



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2020
FUNDACIÓN DE LA MUJER**

JHON ALEJANDRO CASTILLO

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE
MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2017**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2020
FUNDACIÓN DE LA MUJER**

JHON ALEJANDRO CASTILLO

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

**Asesor
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Magister en Dirección de Marketing**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2017**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 6 de febrero de 2017

DEDICATORIA

A mi hijo quien cautiva mi corazón con su amor, ternura y cariño, quien me impulsa a querer ir siempre más allá, brindándome confianza, seguridad y representado en él, lo que significa un amor puro.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que me han acompañado en este tramo de mi vida, compañeros, docentes, amigos, equipo de trabajo, familia quienes siempre me han apoyado en las travesías que decido emprender con su cariño y apoyo.

GLOSARIO

Alianzas estratégicas: “Las alianzas estratégicas son uniones formales entre dos o más organizaciones que tienen como propósito llevar a cabo la formación de sociedades que ayuden a la competitividad y al fortalecimiento de la empresa” (Encolombia, 2014).

Inclusión social: “Integrar a la vida comunitaria a todos los miembros de la sociedad, independientemente de su origen, de su actividad, de su condición socio-económica o de su pensamiento” (Stok, 2016).

Las microfinanzas: “son préstamos que se dirigen a personas o a grupos con pocos medios económicos y que normalmente están excluidos del sistema financiero tradicional, y también define los negocios que crecieron alrededor de estas actividades” (Elblogsalmon, 2010).

Mercados cambiantes: “La crisis económica mundial modificó radicalmente las oportunidades de mercado y el entorno global de negocio” (Francis, 2010).

Mercado emergente: “Se conoce a los países con un rápido crecimiento de su actividad económica que se relaciona, no solo con el crecimiento interno del propio país, sino también singularmente con un incremento notable de las relaciones comerciales con terceros países” (Mac Donald, 2009).

Microempresa: “Aquella unidad económica que tiene activos totales hasta 500 salarios mínimos legales vigentes y menos de 10 empleados” (Carrasquillo, 2011).

Microempresario: “Ser empresario es emprender por cuenta propia. Esto implica tomar decisiones, enfrentar riesgos y obtener beneficios de una actividad de la cual se es el principal” (Cuida tu futuro, 2015).

ONG: “Organización no gubernamental: cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional” (Hidalgo, 2008)

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ONG: Organización no Gubernamental.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	19
1.1. Justificación del plan	19
1.2. Reseña histórica de la empresa	21
1.3. Definición del sector en que compete la empresa	22
1.4. Reseña histórica del sector	24
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	27
2.1. Definición de la misión	27
2.2. Definición de la visión	27
2.3. Definición de valores y principios corporativos	27
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	28
3. MARCO TEÓRICO	29
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	29
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados	32
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	32
3.2.2. Investigación de mercados	33

	pág.
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	34
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	34
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	35
4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos	35
4.2.2. Aspectos tecnológicos	36
4.2.3. Aspectos económicos	36
4.2.4. Aspectos políticos fiscales	36
4.2.5. Aspectos internacionales	37
4.2.6. Aspectos medioambientales	38
4.3. Análisis DOFA	39
4.4. Análisis al interior del sector industrial	39
4.4.1. Estructura del mercado en que se compete	41
4.4.2. Análisis de los competidores	42
4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos	42
4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos	43
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	44
4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	44
4.6. Mapa de productos y precios	45
4.7. Análisis del cliente y del consumidor	47
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	49
5.1. Ficha técnica	49
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	50
5.3. Definición del problema/oportunidad	50
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	50

	pág.
5.5. Metodología aplicada	51
5.6. Limitaciones	54
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación	54
5.8. Conclusiones de la investigación	55
5.9. Recomendaciones de la investigación	56
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	57
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	57
6.1.1. Objetivos de ventas	57
6.1.2. Objetivos de servicio	58
6.1.3. Objetivos de mercadeo	58
6.2. Formulación de las macro-estrategias	59
6.3. Formulación estrategias	60
6.4. Formulación del plan táctico	61
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo	66
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	67
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	68
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	68
7.1.1. A nivel de estructura	68
7.1.2. A nivel de recursos	68
7.1.3. A nivel de cultura organizacional	69
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	70

	pág.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	77

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Reseña histórica de la empresa	21
Tabla 2. Estructura red comercial de Fundación de La Mujer al Año 2016	22
Tabla 3. Tabla histórica del sector	26
Tabla 4. Fundación de La Mujer	34
Tabla 5. Aspectos considerados para definir la estructura de mercado	41
Tabla 6. Sector microfinanciero	42
Tabla 7. Sector microfinanciero y bancario	43
Tabla 8. Análisis de la fuerza competitiva	44
Tabla 9. Formulación del plan táctico	61
Tabla 10. Presupuesto plan de mercadeo	66
Tabla 11. Indicadores propuestos para el control, evolución y Evaluación del cumplimiento de PEM	70

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Estrategia competitiva de la empresa	28
Ilustración 2. Evolución microcrédito 1	31
Ilustración 3. Tasas de interés	46
Ilustración 4. Guía de entrevista	53

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Audios	77

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo propone profundizar el cambio constante que se está presentando el sector de las microfinanzas abarcando cada día más una economía informal que genera altas ganancias, de igual forma, como cada día entran nuevas compañías microfinancieras en dicho mercado, implementar estrategias comerciales con diferentes sector de la economía nacional con un mismo cliente en común, para ampliar la participación y posicionamiento en el mercado, por tal razón se profundiza en temas como:

- ¿Qué son las microfinancieras y a quienes está dirigido?
- ¿Cuál es el cliente potencial de las microfinanzas?
- ¿Cómo opera el sector de las microfinanzas?
- ¿Qué alianzas comerciales se proponen y con quienes?
- ¿Qué cubrirán los \$152'000.000= que se proyecta en la inversión?

Entre otros temas que llevaran a analizar que tan valioso y viable es dicho mercado y sector así mismo con cifras que porcentaje representa las microfinanzas en Colombia

Palabras clave: Plan de Mercadeo, Investigación de Mercados, Microfinanzas, Sector Solidario, Organización no Gubernamental.

ABSTRACT

This present work proposes to deepen the constant change that is presenting the sector of the microfinance to itself including every day more and economy to inform that it generates high profit, in the same way, as every day they bring in new microfinancial companies on the above mentioned market, how we turn out to be forced to implement commercial strategies with different sector of the national economy with the same client together, to extend the participation and market positioning, for such a reason the will study in depth topics like:

- ¿What sound the microfinanciers and whom it is directed?
- ¿What the potential client of the microfinance is?
- ¿How does the sector of the microfinance operate?
- ¿What commercial alliances are proposed and with whom?
- ¿What will \$ 152'000.000 = that is projected in the investment?

Between other topics that were leadings to analyzing that so valuable unviable market and sector is said likewise we will analyze with numbers that percentage represents the microfinance in Colombia.

Keywords: Plan de Marketing, Market Research, Microfinance, Support Sectors, Non –Governmental Organization.

INTRODUCCIÓN

El sector de las microfinanzas con el pasar de los años ha tenido una amplia acogida por el sector financiero pues se pudo demostrar que mediante una acertada implementación de metodología crediticia para personas independientes y comerciantes es factible este, Fundación de La Mujer lleva 30 años en dicho sector y es una de las compañías pioneras, Este sector ha empezado a tener una gran cantidad de oferentes nacionales e internacionales que han visto en Colombia un mercado potencial y que ven en él un nicho de mercado aun no explorado en su totalidad, es por esto que hoy en día las compañías que participan de esta industria se han visto inducidas a plantear estrategias que permitan el aumentar la participación y posicionamiento en el mercado mediante diferentes estrategias comerciales que acerquen más a los clientes potenciales, por lo anterior mencionado se han identificado estrategias comerciales con el sector comercial (distribuidoras, gremio, sociedades)

Realizando un análisis sobre la evolución de los indicadores en los últimos 3 años se ha identificado que el crecimiento del sector ha disminuido pues en el 2012 tuvo un crecimiento de 22,95%, 2013 19,04% y 2014 11,90% esto hace que plantee que estrategia comerciales se deben realizar para crecer por encima de dicho indicador.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación del plan

El objetivo de este trabajo es realizar un análisis cualitativo y cuantitativo del sector de las microfinanzas así como también analizar las posibles estrategias comerciales que permitan aumentar el grado de participación y posicionamiento del mercado en el sector de las microfinanzas.

