

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>					  	
	<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>						
<b>CÓDIGO</b>	AP-BIB-FO-06	<b>VERSIÓN</b>	1	<b>VIGENCIA</b>	2014	<b>PÁGINA</b>	1 de 2

Neiva, 15 de Diciembre de 2016

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Beatriz Vargas López, con C.C. No. 36.182.938, Expedida en Neiva.

Claudia Lorena Cuellar Ávila, con C.C. No. 55.112.244, Expedida en Gigante.

Sonia del Pilar Dussan Cruz, con C.C. No. 1.075.236.626, Expedida en Neiva

Autores de la tesis y/o trabajo de grado

Titulado; Identificación de las causas de la no fidelización de los clientes que acceden al servicio de créditos en Comfamiliar Huila

Presentado y aprobado en el año 2016 como requisito para optar al título de Especialista en Gestión Financiera; autorizamos al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

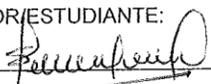
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>				  		
	<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>						
<b>CÓDIGO</b>	AP-BIB-FO-06	<b>VERSIÓN</b>	1	<b>VIGENCIA</b>	2014	<b>PÁGINA</b>	2 de 2

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Yonira del Pilar Dussán E.

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>						  
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 3</b>

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Identificación de las causas de la no fidelización de los clientes que acceden al servicio de créditos en Comfamiliar Huila

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Vargas López	Beatriz
Cuellar Ávila	Claudia Lorena
Dussan Cruz	Sonia del Pilar

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Salamanca Falla	Carlos Harvey

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Gestión Financiera

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Gestión Financiera

**CIUDAD:** Neiva      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2016      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 213

**TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):**

Diagramas\_\_\_ Fotografías X Grabaciones en discos\_\_\_ Ilustraciones en general X Grabados\_\_\_ Láminas\_\_\_  
Litografías\_\_\_ Mapas\_\_\_ Música impresa\_\_\_ Planos\_\_\_ Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_ Tablas o Cuadros X

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>					  	
	<b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 3</b>

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO:**

**PREMIO O DISTINCIÓN** *(En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):*

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

Español	Inglés
1. Fidelización	loyalty
2. Cliente	Customer
3. Financiero	Financial
4. Comfamiliar	Comfamiliar
5. Afiliado	Affiliate

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

El trabajo realizado tiene como fin, identificar las causas que generan la no fidelización en los afiliados de las categorías A y B de Comfamiliar del Huila, y que a pesar de que terminaron de cancelar sus respectivos créditos, no volvieron a renovar o a adquirir nuevos créditos durante los años 2013, 2014 y 2015, por intermedio del proceso de Gestión Financiera de la Caja. En la investigación se realiza una encuesta, el estudio y análisis de la base de datos proporcionada por el Proceso de Servicios Financieros y la base de datos resultante de la encuesta. De la misma forma se desarrollan los objetivos que orientan el proceso investigativo, basados en la metodología cualitativa y el análisis de contenido, proceso mediante el cual se pretende analizar, evaluar, concluir y recomendar propuestas de manejo del personal asesor y afiliado de la caja y de los recursos financieros que por la no fidelización de los afiliados se genera. Se pretende que este material sea tomado como

	<b>GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>					  	
	<b>DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>3 de 3</b>

base y soporte a futuras investigaciones a realizar por parte de Comfamiliar de Huila o de entidades o personas cercanas al sector financiero o a los procesos investigativos relacionados con la fidelización de los clientes del proceso de servicios financieros.

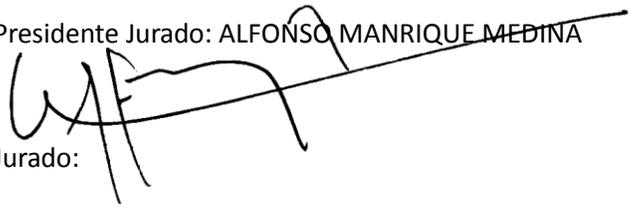
**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

The purpose of the work is to identify the causes that generate non-loyalty in the affiliates of categories A and B of Comfamiliar del Huila, and that although they finished canceling their respective credits, they did not renew or acquire new credits During the years 2013, 2014 and 2015, through the process of Financial Management of the Fund. In the investigation a survey is carried out, the study and analysis of the database provided by the Financial Services Process and the database resulting from the survey. In the same way, the objectives that guide the research process are developed, based on qualitative methodology and content analysis. This process aims to analyze, evaluate, conclude and recommend proposals for the management of the advisory and affiliated personnel of the cash register and Of the financial resources generated by the non noyalty of affiliates. It is intended that this material be taken as a basis and support for future research to be carried out by Comfamiliar de Huila or entities or persons close to the financial sector or to the investigative processes related to the loyalty of the clients of the financial service process.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: ALFONSO MANRIQUE MEDINA

Firma:



Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Universidad Surcolombiana  
Facultad de Economía y Administración  
Especialización en Gestión Financiera



Identificación de las causas de la no fidelización de los clientes que acceden al servicio de  
créditos en Comfamiliar Huila

Beatriz Vargas López

Claudia Lorena Cuellar Ávila

Sonia del Pilar Dussan Cruz

Neiva, Huila, Colombia

2016

Universidad Surcolombiana  
Facultad de Economía y Administración  
Especialización en Gestión Financiera

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en  
Gestión Financiera

Beatriz Vargas López

Claudia Lorena Cuellar Ávila

Sonia del Pilar Dussan Cruz

Presentado a:

Carlos Harvey Salamanca Falla

Administrador de Empresas, Master en Finanzas Internacionales

Neiva, Huila, Colombia

2016

## **Página de Aceptación**

### **Dedicatoria**

A Dios, por darnos la oportunidad de vivir y de permitir encontrarnos en el desarrollo de una actividad tan hermosa y única como es la educación, por acompañarnos y ser la luz en cada paso que dimos en el propósito de alcanzar nuestras metas, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro andar personas hermosas, de espíritu alegre y paciente, que se convirtieron en ese soporte y compañía durante todo este proceso académico.

## **Agradecimientos**

Agradecemos fundamentalmente a Dios, por ser luz y guía en los senderos correctos de la vida, y por ser ese motivo inspirador que hace que todo lo que realizamos en nuestro diario, este inspirado en él y sea por él para él.

A nuestras madres, porque a pesar de que para dos de nosotras no estén acompañándonos, son y serán ese ejemplo que nos motiva a seguir adelante en nuestro diario, porque nos inculcaron todos esos valores que de una u otra forma nos han estructurado como personas y nos han sido de gran ayuda en nuestro diario vivir, gracias por eso y por todo lo que nos han dado.

A nuestras familias por apoyarnos en las decisiones tomadas y por estar a nuestro lado en cada momento y que con la bendición del señor será hoy, mañana y siempre.

A nuestro director de tesis Carlos Harvey Salamanca por tenernos paciencia y por guiarnos en transcurso del proyecto.

A nuestros docentes de los diferentes módulos, por todos esos conocimientos que nos impartieron sus conocimientos y que se convirtió en ese granito de arena a partir del cual pudimos diseñar, estructurar y realizar este proyecto investigativo.

A Comfamiliar del Huila y a las personas del proceso de Servicios Financieros, por facilitarnos la información y brindarnos la posibilidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en el desarrollo de la Especialización en Gestión Financiera; y a pesar de que es un pequeño paso, a futuro será ese motivo que invite a mejorar los procesos, en el camino de cada vez hacer más grande a Comfamiliar.

A nuestros compañeros y a todas esas personas que nos incentivaron y nos motivaron para seguir adelante, en el propósito de superar nuestra formación académica y titularnos como especialistas.

## Tabla de Contenido

Página de Aceptación.....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimientos .....	5
Tabla de Contenido .....	7
Lista de Tablas .....	14
Lista de figuras.....	17
Resumen.....	20
Abstract.....	21
Introducción .....	22
Justificación .....	24
1. Marco Referencial de la Investigación.....	26
1.1 Marco Geográfico o situacional de Comfamiliar del Huila.....	26
1.1.1 Visión.....	30
1.1.2 Misión. ....	30
1.1.3. MEGA.....	31
1.1.4 Objetivos.....	31
1.1.4.1 En el año 2020 tenemos negocios que mejoran la sostenibilidad y perdurabilidad de la Corporación.....	31
1.1.4.2 En el año 2020 estamos entre las cinco Cajas de Compensación Familiar que mejor cumplen su propósito misional.....	31

1.1.4.3. En el año 2020 seremos la organización líder en la operación de programas de intervención social del departamento del Huila y Colombia.....	31
1.1.4.4 En el año 2020 somos una de las 100 mejores empresas para trabajar en Colombia.....	32
1.1.5 Reseña Histórica. ....	32
1.2 Proceso de servicios financieros.....	51
1.2.1 Nuevo servicio de micro finanzas.....	53
1.2.2 Población afiliada. ....	56
1.2.3 Crédito. ....	57
1.2.3.1 Colocaciones de Crédito. ....	58
1.3 Marco Teórico.....	62
1.3.1 Fidelización del Cliente. ....	62
1.3.2 Beneficios de la fidelización del cliente. ....	65
1.3.3 Formas de fidelizar los clientes. ....	68
1.3.4 Comfamiliar del Huila, frente a sus usuarios.....	75
2. Descripción y planteamiento del problema.....	80
2.1 Antecedentes.....	81
2.2 Objetivos	84
2.2.1 General.....	84
2.2.2 Específicos .....	84

3. Hipótesis .....	87
3.1 Variables de la Hipótesis .....	89
4. Metodología .....	90
4.1. Investigación cualitativa .....	90
4.2 Análisis de contenido .....	97
4.2.1 Método inductivo– deductivo. ....	99
4.2.2 Método a priori – deductivo.....	100
4.2.3 Método hipotético – deductivo. ....	100
4.2.4 No hay método.....	100
4.3 Enfoque metodológico.....	102
4.4 Procedimiento de la investigación .....	103
4.5 Análisis del entorno financiero de Comfamiliar del Huila.....	110
4.5.1 En relación a las entidades bancarias.....	111
4.5.2 En relación a las entidades similares a Comfamiliar del Huila .....	114
4.5.2.1 comparativo de tasa de interés mensual con entidades afines a Comfamiliar del Huila.....	115
4.5.3 Análisis base de datos afiliados que no renovaron créditos durante los años 2013, 2014 y 2015, pertenecientes a las categorías A y B de Comfamiliar del Huila.....	116
4.5.3.1 Número de afiliados y géneros.....	117
4.5.3.2 Número de empresas a las cuales están afiliados los empleados.....	118
4.5.3.3 Categorías de los afiliados que no renovaron créditos.....	121

4.5.3.4 Promedio salarial de los afiliados que no renovaron crédito .....	122
4.5.3.5 Líneas de crédito preferenciales de los usuarios que no renovaron créditos .....	123
4.5.3.6 Rango de edades de afiliados no fidelizados periodos 2013, 2014 y 2015.....	124
4.5.3.7 Número de asesores del proceso de Servicios Financieros .....	125
4.5.3.8 promedio de dinero que se deja de colocar en manos del público .....	126
4.5.4 Análisis base de datos afiliados que respondieron afirmativamente la encuesta.....	127
4.5.4.1 Número de afiliados encuestados y porcentaje por géneros .....	128
4.5.4.2 Número de empresas a las que pertenecen los afiliados encuestados .....	129
4.5.4.3 Categorías y porcentajes de los encuestados.....	131
4.5.4.4 Promedio salarial de los encuestados .....	132
4.5.4.5 Líneas de crédito preferenciales de los encuestados .....	133
4.5.4.6 Rango de edades de afiliados encuestados.....	135
4.6 Encuestas	136
4.6.1 Procesos .....	136
4.6.2 Encuesta como herramienta de trabajo .....	137
4.6.3 Selección de la encuesta .....	137
4.6.4 Universo de la muestra .....	139
4.6.5 Diseño de cuestionario.....	146
4.6.6 Personal encuestador.....	148
4.6.7 Análisis y Software.....	149

4.6.8 Análisis de las encuestas.....	150
4.6.8.1 Análisis base de datos manejada en el proceso de encuesta. ....	150
4.6.8.1.1 Número de llamadas y géneros de los encuestados.....	151
4.6.8.1.2 Género de los afiliados encuestados. ....	151
4.6.8.1.3 Control del tipo de respuesta dada a las llamadas. ....	152
4.6.8.2 ¿Puede calificar la experiencia con el último crédito que tomó?.....	155
4.6.8.2.1 Experiencia en la empresa relacionada con el crédito por género.....	156
4.6.8.3 Verificando nuestra base de datos ¿usted no renovó su crédito con nosotros, nos gustaría saber cuáles fueron los motivos y el porqué de dicha decisión?.....	157
4.6.8.3.1 Motivos que hicieron que no renovaran créditos, respuesta por género. 161	
4.6.8.4 ¿Frente al desembolso del dinero o la entrega del artículo, se cumplieron los plazos acordados o no? .....	164
4.6.8.4.1 Desembolso del crédito por géneros.....	165
4.6.8.5 ¿Estaría Interesado en adquirir un nuevo crédito? .....	167
4.6.8.5.1 Interesados en adquirir nuevos créditos por géneros. ....	168
4.6.8.6 ¿Actualmente cuenta con un crédito en el sector financiero?.....	169
4.6.8.6.1 Clasificación por género de afiliados con crédito en otra entidad crediticia.	
	170
4.6.8.7 ¿Cuál?.....	171
5. Propuesta de riesgos y control de riesgos .....	172
5.1Objetivo del proceso.....	172

5.2 Identificación de riesgos .....	172
5.3 Análisis del riesgo .....	173
5.3.1 Calificación del Riesgo: .....	173
5.3.2 Evaluación del Riesgo. ....	173
5.4 Calificación del riesgo inherente .....	173
5.4.1 Factores de Magnitud del Impacto:.....	174
5.4.2 Factores de Probabilidad de Ocurrencia: .....	175
5.5 Calificación del riesgo residual .....	176
5.5.1 Tabla de Criterios para la evaluación del control:.....	177
5.5.2 Estadística de los controles del proceso: .....	178
5.5.3 Consolidando la evaluación de controles por riesgo tenemos: .....	181
5.6 Matriz de riesgo residual .....	182
5.6.1 Pérdida de clientes: .....	184
5.6.2 Inconsistencias en las bases de datos de los clientes. ....	184
6. Propuesta financiera.....	191
6.1 proyección 2018 a 2022, encuestados interesado en adquirir un nuevo crédito.....	191
6.2 Proyección financiera a partir del, ¿por qué no renovó su crédito? .....	191
6.3 Proyección a partir del plazo de los créditos .....	192
6.4 Flujo de caja proyectado.....	195
6.5 Participación en los ingresos de los usuarios recuperados .....	195

6.6 Participación en las utilidades del negocio.....	196
7. Conclusiones.....	197
8. Recomendaciones.....	203
Bibliografía.....	208

### **Lista de Tablas**

Tabla 1, informes de gestión 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo. ....	53
Tabla 2 Población afiliada a Comfamiliar del Huila. Información suministrada por el Proceso de Gestión del 4%.....	56
Tabla 3. Número de afiliados a categorías A y B. Información entregada por Gestión del 4%... ..	56
Tabla 4. Informe de ejecución presupuestal. Tomado informe de gestión del director 2015.....	57
Tabla 5. Ejecución presupuesta proceso de Servicios Financieros 2015. informe de Gestión 2015. ....	58
Tabla 6. Informe de colocación de Créditos 2013, 2014, 2015. Tomado informe Proceso de Servicios financieros. ....	58
Tabla 7. Relación de afiliados por categoría. Tomado informe de proceso de servicios financieros.....	59
Tabla 8 Variables de hipótesis. Creación del grupo. ....	89
Tabla 9 Momentos de la investigación Cualitativa. Godínez, V. L.M. (2013).....	95
Tabla 10. Comparativo tasa de interés. Creación del grupo .....	111
Tabla 11 Comparativo de intereses. Tomado Proceso de Servicios Financieros Comfamiliar del Huila.....	112
Tabla 12 Comparativo requisitos sector bancario. Adaptado informe proceso de Servicios Financieros, Comfamiliar del Huila.....	113
Tabla 13. Comparativo tasa de interés créditos ventanilla, entidades afines. Tomado, proceso de Servicios Financieros Comfamiliar del Huila. ....	114
Tabla 14 Comparativo tasa de interés créditos ventanilla, entidades afines. Tomado, proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila. ....	115

Tabla 15 Comparativo requisitos entidades financieras afines. Tomado proceso de Servicios Financieros, Comfamiliar del Huila.....	116
Tabla 16 Promedio salarial categorías A y B. Creación del grupo.....	122
Tabla 17. Rango de edades de afiliados no fidelizados 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo. .....	124
Tabla 18. Proyección de recursos que se pondrían en el mercado si se fideliza un 25%. Creación del grupo. ....	127
Tabla 19. Proyección de recursos que se recuperarían si se fideliza el 50% de usuarios. Creación del Grupo. ....	127
Tabla 20. Empresas donde laboran los empleados encuestados. Creación del grupo. ....	130
Tabla 21. Promedio salarial afiliados encuestados. Creación del grupo.....	133
Tabla 22. Líneas de crédito preferenciales de los encuestados. Creación del grupo. ....	134
Tabla 23. Rango de edades de afiliados encuestados. Creación del grupo.....	135
Tabla 24. Consolidado de llamadas según base de datos. Creación del grupo.....	151
Tabla 25. Tipo de respuesta en la llamada. Creación del grupo. ....	153
Tabla 26. Calificación de la experiencia durante el proceso de solicitud del crédito. Creación del grupo. ....	156
Tabla 27. Consolidado de otros motivos que llevaron a no renovar créditos con Comfamiliar	159
Tabla 28. Clasificación por género de los encuestados, referente a la entrega de los productos. Creación del grupo.....	166
Tabla 29. Identificación de riesgos. Creación del grupo. ....	172
Tabla 30. Factores de magnitud de impacto del riesgo. Creación del grupo.....	174
Tabla 31. Factores de probabilidad de ocurrencia. Creación del grupo.....	175

