEHUV es Fondesarrollo - Fondo de Empleados de la Gobernación del Valle del Cauca, por ser una entidad que nace en la Gobernación del Valle del Cauca, tiene un campo de acción amplio, es decir que todo servidor público de entidades adscritas a esta gobernación que desea y que necesite puede vincularse a esta entidad; esto incluye a los trabajadores del H.U.V. Los colaboradores de FONEHUV han evidenciado que Fondesarrollo ha reforzado su trabajo captando masivamente asociados dentro del H.U.V y han aprovechado la compleja situación que refiere la tardanza en los salarios y en el recaudo que el H.U.V debe entregar a FONEHUV; por lo tanto, varios de los trabajadores incluyendo Asociados de FONEHUV están vinculados.

Cabe resaltar que dicha entidad dobla a FONEHUV en tiempo de funcionamiento al igual que en prestación de servicios y capacidad financiera para el otorgamiento de crédito que es uno de los servicios más requeridos.

Esto nos lleva a pensar que es importante realizar la matriz estratégica de factores externos en la que se encuentran identificadas las oportunidades y las amenazas de FONEHUV, estas se desarrollan en cinco (5) pasos que comprenden, lista de los factores externos clave identificados, ponderar, calificación de los factores, multiplicación de la ponderación y la Suma de las puntuaciones ponderadas David 2013, (p. 80).

Matriz Estratégica de Factores Externos (EFE)

Tabla 4. Matriz Estratégica de Factores Externos (EFE)

Matriz Estratégica de Factores Externos (EFE)			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
– Contar con otras formas de contratación para el personal en el H.U.V	0,06	3	0,18
– Asistencia técnica por parte de la Cámara de Comercio	0,04	3	0,12
– Posibilidad de acceder a asesoría de profesionales en el tema empresarial	0,05	3	0,15
– Expandir el territorio de acción a nivel del Valle del Cauca	0,10	4	0,40
– Aprovechamiento de las entidades gubernamentales que brindan apoyo	0,05	3	0,15
– La posibilidad de hacer parte activa en programas de postconflicto	0,02	3	0,06
– Incursión en líneas de servicio	0,04	4	0,08
– Contar con prioridad en el descuento de nómina al ser la entidad que otorgue en primera instancia el servicio o crédito	0,04	4	0,08
Amenazas	%	Puntos	Ponderación
– Cambios en la entidad que genera el vínculo por aplicación de la ley 550	0,10	1	0,10
– Inestabilidad laboral de los Potenciales Asociados	0,10	1	0,10
– La presencia de entidades competidoras con descuento por nómina	0,05	1	0,05
– La presencia de competidores informales que ofrecen créditos sin importar la capacidad de endeudamiento	0,10	1	0,10
– La posibilidad de vinculación en otra entidad del sector solidario que brinde mayores beneficios crediticios	0,04	2	0,08
– Tener solo como campo de acción al H.U.V	0,10	2	0,20
-- El poco apoyo que se evidencia en el sector solidario por parte de las entidades que agremian	0,05	2	0,10
– La demora en la entrega de los recaudos de la nómina por parte de la entidad que genera el vinculo	0,06	1	0,06
Total	1,00		2,01

Fuente propia

Como complemento de las matrices estratégicas de factores internos y externos realizadas (EFI, EFE) se procede con la construcción de la matriz DOFA, debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de esta manera se desarrollan cuatro (4) tipo de estrategias que brindan a FONEHUV un panorama claro con relación a las posibilidades que integran los factores ya mencionados; por ejemplo (FO) encierra fortalezas internas de la entidad haciendo una sinergia en el aprovechamiento de oportunidades externas. Las estrategias (DO) plantean la posibilidad de visibilizar las debilidades y contrarrestarlas por medio de las oportunidades que brinda factor externo.