En la actualidad un mercado altamente competitivo y cambiante como los son el sector de las microfinanzas, donde día a día el sector bancarizado ha detectado que existe un mercado potencia en la economía informal y por ello ha comenzado a participar en el mismo, así como también la incursión de nuevas microfinancieras. En la actualidad FUNDACION DE LA MUJER cuenta con más de 258 sucursales a nivel nacional y 17.000 puntos de pagos que permite estar más cerca de nuestro cliente potencial como los son microempresarios, comerciantes independientes ya sean del sector rural o urbano es de recordar que el porcentaje de crecimiento para el año anterior en el sector de las microfinanzas fue de 11,90% y la compañía creció 10,40% lo que hace analizar sobre la implementación de estrategias comerciales.

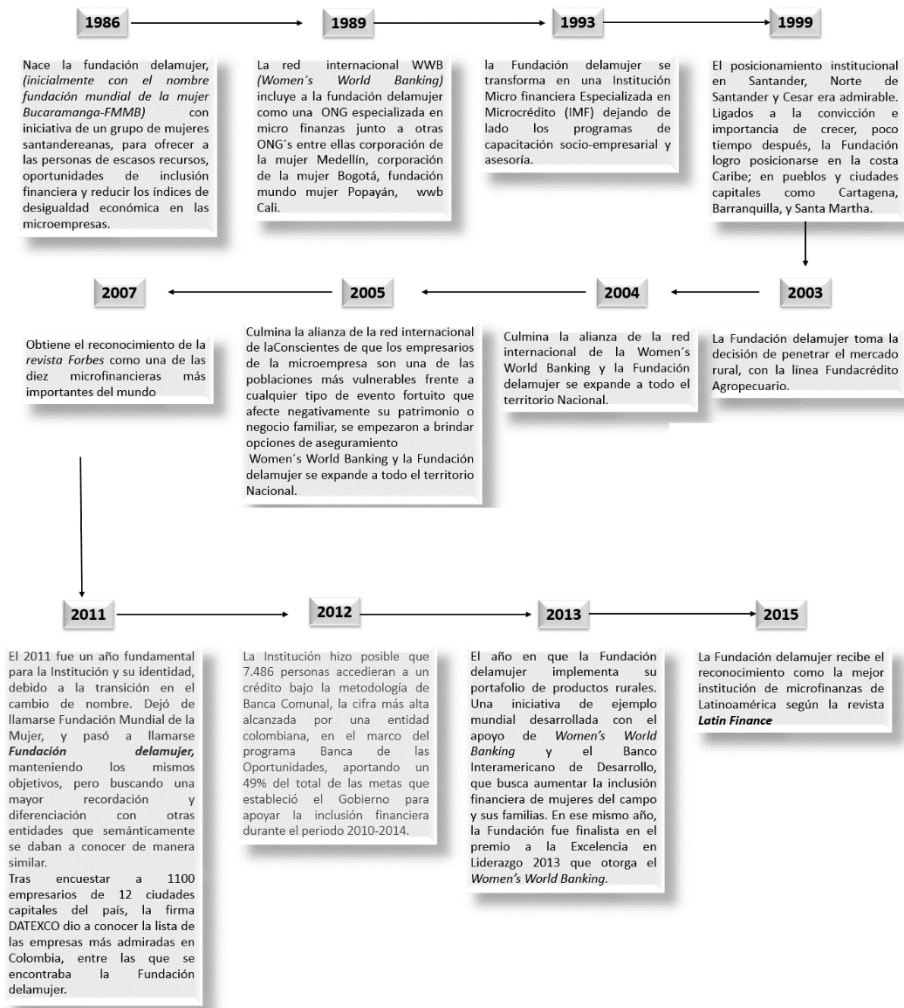
La estrategia que se plantea en la alianza con compañías del sector comercial como lo son, distribuidoras, gremios, sociedades de productos y servicios para microempresarios teniendo en cuenta nuestro cliente potencial en común.

Esta estrategia se espera implementar desde la presidencia de la compañía enfocándose en el área comercial pasando por los diferentes líderes de la misma y finalizando la ejecución el asesor comercial en acompañamiento con el director de sucursal.

La presente propuesta de plan de mercadeo, se plantea como una herramienta de investigación y posicionamiento para los productos de Fundación de La Mujer con la finalidad de formular las estrategias para que de manera acertada, se incursione en el mercado con un producto que cuenta con un alto número de competidores. De este modo la formulación del presente plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio.

1.2. Reseña histórica de la empresa

Tabla 1. Reseña histórica de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Estructura red comercial de Fundación de La Mujer al año 2016

REGIÓN	NÚMERO DE ASESORES	NÚMERO DE SUCURSALES
COSTA	250	50
ORIENTE	300	60
CENTRO	250	53
ANTIOQUIA Y EJE CAFETERO	250	50
SUR	200	45
TOTAL 5	1250	258

Fuente: Fundación de La Mujer, 2016

Nota: La distribución actual de la red comercial de FUNDACIÓN DE LA MUJER el año 2016, muestra que ese encuentra conforma por 258 sucursales y 1250 asesores.

1.3. Definición del sector en que compete la empresa

El sector que atiende la FUNDACION DE LA MUJER es el microfinanciero enfocando en microempresario, entendiéndose como microempresa la participación de toda persona natural o jurídica con actividades de producción, comercio, servicio y producción agropecuaria a nivel nacional. Cuyos activos totales no superen los 500 smlv, su planta de empleados no debe superar los 10, y su endeudamiento máximo no debe superar los 120 smlv.

Situación actual del microcrédito Durante el tercer trimestre de 2015 la percepción de la demanda por nuevos microcréditos aumentó con respecto a la observada en el trimestre anterior, pasando de 4,6% a 11,8% para el mercado en su conjunto, y de 11,4% a 23,5% solo en el caso de las entidades supervisadas, revirtiendo la tendencia decreciente que venía presentando el indicador desde comienzos de 2015. A pesar de este aumento, el indicador de percepción de demanda aún se encuentra por debajo del promedio del último año para el total del mercado (24,1%) y para las entidades vigiladas (38,2%).

En cuanto a los factores que les impiden otorgar un mayor volumen de microcrédito, los intermediarios manifestaron que los principales son la capacidad de pago de los clientes y el sobreendeudamiento, tanto para el total del mercado de microcrédito como para el grupo de las entidades supervisadas. Sin embargo, estos niveles disminuyeron entre junio y septiembre de 2015, en especial en el segundo grupo. Por su parte, otros factores, como la ubicación geográfica y la falta de interés por parte de los clientes en el cumplimiento de sus obligaciones, ganaron relevancia.

Dentro de la categoría de “otro” se mencionaron los altos niveles de provisiones y otras situaciones externas a la entidad, como el orden público, la ola invernal y los problemas en la frontera Durante el tercer trimestre de 2015 los intermediarios expresaron que los aspectos que impulsarían un aumento del microcrédito son un mayor crecimiento de la economía, menores tasas de fondeo y mejor información sobre la capacidad de pago de los prestatarios, aunque este último fue el que más disminuyó con respecto a la encuesta pasada.

En el caso de las entidades reguladas, los eventos que más aumentaron fueron los menores costos de recaudo (de 7,3% a 10,3%) y las mayores tasas de interés de los préstamos (de 3,0% a 6,3%). (Del Aquila Quesada, Cortés García, Fernández Ruiz y García, M., 2002).

Adicionalmente, algunas entidades mencionaron la necesidad de una regulación especial del segmento de microcrédito para reducir los costos de acceso y el compromiso de las instituciones micro financieras con la profundización en el sector rural.

En caso de presentarse un crecimiento acelerado de la actividad económica y de la demanda de microcrédito, los encuestados estiman, en mayor medida, que los microempresarios se sobre endeudarían (31,3% con respecto a 28,6% de la encuesta pasada) (Del Aquila Quesada, Cortés García, Fernández Ruiz y García, M., 2002).

1.4. Reseña histórica del sector

El desarrollo de las microfinanzas en Colombia se origina desde el sector privado a través de las ONG's o fundaciones generadoras de microcrédito, demostrando que el microcrédito como producto de mercado apoyado en estándares mínimos de sistemas de administración de riesgos, gerencia adecuada, infraestructura tecnológica apropiada y procedimientos acordes a su nicho de mercado, llega a ser rentable y atractivo para nuevos inversionistas, generando al mismo tiempo, un desarrollo económico que los percibe en los niveles de crecimiento y en la disminución en los índices de pobreza.

Sin embargo, dichos avances en la promoción de las microfinanzas traen consigo riesgos inherentes a la actividad financiera, como lo son el riesgo moral, el riesgo de selección adversa, de principal-agente, los riesgos asociados al sistema de administración tales como el riesgo crediticio, el riesgo lavado de activos y la financiación del terrorismo, al igual que nuevos retos para la banca tradicional, el órgano de control del sistema financiero y la interacción entre lo público y lo privado con incentivos distintos pero con objetivos comunes.