Tabla 32. Matriz del riesgo inherente. Creación del grupo. ....	175
Tabla 33. Criterios para la evaluación del riesgo. Creación del grupo. ....	177
Tabla 34. Estadística de los controles del riesgo. Creación del grupo. ....	178
Tabla 35. Evaluación y calificación del riesgo. Creación del grupo. ....	179
Tabla 36. Calificación de los riesgos encontrados. Creación del grupo. ....	180
Tabla 37. Consolidación de la evaluación de controles por riesgo. Creación del grupo. ....	181
Tabla 38. Matriz de riesgo residual. Creación del grupo. ....	182
Tabla 39. Consolidado resultados de riesgo residual v/s riesgo inherente. Creación del grupo.	183
Tabla 41. Mapa de riesgo inherente. Creación del grupo. ....	186
Tabla 42. Mapa de riesgo residual. Creación del grupo. ....	187
Tabla 43. Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 1. Creación del grupo. ....	188
Tabla 44. . Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 2. Creación del grupo. ....	189
Tabla 45. Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 3. Creación del grupo. ....	190
Tabla 46. Propuesta financiera a fidelizar. Creación del grupo. ....	191
Tabla 47. Tendencia de créditos a fidelizar. Creación del grupo. ....	192
Tabla 48. Proyección económica 2017 a 2022. Creación del grupo. ....	193
Tabla 49. Flujo de caja proyectado. Creación del grupo. ....	195
Tabla 50. Participación en los ingresos de los usuarios recuperados. ....	195
Tabla 51. Participación en las utilidades del negocio. Creación del grupo. ....	196
Tabla 52. Participación en las utilidades del negocio. Creación del grupo. ....	196

### Lista de figuras

figura 1. Ubicación geográfica de Comfamiliar del Huila. Tomado informe de gestión 2015 ....	27
figura 2. Organigrama suministrado por la oficina de Desarrollo Institucional de Comfamiliar Huila.....	29
figura 3. Sede actual Comfamiliar Huila. Foto tomada por relaciones corporativas .....	34
figura 4. Sede Cábmulos. Foto tomada por relaciones corporativas Comfamiliar del Huila. ....	35
figura 5. Entrega de paquetes escolares. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas ...	36
figura 6. Playa Juncal. Foto tomada por proceso de Relaciones corporativas .....	37
figura 7. Educación. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas .....	38
figura 8. Hipermercado Comfamiliar del Huila. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.....	39
figura 9. Parque Acuático Playa Juncal. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.....	40
figura 10. Hipermercado Comfamiliar del Huila. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.....	41
figura 11. Plan de vivienda San Jorge. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas. ....	42
figura 12.. Cobertura de salud. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas .....	43
figura 13. Playa Juncal. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas. ....	45
figura 14. Bosques de San Luis. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.....	46
figura 15. Bibliobús. Foto tomada por el proceso de relaciones corporativas.....	47
figura 16. Club los lagos. Foto tomada por el proceso de relaciones corporativas.....	48
figura 17. Direccionamiento Estratégico. Informe directivo 2010. Pág. 4 .....	50
figura 18. Área de Crédito. Imagen tomada por proceso de relaciones corporativas .....	51

figura 19. Entrega de regalos adulto mayor. Foto tomada proceso de relaciones públicas y gestión. ....	52
figura 20. Porcentajes de afiliados por categorías. Tomado, informe de gestión del director 2015 .....	57
figura 21. Colocación de créditos efectivos en el Huila y en Neiva. Creación del grupo. ....	60
figura 22. Dinero puesto en el mercado por créditos Huila y Neiva. Creación del grupo. ....	61
figura 23. Número de afiliados sin renovación de créditos. Creación del grupo. ....	117
figura 24. Empresas a las que pertenecen empleados que no renovaron créditos. Creación del grupo. ....	118
figura 25. Empresa de donde mayoritariamente no renovaron crédito sus empleados. Creación del grupo. ....	119
figura 26. Empresa empleadora de los afiliados. Creación grupal. ....	120
figura 27. 12 Empresas de donde más no se fidelizo los afiliados. Creación del grupo. ....	121
figura 28. Porcentajes por Categorías A y B. Creación del grupo. ....	122
figura 29. Líneas de Crédito Preferenciales de los usuarios. Creación del Grupo. ....	123
figura 30. Asesores y su relación con usuarios. Creación grupal. ....	125
figura 31. Porcentaje de asesores que atendieron a los usuarios efectivos. 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo. ....	126
figura 32. Número de encuestados y porcentajes por género. creación del grupo. ....	128
figura 33. Categorías de afiliados encuestados y porcentajes. Creación del grupo. ....	132
figura 34. Porcentajes por género (Femenino y masculino). Creación del grupo. ....	152
figura 35. Llamadas realizadas en el proceso de encuesta. Creación del grupo. ....	154

figura 36. Calificación por la atención y la orientación al solicitar créditos. Creación del grupo. .....	155
figura 37. Motivos de no renovación de créditos. Creación del grupo. ....	157
figura 38. Motivo de no fidelización de créditos por género. Creación del grupo .....	161
figura 39. Registro de otro por género. Creación del grupo. ....	163
figura 40. Tiempos requeridos para la entrega del producto contratad. Creación del grupo. ....	165
figura 41. Categorización por género de la opción, normal. Creación del grupo. ....	165
figura 42. Porcentaje de afiliados interesados en adquirir un nuevo crédito. Creación del grupo. .....	168
figura 43. Clasificación de usuarios interesados en fidelizar sus créditos por género. Creación del grupo. ....	168
figura 44. Usuarios que tienen créditos con otras entidades. Creación del grupo. ....	169
figura 45. Tiene crédito en otra entidad, SI, por género. Creación del grupo.....	170
figura 46. Tiene crédito con otra entidad opción NO, por género. Creación del grupo. ....	171
Figura 47. Evaluación del riesgo inherente. Creación del grupo.....	176
Figura 48. Evaluación del riesgo residual. Creación del grupo.....	185

## **Resumen**

El trabajo realizado tiene como fin, identificar las causas que generan la no fidelización en los afiliados de las categorías A y B de Comfamiliar del Huila, y que a pesar de que terminaron de cancelar sus respectivos créditos, no volvieron a renovar o a adquirir nuevos créditos durante los años 2013, 2014 y 2015, por intermedio del proceso de Servicios Financieros de la Caja. En la investigación se realiza una encuesta, el estudio y análisis de la base de datos proporcionada por el Proceso de Servicios Financieros y la base de datos resultante de la encuesta. De la misma forma se desarrollan los objetivos que orientan el proceso investigativo, basados en la metodología cualitativa y el análisis de contenido, proceso mediante el cual se pretende analizar, evaluar, concluir y recomendar propuestas de manejo del personal asesor y afiliado de la caja y de los recursos financieros que por la no fidelización de los afiliados se genera. Se pretende que este material sea tomado como base y soporte a futuras investigaciones a realizar por parte de Comfamiliar de Huila o de entidades o personas cercanas al sector financiero o a los procesos investigativos relacionados con la fidelización de los clientes del proceso de servicio financiero.

Palabras claves: Fidelización, Cliente, financiero, Comfamiliar, afiliado.

### **Abstract**

The purpose of the work is to identify the causes that generate non-loyalty in the affiliates of categories A and B of Comfamiliar del Huila, and that although they finished canceling their respective credits, they did not renew or acquire new credits During the years 2013, 2014 and 2015, through the process of Financial Management of the Fund. In the investigation a survey is carried out, the study and analysis of the database provided by the Financial Services Process and the database resulting from the survey. In the same way, the objectives that guide the research process are developed, based on qualitative methodology and content analysis. This process aims to analyze, evaluate, conclude and recommend proposals for the management of the advisory and affiliated personnel of the cash register and Of the financial resources generated by the non loyalty of affiliates. It is intended that this material be taken as a basis and support for future research to be carried out by Comfamiliar de Huila or entities or persons close to the financial sector or to the investigative processes related to the loyalty of the clients of the financial service process.

Keywords: loyalty, customer, financial, user, affiliate.

## **Introducción**

El mundo globalizado y el momento histórico en el que nos encontramos, nos obliga a que continuamente nos estemos renovando, pues, los adelantos tecnológicos las necesidades de la sociedad así lo ameritan, Es por ello que frente al proceso investigativo realizamos un estudio acerca de los motivos por los cuales los usuarios de las categorías A y B de Comfamiliar del Huila, los que a pesar de haber recurrido al proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila, no volvieron a renovar o adquirir nuevos créditos, por este motivo iniciamos este proyecto investigativo en el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila, ya que es uno de los de más proyección y actualmente, podría estarse haciendo una sub utilización de la relación que se posee con los afiliados de la caja, en lo relacionado con el proceso de Servicios Financieros. Reconociendo como punto de partida la búsqueda de los motivos de la no fidelización de los usuarios, recurrimos a la información proporcionada por Comfamiliar del Huila, en lo relacionado con su historia y su proceso de Servicios Financieros, para así ubicar el proyecto en un contexto real y determinado.

También se retoman un marco teórico que fundamentara y permitirá realizar la conceptualización del mismo, en donde se hace uso de diferentes documentos que otras entidades, ya sean del sector financiero o que hayan realizado estudios en los que se buscaba como finalidad la retención y fidelización de los usuarios a los que como entidades prestadoras de servicios, se daban a ellos y a sus comportamientos de fidelidad.

Como el propósito es llevar a cabo un proceso investigativo, se realiza el planteamiento del problema a partir del cual se empieza el desarrollo de la investigación, por lo se plantean unas hipótesis, se plantean una metodología acorde a la investigación propuesta, para con ella

llevar un proceso ordenado que facilite y conlleve a realizar un buen control de todos y cada uno de los pasos que se llevaran a cabo con el fin de confrontar las hipótesis.

Se realiza un estudio del entorno en el que se desenvuelve la empresa en relación a los bancos y entidades que ofrecen los mismos productos que Comfamiliar del Huila. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas, se las clasifica y se les hace el respectivo análisis, que van a ser el material que proporcione las herramientas, que van a permitir la elaboración de una propuesta financiera y unas acciones correctivas, plasmadas en las recomendaciones y las conclusiones.

Finalmente se proporcionara una bibliografía como soporte y fundamento de la investigación realizada, de la misma forma que una lista de gráficos, imágenes y tablas que permiten la visualización e ilustración de los resultados encontrados en el proceso de investigación.

Partiendo de la realidad investigativa no es estática y está supeditada a los intereses y la curiosidad de los seres humanos que decidan aventurarse al mundo de la aclaración de dudas e inquietudes, queda a disposición de la empresa, Comfamiliar del Huila y su proceso de Servicios Financieros, el darle continuidad al proceso aquí plasmado y que más allá de ser concluyente, se convierte en el material inicial, hacia la búsqueda de la fidelización de los afiliados a Comfamiliar del Huila que acceden a los diferentes productos financieros ofrecidos por medio del proceso de Servicios Financieros.

## Justificación

Como estudiantes y futuras Especialistas en Gestión Financiera, sentimos la imperiosa necesidad de confrontar los diferentes conocimientos vistos durante el proceso formativo que se lleva a cabo en la especialización, más aun en el momento histórico en el que nos encontramos, pues la globalización y la adopción de políticas internacionales de las empresas y entidades con relación al mundo así lo exige, esto lleva a que dicha confrontación la emprendamos en el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar, ya que, teniendo en cuenta la norma, la parafiscalidad tendera a desaparecer, de la misma forma como la territorialidad de las cajas, por tal motivo, cada empleado, tendrá la libertad de afiliarse a la caja que más atractivos le presente, Comfamiliar del Huila no puede retraerse a esta situación, por eso como empleadas y afiliadas a la Caja, vemos en este proyecto, una oportunidad de contribuir desde nuestros estudios con la búsqueda de las falencias y la propuesta de alternativas frente a la dificultades encontradas.

El proceso de Servicios Financieros de la Caja de Compensación Familiar es una de las unidades de negocio de mayor proyección en la Empresa, es por esto que vemos que esta investigación contribuye al fortalecimiento y al crecimiento del proceso de servicios financieros, identificando las causas que han generado la deserción de los clientes de las diferentes líneas de crédito de Comfamiliar del Huila, buscando el problema raíz y con ello determinar las estrategias que permitan fidelizar los clientes.

Una de las finalidades es colocar en práctica los conocimientos que se han desarrollado en las áreas relacionadas con la investigación y muy especialmente en el desarrollo del proyecto de investigación durante el segundo semestre de la especialización en Gestión Financiera.

El proceso de servicios financieros de la caja de Compensación familiar del Huila, es uno de los negocios de mayor proyección en la empresa y porque no decirlo, en el departamento del

Huila, ya que sus índices de crecimiento así lo demuestran. Es por estos motivos que al desarrollar esta investigación estamos haciendo un valioso aporte al fortalecimiento y al crecimiento del proceso de servicios financieros, ya que al identificar las causas que han generado la deserción de los clientes de las diferentes líneas de crédito, se puede atacar el problema desde la raíz y con ello realizar los correctivos necesarios para brindar un mejor servicio a los usuarios, consiguiendo con esto el crecimiento y sostenibilidad del negocio y por intermedio de él, buscar que se alcance el principal objetivo de la caja, la felicidad de sus afiliados.

Mediante la implementación de la metodología cualitativa, el análisis de contenido y la realización de encuestas vía telefónica, se busca encontrar los elementos que brinden información a partir de la cual, se pueda hacer una propuesta financiera y de prevención de cuya finalidad es la de servir de base, al momento de tomar futuras decisiones frente a la fidelización de los afiliados, especialmente aquellos que hacen uso de los diferentes productos que ofrece Comfamiliar y en el caso del proceso de servicios financieros, el de fidelizar a los diferentes afiliados, que a pesar de que hicieron uso de alguno de los productos ofrecidos y que a pesar de que los cancelan no renuevan, ningún crédito en Comfamiliar del Huila, por intermedio de su proceso de Gestión.

## **1. Marco Referencial de la Investigación**

Al momento de enfrentar la elaboración del marco referencial se retoman como primer aporte contextualizador, todos aquellos documentos que permitan ubicar el sitio de investigación del problema, en este caso, Comfamiliar del Huila y su proceso de Servicios Financieros, para lo cual se realiza una recopilación de datos, fotos y documentos a partir de los cuales se pueda conocer la empresa y los procesos que al interior de ella se han vivido durante sus 50 años de existencia, de la misma forma, en lo relacionado con el proceso de Servicios Financieros.

En lo concerniente al marco teórico se revisan y se estudian aquellos documentos en los que se hayan planteado temas relacionados con la fidelización de clientes pertenecientes al sector financiero, de actividades similares o de aquellas en que por sus características se tenga un contacto directo con los usuarios de algún producto o servicio y que por consiguiente generen significado y conceptualización a la investigación y que por sus características, puedan convertirse en un aporte significativo al proceso de investigación, como parte del procedimiento desarrollado en el diseño del trabajo, dichos aportes se verán reflejados en las diferentes citas y referencias que durante el desarrollo de los contenidos se vayan requiriendo, pues son estos aportes lo que le van a dar el sustento y que permiten convalidar la propuesta, ya que a pesar de que en Comfamiliar del Huila, no se haya hecho un estudio relacionado con la fidelización de los usuarios del proceso de Servicios Financieros, no quiere decir y no es el propósito, de creer que no haya material al respecto.

### **1.1 Marco Geográfico o situacional de Comfamiliar del Huila**

La Caja de Compensación Familiar del Huila es una entidad Colombiana, sin ánimo de lucro, con Personería Jurídica Número 35 de Abril 6 de 1966, expedida por la Gobernación del

Departamento del Huila, vigilada por la Superintendencia del Subsidio Familiar, y regulada por las disposiciones de la Ley 21 de 1982 y 789 de 2002.



Figura 1. Ubicación geográfica de Comfamiliar del Huila. Tomado informe de gestión 2015

El objeto social de la Corporación es la de trabajar en forma continua y responsable frente a la promoción de la solidaridad social establecida por la relación dada entre patronos y trabajadores en pro de consolidar el desarrollo de las normas legales al subsidio familiar. Para el cumplimiento de este objeto, como propósitos fundamentales, propende por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de los trabajadores y de sus familias como núcleo básico de la sociedad, preocupándose por llevarle capacitación y bienestar económico por medio del otorgamiento del subsidio en dinero y en especie, en la ejecución de obras, la prestación de servicios sociales, culturales y educativos, contribuyendo a dignificar a la persona para que

logren su plena realización. Las políticas económicas y sociales de la Corporación se encuentran orientadas a hacer realidad el sueño de la Visión y la Misión.

Comfamiliar es una empresa sin ánimo de lucro, encargada de manejar los aportes de las diferentes empresas del departamento, recursos con los cuales pretende llegar a todos y cada uno de sus afiliados por medio de los diferentes procesos que la empresa ha creado para tal fin, desde sus inicios se ha destacado porque en su día a día, crece constantemente, a tal punto que es considerada una de las empresas de mayor crecimiento en lo relacionado con las cajas de Compensación, las iniciativas que se desarrollan al interior de la organización le han permitido progresar, logro que en los diferentes informes presentados por sus directores y el consejo directivo se ha destacado por ser construido desde el trabajo en equipo.

Se ha destacado por los beneficios que lleva a todos y cada uno de sus afiliados por medio del paquete escolar, los subsidios de vivienda, en sus labores de carácter social, ambiental y económico. Los servicios sociales que ofrece a sus afiliados, y que han encontrado en Comfamiliar una organización humana, cercana a sus hogares, con gran capacidad para generar transformaciones sociales, generar felicidad y bienestar.

Comfamiliar cuenta con un Consejo Directivo integrado por diez (10) miembros principales con sus respectivos suplentes personales, de los cuales cinco (5) son elegidos por la Asamblea General de Afiliados, en representación de los empleadores afiliados y los cinco (5) restantes son elegidos por el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, en representación de los trabajadores afiliados.

Cuenta además con un director y unos coordinadores de procesos de Gestión, que se encargan de plasmar todas y cada una de las políticas trazadas en el propósito de llevar felicidad

a sus afiliados.