Las estrategias (FA) incluyen las amenazas que tal vez ninguna entidad quisiera tener, no obstante hay que ser conscientes que en toda entidad suelen presentarse las amenazas, lo más importante es no desconocerlas y hacerles frentes; en el caso de FONEHUV son complejas porque las implicaciones de Ley 550 aumentan los riesgos, si bien el apoyar el desarrollo del plan de mercadeo deja ver el interés no solo de conocer la situación, sino también de mejorar a través del uso de estrategias la problemática.

Las estrategias (DA) incluye tanto las debilidades internas como las amenazas externas, forjando evitar estas últimas ya que pueden colocar a la organización en situaciones de complejidad al punto en que se piense en una fusión o en un caso muy severo la liquidación David 2013, (p. 176).

Análisis DOFA

Realizadas las matrices (EFI, EFE) se obtienen los siguientes resultados:

Debilidades

1. Poca motivación de los potenciales Asociados para pertenecer a FONEHUV.
2. Poco interés de los Potenciales Asociados en las actividades que promueve FONEHUV.
3. Comentarios negativos de FONEHUV.
4. Situaciones administrativas del pasado que no se aclararon y actualmente generan ruido y malestar.
5. El poco apoyo que existe para la apertura del vínculo por parte de los directivos.
6. La no claridad en las estrategias de atracción de los Potenciales Asociados.
7. El poco aumento de la cartera de crédito.
8. Poca relación con empresas del sector solidario.

Oportunidades

1. Contar con otras formas de contratación para el personal en el H.U.V
2. Asistencia técnica por parte de la Cámara de Comercio.

3. Posibilidad de acceder a asesoría de profesionales en el tema empresarial.
4. Expandir el territorio de acción a nivel del Valle del Cauca.
5. Aprovechamiento de las entidades gubernamentales que brindan apoyo.
6. La posibilidad de hacer parte activa en programas de postconflicto.
7. Incursión en líneas de servicio.
8. Contar con prioridad en el descuento de nómina al ser la entidad que otorgue en primera instancia el servicio o crédito

Fortalezas

1. La apertura del vínculo permitida por estatutos.
2. Actividades y programas que son reconocidos por los Potenciales Asociados.
3. Grupo de líderes y colaboradores comprometidos con la entidad.
4. La proyección de FONEHUV como primera opción.
5. El no contar con endeudamiento empresarial.
6. El contar con un proceso de planeación estratégica.
7. La visualización del plan de mercadeo.

8. El liderazgo de todos los Potenciales Asociados pueden ejercer desde FONEHUV.

Amenazas

1. Cambios en la entidad que genera el vínculo por aplicación de la ley 550.

2. Inestabilidad laboral de los Potenciales Asociados.

3. La presencia de entidades competidoras con descuento por nómina.

4. La presencia de competidores informales que ofrecen créditos sin importar la capacidad de endeudamiento.

5. La posibilidad de vinculación en otra entidad del sector solidario que brinde mayores beneficios crediticios.

6. Tener solo como campo de acción al H.U.V

7. El poco apoyo que se evidencia en el sector solidario por parte de las entidades que agremian.

8. Demora en la entrega de los recaudos de la nómina por parte de la entidad que genera el vínculo ocasiona posible suspensión de servicios.