Para lograr un crecimiento en los niveles de cartera como los establecimientos destinados a cubrir las necesidades microfinancieras de forma armoniosa, estable, equitativa y sostenida, con una mínima tolerancia y un adecuado conocimiento del riesgo inherente, es necesario alinear la institucionalidad con el sistema económico. Es decir, debe existir coherencia y articulación entre la norma y los objetivos de política económica (Observatorio Davivienda, 2013).

Tabla 3. Tabla histórica del sector

Entidad	Cartera Bruta Año 2014	Cartera Bruta Año 2013	Cartera Bruta Año 2012
Banco Agrario	5.183.718	4.868.729	3.960.357
Banco Mundo Mujer	1.101.599	932.008	801.772
Bancamía	1.044.367	983.369	903.320
Banco WWB	706.080	566.302	577.687
Banco Caja Social	634.245	558.112	501.801
Bancompartir	591.623	503.025	455.569
F. delamujer	653.708	592.147	481.732
Bancolombia	495.662	391.309	304.224
Banco de Bogotá	333.397	316.303	256.989
F. Comultrasan	249.858	204.445	177.361
Crezcamos	150.993	112.000	
Contactar	151.739	111.627	91.383
Interactuar	119.489	96.425	92.506
Otros	344.527	274.149	224.021
Total Cartera Micro	11.761.005	10.509.950	8.828.722
Var en \$ Sector	1.251.055	1.681.228	1.648.173
Var en % Sector	11,90%	19,04%	22,95%
Var en \$ FDLM	61.561	110.415	119.843
Var en % FDLM	10,40%	22,92%	33,12%

Fuente: Fundación de La Mujer, 2016.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. Definición de la misión

Impulsar el desarrollo económico y social, preferiblemente de mujeres emprendedoras de bajos ingresos, ofreciendo productos y servicios financieros responsables.

2.2. Definición de la visión

Ser la institución reconocida como el mejor instrumento de inclusión financiera para la población de bajos ingresos, con presencia internacional.

2.3. Definición de valores y principios corporativos

Valores corporativos:

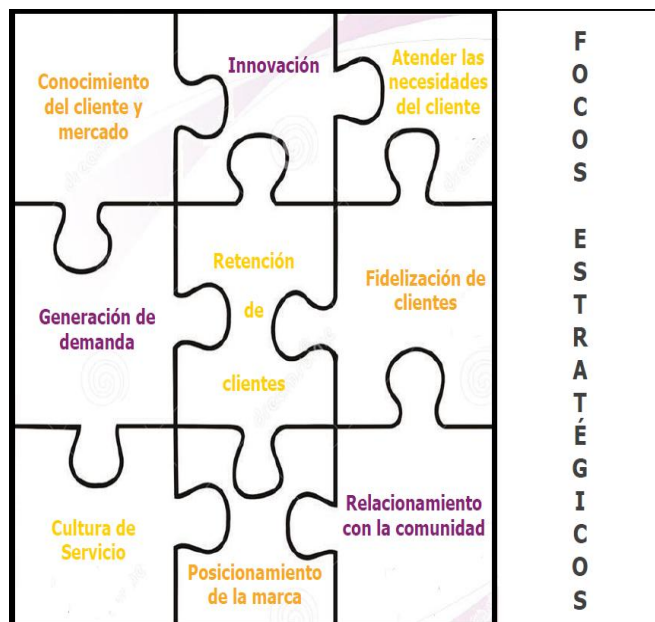
- Honestidad
- Respeto
- Lealtad
- Responsabilidad

Principios corporativos:

- Responsabilidad Social
- Integralidad de Valores
- Compromiso con la Calidad
- Excelencia en el Servicio
- Compromiso con la Mujeres empresarias de la microempresa de bajos ingresos

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

Ilustración 1. Estrategia competitiva de la empresa



Fuente: Fundación de La Mujer, 2016.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

Teoría sobre el tema técnico:

En finanzas, el microcrédito es la extensión de préstamos muy pequeños a prestatarios de bajos ingresos que típicamente carecen de un colateral, un empleo fijo o un historial de crédito verificable. Está diseñado no sólo para apoyar a emprendedores y reducir la pobreza, sino también en muchos casos para empoderar a las mujeres y estimular comunidades enteras por su extensión. En muchas comunidades, las mujeres carecen de un historial laboral estable que los prestamistas tradicionales tienden a requerir. Muchas son analfabetas, y por tanto incapaces de completar el papeleo necesario para conseguir préstamos convencionales. Para 2009 un estimado de 74 millones de hombres y mujeres poseía microcréditos que totalizaban 38 mil millones de dólares. El banco Grameen informó que las tasas de éxito del repago van entre 95 y 98 por ciento (Women's World Banking, 2005).

El microcrédito forma parte de las microfinanzas, la cual ofrece una gama más amplia de servicios financieros, especialmente cuentas de ahorros para los pobres. Generalmente se considera que el microcrédito moderno se originó con el banco Grameen fundado en Bangladesh en 1983 por Muhammad Yunus, de 36 años, decidido a hacer realidad la idea que cambiaría su vida y la de millones de personas. Muchos de los bancos tradicionales posteriormente

introdujeron el microcrédito a pesar de sus recelos iniciales (Women's World Banking, 2005).

Para hablar de los créditos, microcrédito hay que redimirse al origen de estos. El Banco Mundial de la Mujer es el mundial sin fines de lucro dedicada a dar más mujeres de bajos ingresos tengan acceso a las herramientas financieras y recursos que necesitan para construir la seguridad y la prosperidad. Durante más de 35 años se ha trabajado con instituciones financieras para mostrarles el beneficio de invertir en las mujeres como clientes, y como líderes. Lo que sigue es dotar a estas instituciones con la investigación en profundidad del mercado, con productos financieros sostenibles y la educación de los consumidores para satisfacer las necesidades de las mujeres. (Women's World Banking, 2005).

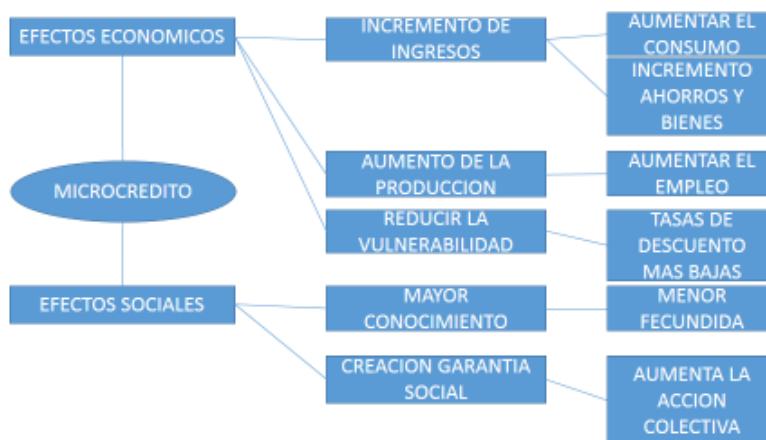
Las mujeres son generalmente buenos clientes y reinvierten en sus familias y comunidades. Sin embargo, las mujeres siguen siendo un mercado tan desatendido que equipar a las instituciones financieras en todo el mundo para servir a ellos. Se llevaron a cabo estudios de mercado para conocer qué productos financieros y de información a las mujeres de bajos ingresos necesitan, y desarrollar formas innovadoras y prácticas para las instituciones a hacer negocios con las mujeres (Women's World Banking, 2005).

Costura para promover el Banco Mundial de la Mujer (SWWB) es una organización internacional, independiente incorporado en algunos países con el fin de ampliar el patrimonio económico, la participación y el poder de las mujeres de bajos ingresos y sus familias, ayudándoles a acceder a los servicios financieros, los conocimientos y los

mercados. SWWB ha sido clasificada como una organización exenta de impuestos bajo la Sección (Women’s World Banking, 2005).

El microcrédito en Colombia se define como el conjunto de operaciones de crédito con destino productivo que se otorgan a las microempresas y cuyo monto individual no supere los 120 Salarios mínimos mensuales legales vigentes (Smmlv). Se entiende por microempresas aquellas que tienen una planta de personal hasta de diez (10) trabajadores y activos no superiores a 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes (Women’s World Banking, 2005).

Ilustración 2. Evolución microcrédito 1



Fuente: Departamento Económico y Social, 2000.

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo

Toda compañía crea planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno (Gestióplis, 2015).