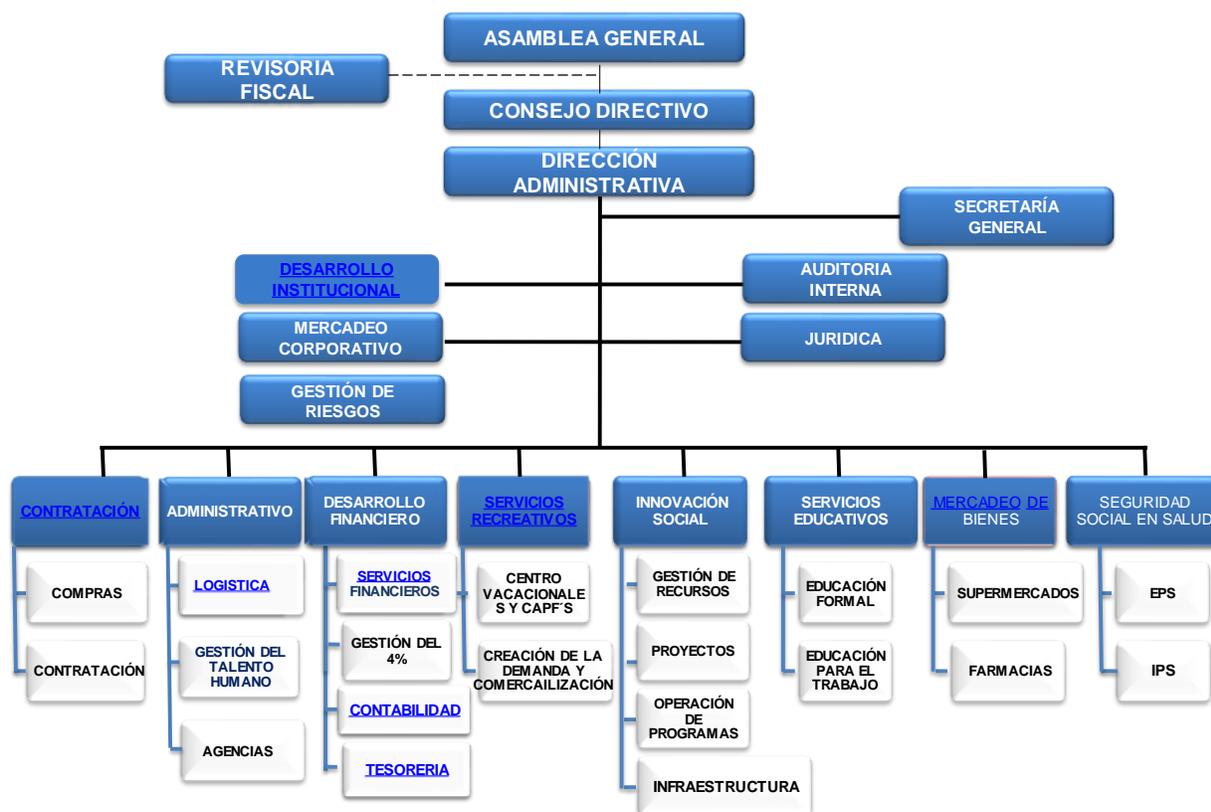


figura 2. Organigrama suministrado por la oficina de Desarrollo Institucional de Comfamiliar Huila.

En la medida en que se ha consolidado, ha llevado los servicios de Salud a departamentos como Boyacá y Meta, por medio de La EPS, departamentos en los cuales, y gracias a sus valiosos aportes le han permitido ganarse un sitio en el corazón de los habitantes de aquellos departamentos.

Cuenta con una filosofía institucional a partir de la cual construye cada uno de sus procesos y que van a constituirse en el pilar de progreso y representatividad en el sector, en lo local, regional y nacional.

### **1.1.1 Visión.**

“En el año 2020 seremos referentes de la intervención social en Colombia”, Esta visión nos impulsa a buscar la máxima creación de valor social con los recursos que nos son entregados para gestionar; a buscar la sostenibilidad de las opciones sociales que ofrece la Corporación a la Comunidad; a ser innovadores en la intervención social que debemos realizar misionalmente y a generar negocios que aseguren la perdurabilidad las mismas.<sup>1</sup>

### **1.1.2 Misión.**

“Liderar programas de intervención social que generen inclusión y bienestar a afiliados y comunidad en general”. Es un valor misional lograr mayores niveles de inclusión social de nuestros afiliados.

*“Nuestros servicios deberán evolucionar al ritmo de la evolución de las comunidades objeto de intervención.*

*Es nuestra misión ser eficientes. Es nuestra misión entregar servicios de alta calidad, de ser posible a la vanguardia de las mejores prácticas en nuestra región. Nuestro mayor logro es una comunidad afiliada con alto nivel de satisfacción por nuestra gestión en la generación de acceso a los servicios sociales y el mejoramiento de su calidad de vida”.*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Comfamiliar Huila. (2010). Direccionamiento estratégico servicios misionales y negocios. Neiva, Huila. Equipo Directivo. Pág. 4.

<sup>2</sup> Comfamiliar Huila. (2010). Direccionamiento estratégico servicios misionales y negocios. Neiva, Huila. Equipo Directivo. Pág. 4.

### 1.1.3. MEGA

A partir del año 2020 garantizaremos la atención de 680.000 usuarios anuales en los servicios de recreación y educación con recursos del sistema y utilidades aportadas por las unidades de negocio auto sostenibles.

### 1.1.4 Objetivos.

Se destacan como objetivos estratégicos:

***1.1.4.1 En el año 2020 tenemos negocios que mejoran la sostenibilidad y perdurabilidad de la Corporación.***

- ✓ Consolidaremos los servicios de Crédito, Mercadeo, Turismo e Innovación Social bajo los parámetros de eficiencia y calidad.
- ✓ Fortaleceremos la innovación en nuestros servicios para ampliar nuestro mercado.
- ✓ Desarrollaremos alianzas estratégicas que permitan generar acceso a vivienda.
- ✓ Gestionaremos recursos de terceros para desarrollar programas de intervención social.

***1.1.4.2 En el año 2020 estamos entre las cinco Cajas de Compensación Familiar que mejor cumplen su propósito misional.***

- ✓ Generaremos estrategias que faciliten el acceso a nuestros servicios a los afiliados.
- ✓ Realizaremos alianzas estratégicas para fortalecer los servicios de la corporación.

***1.1.4.3. En el año 2020 seremos la organización líder en la operación de programas de intervención social del departamento del Huila y Colombia.***

- ✓ Lograr que la intervención social se convierta en una competencia distintiva.

- ✓ Lograr que el acceso a los servicios misionales que presta la Corporación generen una mayor inclusión de las comunidades donde esta interviene.
- ✓ Desarrollar proyectos de intervención social que sirvan de plataforma para el desarrollo y mejora de la calidad de vida de la comunidad afiliada.

#### ***1.1.4.4 En el año 2020 somos una de las 100 mejores empresas para trabajar en Colombia.***

- ✓ Desarrollaremos programas que generen camaradería y orgullo en los colaboradores, impactando en la cultura y clima organizacional.
- ✓ Fortaleceremos competencias en líderes con el fin de generar confianza en el relacionamiento con los colaboradores y así construir una cultura inspiradora y productiva.

#### **1.1.5 Reseña Histórica.**

Para referirnos a este momento se retoma el proceso mediante el cual se da la organización de la seguridad social en Colombia, el cual inicia con la ley 90 de 1946, a partir de la cual se creó el Instituto de Seguros Sociales, el que a su vez, es el encargado de organizar las Cajas de Compensación y a quien se les otorga la responsabilidad de canalizar los subsidios que los empleadores establecieran de manera voluntaria, por obligación legal o por compromisos convencionales.

Esto permite que en el año de 1954 nacieran institucionalmente las Cajas de Compensación, lideradas por la ANDI; pero es en año de 1957 que el Gobierno Nacional dispone mediante decreto el pago obligatorio del subsidio familiar y al mismo tiempo formula los requisitos para poder constituir las Cajas de Compensación.

En el año de 1962, bajo autorización gubernamental las Cajas de Compensación pueden crear obras de beneficio social, con esto contribuir a que su accionar no estuviera limitado únicamente al pago de subsidio en dinero; esto debido a que en el período comprendido entre

1963 y 1966 se incorporan al sistema del sector público y se genera la afiliación regional a las Cajas de Compensación.

Comfamiliar Huila es una entidad constituida como persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, que cuenta con patrimonio propio, organizada como corporación de derecho civil, para cumplir funciones, entre las que se encuentran, la de seguridad social, el recaudo y distribución del Subsidio Familiar, todo esto bajo la supervisión, el control y vigilancia del Estado; se encuentra ubicada en la ciudad de Neiva, Departamento del Huila, da inició a sus actividades el 1 de abril de 1966, y su origen se enmarca dentro de la evolución del sistema jurídico que regula todo lo relacionado con el subsidio familiar en Colombia.

En relación a sus fundadores y al primer Consejo Directivo, se puede decir que estaba constituido por: Julio García Presidente, Jaime Salazar Vicepresidente, Víctor J. Ramírez secretario y Fernando Correa B. Revisor Fiscal según acta No. 2 del 18 de marzo de 1966, las instalaciones en las que llevo a cabo sus primeras atenciones al público, se encontraban en el SENA de Neiva Huila y como primer director fue denominado el señor Alvaro Escobar Fierro.

Entre las primeras empresas que se afiliaron a la entidad se encuentran: Teatro Bolívar, Teatro Cincuentenario y Tropical.



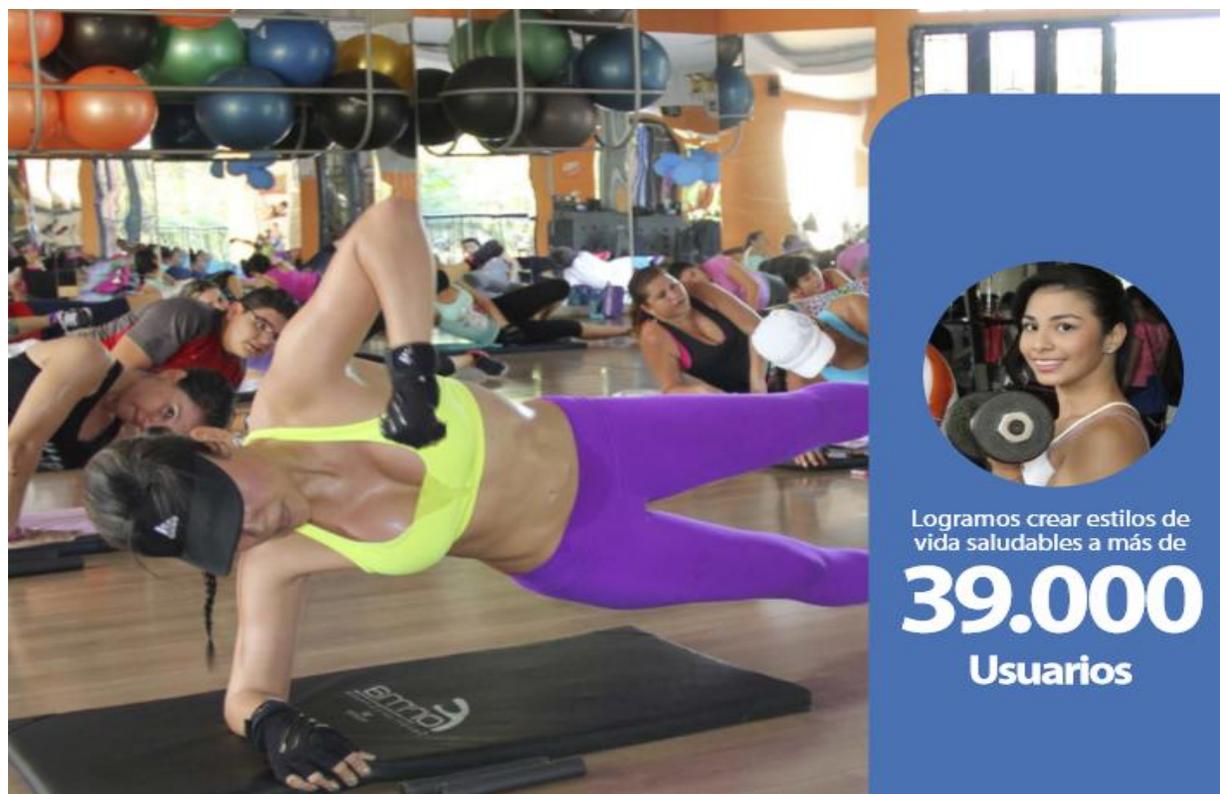
*figura 3. Sede actual Comfamiliar Huila. Foto tomada por relaciones corporativas*

Como primer lema de identificación de la empresa se construyó el siguiente: “Un bien de la comunidad al servicio de la comunidad”, el cual ha sufrido cambios en la medida en que se han emprendido nuevos retos y nuevas políticas, posteriormente se puede encontrar el de “Comfamiliar construye bienestar” y el que hoy se ha cambiado por el de: “Comfamiliar más felicidad”.

La Caja desde sus primeros años, ha ido ampliando su infraestructura de servicios: supermercado, consultas médicas, odontología, laboratorio clínico y cursos de oficios y arte - modistería, belleza, culinaria, repujado en cuero; de la misma forma, creó droguerías en los municipios de Garzón, Pitalito, La Plata y Gigante.

Para el año de 1977 adquiere el Club Náutico de Neiva, donde funciona lo que hoy se conoce con el nombre de Playa Juncal Parque Acuático. En el año de 1981 compra un lote en el centro de Neiva, en el cual se proyecta la construcción de la sede administrativa y un

supermercado; así mismo, se hace a la propiedad de un lote en el Barrio Los Cámbulos, en el cual hoy funciona el Gimnasio de la sede de Cámbulos.



*figura 4. Sede Cámbulos. Foto tomada por relaciones corporativas Comfamiliar del Huila.*

Mediante la aprobación de la Ley 21 en el año 1982, en la cual se define los aportes como obligatorios y que corresponden a un 4% como aporte parafiscal con destino a las Cajas de Compensación y al mismo tiempo se establece el subsidio familiar como una prestación social.

Durante el año de 1986 se inician las campañas comunitarias, se hace entrega de los paquetes escolares y la celebración del día del trabajador, el que ha permanecido hasta el día de hoy, y se considera como uno de los eventos más importantes de la empresa.



*figura 5. Entrega de paquetes escolares. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas*

Para el año 1993 y bajo la dirección de Armando Ariza Quintero, se elabora un plan estratégico proyectado a cinco años, en donde se fijan unos nuevos objetivos para la entidad y en donde se ofrece otra visión en cuanto a su desarrollo.

Llegamos al año de 1994 en donde se crea el Departamento de Recreación y Deportes, a partir del cual se empiezan a ofrecer diversos programas de tipo deportivo, recreativo, cultural y turístico para los afiliados y sus respectivas familias; se crean las primeras olimpiadas deportivas interempresariales, las vacaciones recreativas, las excursiones para afiliados; además, se constituyen las escuelas deportivas en las áreas de fútbol, artes marciales, natación y sky acuático.



*figura 6. Playa Juncal. Foto tomada por proceso de Relaciones corporativas*

En este mismo año, se da inicio a la División de Salud con el que se consigue un mejoramiento en la atención médica, odontológica y de laboratorio clínico, se implementan los servicios de medicina domiciliaria, servicio de urgencias en pediatría, organización del historial clínico, servicio de primeros auxilios en el Centro Recreacional El Juncal y programas de vacunación a mujeres embarazadas y niños, entre otros.



*figura 7. Educación. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas*

Otro de los logros significativos de este año, se la creación del Departamento de Educación, cuyo objetivo es el de planear, estructurar y ampliar el servicio de educación, para lo cual se establecen cinco áreas de servicio: Educación formal, Educación no formal, Campañas sociales, Programas de apoyo a las empresas, Programa de microempresarios.

El primer plan de vivienda de la Caja que permitió la construcción de 60 casas en el barrio El Limonar con una inversión de \$480 millones, la realización del lanzamiento de los programas de promotoría empresarial y de microempresas y en el Centro Vacacional El Juncal, se inicia la construcción de los toboganes, todo esto en el año de 1994.

En el año 1995 se fortalece el Programa de la Tercera Edad, con la se realización de actividades como las de promoción y prevención de la enfermedad. En el Departamento de Educación, se adecuan aulas para cursos de informática. En el área de Mercadeo se termina de

dotar el Hipermercado Comfamiliar, lo que permite dar inicio a sus operaciones, el 1 de diciembre, con una amplia y moderna infraestructura.

En lo relacionado con el año de 1996, en el mes de julio se adquiere la sede para que dé inicio a sus operaciones la agencia de Comfamiliar en Pitalito - Huila. La Superintendencia de Salud aprueba a la corporación, la administración de los recursos del régimen subsidiado, con el objetivo de garantizar la atención médica a la población huilense de menores recursos económicos.



*figura 8. Hipermercado Comfamiliar del Huila. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas*

1997, año en el que se ejecutan los diseños y estudios correspondientes para la construcción de la Ciudadela Comfamiliar en la ciudad de Neiva, a partir de los cuales, posteriormente se da inicio al desarrollo de sus obras. Para el año de 1998 se realiza la construcción de obras que permiten ofrecer un mejor servicio en el Centro Recreacional El Juncal, para ello se construye el puente peatonal a la laguna, la remodelación de 8 cabañas y la construcción de la piscina “Los delfines”. De la misma forma se compra a la Central

Hidroeléctrica de Betania un ferry, el cual es remodelado y poder ponerlo al servicio de los turistas que visitan continuamente la represa de Betania; con el compromiso de que se invertirían \$150 millones en la remodelación del Centro Turístico las Termales, en diciembre de este mismo año, se da inicio a la administración por parte de Comfamiliar del Huila al centro turístico.



*figura 9.Parque Acuático Playa Juncal. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.*

Como fruto del trabajo de la caja, en el año 1998, ciento veinticuatro familias se ven beneficiadas y adquieren vivienda en la Ciudadela Comfamiliar Huila, proyecto que conto con una inversión cercana a los 2.500 millones de pesos. Comfamiliar del Huila, con el ánimo de seguir contribuyendo a la familia huilense incursiona en la entrega de subsidios de vivienda, los que llegan y a pesar de ser la primera ocasión, ascienden a un monto de 1.346 millones de pesos.

Con el propósito de prestar mejores servicios se amplían y se mejoran las locaciones del Centro Recreacional El Juncal, por valor de 824 millones de pesos. En este año hay que resaltar

la fusión de la caja de Compensación Familiar de Garzón “Cafandina”, lo que le va a dar un gran impulso a la caja, pues hace presencia también en dicho municipio.