Matriz FODA FONEHUV**Tabla 5. Matriz DOFA FONEHUV**

	Matriz FODA	FONEHUV
	Fortalezas	Debilidades
	1 La apertura del vínculo permitida por estatutos	1 Poca motivación de los potenciales Asociados para pertenecer a FONEHUV
	2 Actividades y programas que son reconocidos por los Potenciales Asociados	2 Poca interés de los Potenciales Asociados en las actividades que promueve FONEHUV
	3 Grupo de líderes y colaboradores comprometidos con la entidad	3 Comentarios negativos de FONEHUV
	4 La proyección de FONEHUV como primera opción	4 Situaciones administrativas del pasado que no se aclararon y actualmente generan ruido y malestar
	5 El no contar con endeudamiento empresarial	5 El poco apoyo que existe para la apertura del vínculo por parte de los directivos
	6 El contar con un proceso de planeación estratégica	6 La no claridad en las estrategias de atracción de los Potenciales Asociados
	7 La visualización del plan de mercadeo	7 El poco aumento de la cartera de crédito
	8 El liderazgo de todos los Potenciales Asociados pueden ejercer desde FONEHUV	8 Poca relación con empresas del sector solidario
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
1 Contar con otras formas de contratación para el personal en el H.U.V	Aprovechar la posibilidad de abrir el vínculo de Asociación y la expansión del campo de acción en la región del Valle del Cauca (F1,O4)	Determinar acciones encaminadas a minimizar la falta de motivación en la vinculación, el poco interés de participación, el manejo de los comentarios negativos en los potenciales Asociados a través de asesorías profesionales (D1,D2,D3, O3)
2 Asistencia técnica por parte de la Cámara de Comercio		
3 Posibilidad de acceder a asesoría de profesionales en el tema empresarial	Estructurar procesos de formación (capacitaciones) para los líderes y directivos con orientación profesional (F3,O3)	Consolidar en los directivos los beneficios con relación a la apertura del vínculo apoyados con la asistencia técnica que ofrece la cámara de comercio (D5, O2,O1)
4 Expandir el territorio de acción a nivel del Valle del Cauca		
5 Aprovechamiento de las entidades	Diseñar acciones encaminadas al marketing (F7, O7)	

gubernamentales que brindan apoyo		
6 La posibilidad de hacer parte activa en programas de postconflicto		Promover los servicios de crédito dando a conocer los beneficios del descuento
7 Incursión en líneas de servicio	Fortalecer las relaciones institucionales en búsqueda de apoyo y orientación empresarial (F5,O5)	por nómina y la prioridad que se tiene en ello (D7,O8)
8 Contar con prioridad en el descuento de nómina al ser la entidad que otorgue en primera instancia el servicio o crédito		
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
1 Cambios en la entidad que genera el vínculo por aplicación de la ley 550	Realizar estudio técnico que indique la factibilidad de la apertura del vínculo minimizando los impactos de los cambios que generan la aplicación de la ley 550 y la inestabilidad laboral en el H.U.V (F1, A1 A2)	Centrar como estrategia de comunicación la claridad en las situaciones pasadas, disminuyendo el ruido y los rumores en el único campo de acción que se tiene actualmente (D3, D4, A6)
2 Inestabilidad laboral de los Potenciales Asociados	Fortalecer el liderazgo de la Gerencia y colaboradores con relación a la labor de mercadeo que se realiza enfocado al bienestar del Asociado y su familia destacando las necesidades que este presenta, la importancia del acceso a los servicios y a créditos teniendo en cuenta la solvencia económica (F3,A4)	
3 La presencia de entidades competidoras con descuento por nómina	Visionar nuevos campos de acción en los cuales FONEHUV pueda ser la primera y mejor opción (F4, A6)	Fortalecer las relaciones con los actuales Asociados para que permanezcan activos y ayuden a referir y generar buenos comentarios de la entidad teniendo como resultados estrategias de atracción (D1, D2,D6, A2)
4 La presencia de competidores informales que ofrecen créditos sin importar la capacidad de endeudamiento	Aprovechar el flujo económico para mantener a la entidad sin endeudamiento y al mismo tiempo suplir los requerimientos de servicio sin suspensión (F5, A8)	
5 La posibilidad de vinculación en otra entidad del sector solidario que brinde mayores beneficios crediticios	Estructurar un sistema de revisión correspondiente a la planeación estratégica y al plan de mercadeo en donde se generen estrategias de atracción, beneficios y	Recalcar en los directivos la importancia de realizar el análisis prospectivo con relación a la apertura del vínculo V& las posibilidades que tienen de ingresar al H.U.V otras entidades del sector con beneficios del descuento por nómina brindando múltiples beneficios que FONEHUV no puede ofrecer (D5, A3, A4, A5)
6 Tener solo como campo de acción al H.U.V	permanencia de los Asociados evitando así que se vinculen en otras entidades del sector (F6, F7 ,A5)	
7 El poco apoyo que se evidencia en el sector solidario por parte de las entidades que agremian		

8 Demora en la entrega de los recaudos de la nómina por parte de la entidad que genera el vínculo ocasiona posibles suspensión de servicios		
---	--	--

Fuente propia

A donde queremos llegar

Objetivo de Marketing

Incrementar en un 20% la base social de Asociados en los próximos seis (6) meses.