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

El plan estratégico de mercadeo que plantea la compañía se fundamenta en 3 propósitos de valor como lo son:

“Soluciones microfinancieras a la medida, Servicio personalizado, Fortalecimiento de los negocios de nuestros clientes” (Galvis y Alba, 2016).

3.2.2. Investigación de mercados

La investigación de mercados es la herramienta necesaria para el ejercicio del marketing. Este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. Permite generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización.

La investigación de mercados hace referencia al “proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercadeo”. “Se incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones” (Galvis y Alba, 2016).

Como se ha comprobado, la investigación de mercados se compone de instrumentos y técnicas que al aplicarse generan una información con un alto grado de validez y confiabilidad con respecto a los comportamientos y características de un mercado.

Es el proceso por el cual se adquiere, registra, procesa y analiza la información, respecto a los temas relacionados, como: clientes, competidores El mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o facilitar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 4. Fundación de La Mujer

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	CALIFICACION	PONDERADO
	Recursos			
	Humanos	10%	3	0,3
	Innovación	15%	2	0,3
Hacia el interior de la organización	Tecnología de proceso	35%	3	1,05
	Capital	20%	4	0,8
	Comunicación	20%	4	0,8
Hacia el mercado de la organización	Branding	30%	4	1,2
	Customer Intimacy	35%	4	1,4
	Logística	15%	3	0,45
	Mercadeo	20%	3	0,6

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

Según el boletín informativo de Asomicrofinanzas de abril, el sector de las microfinanzas ha mostrado una aceleración con respecto al año anterior, en cuanto a número de créditos desembolsados, monto promedio por crédito, así mismo marcando connotación del indicador de incremento de mora e incapacidad de pago, evidenciando una tendencia precipitada al castigo de la obligación adquirida por el cliente, esto debido a un posible sobreendeudamiento por parte de las entidades crediticias del sector y la llegada de nuevos competidores especialmente bancos que han visto en este mercado una oportunidad de expansión, sin realizar un análisis sobre la capacidad de pago de estos. Es de recordar que el tipo de clientes que participan en este sector tiene una baja preparación académica. En su mayoría y no logra vislumbrar los riesgos de adquirir varios créditos al mismo tiempo sin un plan de inversión planificado a una tasa de interés que por el tipo de crédito es elevada.

4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos

El tipo de cliente que participan en el sector de las microfinanzas son comerciantes e independientes que realicen su labor ya sea en el sector productivo de comercio, servicio o producción en su mayoría de estrato de 1 a 4 sin dejar por fuera los estratos 5 y 6 que con menor intensidad también recurren al microcrédito ubicados en el sector rural, urbano es de recordar que el tipo de clientes potenciales al cual la industria de las microfinanzas está dirigido posee un alto riesgo por sus falta de bases sólidas en la conformación de negocio, según las estadísticas del sector de las 200.000 microempresas promedio que inician un año solo el 50% logra sobrevivir al mismo. Así también hoy en día se tiene una cobertura geográfica llegando a un 95% del territorio nacional.

4.2.2. Aspectos tecnológicos

Hoy en día la tecnología permite llegar a más lugares donde anteriormente por distancia y formas de acceso no era posible contando con una amplia cobertura a nivel nacional, creando nuevas formas de acceder un microcrédito y así mismo lograr que se cancelen mes a mes, Fundación De la mujer cuenta con más de 258 sucursales a nivel nacional y 17.000 puntos de pago entre Baloto y Efecty complementado con pagos en línea llamado PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos), que permite estar más cerca en tiempo real con el cliente o usuario (Galvis y Alba, 2016).

4.2.3. Aspectos económicos

Según la industria se tiene una proyección de crecimiento del sector para este año de dos dígitos y un promedio de 25 créditos así como también un indicador de morosidad para indicador de mora general que va de 1 a 28 días en un 7%.Y la mayor a 30 días en adelante (vigente) en un 3.5% cifras que hoy en día se encuentran superadas debidos a las variables indicadas anteriormente. Manteniendo una tasa nominal máxima para microcrédito de 3,6% (Galvis y Alba, 2016).

4.2.4. Aspectos políticos fiscales

Uno de los más serios obstáculos con que tropieza la superación del atraso bajo condiciones de equidad, es el deficiente acceso de la población a los servicios financieros. O sea, desde el ángulo de las entidades que los prestan, lo que se denomina 'bancarización', cuya cobertura en Colombia y la mayoría del resto del hemisferio se reduce a

un puñado de firmas, hogares y regiones. Lo cierto es que las profundas reformas que la mayoría de los países emprendió eliminando controles a tasas de interés y el crédito dirigido, y privatizando bancos estatales, no condujeron automáticamente, según muchos predicaban, hacia la ampliación de los servicios financieros como bien público para poder participar en los beneficios de la economía de mercado, similar a otros derechos fundamentales como acceso a agua potable, salud y educación. La solución dependerá de la prioridad política y fiscal que la sociedad le otorgue a las microfinanzas. Se trata de un conjunto de estrategias orientado a enfrentar las ostensibles fallas del mercado tanto del lado de la oferta como de la demanda que mantienen sometidos a los más pobres a esta contemporánea forma de exclusión social. Sólo a manera de ilustración, se puede señalar tres de las propuestas y avances más recientes. Primero, frente a la ausencia de redes bancarias en gran parte del territorio, la autorización y promoción de corresponsales no bancarios de los intermediarios financieros, brindándole incentivos al sector privado mediante subastas por regiones y modalidades de micro-servicios financieros. El ejemplo de Brasil es notable. Hoy el 62 por ciento de los puntos de atención al público corresponde a este sistema. En Colombia se acaba de aprobar la iniciativa. Segundo, frente a la restricción tradicional de la falta de respaldo, la utilización de fondos de garantía, única y exclusivamente a favor de familias con proyectos viables, pero atrapadas en la insuficiencia del 'colateral' (Galvis y Alba, 2016).

4.2.5. Aspectos internacionales

La situación actual del sistema financiero colombiano es buena con entidades solventes, no obstante la crisis financiera mundial; el sistema se ha venido consolidado en un número menor de

establecimientos de crédito, con mayor solvencia, que ha incursionado en nuevos negocios (por ejemplo, Trading de divisas, de títulos valores, derivados, etc.); y con un aumento elevado de la cartera de crédito en los últimos años; así mismo se ha dado un desarrollo rápido y eficiente en el mercado de deuda pública interna con un crecimiento paralelo de los inversionistas institucionales (fondos de pensiones, fondos fiduciarios, fondos de cesantías, fondos de valores, etc.); la preocupación principal, está en un endeudamiento elevado de la población colombiana en crédito de consumo. En el tema específico de microfinanzas, un grupo de bancos ha incursionado en el campo, especialmente en el otorgamiento de microcrédito, en respuesta al llamado del gobierno nacional central, como parte de su estrategia de desarrollo, a través del denominado Programa de la Banca de Oportunidades (BO). Microfinanzas en Colombia se reduce principalmente a microcrédito, con un desarrollo relativamente bajo en otras áreas, tal como el área de seguros (Serrano Rodríguez, 2009).

4.2.6. Aspectos medioambientales

Este concepto de sostenibilidad da prioridad a las necesidades de las personas pobres y vulnerables y subraya las limitaciones de los recursos naturales a la hora de satisfacer estas necesidades. No solo hace referencia a los aspectos económicos y sociales del desarrollo, sino también a los medioambientales y, en este sentido, relaciona el ámbito del desarrollo con los de la microfinanzas y el cambio climático. Desde los primeros tiempos, cuando el centro de la financiación inclusiva eran el microcrédito y el rendimiento o ingresos de las micro empresas, hasta la actualidad, cuando las disposiciones sobre micro ahorros, micro seguros y muchos otros servicios financieros se centran en las oportunidades y opciones de los hogares con bajos ingresos; las

microfinanzas se ha considerado como una herramienta para promover el desarrollo (Monteiro, 2015).