*figura 10. Hipermercado Comfamiliar del Huila. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.*

Entre las obras que se pueden destacar para año de 1999, se encuentran: la inauguración de la biblioteca virtual en la ciudad de Neiva, en convenio con el Instituto de Cultura Departamental, la construcción de 150 viviendas en las Ciudadelas Calamarí y El Vergel de Neiva.

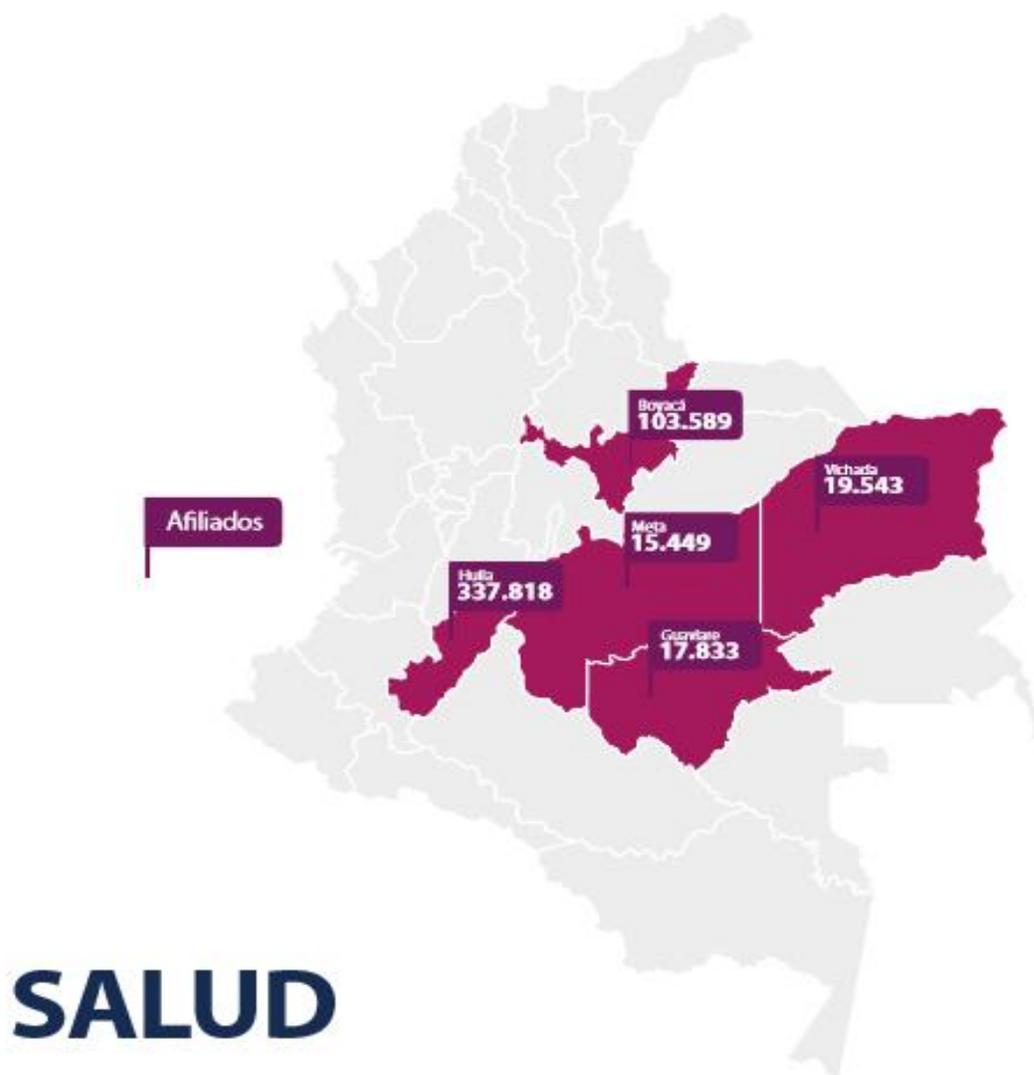
El Centro Social y Deportivo Los Cámbulos, es ampliado y modernizado en el año 2001, trabajo en el que se invierten \$1.200 millones; continuando con la construcción de viviendas, se entregan 202 viviendas en la Ciudadela El Oasis; se inicia la administración de 44 proyectos de infraestructura en 6 municipios del Huila, dentro de la estrategia Empleo en Acción – Plan

Colombia, generando 2.077 empleos, beneficiando a 93.571 personas y con una inversión total de \$4.390 millones de pesos.



*figura 11. Plan de vivienda. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.*

Gracias a la acogida y a la seriedad del trabajo realizado por la empresa en el año 2002, se registra un incremento importante en el área de salud, pues, aumenta la cobertura en el régimen subsidiado: se atienden 33 municipios del Departamento del Huila y 62 municipios del Departamento de Boyacá, todo esto gracias a la conformación de la ARS CAJASALUD en asocio con 12 Cajas de Compensación del país. Para el 2003 se empiezan a generar nuevos logros, ya que con recursos propios, se consigue construir la Urbanización “Villa Regina” con 460 viviendas, en donde se lleva a cabo una inversión de \$8.860 millones.



## SALUD

figura 12.. Cobertura de salud. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas

El sector de la construcción se empieza a convertir en uno de los baluartes de Comfamiliar del Huila, y atendiendo las necesidades habitacionales de la población de menores recursos, en el año 2004 da inicio a la ejecución de dos proyectos de vivienda de interés social: la Urbanización Los Cipreses, que consta de 185 viviendas unifamiliares en casas de un piso, Tipo I, con una inversión de \$2.739 millones y la Ciudadela Yahaira, que consta de 96 viviendas unifamiliares en casas de un piso, Tipo II, con una inversión de \$1.804 millones, se llevo a cabo también el

proyecto Urbanización Las Catlejas, en donde se construyen 210 soluciones de vivienda tipo I y 75 tipo II por valor de \$5.538 millones.

A la par de estos negocios Comfamiliar adquirió el 60% de las acciones de Inturhuila, lo que le permite convertirse en socio mayoritario, incursionando así en el sector turístico del departamento del Huila.

En el año 2006, llegan para Comfamiliar Huila sus primeros 40 años, 40 años de presencia permanente en la ciudad de Neiva y en el departamento, años durante los cuales ha contribuido a la reducción de la pobreza, al mejoramiento de la calidad de vida de la población y la potenciación del capital humano, siendo una Empresa líder y comprometida con el desarrollo de la región.

El 8 de abril del 2006, pone en funcionamiento el Acuaparque en Playa Juncal, como una obra que marca un verdadero hito en la ruta que ha emprendido el departamento del Huila en la búsqueda de consolidarse como una región turística por excelencia, con un sin número de atracciones acuáticas, Playa Juncal es el sitio preferido de huilenses y foráneos que llegan a

disfrutar de un rato de esparcimiento, descanso y sana diversión.



*figura 13. Playa Juncal. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.*

Comprometida con el aporte a la familia huilense y con el propósito de brindar mejores condiciones de vida a sus afiliados, inicia el proyecto Urbanización San Jorge – I Etapa, localizado al sur del municipio de Neiva, en donde se construyen inicialmente 544 viviendas de interés social tipo I, II y III.



*figura 14. Bosques de San Luis. Foto tomada por proceso de relaciones corporativas.*

Con el ánimo y el compromiso de llegarle a la mayor parte de los afiliados con sus servicios, Comfamiliar Huila en el año 2008, inaugura la Unidad de Servicios del Sur y en el año 2011 la Unidad de Servicios en el Norte, en donde los afiliados y el público en general tiene acceso a los servicios de Bibliotecas, Gimnasios, droguerías, supermercados, IPS, llegando con estos servicios a una cantidad aproximada de 91.469 personas.

En la búsqueda de contribuir con la educación de los niños y jóvenes de los afiliados, en el año 2010 se inauguró la ciudadela educativa Comfamiliar los Lagos con capacidad para 1500 líderes, como valor agregado, el Colegio contó con un modelo educativo llamado, “holístico transformador”, el cual tiene como objetivo elevar los valores y la formación intelectual.

De la misma forma, y con la idea de continuar apoyando la educación de la comunidad afiliada, en el año 2011, se crea un programa llamado, “computadores para educar”, mediante el cual se le otorgan subsidios a los afiliados, para ser utilizados en la compra de tabletas y computadores.



*figura 15. Bibliobús. Foto tomada por el proceso de relaciones corporativas*

Con el propósito de seguir creciendo y ofrecer mejores servicios en el área de la recreación, en el año 2011, se inauguró el Parque Extremo en el Club Los Lagos, en donde se destacan atracciones modernas como: canopy, rapel, muro de escalar, wáter ball, paintball y un parque jurásico

Aprovechando la ubicación y los terrenos de este mismo parque en la actualidad se construye un imponente complejo empresarial, el cual estará dotado de piscinas tematizadas, salas de reuniones y una plazoleta de eventos feriales, por medio de los cuales se brindará nuevos ambientes de esparcimiento y de negocios a los huilenses y el sur colombiano en general, en donde se pueden desarrollar eventos de carácter nacional e internacional.



*figura 16. Club los lagos. Foto tomada por el proceso de relaciones corporativas*

Comfamiliar del Huila, ha invertido \$ 58.950.061.723 en Recreación, \$15.973.991.208 en Educación y \$ 61.258.533.350 en proyectos de vivienda, durante los últimos 20 años, lo que lo ha convertido en el principal referente en cuanto a la intervención y a la búsqueda de sostenibilidad social, cumpliendo así con su Misión de “liderar programas de intervención social que generen inclusión y bienestar en afiliados y comunidad en general” y generando felicidad.

Por todo el trabajo que hasta el momento se ha llevado a cabo y con el compromiso de seguir creciendo y sobre todo, aportando a la felicidad de sus afiliados, se han fijado una serie de retos, entre los que se encuentran:

A) perdurabilidad de las opciones sociales de Comfamiliar: auto sostenibilidad en el año 2015 dependeremos en máximo en 10% de las necesidades de dinero de los aportes parafiscales; para el año 2020 seremos cero- dependientes de los aportes parafiscales.

b) perdurabilidad de las opciones sociales de Comfamiliar: nuestro mercado, el mundo en el año 2015 el 30% de nuestros ingresos serán por negocios de fuera del departamento del Huila. Actualmente son del 11%.

c) perdurabilidad de las opciones sociales de Comfamiliar: vender nuestro conocimiento en el año 2020, el 20% de nuestros ingresos serán por proyectos de intervención social de terceros.

d) sostenibilidad ecológica: futuro para las próximas generaciones en el año 2020, Comfamiliar, como resultado de la adopción de políticas de consumo responsable, se propone las siguientes metas:

- ✓ reducir en un veinte por ciento (20%) el consumo de energía eléctrica, con respecto al consumo de 2010.
- ✓ Reducir el consumo de CO<sub>2</sub>, vía la siembra de árboles, recuperando un ecosistema. Igualmente, incorporara el concepto de hábitats en sus proyectos de construcción.

E) los socios de valor de conocimiento: nuestros colaboradores.

En el año 2015, como resultado de la adopción de políticas de gestión de talento humano, donde se evoluciona considerar las personas que desarrollan los procesos de la organización como socios de valor de conocimiento, Comfamiliar se propone las siguientes metas:

- ✓ Generar un ambiente de trabajo motivador y retador. El reto es ser considerado como la mejor Empresa del Departamento del Huila para trabajar.

- ✓ Desarrollar el portal de gestión de conocimiento para empresas de intervención social.

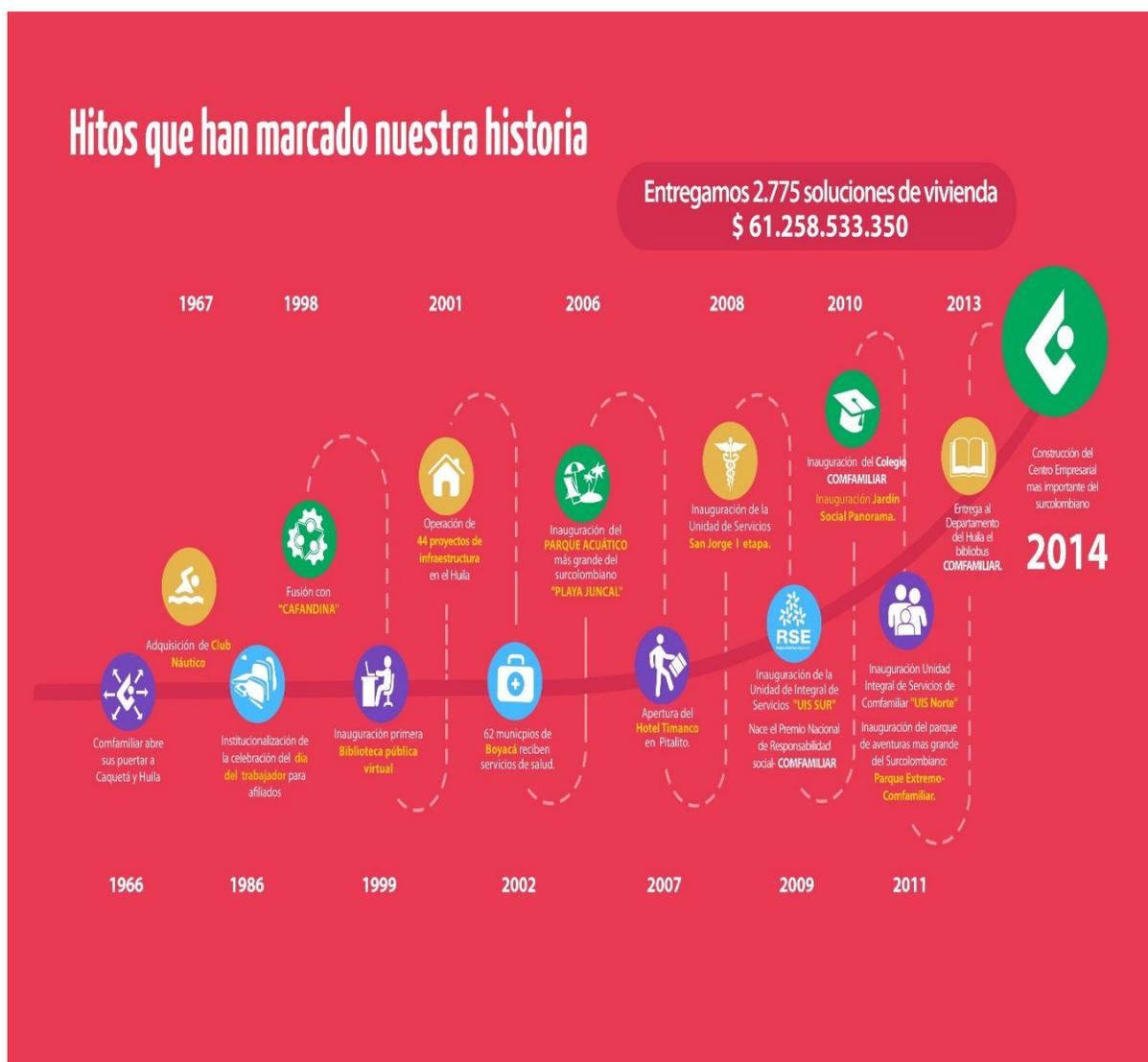


figura 17. Dirección Estratégica. Informe directivo 2010. Pág. 4

- ✓ Contar con las mejores personas al nivel del saber, hacer y ser.

## 1.2 Proceso de servicios financieros.

Sus orígenes están dados desde el mismo momento en que empieza el funcionamiento de Comfamiliar del Huila, y aunque no se cuenta con un registro de su historia, se sabe que su apoyo a los diferentes afiliados, ha permitido su sostenibilidad en el tiempo y se ha constituido en uno de los procesos con más proyección a futuro, en relación con los diferentes procesos que la empresa ha constituido, con el propósito de llegar a cada uno de los afiliados a la caja.

En relación a la búsqueda de consolidarse en el campo financiero se ha enfocado en el crédito social, la “Gratitud” para Comfamiliar Huila es trabajar cada día, por convertir esta unidad de negocio en la más importante de Colombia, construido este postulado a partir de que cada uno de los afiliados encuentren en la unidad financiera el respaldo que necesitan con el fin de proyectarse hacia un mundo de oportunidades, que contribuyan a alcanzar el bienestar en y para sus familias.



*figura 18. Área de Crédito. Imagen tomada por proceso de relaciones corporativas*

Como objetivo estratégico, la Corporación a encaminado sus labores hacia el proceso de “crédito social”, principalmente tratando de llegar a los afiliados de las categorías A y B, para que a partir de este, sea reconocida como el principal financiador de los créditos a los que accede

la población afiliada, de la misma forma, pensando en que en la medida en que los afiliados de cada una de estas categorías tenga acceso al crédito, se va a constituir como una de las principales y más acciones para promover la inclusión social y desde este aporte contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población afiliada a estas dos categorías.



*figura 19. Colegio Comfamiliar Los Lagos Foto tomada proceso de relaciones públicas y gestión.*

La gestión de la oficina de servicios financieros logró durante el 2.013, para las categorías A y B, colocar 13.187 créditos, cuyos montos se elevaron a \$29.784.787.237.00 millones, en el año 2014, las cifras disminuyeron y para las mismas categorías, presentaron las siguientes cifras; número de créditos, 10.670, por un valor de \$27.231.960.000.00 millones, y para el año 2015, los créditos entregados corresponden a u total de 10.702, y la cifra en pesos se determinó en \$ 32.071.361.000.00 millones. De los créditos a afiliados un 68% y 70%, corresponde a empleados de categorías A y B promoviendo por intermedio del proceso de Servicios

Financieros la bancarización social y apostándole a personas de bajos ingresos que en otros sectores del sistema financiero, no son atractivos como clientes.

INFORMES DE GESTION RELATIVAS A LA COLOCACION DE CREDITOS POR CATEGORIAS								
AÑO	2013		2014			2015		
CATEGORIA	NUMERO DE CREDITOS	MONTO	CATEGORIA	NUMERO DE CREDITOS	MONTO	CATEGORIA	NUMERO DE CREDITO	MONTO
A - Hasta 2 SMMVL	10281	22.249.667.712	A - Hasta 2 SMMVL	8.699	22.025.850.000	A - Hasta 2 SMMVL	9.055	25.688.895.000
B - De 2 - 4 SMMVL	2906	7.475.119.525	B - De 2 - 4 SMMVL	1.971	5.206.110.000	B - De 2 - 4 SMMVL	1.647	6.382.466.000
TOTAL	13187	29.724.787.237	TOTAL	10.670	27.231.960.000	TOTAL	10.702	32.071.361.000
<b>Para el 2016 el S.M.M.L.V. es de \$689.454</b>								

Tabla 1, informes de gestión 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo.