Objetivos Específicos

Reposicionar el Fondo de Empleados Hospital Universitario del Valle.

Optimizar el nivel de gestión empresarial a través del modelo de operación.

Incursionar en la innovación.

Consolidar estrategia comercial.

Aumentar el nivel de satisfacción y fidelización del asociado y sus beneficiarios.

Incrementar la base de Asociados.

Estrategias

Con base en el objetivo general que indica el incrementar en un 20% la base social en los próximos seis (6) y teniendo como base las ideas planteadas por los actuales líderes (directivos, comités y colaboradores) de FONEHUV, se formulan las siguientes estrategias en la matriz correspondiente al plan de mercadeo.

Plan de Mercadeo FONEHUV

Tabla 6. Plan de Mercadeo FONEHUV

Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsable
		Relanzar la marca	(nueva imagen/ lanzamiento) *100	Una (1) semana	\$ 1.300.000	Gerencia
Reposicionar el Fondo de Empleados FONEHUV	Mostrar a FONEHUV como la primera y mejor opción	Posicionar la marca FONEHUV	(identificar necesidades satisfechas/ identificar necesidades insatisfechas) *100	Un (1) mes	\$ 1.000.000	Junta Directiva
		Identificar los Asociados y potenciales en nichos de mercado	(cantidad/ nichos de mercado identificados) *100	tres semanas	\$0	Gerencia
Optimizar el nivel de gestión empresarial a través del modelo de operación	Mejorar el nivel de productividad empresarial	Estandarizar el modelo de operación de la empresa con un enfoque basado en procesos	(Cantidad de proceso / procesos estandarizados) * 100	Seis (6) meses	\$ 0	Junta Directiva - Gerencia
		Redefinir procesos y procedimientos	Procesos redefinidos/ Procedimientos redefinidos) * 100	Seis (6) meses	\$ 0	Gerencia – Colaboradores
		Implementar benchmarking	(Fondos de empleados del sector salud / benchmarking) * 100	Seis (6) meses	\$ 1.000.000	Gerencia
IncurSIONAR en la innovación	Desarrollar programas innovadores	Abanderar programas de integración del sector solidario	(Programas del sector/ participación de FONEHUV) *100	Dos (2) semana	\$ 1.400.000	Junta Directiva Gerencia y Colaboradores
		Implementar servicios	Servicios actuales/ Servicios	Seis (6) meses	\$ 1.500.000	Gerencia – Colaboradores

Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsable
		innovadores	innovadores por semestre) * 100			
		Mejorar las competencias de los colaboradores en el servicio al cliente	(cantidad de empleados a capacitar / cantidad de colaboradores) * 100	Seis (6) meses	\$ 1.000.000	Gerencia
Consolidar estrategia comercial	Fortalecer fuerza de venta	Asignar responsabilidades a cada colaborador con relación a la labor mercadeo	(Consecución de nuevos Asociados/ número de colaboradores) *100	Dos (2) semana	\$ 0	Gerencia – Colaboradores
		Fidelizar Asociados	Número de Asociados / asociados fidelizados) * 100	Seis (6) meses	\$ 1.800.000	Gerencia – Colaboradores
		Validar oferta actual de servicios con las necesidades reales de la población asociada	(Validación de servicios / necesidades identificadas/) * 100	Seis (6) meses	\$ 0	Gerencia
Aumentar el nivel de satisfacción y fidelización del asociado y sus beneficiarios	Implementar proceso de mejora continua en prestación del servicio	Desarrollar alternativas de orientación y capacitación para problemáticas y necesidades más básicas y urgentes del asociado y su grupo familiar	(Identificación de problemáticas / Problemáticas solucionadas) *100	Dos (2) semana	\$ 0	Gerencia – Colaboradores
		Crear portafolio de servicio acorde a cada Asociado y sus necesidades	(identificar necesidades/ creación de portafolio) *100	Seis (6) meses	\$ 1.000.000	Gerencia - Colaboradores
Incrementar el ingreso de nuevos asociados en un 20%	Fortalecer la vivencia de experiencias	Desarrollar programas de atracción	(Innovación/ Atracción) *100	Un (1) mes	\$ 1.000.000	Junta Directiva- Contadora- Gerencia