4.3. Análisis DOFA

ANÁLISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Cobertura geográfica	Rotación de personal
Experiencia en el sector	Infraestructura y estructura de cargos poco clara
Amplio portafolio	Conocimiento del portafolio
Convenio de recaudo	Falta de Reconocimiento de marca
Tecnología de software	Poco conocimiento de aplicación
ANÁLISIS DEL ENTORNO	
Oportunidades	Amenazas
Clientes potenciales no captados	Publicidades negativa por parte de los competidores hacia la compañía
Leyes gubernamentales favorables	Problemas de orden público, grupos armados
Oportunidades de adecuación de producto a necesidades de cliente	Variabilidad de cambio climático para créditos productivos.
Reconocimiento en el sector de la compañía	Orden público
Posicionamiento de marca en la mente del cliente	Paros por gremios

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Análisis al interior del sector industrial

Aunque las microfinanzas en Colombia se reducen principalmente al otorgamiento de microcrédito, la importancia del tema ha aumentado en la medida que el mismo se ha articulado a la

estrategia de desarrollo económico y social, se han realizado convenios de importancia con diferentes gremios (Asociación Bancaria de Colombia, Confederación de Cooperativas de Colombia, Asociación de Cajas de Compensación, etc.) para incrementar el otorgamiento de microcrédito para microempresas y en el microcrédito hipotecario para familias. Este documento busca aportar al conocimiento de las microfinanzas en Colombia y extraer lecciones que permitan la elaboración de políticas públicas. Aunque separados, este documento se ha desarrollado en paralelo con el desarrollado por Javier Serrano y publicado en esta serie con el número 212: Microfinanzas e instituciones microfinancieras en Colombia. Algunos temas se desarrollaron en conjunto para los dos documentos. Para la realización de este trabajo se revisaron principalmente las fuentes secundarias de información y estadísticas de la Superintendencia Financiera, Asociación Bancaria, Banco de la República, ministerios y otras entidades, pues en la primera parte del documento se presenta la información básica sobre los establecimientos de crédito y otras entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, específicamente información sobre evolución de la cartera de crédito, desembolsos de crédito, indicadores de calidad de la cartera, número de créditos tramitados y operaciones realizadas a través de los corresponsales no bancarios (Gutiérrez Botero, 2009).

4.4.1. Estructura del mercado en que se compete

Tabla 5. Aspectos considerados para definir la estructura de mercado

Propiedad Intelectual de Mercadeo Estratégico S.A. (ISBN 72465)					
CARACTERÍSTICAS	COMPET. PERFECTA	MONOPOLIO	OLIGOPOL. DIFERENCIADO	OLIGOPOL. INDIFERENC.	COMPET. MONOPOLÍST.
# Competidores				Pocos	
Tipo de producto				Indiferenciado	
Control P (x)				Interdependencia	
Extra- precio				P (x) de paridad	
Secreto industrial				Muy alto	
Q de Información				Poca	
Tecnología Pceso.				Alta	
Barreras de Ing.				Bajas	
Variables Principales				<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribución (<i>Cross Channel</i> y <i>Trade Marketing</i>). 2. Precio y <i>Value for Money</i>. 3. <i>Branding</i>. 4. Servicio y Servucción. 5. CRM y <i>Database Mkt.</i> 	
Variables Secundarias				<ol style="list-style-type: none"> 1. Innovación de producto. 	

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Análisis de los competidores

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

Tabla 6. Sector microfinanciero

Entidad	Cartera Bruta Año 2015
F. de la mujer	639.639
F. Comultrasan	260.901
Crezcamos	182.597
Contactar	180.585
Interactuar	137.816
Otros	454.002
Total Cartera Micro	12.213.226
Var en \$ Sector	452.221
Var en % Sector	3,85%

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

Tabla 7. Sector microfinanciero y bancario

Entidad	Cartera Bruta Año 2015
Banco Agrario	5.076.871
Banco Mundo Mujer	1.077.533
Bancamía	1.067.545
Banco WWB	792.156
Banco Caja Social	721.626
Bancompartir	677.370
F. de la mujer	639.639
Bancolombia	580.316
Banco de Bogotá	364.269
Total Cartera Micro	12.213.226
Var en \$ Sector	452.221
Var en % Sector	3,85%

Fuente: Elaboración propia.

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 8. Análisis de la fuerza competitiva

COMPAÑÍA	AGILIDAD	REQUISITOS	SERVICIO AL CLIENTE	TECNOLOGIA
F. de la mujer	↑	↑	↑	→
F. Comultrasan	↓	↓	→	→
Crezcamos	↑	↑	↑	→
Contactar	↓	↑	↑	↑
Interactuar	↓	↑	↑	↑

↑	SOBRESALIENTE
→	IGUAL
↓	MENOR

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la gráfica las compañías que presenta el símbolo ↑ se caracterizan por tener un estado de excelencia en los ítems, así como también el símbolo → hace referencia a que se mantiene igual al prestado por el sector y el símbolo ↓ presenta una situación de insatisfacción, este análisis se realiza continuamente con el objetivo de estar realizando una lectura correcta del sector en el cual se incursione.

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

La situación actual del sistema financiero colombiano es buena con entidades solventes, no obstante la crisis financiera mundial; el

sistema se ha venido consolidado en un número menor de establecimientos de crédito, con mayor solvencia, que ha incursionado en nuevos negocios (por ejemplo, Trading de divisas, de títulos valores, derivados, etc.); y con un aumento elevado de la cartera de crédito en los últimos años; así mismo se ha dado un desarrollo rápido y eficiente en el mercado de deuda pública interna con un crecimiento paralelo de los inversionistas institucionales (fondos de pensiones, fondos fiduciarios, fondos de cesantías, fondos de valores, etc.) (Serrano Rodríguez, 2009).

La preocupación principal, está en un endeudamiento elevado de la población colombiana en crédito de consumo. En el tema específico de microfinanzas, un grupo de bancos ha incursionado en el campo, especialmente en el otorgamiento de microcrédito, en respuesta al llamado del gobierno nacional central, como parte de su estrategia de desarrollo, a través del denominado Programa de la Banca de Oportunidades (BO); Microfinanzas en Colombia se reduce principalmente a microcrédito, con un desarrollo relativamente bajo en otras áreas (Serrano Rodríguez, 2009).

4.6. Mapa de productos y precios

Los precios y productos que el sector de las microfinancieras mantiene, en su mayoría es igual, con un portafolio de producto diversos que logran abarcar en su mayoría los planes de inversión que tiene los comerciantes e independientes, así como también los costos del créditos y las tasas que se manejan son las misma, realizando unas excepciones cuando es renovación. Se toma como ejemplo los precios de la Fundación de la Mujer.

Ilustración 3. Tasas de interés



fundacrédito	TASA DE INTERÉS		PLAZOS (MESES)	
	Mensual	Efectivo Anual	Mínimo	Máximo
avanzar plus	2,1444%	28,8950%	6	48
máster	2,9166%	41,1976%	12	24
agroinsumos	3,6148%	53,1300%	1	12
extrarápido	3,6148%	53,1300%	2	3
agromujer	3,6148%	53,1300%	3	24
cría de animales	3,6148%	53,1300%	3	24
agromaquinaria	3,6148%	53,1300%	3	36
agrícola	3,6148%	53,1300%	4	24
oportunidad	3,6148%	53,1300%	6	12
empresarial	3,6148%	53,1300%	6	30
maquinaria y equipo	3,6148%	53,1300%	6	60
decorar	3,6148%	53,1300%	6	60
comunal	3,6148%	53,1300%	4	5

Tasa de interés		
INTERÉS MORATORIO	Mensual	Efectivo Anual
Periodo mes vencido	3,6148%	53,1300%

COMISIONES Y HONORARIOS		
Rango de desembolso	Anual anticipado	Anual diferida
Montos menores a 4 SMMLV	7,50%	7,82%
Montos mayores e iguales a 4 SMMLV hasta 25 SMMLV	4,50%	4,61%

- Los pagos realizados en los **corresponsales de servicio no tienen ningún costo** adicional para los clientes y usuarios de la **Fundación delamujer**.
- Los certificados que solicites a la **Fundación delamujer** tienen un **costo de \$12.000**.

Fuente: Fundación de la Mujer, 2016.

4.7. Análisis del cliente y del consumidor

Cuando son créditos individuales:

Para acceder a un crédito, los prestatarios deberán reunir los siguientes requisitos:

- Ser persona natural o jurídica, microempresario de los sectores:
- Producción, comercio, y servicios.
- Edad de la persona natural: Mayor cuya edad máxima no exceda de 65 años.
- Estar formalmente registrado como persona natural o persona jurídica (no indispensable).
- Tener experiencia exitosa, mínima de 6 meses, en la actividad que desarrolla (microempresa).

No tener deudas impagas o en trámite judicial. Muestre la capacidad de ahorro del negocio y la posibilidad de amortizar la obligación que se contraería, dentro del plazo solicitado.

Ser propietario del negocio y administrarlo personalmente. No estar registrado como Persona Natural o Persona Jurídica en ninguna base negativa de clientes (S.B.S., Cámara de Comercio, Poder Judicial, Centrales de Riesgo).

Así también cuando es un crédito grupal llamado Banca Comunal.