### 1.2.1 Nuevo servicio de micro finanzas.

Nada más satisfactorio que los sentimientos de .gratitud expresados por los trabajadores y sus familias con los servicios de micro-finanzas, la cual ha permitido que los usuarios del servicio de crédito desarrollen sus actividades comerciales a través de las líneas de capital de trabajo, compra y renovación de activos fijos, a tasas de interés más bajas, aportando una solución al desarrollo de sus negocios.

En esta línea de crédito de micro-finanzas se ha desarrollado una metodología de servicio al cliente, capacitando a los colaboradores con el objetivo de que orienten a los usuarios de los créditos, en el manejo adecuado de los recursos, impartiendo capacitación en educación financiera y mercadeo, para garantizar el buen desempeño de sus negocios, en busca de un crecimiento sostenible.

Para el año 2015 la unidad financiera se enfrenta a un escenario en donde se pueden destacar hechos como:

- ✓ “Los bancos comerciales tienen el dominio del 92% del mercado de crédito, dirigido a las personas denominadas bancarizadas (57% del total de la población adulta en el Huila).
- ✓ En el 2020 los bancos están claramente diferenciados entre los banca personal, banca empresarial y banca de microcrédito.
- ✓ En el 2020 los cambios tecnológicos en los artículos de hogar ocurren cada 6 meses, lo que incentiva mayores volúmenes de compra en electrodomésticos, tradicionalmente el 65% de estas compras de los hogares colombianos los realizan a través del proceso de crédito.”<sup>3</sup>

Y en donde se fija como objetivo estratégico principal, el que “En el 2020 seremos una entidad de Servicios Financieros sostenible, líder a nivel regional en el negocio de la financiación que contribuye a la generación de Felicidad de los afiliados principalmente de categoría A y B, como socios de vida “

Y en donde se prioriza el trabajo alrededor de los siguientes proyectos:

- ✓ Generar y fidelizar un portafolio de miles socios de vida: En el año 2016 se realizara ampliación de la red de un (1) punto cercano de atención en el departamento del Huila, realizar segmentación del mercado y en el 2017 se realizará estudio y conocimiento de modelos exitosos de relacionamiento.

---

<sup>3</sup> Comfamiliar Huila. (2015). Direccionamiento estratégico servicios misionales y negocios. Neiva, Huila. Equipo Directivo. Pág. 29.

- ✓ Implementar un portafolio de servicios personalizados e integrales, soportado en procesos flexibles y aliados estratégicos (en el año 2017 se realizará el rediseño del portafolio de productos, lanzamiento de nuevos productos, se realizará redefinición de modelo de gestión operativo, gestión de cartera y gestión financiera, se realizará la construcción del modelo de gestión de canales, y construcción del modelo de gestión de riesgos y productos).
- ✓ Implementar un sistema continuo de investigación y conocimiento de clientes y mercado (para el año 2018 se realizará un diseño e implementación del modelo de investigación de mercado).
- ✓ Implementar una plataforma tecnológica que soporte el core del negocio y la prestación de servicios (para el año 2018 se realizará el diseño e implementación del modelo de investigación de mercado, de la misma manera se realizará el diseño del plan estratégico de Tecnología Informática para el negocio financiero).
- ✓ Desarrollo de estrategia de créditos emergentes – cupo crédito, se espera para el 2016 contar con 3000 cupos de créditos cargados en la tarjeta multiservicios, en el 2017 debemos contar con 6000 cupos de crédito y al 2018 contar con 10.000 cupos.

De la misma forma se puede encontrar en el informe de gestión del cuarto trimestre del año 2015, presentado por el director administrativo Harold Salamanca, una serie de cifras, que nos invitan a hacer parte del proceso de la búsqueda de la fidelización de los afiliados de las categorías A y B, a la unidad, ya que las cifras presentadas son halagadoras y vislumbran un futuro promisorio, en la medida en que se tomen las decisiones correctas y se realicen los correctivos pertinentes, en la búsqueda de mejorar, por un lado los beneficios para los afiliados y

sus familias y por el otro, la consolidación y la sostenibilidad de la unidad de Servicios financieros de Comfamiliar del Huila.

Si miramos el comportamiento de afiliados y beneficiados desde el 2013 a Octubre de 2016 tenemos:

### 1.2.2 Población afiliada.

<b>POBLACION AFILIADA</b>	<b>A OCT-2.016</b>	<b>AÑO 2.015</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2013</b>
Trabajadores afiliados	100.733	90.867	107.806	94.450
Población Beneficiaria	170.597	179.144	159.033	159.001
<b>Total Población Afiliada + Beneficiaria</b>	<b>271.330</b>	<b>270.011</b>	<b>266.839</b>	<b>253.451</b>
Empresas Afiliadas	10.812	10.047	9.683	9.660

Tabla 2 Población afiliada a Comfamiliar del Huila. Información suministrada por el Proceso de Gestión del 4%.

Es un número que no solo le permite soñar, sino que obliga a Comfamiliar del Huila, a reorientar sus políticas en cuanto a la búsqueda de la fidelización de sus clientes, ya que el potencial aquí mostrado, es el que le va a permitir consolidarse en el mercado financiero. En el caso de las categorías de los afiliados que se ha retomado como materia de investigación A y B, se puede apreciar en el siguiente cuadro:

<b>AÑO/ CATEGORIA</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>A oct-2016</b>
<b>Total población afiliada</b>	83.918	94.450	107.806	90.867	100.733
<b>Total población afiliada Cat. A y B</b>	78.883	88.783	99.182	84.506	93.682
<b>% Impacto en cobertura</b>	94%	94%	92%	93%	93%

Tabla 3. Número de afiliados a categorías A y B. Información entregada por Gestión del 4%.

Lo que comparado con los afiliados de la categoría C, de un alto grado de diferencia y un alto rango de acción, en cuanto a la población posible de acceder como cliente fiel de servicios financieros de Comfamiliar del Huila, más aun cuando las pretensiones de la caja, es la de contribuir y llegar a todas los afiliados y a las personas que por una u otra razón, necesitan de acceder a créditos de montos no tan elevados y que se les aprueben en forma ágil y oportuna.



*figura 20. Porcentajes de afiliados por categorías. Tomado, informe de gestión del director 2015*

La imagen anterior, es clara frente al tipo de afiliados mayoritarios poseídos por Comfamiliar del Huila, un 77% de la población trabajadora se encuentra en la categoría A y un 16% a la categoría B, frente a un porcentaje minoritario de la categoría C, que corresponde a 12.765 afiliados; y es hacia ese sector mayoritario, categorías A y B hacia donde se deben enfocar todos los esfuerzos, con el propósito de que se sientan parte fundamental de la empresa, y esto lo más seguro es que se podrá conseguir, en la medida que se les brinde lo que ellos más necesitan y en forma rápida y expedita, los recursos económicos.

De la misma forma cabe resaltar las cifras que se han manejado en torno a los créditos y que se reflejan en los siguientes cuadros:

### 1.2.3 Crédito.

<b>CRÉDITO</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>REMANENTES</b>
PRESUPUESTO	9.798.311	5.503.939	4.294.372,00
EJECUCIÓN	10.265.034	5.171.841	5.093.193,12
CUMPLIMIENTO	104,8%	94,0%	119%
<b>MAYORES REMANENTES OBTENIDOS</b>			<b>798.821,12</b>

*Tabla 4. Informe de ejecución presupuestal. Tomado informe de gestión del director 2015.*

Como se puede observar el proceso de servicios financieros es uno de los que está generando unos remanentes que lo ubican dentro de los más rentables de Comfamiliar del Huila, por estos motivos es prioritario seguir repotenciándolo a partir de investigaciones, como la aquí propuesta y esperando contribuir a que se mejoren los servicios prestados, ya que la cifras manejadas, en relación con el número real de afiliados, es corta, si se pretende llegar a la totalidad de ellos.

PROCESO	EJECUCIÓN A DICIEMBRE-2015
	% PART.
APORTES	34,7%
MERCADEO	0,7%
SALUD	-129,6%
EDUCACION	-0,4%
RECREACION	-14,4%
VIVIENDA	-0,3%
CREDITO	9,2%
CONVENIOS	-0,6%
OTROS	0,7%

Tabla 5. Ejecución presupuesta proceso de Servicios Financieros 2015. informe de Gestión 2015.

En relación a la colocación de créditos, se toma como referencia el siguiente cuadro:

### 1.2.3.1 Colocaciones de Crédito.

AÑO/ CATEGORIA	2012		2013		2014		2015	
	Cobertura	Colocación	Cobertura	Colocación	Cobertura	Colocación	Cobertura	Colocación
CATEGORIA A	9.516	19.748.061.049	10.281	22.249.667.712	8.699	21.943.940.779	9.055	25.688.895.000
CATEGORIA B	2.954	7.092.431.740	2.909	7.475.119.525	1.971	6.454.771.288	1.647	6.382.466.000
CATEGORIA C	806	2.324.501.276	906	2.931.288.227	462	2.767.102.877	453	2.186.378.000
CATEGORIA D	0		0		4.521	8.833.625.022	5.854	12.824.767.000
<b>TOTAL</b>	<b>13.276</b>	<b>29.164.994.065</b>	<b>14.096</b>	<b>32.656.075.464</b>	<b>15.653</b>	<b>39.999.439.966</b>	<b>17.009</b>	<b>47.082.506.000</b>
<b>Part. A y B</b>	<b>12.470</b>	<b>26.840.492.789</b>	<b>13.190</b>	<b>29.724.787.237</b>	<b>10.670</b>	<b>28.398.712.067</b>	<b>10.702</b>	<b>32.071.361.000</b>
<b>% Part. A y B</b>	<b>94%</b>	<b>92%</b>	<b>94%</b>	<b>91%</b>	<b>68%</b>	<b>71%</b>	<b>63%</b>	<b>68%</b>

Tabla 6. Informe de colocación de Créditos 2013, 2014, 2015. Tomado informe Proceso de Servicios financieros.

A pesar de que las cifras muestran que la colocación de créditos se ha mantenido durante el año, en relación con el total de afiliados es baja, y si se tiene en cuenta que muchos de los afiliados, abandonan el proceso de Servicios financieros, como primera opción al momento de acceder a nuevos créditos, se puede decir que lo que se está haciendo, en relación con los afiliados, es que se los está rotando y puede llegar a darse el caso que cuando todos los afiliados hagan uso del proceso de servicios financieros y los productos que en él se ofrecen, ya no habría clientes para el proceso, lo que la haría inviable para la empresa, por tal motivo hay que empezar a dar los primeros pasos, en cuanto a la búsqueda de la fidelización de los clientes y motivarlos para que continúen accediendo a los diferentes productos ofrecidos en el proceso de servicios financieros.

AÑO/ CATEGORIA	2012	2013	2014	2015
	Cobertura	Cobertura	Cobertura	Cobertura
CATEGORIA A	9.516	10.281	8.699	9.055
CATEGORIA B	2.954	2.909	1.971	1.647
CATEGORIA C	806	906	462	453
CATEGORIA D	0	0	4.521	5.854
<b>TOTAL</b>	<b>13.276</b>	<b>14.096</b>	<b>15.653</b>	<b>17.009</b>
<b>Part. A y B</b>	12.470	13.190	10.670	10.702
<b>% Part. A y B</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>68%</b>	<b>63%</b>
<b>Total población afiliada</b>	83.918	94.450	107.806	90.867
<b>% Impacto en cobertura</b>	15%	14%	10%	12%

Tabla 7. Relación de afiliados por categoría. Tomado informe de proceso de Servicios financieros.

Partiendo de la base de que las empresas que también están trabajando en el sector financiero y especialmente en lo relacionado con el servicio crediticio, dichas empresas, continuamente están haciendo campañas publicitarias con el fin de captar nuevos usuarios, especialmente en lo relacionado con las cooperativas, nuevos socios. Comfamiliar del Huila, está subvalorando el potencial que tiene en sus manos, ya que por medio del proceso de Servicios

Financieros solo está llegando a un 11% de la población afiliada, lo que le da un enorme rango de trabajo y de ventaja frente a sus competidoras del sector, pues cuenta con los recursos propios y con el material humano de sus empleados y el de sus afiliados, es por esto que debe buscar las formas de llegar cada día a la gran mayoría de sus afiliados pertenecientes a las categorías A y B, especialmente, ya que es hacia esas dos categorías a las cuales se debe atender en forma preferencial.

### 1.2.3.2 Colocación de créditos en Neiva.

Realizando los respectivos análisis y a partir de la información dada en el proceso de Gestión, se trabaja con las siguientes cifras:

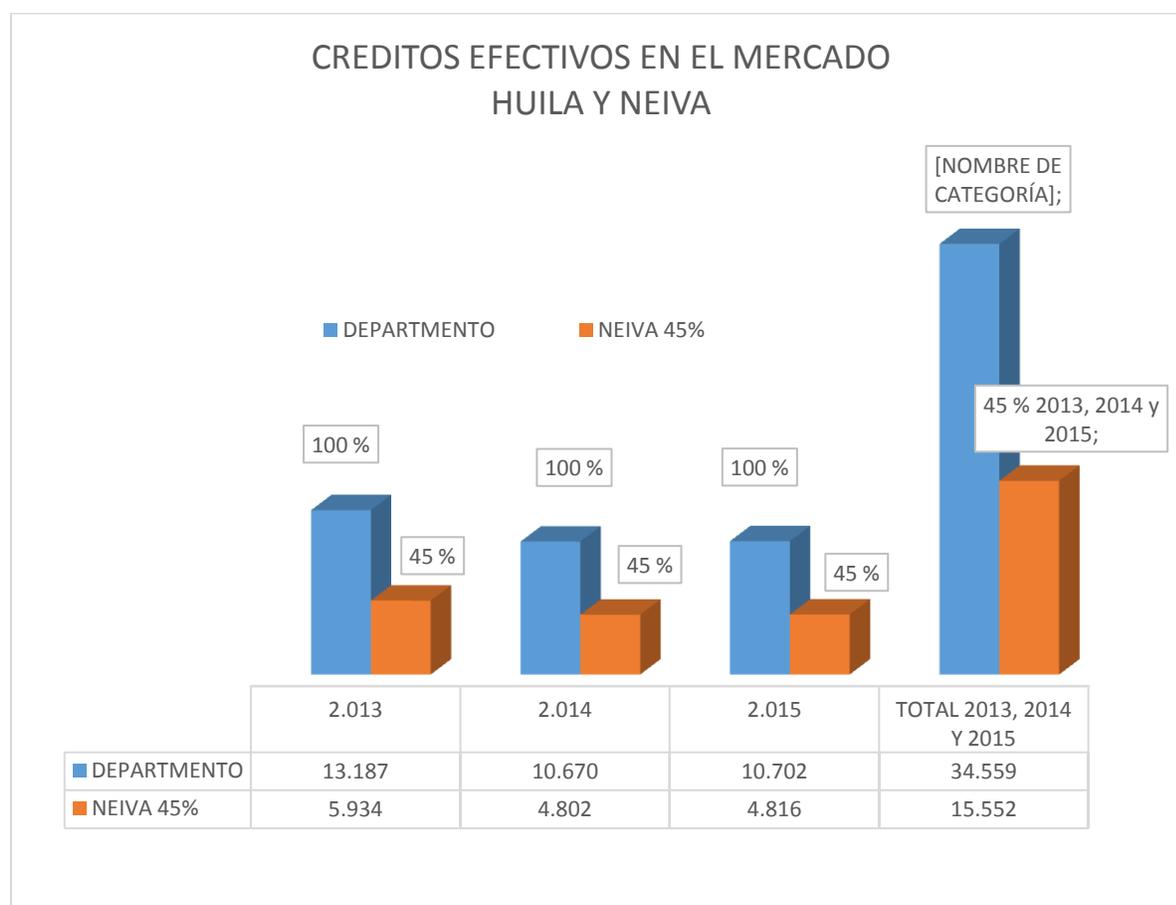
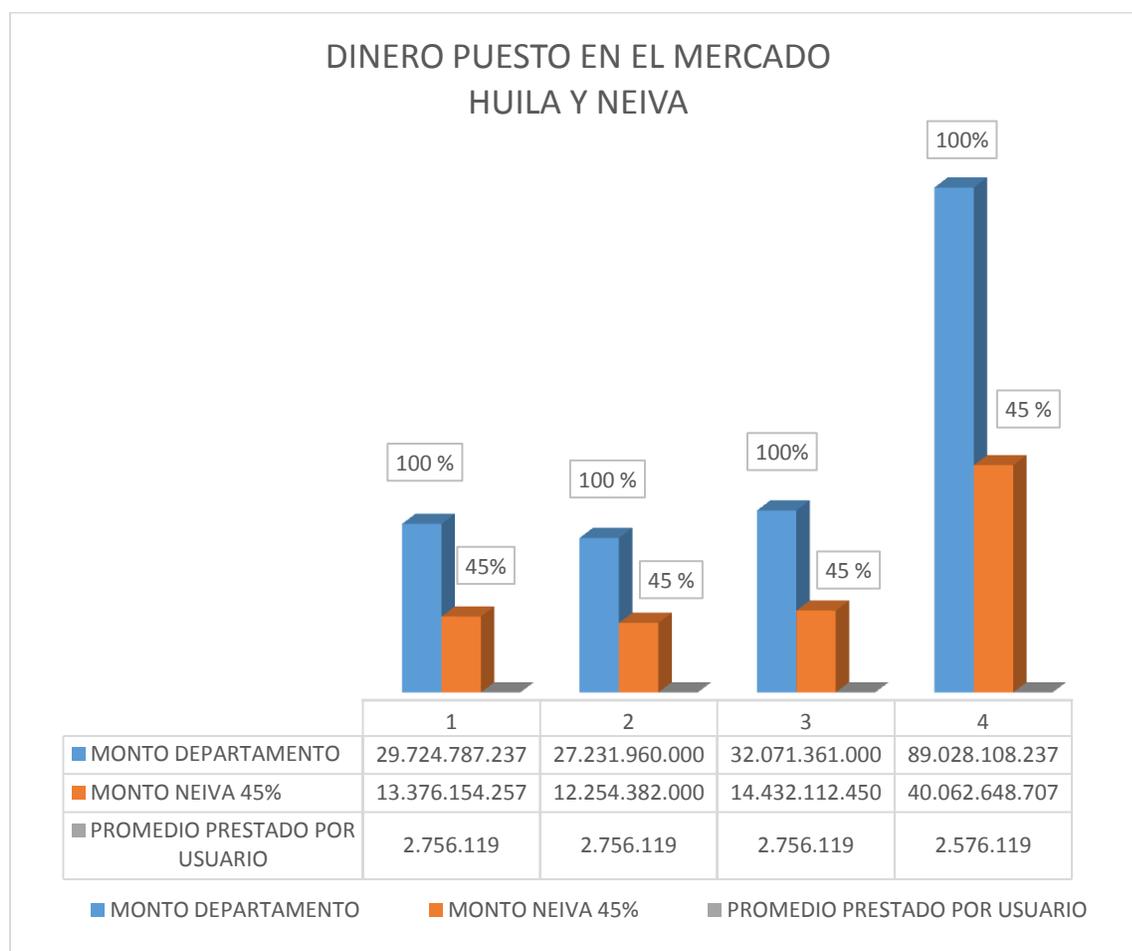


figura 21. Colocación de créditos efectivos en el Huila y en Neiva. Creación del grupo.