Objetivo Estratégico	Metas	Actividades	Indicadores	Plazo	Recursos	Responsable
	solidarias a través de cada servicio					
		Identificar políticas en el servicio al cliente	Servicio al cliente/ políticas)*100	Un (1) mes	\$ 0	Junta Directiva- Gerencia – Colaboradores
		Integrar la comunicación y la publicidad	Comunicación/ Publicidad) *100	Una (1) semana	\$ 0	Gerencia
		Implementar programas de retención	(Asociados retenidos/ Asociados retirados)*100	Una (1) semana	\$ 1.000.000	Gerencia
					Total	\$ 12.000.000

Fuente propia

Presupuesto para el plan de mercadeo FONEHUV

El presupuesto del plan de mercadeo FONEHUV tiene un valor de \$12.000.000 en el cual se incluyen seis (6) estrategias, seis (6) metas y dieciocho (18) actividades a través de las cuales se estima alcanzar en seis (6) meses un crecimiento de la base social del 20%. Cabe destacar que están incluidos todos los actores de FONEHUV (Junta Directiva, Gerente y Colaboradores) como responsables de la realización de dicho plan; de esta manera la participación activa será un factor preponderante en la entidad.

Tabla 7. Presupuesto.

Ingresos Excedentes del ejercicio \$117.716.808,76							
Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Relanzar la marca	\$ 500.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.300.000
Posicionar la marca FONEHUV	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Identificar los Asociados y potenciales en nichos de mercado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Estandarizar el modelo de operación de la empresa con un enfoque basado en procesos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Redefinir procesos y procedimientos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Implementar benchmarking	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Abanderar programas de integración del sector solidario	\$ 300.000	\$ 0	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 0	\$ 500.000	\$ 1.400.000
Implementar servicios innovadores	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 1.500.000
Mejorar las competencias de los colaboradores en el servicio al cliente	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Asignar responsabilidades a cada colaborador con relación a la labor mercadeo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Fidelizar Asociados	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 1.800.000
Validar oferta actual de servicios con las necesidades reales de la población asociada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Desarrollar alternativas de orientación y capacitación para problemáticas y necesidades más básicas y urgentes del asociado y su grupo familiar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Crear portafolio de servicio acorde a cada Asociado y sus necesidades	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Desarrollar programas de atracción	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Identificar políticas en el servicio al cliente	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Integrar la comunicación y la publicidad	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Implementar programas de retención	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.000.000
Total Presupuesto							\$ 12.000.000

Fuente propia

Conclusiones

Una vez realizado el plan de mercadeo para FONEHUV se concluye que es de gran importancia reconocer que las entidades pertenecientes al sector solidario, tal como es el caso de FONEHUV, deben estar a la vanguardia en los temas empresariales que se refieren a la construcción del plan estratégico y el plan mercadeo entre otros, si bien es cierto que son entidades sin ánimo de lucro, estos lineamientos contribuirán en su competitividad, en la organización y el direccionamiento del trabajo interno.