Serán elegibles como sujetos de crédito las personas que conforman los bancos comunales de 15 a 35 personas individuales naturales principalmente mujeres, que desarrollen pequeñas actividades económicas antes definidas que cuenten a juicio de la unidad de microfinanzas con la adecuada capacidad administrativa técnica y financiera para llevar a cabo eficientemente el proyecto cuyo financiamiento se solicita, la unidad de Microfinanzas-Arariwa otorgará créditos a socios de un banco comunal que hayan sido calificados como aptos luego de una evaluación crediticia.

El banco comunal no debe estar integrado por tres familias, los familiares deben tener actividades económicas y/o ingresos propios. Se aceptará como socios de un mismo banco comunal, a una pareja de esposos siempre y cuando ambos tengan bancos comunales o actividades económicas diferentes e independientes.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

Ficha técnica de la investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	Proyecto de alianza para la FUNDACION DE LA MUJER
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Estudiante de especialización Gerencia de Mercadeo
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Expectativas y proyección de alianzas con el sector comercial
OBJETIVO:	Identificar el potencial de compañías del sector comercial, con los que se pueda realizar una alianza estratégica con el sector de las microfinanzas.
TÉCNICA:	Entrevista a profundidad con aplicación telefónica
INSTRUMENTO:	Guía de entrevista en profundidad, con 15 preguntas semi-estructuradas.
ELEMENTO MUESTRAL:	Gerentes y empresarios potenciales para el proyecto
ALCANCE:	Nivel nacional
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de una investigación cualitativa
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	5 entrevistas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	15 al 20 de Septiembre de 2016

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

Las entrevistas con los empresarios y gerentes de diferentes sectores comerciales de la economía lleva a concluir que dichos gremios están interesados en escuchar propuestas de alianzas comerciales con un mismo cliente en común, con una compañía como lo es la FUNDACION DE LA MUJER pues les genera confianza y credibilidad, así mismo se evidencia que dicho planteamiento les puede traer múltiples beneficios como lo son, aumentos de ventas, posicionamiento y participación en el mercado así mismo como percepción de expansión, crecimiento de las empresas y compañías.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Qué grado de interés y viabilidad tiene para los posibles socios (del sector comercial) con los que se espera realizar una alianza, la implementación de una estrategia comercial que permita llegar a un mismo cliente potencial con diferentes tipos de productos o servicios?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

- Identificar el potencial de compañías del sector comercial, con los que se pueda realizar una alianza estratégica.
- Analizar ventajas y desventajas de una alianza estratégicas con compañías del sector comercial.
- Identificar posible porcentaje de crecimiento de participación y posicionamiento esperado en el mercado mediante alianzas con compañías del sector comercial.

- Proyectar porcentaje de demanda esperada mediante posibles alianzas, dependiendo la participación de los socios en el mercado.

Temas a tratar:

- ¿Es importante para su compañía las alianzas comerciales con compañías Microfinancieras?
- ¿Han realizado en alguna oportunidad alianzas comerciales?
- ¿Qué es lo que más valoraría de una alianza comercial?
- ¿Qué espera su compañía de las alianzas comerciales?
- ¿En alguna ocasión su compañía ha pensado realizar alianzas comerciales y si la respuesta es SI, como la define?
- ¿Hasta qué punto estaría interesado en compartir información de la compañía para realizar una alianza comercial?
- ¿Estaría interesada su compañía en iniciar una alianza comercial con una compañía microfinanciera que tiene un mismo cliente en común?

5.5. Metodología aplicada

Instrumento de recolección de información:

Para este caso se utilizó la entrevista telefónica mediante la selección por conveniencia de 5 gerentes y empresarios que cumplirían las condiciones para dicha entrevista. La compañía FUNDACION DE LA MUJER especialista

en microcrédito, desea incursionar en alianzas comerciales en el sector (comercial-microfinanciero).

Instalaciones:

LUGAR: Pasaje Astoria, Oficina 129 desde la sede de cada empresa donde se respondió a la entrevista telefónicamente.

Día: Lunes 19 de Septiembre de 2016

HORA: 2:30-06:00 PM

En el anexo No. 1 audios de los empresarios y gerentes de las compañías entrevistadas.

Ilustración 4. Guía de entrevista

Tu opinión cuenta!



Nombre de la compañía: _____

Área de la compañía que atiende la entrevista: _____

Nombre del entrevistado: _____

Cargo del entrevistado: _____

Teléfono: _____

Dirección de la compañía: _____

Ciudad: _____ Fecha: _____

1. Su compañía considera que es importante las alianzas comerciales entre compañías de diferentes sectores de la economía, con un mismo cliente en común?
a. SI b. NO
2. Alguna vez ha realizado alianzas comerciales? Si la respuesta es SI, ¿Cuáles y de qué tipo?
a. SI b. NO

Si la respuesta es SI, continúa respondiendo las siguientes preguntas, si responde NO se concluye la entrevista mediante una charla amena y explicando la intención de esta.

3. Que es lo que más valora o valoraría de una alianza comercial?

4. Que esperaría de una alianza comercial?

5. En alguna ocasión han pensado en realizar alianzas comerciales?

6. Estarían interesado en una alianza comercial, con propósitos diferentes pero ganadores para las dos partes?

7. Hasta qué punto estaría dispuesto en aportar información privilegiada para dicha alianza.

8. Estaría interesado en iniciar una alianza comercial con una compañía microfinanciera con un mismo cliente en común?

Fuente: Elaboración propia.

5.6. Limitaciones

Las limitaciones que se presentaron se detectaron en la programación de las citas por parte de los empresarios y gerentes para atender la entrevista quienes contaban con un tiempo ajustado para cumplir la cita, así mismo se confirma que dicha entrevista se realizó telefónicamente

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

A la primera pregunta los empresarios y gerentes en su mayoría concluye que para ellos es importante las alianzas estratégicas pues les permite expandirse de una forma más fácil y reduciendo costos **y aumentando su participación y posicionamiento en el mercado.**

A la segunda pregunta los entrevistados responden en su mayoría que si bien es cierto que le interesarían las alianzas empresariales y comerciales, así mismo informan que en la actualidad no cuentan con alianzas debido a no les han realizado la propuesta pero que les interesaría escuchar propuestas.

A la tercera pregunta los empresarios y gerentes responden en su mayoría que lo que más valorarían en una alianza comercial es que sea estable, viable y que sea con una compañía que genere respaldo, confianza y credibilidad.

A la cuarta pregunta los entrevistados en su mayoría responden que sea rentable y que genere recordación de marca en el público objetivo así mismo como un aumento en la participación y posicionamiento del mercado donde cada uno incursiona.

A la quinta pregunta responde los empresarios y gerentes que si han pensado en realizar alianzas comerciales, pero que no han ideado una estrategia para ello, debido que para ellos en su mayoría es de sumo cuidado con quien realizarían una alianza para evitar una posible equivocación y poner en entre dicho la marca propia.

A la sexta pregunta los gerentes y empresarios en su mayoría responden que si pero que para ello se tendría que plantear la propuesta y ellos y su compañía deberían estudiarla y analizar la viabilidad de la misma.

A la séptima pregunta los gerentes y empresarios en su mayoría responden que sería en la medida de las cláusulas de privacidad de información y otras que se deban plantear, así mismo después de analizar la viabilidad y seriedad de la propuesta.

A la octava pregunta los gerentes y empresarios responden que la idea es interesante y que se podría estudiar analizando la propuesta pero que en este momento no se comprometen con una respuesta determinante.

5.8. Conclusiones de la investigación

Como conclusión después de tener las diferentes entrevistas, se puede identificar que dichos empresarios y gerentes muestran interés por recibir propuestas de alianzas comerciales, pero que al mismo tiempo muestra un serio recelo de compartir información privilegiada, se evidencia una oportunidad de plantear una propuesta o estrategias comerciales entre cada una de las compañías y que de igual forma identifican a la compañía Fundación De la Mujer como una entidad micro financiera seria y que genera confianza y credibilidad.

5.9. Recomendaciones de la investigación

Las recomendaciones consisten en realizar una propuesta de alianza comercial con cada una de las empresas y compañías entrevistadas de una forma individual con el objetivo de adecuar el interés de cada una al interés de la compañía de una forma seria y transparente y confiable que genere un gana-gana y una alianza a tiempo duradero, así mismo como identificar el potencial de cada empresa que nos pueda aportar.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

Generar un plan de comunicaciones integradas de mercadeo para la compañía FUNDACIÓN DE LA MUJER con el objetivo de generar posicionamiento entre comerciantes e independientes como la compañía microfinanciera más confiables y ágil para solicitud de crédito.