En la figura se presentan las cifras relacionadas en torno al número de créditos y la relación a partir del 45% de los créditos que le representa a Comfamiliar del Huila el municipio de Neiva, en cuanto a los montos en dinero efectivo colocado en manos de los afiliados que accedieron a los diferentes productos ofrecidos por Comfamiliar, se lo puede observar en la siguiente figura.



*figura 22. Dinero puesto en el mercado por créditos Huila y Neiva. Creación del grupo.*

Con las cifras globales presentadas en los informes de gestión por parte del director administrativo y el consejo directivo para los años 2013, 2014 y 2015, y teniendo en cuenta que el promedio de representatividad del total de los montos colocados efectivamente en manos de los usuarios que adquirieron algún tipo de los productos ofrecidos por Comfamiliar del Huila, se construye la proyección financiera de los productos correspondientes al municipio de Neiva,

cifras que al mismo tiempo permiten hacer un estimativo promedio, de cuanto corresponde a cada uno de los usuarios, en cuanto a su promedio por cada crédito colocado en su manos y lo cual corresponde a una cifra de \$ 2.576.119.00

### **1.3 Marco Teórico**

En el desarrollo del presente punto y en aras de hacer una recopilación de información en torno a los diferentes aportes que puedan dar luces frente a los procesos de fidelización de los clientes o usuarios de las diferentes entidades que atienden y ofrecen productos a sus respectivos potenciales beneficiarios de sus servicios, se retoman los relacionados en el anteproyecto y que nos brindan la siguiente información:

#### **1.3.1 Fidelización del Cliente.**

Como el propósito definido en el presente trabajo gira en torno a la búsqueda de la fidelización de los clientes, como primer paso frente al concepto, es su definición, para lo cual se retoma, los postulados propuestos en diferentes páginas de internet, en las cuales se encuentran elementos que permiten encaminar hacia la búsqueda de dicho objetivo, como por ejemplo, lo que se plantea frente al concepto en la página Definista, en donde encontramos lo siguiente: ***“La Fidelización es una estrategia del marketing la cual permite que las empresas consigan clientes fieles a sus marcas, es importante señalar que la fidelización no es lo mismo que retener al cliente, pues para que un cliente sea fiel a un producto o un servicio, este debe tener la voluntad de adquirirlo sin un compromiso establecido, las ganas de comprarlo por considerar que se trata de un producto de calidad bastaran para que el cliente permanezca atado moralmente al producto, eso es básicamente la fidelización”*** (Definista, 2016)

Lo que nos lleva a reflexionar frente a lo que se ha venido realizado en el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila, en relación a la fidelización de los clientes que

acceden a los diferentes créditos que se ofrecen a los afiliado, ya que parece ser que únicamente se les ha aprobado un crédito, pero en un alto porcentaje, no sienten que este servicio prestado por Comfamiliar del Huila, los haya motivado a tal punto que quieran volver a hacer uso del servicio y de los créditos.

Continuando con el proceso de consolidación del termino encontramos de la misma forma lo siguiente: ***“En marketing el concepto de fidelización de clientes se refiere al fenómeno por el que un público determinado permanece “fiel” a la compra de un producto determinado de una marca concreta, de una forma continua o periódica. Se trata de uno de los términos más manejados, pero también peor utilizados, en el ámbito del marketing y que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del cliente es un valor principal. Es así que los programas de fidelización de clientes tienen como objetivo conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos aplicando el principio de convertir cada venta en el principio de la siguiente.”*** (Emprende Pyme, 2010)

Si se mira el porcentaje que se ha retomado como universo de la investigación, es un grupo significativo, ya que a este pertenecen usuarios que no han vuelto a acceder a los créditos, por un lapso de tres años, a pesar de que ya saldaron la cuenta adquirida, por tal motivo es importante encontrar cual o cuales son las causas que no invitan a los afiliados de las categorías A y B, a solicitar en una forma más frecuente, los créditos ofrecidos en el proceso de servicios financieros de Comfamiliar.

Y si miramos lo propuesto como significado de la fidelización de los clientes en la página web negocios: ***“La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente. La***

*fidelización de clientes no solo nos permite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores. Muchas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (un consumidor que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta).” (Negocios et al., 2016)*

El panorama se vuelve desalentador, ya que el trabajo que se viene desarrollando al interior del proceso de Servicios financieros, no es el apropiado para que los usuarios vuelvan en forma más asidua. ¿Por qué? Ese es el reto al que nos enfrenta este proceso investigativo y mediante el cual se espera recoger elementos que permitan estimular a los usuarios a hacer un uso más frecuente de los servicios prestados en el proceso de servicios financieros.

Cambiar el concepto del manejo de los clientes es fundamental en una empresa que se ofrece a sus usuarios como una alternativa de apoyo y solución a sus posibles dificultades financieras y esto no invita a construir una definición clara y objetiva, frente a la fidelización de los usuarios, mirar conceptos como el siguiente: *“Es un sistema de marketing directo que busca mantener a largo plazo las relaciones comerciales con los mejores clientes. No se valora únicamente la relación puntual y momentánea, la venta de un día, sino que el cliente tenga nuestro comercio como referencia para la adquisición de los productos o servicios que ofrecemos. La fidelización se entiende como una estrategia que busca mantener a los clientes más rentables sin preocuparse de perder a los que proporcionan menos beneficios. No sólo son rentables los clientes que más dinero gastan, sino los que nos recomiendan a más amigos*

*o los que tienen vínculos con otros clientes que no nos interesa perder o que queremos ganar.*

(Comercionista.com, 2016)

Se puede decir que se está parcializando la investigación al ubicarla en los usuarios de categorías A y B, pero si se mira el porcentaje de usuarios correspondientes a estas dos categorías, suman un porcentaje del 63%, frente a un 37% de las otras categorías, pero lo que mueve a Comfamiliar del Huila por intermedio del proceso de servicios financieros a pensar en estos dos tipos de usuarios, es que ellos no tienen acceso en muchas de sus situaciones, al sector bancario, por lo que en la mayoría de los casos recurren a préstamos externos, en los que a pesar de no exigir requisitos, más que la voluntad del acuerdo de prestar y pagar entre dos personas, los intereses son altos, lo que al final va a afectar mucho más a las personas que pertenecen a las categorías A y B de Comfamiliar del Huila; mientras que los usuarios de las otras categorías, cuentan con unos ingresos superiores a cuatro salarios mínimos, por lo que su vida crediticia en las entidades financieras como son los bancos o cooperativas entre otros, para ellos es de más fácil acceso.

Se puede concretar frente al termino, que es la búsqueda de fórmulas que permitan que todo usuario o cliente de un servicio recibido, sienta el compromiso personal de volver a utilizarlo y en lo posible recomendarlo a otros clientes y que los invita a permanecer en el tiempo como usuarios y clientes continuos de cada uno de los productos que le ofertan y de los cuales ha hecho uso a gusto y satisfacción.

### **1.3.2 Beneficios de la fidelización del cliente.**

Comfamiliar del Huila, no puede quedarse rezagado en relación a otras empresas del sector que si han entrado en el proceso de trabajar en pro de fidelizar los clientes; *“Las entidades bancarias son aquellas que más intentan captar nuevos clientes, pero sin duda, las que más*

*aplican técnicas de fidelización de clientes mediante estrategias de satisfacción y retención de estos, entre los distintos tipos de servicios y productos ofrecidos por las casas bancarias.”*

(Rivera, 2006). Como entidad que presta servicios financieros, debe empezar a trabajar en propuestas que consigan la fidelización, ya que si se compara con el sector financiero, Comfamiliar, tendría una pequeña o gran ventaja, en la medida en que se la logre captar, y es que mientras las otras entidades de carácter financiero, tienen que salir al mercado en la búsqueda de potenciales clientes, Comfamiliar ya posee un número de afiliados a los cuales puede llegar, y en las categorías A y B, llegan a un número de 174.191 afiliados y beneficiarios, número que genera un gran rango de acción si se consolida su fidelización, más aun si se tiene en cuenta que: **“Se sabe que para captar nuevos clientes se debe invertir un 700% más que para retener a los que ya se tiene.”** (Rivera, 2006, pág. 2). Situación que no se puede desaprovechar, con el propósito de seguir consolidando el proceso de servicios financieros de Comfamiliar. Se debe tener en claro que los clientes de hoy en día reciben mucha información por los diferentes medios de comunicación, especialmente lo relacionado con la internet y por intermedio de ella las diferentes redes sociales, por lo que se convierten en agentes críticos del servicio que reciben de las entidades a las cuales acuden, esto obliga a que sea desde ellos de donde nazcan las posibles alternativas de solución a sus problemas y por consiguiente, se fidelización.

No se puede desconocer que, **“Las empresas de servicios en la actualidad experimentaron un importante crecimiento, el cual se fundamenta en las exigencias y demandas del mercado donde se desenvuelven; las necesidades y expectativas que se tienen sobre ellas son cambiantes y evolucionan día a día, es por ello que se hace necesaria la evaluación de la satisfacción de los clientes y su relación con la calidad de servicio, a fin de conocer las necesidades de los mismos.”** (Mejias - Acosta, 2011, pág. Pág. 2). Y Comfamiliar

del Huila, no puede aislarse de esta realidad, ya que podría, primero, estar desperdiciando un potencial de clientes muy amplio para llegar con sus productos y por otro lado ser absorbido, por las demás empresas del sector, que si hacen un trabajo en la búsqueda de la fidelización de sus clientes, y ante esto hay que tener claridad, fidelización y no solamente proporcionarle la satisfacción de solucionar una dificultad económica a corto plazo; por ejemplo, muchos de los usuarios se acercan a el proceso de servicios financieros cuando se hacen diferentes promociones y obtienen sus electrodomésticos o su dinero, porque la entrega es inmediata; pero buscan otra entidad de crédito posteriormente, hacen el crédito, el cual se les demorara un poco más de tiempo, pero es a más bajos intereses y recogen el de Comfamiliar, se captó un cliente, pero no se consiguió fidelizarlo, porque no hay un porcentaje competitivo en relación a los intereses de los créditos, y es aquí en donde cobra una importante relevancia la investigación, pues el determinar la fuga de clientes, permitiría a futuro, realizando los respectivos ajustes, no solamente que ese cliente satisfaga sus necesidades, sino que sea fiel a la empresa.

***“No importa tanto cuantos productos se han vendido, sino en cuantos clientes se ha desarrollado el nivel de vinculación real o emocional con la empresa. En la actualidad, fenómenos como la desregulación, la globalización e internet están traspasando cada vez más el poder de la empresa al consumidor y convirtiendo el marketing relacional en un instrumento de supervivencia (Sawhney y Kotler, 2002).”<sup>4</sup>***

Frase muy cierta y que posiblemente no se esté manejando en los términos de la sostenibilidad de los clientes que han accedido a los créditos ofrecidos por la empresa y que se esté limitando solamente a vender unos productos y no a buscar la sostenibilidad del cliente en

---

<sup>4</sup> Legarreta, J. M. B., & Miguel, C. E. (2003). El valor en vida del cliente bancario: su papel en la banca de relaciones, su cálculo y sus implicaciones de gestión. *Boletín de Estudios Económicos*, 58(178), 163.

el tiempo y a que se genere una preferencia por los servicios financieros que se le presentan por parte de los asesores del negocio de Servicios Financieros de Comfamiliar.

### **1.3.3 Formas de fidelizar los clientes.**

Es un momento clave, si se tiene en cuenta que las políticas gubernamentales buscan que las cajas de Comfamiliar lleguen preferencialmente a los trabajadores de ingresos inferiores a cuatro salarios mínimos, pertenecientes a las categorías A y B, lo que obliga a tomarse muy en serio la búsqueda de que, si no todos, al menos la mayoría de usuarios de Comfamiliar, se conviertan en esos agentes que publiciten la empresa en los mejores términos y que a su vez, traigan más clientes.

Como afirma Kotler (1999), *“el marketing “es la ciencia y el arte de encontrar, conservar y desarrollar a los clientes valiosos”; valiosos, porque cumplan las condiciones necesarias para crear “valor en vida” para el banco. En este marco conceptual, el marketing relacional pone el énfasis en la gestión de la base de clientes, con el fin de desarrollar relaciones duraderas y mutuamente ventajosas con los clientes valiosos.”*<sup>5</sup>

La clave para que las entidades financieras se encuentren entre las empresas que más generan ganancias, es porque han asumido que su principal material de trabajo son sus clientes y si bien es cierto que ellos no vayan a obtener una verdadera ganancia a largo plazo, si son ellos los que generan las ganancias que se consiguen al final del año, ya que son ellos con sus pagos oportunos los que genera liquidez y estabilidad, en cuanto al flujo de caja.

En relación a los procesos financieros *“Los bancos colombianos aprendieron paulatinamente de los bancos norteamericanos en cuanto a la puntualidad, orden, honradez,*

---

<sup>5</sup> Legarreta, J. M. B., & Miguel, C. E. (2003). El valor en vida del cliente bancario: su papel en la banca de relaciones, su cálculo y sus implicaciones de gestión. *Boletín de Estudios Económicos*, 58(178), 163.

*facilidades de servicios y productos para los clientes.*” (Legarreta, 2003), la empresa no puede darse el gusto de perder, por falta de atención o por no adaptarse a las normas regulatorias del mercado, a únicamente ver como sus afiliados y cliente acuden en desbandada a otras entidades financieras, por no tomar las medidas necesarias, para no ser la segunda opción de sus clientes, sino por el contrario, que cada persona que realiza un crédito con la entidad, se convierta en ese multiplicado de los beneficios que recibe desde el momento que recibe uno de los productos ofertados por la empresa.

En estudios realizados por el BBVA frente a la fidelización se encuentra que: *“Pero para llevar a cabo con éxito una estrategia de fidelización es necesario componer una oferta de servicios que aporte un valor diferencial para el cliente” (Fandos, et. al., 2011, p. 40), además, “La fidelidad del consumidor se convierte en un concepto clave para el éxito de las empresas; sin embargo para hacer operativa la variable y poder incorporarla a las estrategias y programas de fidelización, es preciso conocer los patrones de comportamiento del consumidor y el proceso de formación de la lealtad en la mente del individuo” (Fandos, et. al., 2011, p. 40) Debido a esto es fundamental conseguir que los clientes estén satisfechos con lo recibido para lograr la fidelidad y las recomendaciones a otros clientes potenciales, es decir, crear una red a partir de la fidelización que tenga la capacidad de extenderse para beneficio de la empresa. De esta forma, la fidelización se convierte en una estrategia.* (Zapata C. I.-1.)

En Bancolombia se ha empezado con una línea especializada de marketing en la que se trabaja una serie de tácticas basadas en comerciales muy llamativos y al mismo tiempo poseen una carga de información persuasiva, esto se lo podemos observar al momento de la presentación de sus comerciales en donde todo está centrado en darle un valor a las personas, los paisajes y le dan un mayor valor a los niños y se han convertido en parte fundamental de los comerciales que le dirigen al público, por otra parte han creado frases que le llegan fácilmente a la memoria del

usuario y al mismo tiempo les da cierto grado de tranquilidad y muy especialmente se convierten en frases inspiradoras que los invita a lograr las metas que se propongan “QUE TAN ALTO QUIERES LLEGAR.” Y otra frase que usa como táctica para que las personas tengan confianza en Bancolombia es “ESTAR CERCA SIEMPRE TRAE COSAS BUENAS”.

A la par de esta propuesta como una de las estrategias de Marketing más importantes realizada por Bancolombia *“se da por medio de la sucursal virtual o página web, pues desde esta página los usuarios pueden realizar la solicitud de los productos que deseen. Existe un filtro para saber si los posibles usuarios pueden llegar a convertirse en clientes del banco. Después de esto un call center realiza una serie de llamadas a las personas que cumplen con el perfil para de esta manera realizar una verificación de la información y así poder continuar con el proceso de adquisición de productos.”* (<http://zoqueedi1285.blogspot.com.co/>, s.f.)

Se sabe que este tipo de trabajos implican el compromiso de todos los actores de la empresa:

*“Según Kotter (2005) el verdadero desafío de las organizaciones de este siglo radica en combinar un liderazgo fuerte con una gestión fuerte, y usar a cada uno para equilibrar al otro. La gestión se ocupa de enfrentar la complejidad, aporta un grado de orden enfocándose en la calidad y rentabilidad de los productos. (p.17) Se puede fidelizar al cliente generando cercanía, al conocer sus necesidades y al suplirlas en forma eficiente, mediante una excelente orientación sobre el portafolio de productos y servicios, brindando así seguridad y confianza. Por lo tanto, esto le permite a los bancos tener mayor*

***rentabilidad, por que un usuario bien atendido siempre querrá ir al mismo lugar, esto los motiva a recomendar la entidad bancaria”.***<sup>6</sup> (Duque López, s.f.)