Al contar con un documento que enmarca las estrategias relacionadas con el mercadeo, FONEHUV puede conocer de cerca la percepción tanto de los como de los Potenciales Asociados como de los líderes (Junta Directiva, miembros de comités y colaboradores), siendo este primer documento correspondiente al plan de mercadeo, da el primer paso para incluir en la estructura organizacional un área que se encargue de manera estratégica de la atracción de nuevos Asociados y a su vez la retención de quienes ya pertenecen puesto que ellos son la razón de ser de la entidad y requieren atención, innovación en los servicio, beneficios etc.

Es necesario considerar que por los cambios que actualmente presenta el H.U.V como entidad que genera el vínculo; los planes que se desarrollen deben contar con una actualización periódica para así lograr la efectividad de las estrategias.

Con relación a la presencia de entidades competidoras con descuento por nómina en el único campo de acción que actualmente tiene FONEHUV, se catalogó como una amenaza que se estima sea atendida con prontitud por organismos competentes en aras de minimizar el impacto negativo que ocasiona tomando el control de ello.

Se considera fundamental que los fondos de empleados formulen documentos como el plan de mercadeo que les oriente en su accionar y a su vez que este y otros documentos alcancen la parte práctica, es decir, que se ponga en marcha; teniendo en cuenta que no solo es vital identificar las problemáticas sino también disponer del recurso económico, trabajar unidos y activamente en FONEHUV tanto la Junta Directiva, la Gerencia y los Colaboradores y ejecutar así las actividades y alcanzar las metas planteadas.

Referencias

- Arellano, A. (2016). *Informe de Gestión. FONEHUV*. Cali, Colombia: Pentacrom.
- Ariza Ramírez, L. A., & Lobo Guerra, L. (2000). *Mercadeo de Productos y servicios en empresas del Sector Solidario*. Bogotá, Colombia: Javegraf.
- Barón, D. (2015). *Plan estratégico para el mejoramiento de la gestión del Fondo de Empleados del Hospital Universitario del Valle - FONEHUV para el periodo 2015-2020*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Cajiao Ortiz, H. E. (2012). *Conozcamos los Fondos de Empleados: Aspectos legales y conceptuales*. (Sexta ed.). Medellín: Feriva S.A.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Décimo Cuarta ed.). México: Pearson Educación.
- FONEHUV. (2014). *Estatutos sociales y reglamentos*.
- Supersolidaria. (2017). *Superintendencia de la economía solidaria*. Obtenido de Reseña histórica Ministerio de Hacienda: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/nuestra-entidad/resena-historica>
- Vargas Martínez, H. H. (2011). *Fundamentos de Mercadeo*. Bucaramanga: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Obtenido de https://www.academia.edu/30245776/UNIVERSIDAD_NACIONAL_ABIERTA_Y_A_

DISTANCIA_ESCUELA_DE_CIENCIAS_ADMINISTRATIVAS_CONTABLES_ECO
NOMICAS_Y_DE_NEGOCIOS_-
ECACEN_100504_FUNDAMENTOS_DE_MERCADEO

Vargas, H. (2011). *Contenido didáctico del curso "Fundamentos del mercadeo"*. Bucaramanga,
Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia Escuela de Ciencias
Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN.

Anexos

Anexo 1. Normas que orientan el accionar de la economía solidaria. Colombia. ABC del sector solidario Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS).

<http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/archivos/ABC%20Sector%20Solidario.pdf>

Anexo 2. Ley 550 permite ordenar las cuentas y honrar deudas al H.U.V.

<http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=35429>

Anexo 3. Comercial organizaciones solidarias (1 de diciembre de 2014)

<https://youtu.be/W50EoxDqvSk>

Anexo 4. Comerciales organizaciones solidarias (23 de junio 2015).

<https://youtu.be/dCg23momgog>

Anexo 5. La República, (11 de enero de 2013).

<https://www.larepublica.co/economia/economia-solidaria-un-sector-en-crecimiento-2028940>

Anexo 6. Portafolio (4 de agosto de 2016). <http://www.portafolio.co/negocios/reforma-tributaria-una-posible-amenaza-para-los-fondos-de-empleados-499355>