6.1.1. Objetivos de ventas

Obtener un crecimiento del 12% en ventas a nivel regional, durante la implementación de las alianzas comerciales, pronosticando dicho crecimiento superior al crecimiento del sector de la economía en el cual se incursiona.

Ventas

Aumentar en un 10% mensual en desembolso a nivel regional en las líneas de productos microfinancieros destinados para dichas alianzas mediante la implementación de las alianzas presupuestadas por un periodo determinado por el tiempo de dichas negociaciones.

Participación

Aumentar la participación en el mercado en un 5% mensual en la regional en el mercado en el cual se incursión mediante la implementación de las alianzas comerciales.

Margen utilidad

Obtener un margen de utilidad del Mercado un 11%.

6.1.2. Objetivos de servicio

Quejas/reclamos.

Disminuir al 0.3% las quejas y reclamaciones que actualmente se presentan.

Esta parte hay que pasarla para estrategias: mejorando la ejecución de respuesta de crédito y demás molestias que se presenten en la atención y prestación del servicio.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

Clientes

Obtener una captación de clientes nuevos en un 6% mensual mediante la implementación de las alianzas comerciales presupuestadas.

Posicionamiento

Generar una recordación de marca del 25% en el sector de las microfinanzas sobre los potenciales clientes para el 2017.

Producto

Implementación de 5 alianzas comerciales con compañías, empresa, gremios de diferentes sectores de la economía con un mismo cliente es común.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO
MANTENER BENEFICIOS DE LÍNEAS DE CRÉDITOS VIGENTES PARA LOS SECTORES CON LAS ALIANZAS COMERCIALES Y TASAS DE INTERÉS PREFERENCIALES.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO
SER TRANSPARENTES CON LOS CLIENTES EN CUANTO A LA INFORMACIÓN DE CONDICIONES DE CRÉDITO PARA GENERAR UNA RELACIÓN HONESTA Y TRANSPARENTE YA QUE EL COSTO Y PRECIO DE NUESTRAS LÍNEAS DE CRÉDITO NO SON MODIFICABLES.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS
AMPLIAR LA DISTRIBUCIÓN DE LAS LÍNEAS DE CRÉDITOS A LAS DIFERENTES ALIANZAS COMERCIALES POR LOS DIFERENTES CANALES DE VENTA.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN
ENFOCAR LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EN OFRECIMIENTO DE LÍNEA DE CRÉDITO TENIENDO EN CUENTA EL PLAN DE INVERSIÓN DEL CLIENTE.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
CAPACITAR A LOS VENDEDORES Y COLABORADORES EN SERVICIO Y PRODUCTO.

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Formulación estrategias

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO
Desarrollo de una reestructuración de las líneas de crédito vigentes según las alianzas comerciales.
Ofrecimiento de líneas de productos de acuerdo a las necesidades del cliente de alianzas comerciales.
ESTRATEGIAS DE PRECIOS
Clarificación en los costos del crédito ya que no son negociables, por el tipo de crédito.
Simulación de valor cuota o montos al público por cada canal que tengamos disponible.
Ofrecimiento de las tasas de interés según los montos solicitados para los planes de inversión propuestos por el cliente.
ESTRATEGIAS PLAZA –VENTAS
Implementación de jornadas de publicidad en puntos estratégicos de las alianzas.
Visitas presenciales a clientes con planes de inversión altos, y ofrecimiento de portafolio.
ESTRATEGIA DE PROMOCION
Realización de jornadas de publicidad en reuniones con los diferentes gremios que componen las alianzas y asesorarlos en la línea de crédito idónea y la simulación de pago.
Desarrollo de plan de medios para el portafolio propuesto
ESTRATEGIA DE SERVICIO
Aseguramiento de un excelente servicio en todas de nuestras 258 sucursales.
Control sobre las PQR´S que se puedan presentar.

Fuente: Elaboración propia.

6.4. Formulación del plan táctico

Tabla 9. Formulación del plan táctico

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PORTAFOLIO DE PRODUCTOS NUEVOS
ANÁLISIS PARA CREACION DE NUEVAS LINEAS DE CREDITO

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA
1.1 Creación de nuevas líneas de crédito para alianzas estratégicas comerciales.

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollo de alianzas comerciales con empresas de distintos sectores de la economía con un mismo cliente en común.	Junta Directiva, Presidencia, Gerencia de Riesgos, Gerencia comercial, Gerencia financiera.	Enero -Junio de 2017 (180 días)	\$12.000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS
Análisis de las empresas potenciales a realizar alianzas comerciales
Selección de empresas con un mismo cliente en común para implementación de alianzas comerciales.
Desarrollo de alianzas comerciales.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA
1.2 Creación de línea de crédito para implementación de alianzas comerciales

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación de líneas de microcrédito para alianzas comerciales estratégicas	Junta Directiva, Presidencia, Gerencia de Riesgos, Gerencia	Enero -Junio de 2017 (180 días)	\$10.000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS
Lanzamientos de nuevos productos microcrediticios.
Definición de las Características de los nuevos productos Microfinancieros.
Simulación de Costo de líneas microcrediticias.
Simulación de precios y márgenes.
Colocación en el mercado del plan piloto.

Pruebas de viabilidad,
Prueba de las líneas de crédito y tasa de adopción del consumidor (Investigador).
Estimación de la Demanda.

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

Ofrecer un precio justo para el segmento de clientes potenciales.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

2.1 Designación de lista de precio

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	
Definición de precio para las nuevas líneas de crédito teniendo en cuenta el mercado en el que se incursiona	Junta Directiva, Presidencia, Gerencia de Riesgos, Gerencia	junio de 2018 (30 días)	\$0=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Análisis de costo a nivel Regional
Definición de precios considerando el costo
Calcular los márgenes de las líneas de crédito a implementar
Ofrecer un precio justo para el segmento de clientes potenciales.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

2.2 Simulación de precios de créditos al público.

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Definición de los precios del mercado y los de las nuevas líneas de créditos a implementar	Junta Directiva, Presidencia, Gerencia de Riesgos, Gerencia, Gerencia de Mercadeo	junio de 2018 (30 días)	\$0=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Análisis de precios a nivel Nacional
Definición de precios considerando el costo
Calcular los márgenes de las líneas de crédito a implementar

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

2.3 Implementación promociones por montos de crédito para las líneas de crédito

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación de planes de promoción para clientes referentes de las principales alianzas y generar una recompra	Junta Directiva, Presidencia, Gerencia de Riesgos, Gerencia de Mercadeo	junio de 2018 (30 días)	\$20'000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Elección de los clientes
Creación de la propuesta
Recalcular márgenes
Estimación de la Demanda.

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTA

Ampliación del portafolio de líneas de crédito en la nueva alianza estratégica.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

3.1 Ampliación de las existencias de líneas de crédito microfinancieros para esta nueva alianza.

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Autorización de activación de las líneas de crédito en todas las sucursales (258) para su implementación.	Gerencia de mercadeo y gerencia comercial.	junio de 2018 (30 días)	\$0=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Estimar las cantidad de crédito para esta alianza por oficina

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

3.2 Activación cruzada sobre los diferentes canales con las categorías más fuertes.

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPESTO
Implementación de estrategia de activación cruzada usando líneas de crédito de distintos perfiles para realizar promociones.	Gerencia de mercadeo y gerencia comercial.	junio de 2018 (30 días)	\$50'000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Definición de portafolio de productos y servicios microfinancieros para utilizar en promociones.
Creación de líneas de crédito múltiples a ofrecer.
Creación de descuentos en la nueva línea de crédito fundamentada en montos mayores a 25 SMLV

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN

Dirigir la estrategia a la comunicación de alianzas comerciales con sectores diferentes pero un mismo cliente en común.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

4.1 Implementación de simulador para nuevas líneas de créditos y clientes potenciales

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Activación en las oficinas (258) y en campo material POP Y TAT del lanzamiento de los beneficios y líneas de créditos adaptadas a las necesidades del cliente.	Gerencia de mercadeo y gerencia comercial.	Junio, julio, Agosto de 2018 (180 días)	\$12'000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS
Creación de campañas publicitarias
Capacitación del personal comercial y colaboradores que harán parte de la implementación.
Ejecución de la campaña publicitaria.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA
4.2 Desarrollo de un plan de medios para la ejecución de la estrategia.