Y esto solo se logra con un personal comprometido, dispuesto a generar actitudes de cambio que permitan llegarle a cada uno de los afiliados que se acerquen y accedan a los productos ofrecidos por el proceso de servicios financieros.

La ventaja que tiene Comfamiliar frente a otras entidades financieras, es que ya tiene un conocimiento previo de los usuarios, pues el tener la base de datos con la información de cada uno de ellos, debe ser la base para determinar cuáles son sus necesidades y como satisfacerlas y en donde se dé: ***“Una gestión orientada al cliente. Se pasa de una gestión orientada al producto muy poco flexible, donde el cliente recibe un trato diferenciado siendo éste la pieza clave de la actividad comercial. Para conseguir esto es importante conocer las necesidades de los clientes reales y potenciales y agruparlos en segmentos homogéneos (zona geográfica, renta per cápita, sexo, etc.) para así poder adelantarse a lo que ellos necesitan, esto, entre otras cosas, nos conduce a fidelizar y vincular el cliente a la entidad, y un elemento importante para este proceso es la realización de la venta cruzada. Para conseguir estos avances hay que tener unos buenos sistemas de información constituidos por una buena base de datos que haga un buen seguimiento de los clientes.”*** (Maldonado I. C.)<sup>7</sup>

Este puede ser uno de los pasos iniciales en la búsqueda de fidelizarlos, ya que el usuario se sentiría como una persona especial y que la empresa se ha tomado el tiempo necesario para investigarlo e invitarlo a que haga parte de una empresa que lucha y se

<sup>6</sup> Duque López, J. O. (2016). Liderazgo en la gestión del servicio en una entidad bancaria en Colombia. Pág. 32.

<sup>7</sup> Maldonado, I. C. (2003). *Entidades bancarias y sus relaciones con clientes de fondos de inversión*. Universidad de Málaga.

preocupa por llegarle de la mejor forma y con mejores servicios, lo que lo llevaría a propender por escoger los servicios de la caja a la hora de decidir con quién tomara los servicios financieros que necesita.

En el proceso de fidelización se debe generar confianza y apropiamiento, no solo de la empresa por el crédito aprobado, sino por todos los beneficios que puedan girar alrededor del mismo, ya que si existe algún grado de inconformidad, puede hacer que el usuario desista del servicio o no lo vuelva a utilizar; ***“Una gestión del valor percibido, que produzca un grado de satisfacción suficiente. Dado que no se puede fidelizar a un cliente insatisfecho, hoy en día, los estudios de satisfacción de clientes son de vital importancia para la mayoría de empresas. En muchas compañías, éstos son realizados periódicamente como herramienta indispensable para corregir y mejorar la calidad de servicio a los clientes.”***

(Garay Cruz)<sup>8</sup>

El proceso iniciado al momento de llevar a cabo esta investigación, genera una serie de alternativas frente a las posibilidades que tiene el proceso de servicios financieros de Comfamiliar y a empezar a buscar formas por medio de las cuales se pueda llegar a los afiliados de las categorías A y B, entre las cuales se pueden tener:

***“Claves para fidelizar a los clientes. Las empresas que deseen mejorar sus servicios deben volcarse en campañas masivas dirigidas a escuchar al cliente. La idea es crear información de forma recíproca desde el mercado, que permita ajustar los planes de la empresa a las necesidades de los clientes.***

---

<sup>8</sup> Garay Cruz, L. P., Zambrano Plata, G. P., & Sepúlveda Calderón, M. D. P. (2013). Estado del arte de los diferentes estudios relacionados con fidelización, satisfacción y rentabilización de clientes, como soporte teórico para los procesos de medición de la satisfacción, lealtad y rentabilidad del cliente y su impacto económico en las empresas colombianas. Pág. 200.

*Se distan diferentes enfoques para escuchar al cliente, de acuerdo con las necesidades que posea la empresa utilizará uno o varios datos de las métricas:*

- *Enfoque cuantitativo: se pide al cliente que valore la prestación del servicio utilizando una métrica concreta (por ejemplo, de uno a cinco, siendo cinco muy bueno y uno muy malo). Este enfoque puede dar indicaciones muy valiosas para conocer mejor al cliente.*

- *Enfoque cualitativo: se recoge información del cliente en forma de comentarios, sugerencias, quejas, etc.*

- *El tercer nivel emplea técnicas de investigación como las encuestas, las entrevistas en profundidad, el panel de clientes, etc.*

- *El cuarto enfoque tiene su epicentro en los trabajadores que realizan las operaciones de servicio, este trata de escuchar la voz del cliente y los matices que su experiencia laboral les lleve a proponer*

- *El quinto enfoque implica al cliente en cuestiones estratégicas, cómo puede ser el proceso de desarrollo de productos y servicios, la definición de mercados, o incluso la selección de empleados.<sup>9</sup>*

Como se puede observar, ya se estarían dando los primeros pasos, el llevar a cabo el presente trabajo por medio de una encuesta telefónica, permite un contacto directo con el cliente y el mismo, el cliente, se siente como parte importante de la empresa al poder manifestar sus opiniones, frente a los servicios que se le han prestado.

---

<sup>9</sup> Garay Cruz, L. P., Zambrano Plata, G. P., & Sepúlveda Calderón, M. D. P. (2013). Estado del arte de los diferentes estudios relacionados con fidelización, satisfacción y rentabilización de clientes, como soporte teórico para los procesos de medición de la satisfacción, lealtad y rentabilidad del cliente y su impacto económico en las empresas colombianas. pág. 204.

A pesar de que el proceso de servicios financieros ha llevado a cabo campañas para asignar créditos, no las ha llevado más allá, hacia la búsqueda de que el usuario se sienta como parte viva de Comfamiliar y que se apropie de la empresa. Y esto lo podemos entender un poco más si retomamos el siguiente texto: ***“Una empresa fideliza a sus clientes en la medida que es capaz de lograr una alta tasa de retención. La retención se podría definir como la repetición de una compra durante un determinado periodo de tiempo”***. (Huete, 2003, pág. Pág. 41). Y como ya se lo ha expresado, la retención es mínima, porque a pesar de que se llega a un aproximado 100.000 afiliados, esto es poco, ya que representa solamente un 11% y ese 11%, utiliza muy pocas veces los servicios ofrecidos por la entidad, hecho que obliga a tomar medidas a corto plazo, si se quiere que el proceso de Servicios Financieros se posicione como una de las primeras opciones de todos y cada uno de los usuarios afiliados a Comfamiliar del Huila, pertenecientes a las categorías A y B.

Existen proyectos bases, en cuanto a la fidelización y que pueden tomarse en cuenta para iniciar dicho trabajo y de donde se puede rescatarlos así:

***“De entre los diferentes niveles de medida del concepto de lealtad o fidelidad, sobresalen los de Aaker (91) con 5 niveles en función del compromiso con la marca:***

- 1. No leales: en cuya decisión de compra el papel de la marca es mínimo.***
- 2. Clientes habituales: no presentan ninguna dimensión de insatisfacción que les mueva al cambio.***
- 3. Satisfechos con la marca y con costes de cambio asociados: se trata de consumidores satisfechos con la marca y para los cuales, a la vez, es muy costoso o arriesgado realizar un cambio del proveedor del servicio.***

*4. Comprometidos: les gusta la marca, la asocian con símbolos, tienen experiencias de uso y calidad percibida elevada.*

*5. Verdaderamente comprometidos con la marca: aquellos que, además de la elevada percepción de la marca, son más insensibles a la elasticidad de los precios y se convierten en defensores prescriptores de la misma (Merino S. &.).<sup>10</sup>*

#### **1.3.4 Comfamiliar del Huila, frente a sus usuarios.**

¿Qué tipo de usuarios queremos tener en el proceso de servicios financieros?, la respuesta y el trabajo es exclusivo de la empresa y en la medida en que se conozcan las necesidades, expectativas y sucesos que tiene el afiliado de las categorías A y B que pueden acceder a los diferentes productos que se le ofrecen desde el procesos de servicios financieros, más fácil serán las practicas que a futuro se deben desarrollar con él.

Como ya se lo ha expresado anteriormente, Comfamiliar tiene un cierto grado de ventaja sobre las otras entidades pertenecientes al sector financiero, por tener una base de datos con las características propias de cada uno de ellos, *“Tener una amplia base de clientes es interesante en la medida en que la oficina sea capaz de segmentarlos y realizar una eficaz labor de venta cruzada sobre los mismos. Es lo que se denomina la vinculación y fidelización de los clientes, que se medirá a través del dato de número de productos por cliente.* (Bermejo, 2004, pág. Pág. 24.)

¿Cuál es el siguiente paso?, se puede decir que conocer más detalladamente a los potenciales usuarios del servicio, sus necesidades, expectativas y especialmente sus inconformidades frente a los diferentes pasos que se llevan a cabo desde que ingresa a

---

<sup>10</sup> Merino, S., & María, J. (2008). Factores de protección y riesgo de infidelidad en la banca comercial. Pág. 6.

preguntar por los productos, el transcurso de la cancelación de su producto y la adquisición de uno nuevo, para continuar haciendo parte del grupo al que Comfamiliar le lleva “felicidad”.

Como en el desarrollo de la vida del ser humano la fidelidad es importante, para llevar a cabo buenas y duraderas relaciones, en la actividad comercial también es de vital importancia, ya que esto es un resultante de las buenas relaciones entre los intervinientes en el proceso comercial: ***“La fidelización del cliente es importante ya que le dará estabilidad a los recursos de la oficina, incrementará los ingresos por la venta de otros productos, e incluso podrá rebajar el tipo de interés del plazo en las renovaciones, al tener más vinculado al cliente.”*** (Bermejo L. &.)<sup>11</sup>

Cada uno de los elementos que puedan llevar a la consecución de la fidelización de los usuarios de Comfamiliar, debe ser tenida en cuenta, ya que las otras entidades si lo están haciendo y esto se ve reflejado en que ***“La Bancarización en nuestra nación se encuentra en crecimiento, según lo reporta la Asobancaria (2014) en el informe trimestral de inclusión financiera a diciembre de 2014, el cual indica que en el año 2011 habían 19.744.908 personas y en el año 2014 habían 23.312.929 de personas con al menos un producto financiero, esto demuestra que el mercado bancario se vuelve cada vez más exigente y competitivo entre las entidades bancarias, las cuales deben ofrecer productos y servicios con un alto valor agregado para profundizar al cliente y fidelizarlo, logrando así mayor participación en el mercado y a su vez mayor rentabilidad.”*** (Duque López J. O.)<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Bermejo, L., & Mariana, P. F. (2004). Análisis de Rentabilidad de una Oficina Bancaria. *Guía Operativa*. Washington, DC Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo. Pág. 45.

<sup>12</sup> Duque López, J. O. (2016). Liderazgo en la gestión del servicio en una entidad bancaria en Colombia. Pág. 4.

Y si Comfamiliar, por intermedio del proceso de servicios financieros, quiere convertirse en un referente y primera opción frente a las demás entidades, debe dar una vital importancia a este proceso, ya que si no se hace algo al respecto, se ira quedando rezagado y porque no decirlo podría llevarlo a su desaparición a falta de propuestas innovadoras, creativas y que inviten a sus usuarios y a los afiliados a Comfamiliar a hacer uso de sus productos.

No se puede esperar un potencial crecimiento si no se asumen políticas que coloquen al proceso de servicios financieros, como primera opción en cada uno de los usuarios, ya que este es un proceso reciproco en donde ***“La fidelización de clientes es el conjunto de actividades orientadas a conseguir que los clientes intensifiquen sus relaciones con los bancos, aumentando su satisfacción y mejorando su rentabilidad para la entidad”.***

*(Overlap, s.f)* (Duque López J. O.)<sup>13</sup>

Es un porcentaje alto de afiliados que no vuelve a recurrir a los servicios de la unidad de gestión, esto no lleva a la búsqueda de los motivos, tal vez nos esté ocurriendo lo siguiente: ***“En el sector el concepto de “usuario” de productos financieros, se identifica con los no mantienen una fidelización con la entidad bancaria, sino que es voluble, dependiendo de los precios se irá a una entidad u otra.*** (Maldonado, 2003, pág. Pág 121)

Tal vez ese número de afiliados es muy grande y genera una confianza, que no nos ha llevado a mirarlos, sino como simples usuarios y no como aquellas personas que le dan vida al proceso y que el proceso subsiste y se justifica por los beneficios que le puede brindar a ellos.

---

<sup>13</sup> Duque López, J. O. (2016). Liderazgo en la gestión del servicio en una entidad bancaria en Colombia. Pág. 23.

Como todo proceso, debe llegar el momento adecuado para iniciarse, y hoy con el desarrollo de esta primera propuesta, se abran puertas que conlleven a la generación de un nuevo paquete de ofertas, ya que si tenemos en cuenta lo expuesto por Zapata, C. I., & Valencia, C. F. (2014), en donde expresa lo siguiente:

*“Pero para llevar a cabo con éxito una estrategia de fidelización es necesario componer una oferta de servicios que aporte un valor diferencial para el cliente” (Fandos, et. al., 2011, p. 40), además, “La fidelidad del consumidor se convierte en un concepto clave para el éxito de las empresas; sin embargo para hacer operativa la variable y poder incorporarla a las estrategias y programas de fidelización, es preciso conocer los patrones de comportamiento del consumidor y el proceso de formación de la lealtad en la mente del individuo” (Fandos, et. al., 2011, p. 40) Debido a esto es fundamental conseguir que los clientes estén satisfechos con lo recibido para lograr la fidelidad y las recomendaciones a otros clientes potenciales, es decir, crear una red a partir de la fidelización que tenga la capacidad de extenderse para beneficio de la empresa. De esta forma, la fidelización se convierte en una estrategia. (Zapata, 2014, pág. 5)*

Pero, ¿Cuál es la mejor forma de conocerlos?, se puede pensar en el hecho de que se tiene una base de datos y un número de afiliados numerosos, sería lo único que se podría necesitar, pero no es así, cada uno de los afiliados debe ser escuchado y que su opinión se tenga en cuenta, por estos motivos se justifica el proceso iniciado con el proyecto de investigación, y muy pesar de que no se encuentren respuestas definitivas, se puede convertir en el documento base, para construir un proceso de servicios financieros, más fuerte y sólido, de tal forma que se lo convierta en ese referente crediticio al que se lo quiere llevar.

Es claro que el compromiso de Comfamiliar con sus afiliados y sus empleados ha sido y será, el de llevar propuestas serias y que generen impacto en la sociedad huilense y el fruto del esfuerzo de todos y cada uno de los pertenecientes a la familia Comfamiliar del

Huila, por eso se puede decir que si ***“La profundización y mejora de la calidad es un objetivo permanente para la entidad bancaria, aunque ya se hayan conseguidos los estándares de calidad demandados por los usuarios. La reorientación de la estrategia a la fidelización y retención a través de la satisfacción se basa en los estándares de calidad, parte de ellos, pero no los sustituye, sino que constituye un paso hacia delante.*** (Merino, 2008, pág. 16)

Por estos motivos el proceso de servicios financieros no se puede quedar atrás, sino que debe ser un baluarte como hasta ahora lo ha sido, pero no solo con el hecho de llegarle a un número de afiliados, sino con la identificación de los diferentes presupuestos que llevan a que los afiliados que han accedido a créditos, no vuelvan a adquirir sus productos.

Hay que dar una mirada a todo el proceso y poder así tomar las mejores decisiones para continuar con el proceso de crecimiento al que debe comprometerse el proceso de servicios financieros; ***“Por lo tanto, a la hora de establecer políticas de fidelización, encaminadas a generar la lealtad de sus clientes, los establecimientos detallistas deben basarse en el papel desempeñado por su personal de contacto a la hora de ayudar al cliente a tomar su decisión de compra y al establecer una relación cercana y amistosa con el cliente.”*** (Iglesias, 202, pág. 10.), no se pueden desconocer estos postulados, pues quienes ya han dado pasos para consolidarse, deben ser tenidos en cuenta, para generar procesos más fuertes y sólidos, en el proyecto de crecimiento y fortalecimiento del proceso de servicios financieros.

## 2 Descripción y planteamiento del problema

¿Cuáles son las causas por las cuales los clientes del servicio de crédito que ofrece la Caja de Compensación Familiar del Huila, a los afiliados pertenecientes a las categorías A y B de Neiva no renovaron los créditos terminados de pagar en los últimos tres años?

Durante los últimos años, específicamente 2013, 2014 y 2015, se ha incrementado el porcentaje de afiliados a la Caja de Compensación Familiar del Huila que han abandonado las diferentes modalidades de crédito que le ofrece la caja a sus afiliados a través del proceso de servicios financieros. A partir de la investigación se pretende identificar cuáles podrían ser las razones que desmotivan a los afiliados de la caja a no tener como primera opción, al momento de solicitar un crédito, al proceso de servicios financieros de la caja y porque optan por otras entidades financieras.

Para la realización de la investigación se utilizaran la base de datos de la caja de compensación Familiar del Huila, del proceso de servicios financieros, los estudios de campo que se hayan realizado por parte de otras entidades financieras y que puedan aportar en la búsqueda de una mayor fidelización de los afiliados de la caja de Compensación Familiar de Huila, hacia el proceso de servicios financieros. Esto nos lleva a realizar el siguiente cuestionamiento ¿Cuáles son las causas que no permiten la fidelización al servicio de créditos que ofrece el proceso de servicios financieros por parte de los afiliados de la Caja de Compensación Familiar del Huila, pertenecientes a las categorías A y B y que no renovaron sus créditos terminados de pagar en los últimos tres años?, el cual se pretende resolver a partir de la realización de encuestas a los usuarios que hicieron uso del servicio de crédito y pasado el tiempo, no volvieron a realizar ningún otro crédito, del análisis de los datos recogidos por parte del proceso de servicios financieros frente a esos mismos usuarios; ¿que

se ha hecho para retenerlos o recuperarlos? y a partir de la tabulación y análisis de esta información poder presentar unos resultados que lleven al encuentro de estrategias que permitan solucionar el problema y conseguir una mayor fidelización de los usuarios del proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila.