AMPLIACION- EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPESTO
Plan de medios ATL para la promoción de la nueva alianza comercial.	Gerencia de mercadeo y gerencia comercial.	Mayo junio de 2018 (60 días)	\$50'000.000=

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS
Creación de la campaña dirigida a las alianzas comerciales
Pauta en periódicos masivos en las principales ciudades
Video clips en internet
Videos con dramatizados sobre beneficios a nuestros clientes potenciales futuros
Vallas Publicitarias
Pautas radiales en las principales Emisoras
Propagandas televisivas en canales Nacionales como RCN y CARACOL TV.

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
Capacitar a la fuerza comercial y colaboradores que este directamente en servicios y productos financieros.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA
5.1 Verificación de un excelente servicio en nuestras sucursales.

AMPLIACION- EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Se realizara una capacitación a la fuerza comercial, así mismo se brindara una atención personalizada a nuestros clientes potenciales. A cargo de l gerencia de	Gerencia de mercadeo y gerencia comercial.	julio de 2018	\$0=

mercadeo y gerencia comercial.			
--------------------------------	--	--	--

DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS

Capacitación de cliente interno y externo.

DEFINICION DE LA ESTRATEGIA

5.2 Control sobre las quejas y reclamos

AMPLIACION-EXPLICACION DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Se atenderán por los diferentes medios como lo son: líneas nacional 018000.correo electrónico, números telefónicos celulares, fans page entre otros	Servicio al cliente, calidad	julio de 2018	\$0=

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 10. Presupuesto plan de mercadeo

Recurso para el plan relacionados con la variable: innovación	
Subtotal	\$35'000.000=
Participación	23%
Recurso para el plan relacionados con la variable: value for money	
Subtotal	\$10'000.000=
Participación	7%
Recurso para el plan relacionados con la variable: distribución	
Subtotal	\$5'000.000=
Participación	3%
Recurso para el plan relacionados con la variable: branding	
Subtotal	\$100.000.000=
Participación	66%
Recurso para el plan relacionados con la variable: servicio y servucción	
Subtotal	\$2'000.000=
Participación	1%
Total	\$152'000.000=

Fuente: Elaboración propia.

6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

PUNTO DE EQUILIBRIO \$ TOTAL INVERSION EN MERCADEO

MARGEN BRUTO

$$\$152'000.000 * 4.2\% = 63'840.000 =$$

El total corresponde al valor incremental de las ventas que se requiere para subsidiar los gastos del plan de mercadeo.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

Continuando se relacionarán otros recursos necesarios para la elaboración del plan estratégico de mercadeo y el control del mismo.

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Negociar con las empresas con las que se busca implementar las alianzas comerciales, buscando que tengas los clientes suficientes para que la estrategia cumpla con su objetivo.

Negociar las visitas en compañía de colaboradores de las diferentes empresas para realizar presentación de nuestra marca y convenio.

Negociar el mensaje final al cliente enfocándolo como una alianza oportuna para el cliente.

Negociar las reuniones periódicas con el aliado para analizar su evolución y efectividad.

7.1.2. A nivel de recursos

Definir un capital destinado para la implementación de la alianza estratégica con las empresas de los diferentes sectores de la economía, con un mismo cliente en común

Recursos económicos por \$ 152.000.000 para la implementación del plan.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

- Capacitar a la fuerza comercia en esta nueva alianza.
- Capacitar a todo el personal de las sucursales sobre este nuevo convenio, buscando tener conocimiento de la misma en un 100%

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 11. Indicadores propuestos para el control, evolución y evaluación del cumplimiento de PEM

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PROCESO DE CALCULO (FORMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICION (CALCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICION
Lanzamiento de alianza estratégica	Índice aciertos	%	Número de productos microfinancieros exitosos/ Número de productos microfinancieros lanzados	90%	Anual	Analista de mercadeo
Alcanzar un volumen mensual \$600'000.000= a nivel nacional	Volumen de ventas	%	Cantidad de créditos otorgados /\$600'000.000=	100%	Mensual	Analista de mercadeo
Alcanzar un 10% de participación sobre el portafolio ofrecido.	Índice de participación en la categoría	%	Volumen de créditos/Volumen de categorías	15%	Anual	
Lograr un margen bruto del 53% en las líneas de crédito ofrecidas para la alianzas	Margen bruto	%	(Precio-Costo)/Precio	35%	Mensual	Analista de mercadeo
Conseguir in índice de PQR´S inferior al 0.5% sobre las ventas realizadas en el año 2017 de las líneas de crédito de las alianzas.	Indices de PQR´S	%	Cantidad de PQR´S /Cantidad de créditos otorgados	0.50%	Mensual	Coordinación y Mantenimiento

Generar una recordación de marca de un 25% en el segmento de clientes afines a la categoría para el año 2018	Nivel de recordación de marca	%	Cantidad de personas que recuerdan la marca/Total de personas entrevistadas.	20%	Anual	Analista de mercadeo
--	-------------------------------	---	--	-----	-------	----------------------

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El presente proyecto de grado ayuda a identificar una estrategia de alianzas comerciales que son favorables para aumentar participación y posicionamiento de la compañía en el mercado en el cual se incursiona.

De igual forma logro concluir que existe una gran oportunidad de expansión en el mercado en el cual se incursiona minimizando riesgos y aumentando crecimiento.

Se identifica que dicho trabajo de grado ayuda a tener un mejor análisis y visión del negocio. Permiten diferencias aspecto que no se han planteado en el sector de las microfinanzas como lo son las alianzas comerciales.

Así mismo se evidencia un panorama altamente competitivo donde se fortalecerá las compañías que logren realizar alianzas con compañías de diferentes sectores pero con un mismo cliente en común.

Recomendaciones:

Se recomienda la implementación del presente trabajo de grado para su aplicación y análisis teórico práctico.

De igual forma se recomienda ampliar la investigación de mercados con muestra mayor para finalizar con resultados más concluyentes.

Por otra parte se recomienda realizar un seguimiento práctico y dinámico en la aplicación de dicho análisis.

Se recomienda unificar a las variables del marketing con el análisis obtenido para su implementación y ejecución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Carrasquillo, L. (2011). *Definamos qué es una microempresa*. Recuperado de incubadorademicroempresas.com/lucy/blog/definamos-que-es-una-microempresa

Cuida tu Futuro. (2015). *Yo mejoro mi negocio*. Recuperado de <https://cuidatufuturo.com/sabes-microempresario-aqui-te-enseamos/>

Elblogsalmon. (2010). *¿Qué son las microfinanzas?* Recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-microfinanzas>

Encolombia.com. (2014). *Alianzas estratégicas: una alternativa competitiva*. . Recuperado de <https://encolombia.com/economia/empresas/alianzas-estrategicasunaalternativacompetitiva-2/>

Del Aquila Quesada, J., Cortés García, F. J., Fernández Ruiz, I. y García M., F. J. (2002). *Las microfinanzas: carecterización e instrumentos*. Recuperado de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/series-tematicas/banca-social/las-microfinanzas-caracterizacion-2.pdf>

Departamento Económico y Social. (2000). *Microcrédito*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/X4400S/x4400s06.htm>

Francis, P. (2010). *Mercados cambiantes*. Recuperado de www.forumdecomercio.org/Mercados-cambiantes/

Galvis, L. A. y Alba, C. A. (4 de octubre de 2016). *Economía regional*. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/microfinanzas.pdf>

Gestiópolis.com. (2015). *La planeación estratégica en el proceso administrativo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo2015/>

Gutiérrez Botero, M. L. (2009). *Microfinanzas dentro del contexto del sistema financiero colombiano*. Recuperado de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/5192-microfinanzas-dentro-contexto-sistema-financiero-colombiano>

Hidalgo, M. (2008). Definición. Recuperado de www.cinu.mx/ongs/index
Montes Urales #440 Piso 3

Mac Donald, A. F. (2010). *Concepto de mercados emergentes*. Recuperado de <http://www.econlink.com.ar/mercados-emergentes-globalizacion/mercados-emergentes>

Monteiro, J. (2015). Microfinanzas y cambio climático. Recuperado de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/series-tematicas/banca-social/las-microfinanzas-caracterizacion-2.pdf>

Observatorio Davivienda. (2013). *Tesis para innovar Davivienda*. Recuperado de http://tesisparainnovardavivienda.com/uploads/13663889_16.pdf

Serrano Rodríguez, J. (2009). *Microfinanzas e instituciones microfinancieras en Colombia*. Recuperado de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/5191-microfinanzas-instituciones-microfinancieras-colombia>

Stok, J. R. (2016). *Inclusión social*. Recuperado de www.pqs.pe/actualidad/noticias/que-debemos-entender-por-inclusion-social

Women's World Banking. (2015). *Presentación Banco Mundial de La Mujer*. Recuperado de <https://www.womensworldbanking.org/about-us/>

ANEXO 1. AUDIOS