## **2.1 Antecedentes**

En cuanto a la no fidelización, ni en Comfamiliar del Huila, ni en el proceso de servicios financieros se ha realizado una investigación a fondo para identificar las causas que han llevado a que los afiliados no sigan accediendo a los créditos que ofrece el proceso de servicios financieros, en sus diferentes modalidades, vivienda, turismo, libre inversión, Educación, para que a partir de dicha investigación se haya podido construir alternativas que lleven a generar la fidelización de los afiliados a Comfamiliar del Huila pertenecientes a las categorías A y B, más aun de aquellos afiliados que sí han accedido a los créditos otorgados por Comfamiliar del Huila, y que terminaron de pagarlos, pero no los renovaron en los últimos tres años.

En relación al tema de investigación hay otras entidades financieras que sí han desarrollado este tipo de estudios y que van a ser una guía muy importante y oportuna, se tomaran como el punto de partida para poder encontrar los mejores resultados, entre estas instituciones que han realizado investigaciones relacionadas con el tema, se encuentran:

El BBVA, Universidad Autónoma de Occidente facultad de ciencias económicas y administrativas banca y finanzas internacionales, universidad Santiago de Cali 2015; integrando los beneficios para el cliente de servicios bancarios: banca tradicional versus banca en internet, Eduardo torres m., y Arturo z. Vásquez - Párraga; estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas, la satisfacción y fidelización de sus clientes, Javiera Atenas

Rivera, el valor en vida del cliente bancario: su papel en la banca de relaciones, su cálculo y sus implicaciones de gestión, José M<sup>a</sup> Barrutia lagarreta Carmen Echevarría miguel universidad del país vasco; entidades bancarias y sus relaciones con clientes de fondos de inversión, doctoranda: Isabel coronado Maldonado doctoranda, y cuyos aportes se encuentran referenciados en el marco teórico y otros que bibliográficamente nos proporcionen aportes en pro de construir un proceso investigativo acorde a los requerimientos de Comfamiliar del Huila, de la Universidad Surcolombiana y de nosotros como especialistas en gestión financiera.

El sistema financiero ha venido presentando un crecimiento progresivo, y poco a poco se ha ido convirtiendo en parte de la vida y en una de las posibilidades que tienen las personas de recursos limitados, para poder realizar los sueños y proyectos, tanto a nivel personal, familiar como asociativo; es por ello que la caja de compensación familiar del Huila, ingresa a este campo de trabajo y es así como nace el proceso de servicios financieros, por medio de la cual han colocado en los últimos años más de 17.000 créditos que ascienden a unos \$47.000 millones de pesos aproximadamente.

En los últimos años y teniendo en cuenta las nuevas disposiciones legales, la Superintendencia del Subsidio Familiar, hizo que se redujera el campo de acción, por lo que se tiene que atender únicamente la población afiliada a la caja.

Por ello, el día de hoy y a pesar de que se cuenta con un número de afiliados de 97.020 (mayo de 2016), se ha identificado que solamente se atiende como beneficiarios de créditos en sus diferentes modalidades a 11.155, lo que corresponde a un 12,19% del total de afiliados, porcentaje que a pesar de que es un número significativo, no es el esperado, ya que por regla general la gran mayoría de afiliados durante su vida laboral ha accedido a algún

tipo de crédito con otras entidades financieras, es por esto que se ve la imperiosa necesidad de encontrar cuales son las causas que hacen que los usuarios del proceso de servicios financieros y que son afiliados a Comfamiliar del Huila, abandonen a la caja como primera opción, al momento de solicitar por primera vez o renovar sus créditos.

Cabe resaltar que las diferentes entidades bancarias y en la medida que las políticas globalizadoras les ha permitido hacer parte de las opciones de los habitantes de los países y comunidades ha donde se les ha permitido llegar, vienen generando políticas para que sus clientes permanezcan en sus entidades como usuarios de los productos financieros que ellos ofrecen; generando un acceso fácil a sus líneas de crédito, en sus diferentes modalidades, entre las que se pueden encontrar la de manejar sus productos a nivel mundial, es por esto que las entidades financieras de carácter multinacional si se han interesado esta área de comportamiento humano y le han dedicado mucho tiempo y muchos recursos en pro de encontrar la forma para que sus clientes permanezcan en sus carteras de crédito; es por esto que es muy importante los estudios que ellos han hecho y que se deben tener en cuenta al momento de abordar una investigación como la planteada en el proyecto que se va a realizar.

La caja de Compensación Familiar del Huila, Comfamiliar, debe seguir sus pasos e ir creciendo, más aún, cuando en sus políticas estratégicas se encuentra la de llegar a más afiliados año tras año, y poder con esto brindarles, felicidad. Pero para ello debe dar los primeros pasos hacia la búsqueda de la fidelización de sus cliente; ya que es la forma de garantizar un verdadero crecimiento y una sostenibilidad hacia el futuro, además se debe tener en cuenta, que según las nuevas disposiciones legales, es posible que se acabe con la parafiscalidad y las diferentes cajas tendrán que financiarse autónomamente y crecer a partir de la generación de sus propios recursos económicos

## **2.2 Objetivos**

### **2.2.1 General**

Identificar y analizar las causas por las cuales los afiliados a Comfamiliar del Huila, pertenecientes a las categorías A y B de Neiva, no renovaron los créditos terminados de pagar en los últimos tres años y de acuerdo a los resultados plantear estrategias que permitan recuperar los clientes, así como realizar la proyección de los ingresos que generaría la entrada de estos, a la base de datos como clientes del proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila.

Se recurre a la realización de encuestas a un porcentaje significativo de los afiliados a Comfamiliar y que han accedido a algún tipo crédito con el proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila durante los años comprendidos entre 2013, 2014 y 2015, y que a junio de 2016, no han vuelto a recurrir a los créditos ofrecidos por el proceso de servicios financieros; con el propósito de mejorar y construir a partir de ellas, las posibles alternativas de solución, en busca de generar en los afiliados el interés y el ánimo de continuar como usuarios de las diferentes líneas de crédito ofrecidas por el proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila.

### **2.2.2 Específicos**

1. Analizar la base de datos entregada por Comfamiliar Huila respecto de los afiliados de las categorías A y B de Neiva que no han renovado los créditos durante los últimos 3 años.
2. Conseguir los diferentes permisos para acceder a los documentos que contribuyan a una mejor consolidación de la base de datos que permita llegar a los afiliados que de una u otra forma se consideran dentro del grupo de posibles encuestados

que puedan proporcionar información sobre la fidelización del usuario de créditos de la caja.

3. Realizar una apropiación bibliográfica que permita conceptualizar el tema de investigación y a partir de ella contextualizar la investigación hacia los requerimientos del procesos de Servicios Financieros de la caja y del proceso investigativo.
4. Realizar encuestas y sondeos vía telefónica a los afiliados de Comfamiliar del Huila pertenecientes a las categorías A y B de Neiva que no han renovado los créditos durante los últimos tres años en el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar Huila.
5. Analizar los resultados de las encuestas y sondeos realizados a los afiliados de Comfamiliar del Huila pertenecientes a las categorías A y B de Neiva que no han renovado los créditos durante los últimos tres años en el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar Huila.
6. Construir a partir de los resultados de las encuestas y sondeos las posibles estrategias en la búsqueda de la fidelización de los afiliados de Comfamiliar a las diferentes líneas de crédito ofrecidas por el proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila.
7. Proyectar los ingresos que se generarían por la recuperación de los clientes fruto del trabajo de investigación.
8. Manejar un presupuesto que permita adquirir los diferentes recursos que se necesitan al momento de realizar las encuestas y la elaboración del trabajo.

9. Elaborar conclusiones en torno a los procesos investigativos realizados en busca de la fidelización de los afiliados de Comfamiliar del Huila y muy específicamente en la asignatura de investigación desarrollada en el segundo semestre de la Especialización en Gestión Financiera de la USCO.
10. Presentar el trabajo con los resultados y las alternativas de solución encontradas a partir de la investigación realizada en el proceso de servicios financieros de Comfamiliar del Huila, a los directivos del negocio del proceso de servicios financieros, a la dirección de la caja de compensación familiar del Huila y al asesor del proyecto de investigación de la Universidad Surcolombiana.

### 3. Hipótesis

Se parte de la idea de que es la explicación que como seres humanos nos damos ante un hecho observado. Como visión inicial, su utilidad radica en que nos proporciona una serie de elementos habidos de interpretación a partir de los hechos e información de que se dispone, frente al hecho propio de la investigación, cuya interpretación debe ser puesta a prueba por observaciones y estudios posteriores. Las hipótesis no deben ser asumidas nunca como unas verdaderas absolutas, esto entendido, bajo el supuesto de que un mismo hecho observado puede explicarse mediante numerosas hipótesis. El objeto de una buena hipótesis consiste solamente en proporcionarnos una explicación, un estímulo inicial a partir del cual se van a iniciar más experimentos, observaciones y acciones que nos lleven a elaborar conclusiones más objetivas, conceptualizadas y llenas de elementos propios del método científico.

Es por esto y partiendo de los aportes recibidos por parte de la coordinadora del proceso, de los asesores y de los supuestos que como afiliadas y empleadas de Comfamiliar se reciben y se poseen, se definen como hipótesis las siguientes:

**H1 - los usuarios no han mantenido su fidelización como usuarios, a causa de los altos intereses que se manejan en las diferentes líneas de crédito.**

**H2 – Los tiempos de estudio, aprobación y entrega de los productos contratados son muy demorados por parte del proceso de Servicios Financieros de La Caja de Compensación Familiar del Huila.**

**H3 – Los requisitos exigidos para el acceso a los créditos son demasiados y en algunos casos difíciles de cumplir.**

**H4 – Los usuarios no tienen las necesidades que los lleven a la búsqueda de créditos.**

**H5 – Las entidades que ofrecen productos similares del sector financiero ofrecen intereses más bajos que Comfamiliar del Huila.**

**H6 – Los afiliados de las categorías A y B de Comfamiliar del Huila, poseen créditos con otras entidades financieras similares y que manejan las mismas líneas de crédito.**

**H7 – Los usuarios han cambiado sus sitios de residencia.**

**H8 – La atención que recibieron los afiliados, como usuarios del proceso de Servicios Financieros, por parte de los empleados y asesores no fue en forma adecuada, educada y estimuladora.**

Estas hipótesis nos acarrea a que en la realización del trabajo de investigación sea inevitable llevar a cabo un desarrollo metodológico que brinde una adecuada consecución de los objetivos propuestos, de la misma forma se debe realizar una formulación clara, concreta y precisa del problema y el uso de una metodología de investigación rigurosa y adecuada al tipo de trabajo. Esto conlleva a que en cada investigación se usen las estrategias empíricas que se consideren más adecuadas, acorde con el modelo conceptual en el que se apoya. Como señala Pérez Serrano (1994), diseñar una estrategia de trabajo sin un modelo conceptual previo llevaría a una interpretación y posterior análisis de los datos un tanto dudosa y posiblemente imprecisa.

*Siguiendo a Olabuenaga (1996) la estrategia de una investigación cualitativa va orientada a descubrir, captar y comprender una teoría, una explicación, un significado.*

*Por el contrario, la de una investigación cuantitativa va más orientada a contrastar, comprobar, demostrar la existencia de una teoría previamente formulada. (Abela)<sup>14</sup>*

### 3.1 Variables de la Hipótesis

variables	factores	indicadores
Identificación de las causas de la no fidelización de los clientes que acceden al servicio de créditos en Comfamiliar del Huila	Operativos	Capacidad de infraestructura física
		Capacidad Tecnológica
		Líneas de crédito
		Requisitos
	Económicos	Situación Laboral de los empleados
		Capacidad de pago del empleado
		Convenios empresariales
	Administrativos	Situación legal de las empresas en donde laboran los empleados
		Pago de los aportes por parte de las empresas
		Características de los usuarios
		Características de los empleados
	Responsabilidad Social	Destino de los créditos
		Categorización de los usuarios entre A y B
		Mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados
		Acceso a créditos de bajos montos
		Acceso a la vida crediticia
	Culturales	Solución ágil de dificultades económicas
		Proyección Social
		Contribuir a la independencia económica familiar y estatal
		Capacidad de asumir y cumplir retos
Idiosincrasia de los afiliados de la categorías A y B		
	responsabilidad frente a los compromisos económicos adquiridos	

Tabla 8 Variables de hipótesis. Creación del grupo.

<sup>14</sup> Abela, J. A. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Pág. 24.

## 4. Metodología

### 4.1. Investigación cualitativa

En la presente investigación se tendrá como metodología y procedimiento central la investigación cualitativa, partiendo del hecho de que *“La Evaluación Cualitativa en esencia es autoevaluación, y por tanto, un problema de conciencia crítica y autocrítica que trasciende al universo simbólico establecido, que se erige como realidad. De esta manera, lo que cuenta son las interrelaciones sociales cuyo análisis rompe con la funcionalización de la razón.”* (Luna, 1998, pág. 10.), planteamiento que nos permitirá, desde el mismo proceso de Servicios Financieros encontrar la solución a las dificultades que cada uno de los usuarios que de una u otra forma se benefician de los productos ofrecidos por el proceso.

Es muy pertinente y partiendo de expresiones como la que a continuación referimos: *“El modelo cualitativo surge como alternativa al paradigma racionalista, puesto que en las disciplinas de ámbito social existen diferentes problemáticas, cuestiones y restricciones que no se pueden explicar ni comprender en toda su extensión desde la metodología cuantitativa. Estos planteamientos proceden fundamentalmente de la antropología, la etnografía y el interaccionismo simbólico”.* (Noguero, El análisis de contenido como método de investigación, 2002, pág. 4.) Que, como empresa que se dedica a la atención de personas, es a metodologías que permitan la reflexión y el análisis a problemas propios de los seres humanos, seres que son el motivo y razón de la existencia del proceso de servicios financieros de Comfamiliar.

De la misma forma el enfoque que se manejara en la presente investigación está concebido en el de tipo cualitativo, muy especialmente en lo que corresponde al método Interpretativo o hermenéutico, el que ha sido reconocido por González P. (Sin año de

edición), como una de las principales herramientas metodológicas usadas en procesos de investigación relacionadas con procesos educativos y que por sus características tiene una especial funcionalidad y al mismo tiempo se adecúa a los objetivos de la presente investigación, de manera particular, si se toma como base que uno de sus sustentos teóricos está en el considerar en que ***“el objetivo científico de la comprensión de fenómenos, el cual se logra mediante el análisis de percepciones e interpretaciones de los sujetos que intervienen en la acción educativa. En la comprensión se pretende llegar a la captación de las relaciones internas y profundas, indagando en la intencionalidad de las acciones”***.

Todo esto si se tiene en cuenta que en términos generales, se pretende construir en cada uno de los usuarios, una actitud que les genere sentido de pertenencia y que asuman este compromiso como si fuera uno de carácter educativo, en el que se le enseña a valorar, su empresa, en este caso Comfamiliar del Huila, pues ella es de ellos, de los trabajadores que se encuentran afiliados y al mismo tiempo, son ellos los trabajadores la razón de ser de la empresa, pues, sin ellos no existiría.

Específicamente la metodología de investigación se basa en que ***“la teoría se genera a partir de los datos de una realidad concreta, no partiendo de generalizaciones a priori, Goetz y Lecompte (1988)”***, y en donde la teoría es definida como generativa ya que se preocupa por el descubrimiento de constructos y proposiciones; inductiva debido a que las teorías se desarrollan desde abajo, por medio de la interconexión de evidencias y datos recogidos; constructiva porque las unidades de análisis comienzan a aparecer en el curso de la observación y descripción; no son definidas antes de la recogida de datos y subjetiva porque parten del entendido y con el propósito de reconstruir categorías específicas que los participantes utilizan para conceptualizar sus propias experiencias y su visión del mundo.

A partir de esta teoría definida por Goetz y Lecompte, para el presente trabajo de investigación se considera la consecución de teoría tanto inductiva y subjetiva, ya que desde el enfoque cualitativo de la investigación se pretendió realizar la interpretación de diferentes acontecimientos, admitiendo desde sus planteamientos fenomenológicos que éstos tienen diversas interpretaciones. Los resultados no podrán constituir conclusiones generalizables, pero sí son comparables y aportan información relevante para el trabajo en cuestión.

En este sentido, el objeto de la hermenéutica es la comprensión de la experiencia humana, en los procesos de evaluación, mediados por el lenguaje y por toda una serie de simbolismos creados por la cultura y el medio en el que se desenvuelven los diferentes organismos de gestión del proceso financiero de Comfamiliar del Huila. Los medios y mediaciones administrativas y culturales requieren ser interpretados para ser comprendidos, valorados y aplicados.

Por ello y para el desarrollo de la investigación se parte de los aportes que den los usuarios que no han vuelto a recurrir al proceso de Servicios Financieros como opción al momento de realizar algún tipo de crédito, que les permita dar solución a sus problemas económicos, esto conlleva a que se propenda por lo cualitativo porque: ***“La investigación cualitativa es conocida como investigación naturalista porque el investigador no intenta manipular el escenario de investigación controlando algunas variables o diseñando experimentos sino que estudia los acontecimientos y las acciones tal como suceden en la vida cotidiana”***. (Jaramillo Oyervide)<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Jaramillo Oyervide, J. A., Valarezo Chicaiza, G., & Odalis Beatriz, A. G. (2014). Rigurosidad versus flexibilidad en la investigación cualitativa. Pág. 2.

Es desde el mismo usuario de donde nacen y se buscan las soluciones a las dificultades.

Como parte del proceso metodológico y en aras de ser lo más objetivos posibles se maneja también el análisis de contenido, procedimiento que juega un papel muy importante al momento de dar un mejor manejo a la información obtenida por medio de las encuestas, por ello se recoge las siguientes palabras: ***“La principal idea de estos procedimientos son preservar las ventajas del análisis de contenido cuantitativo desarrollando nuevos procedimientos de análisis interpretativo. El análisis de contenido cualitativo no sólo se ha de circunscribir a la interpretación del contenido manifiesto del material analizado sino que debe profundizar en su contenido latente y en el contexto social donde se desarrolla el mensaje”***.<sup>16</sup>

Con el uso de este procedimiento se puede colocar en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso del semestre en lo relacionado con el análisis de los procesos de Servicios Financieros y de las empresas, propiamente dicho.

Una de las grandes dificultades que se van generando con el crecimiento de las empresas, es que se olvida en muchos de sus procesos y procedimientos, el recurrir a sus empleados, a sus familias y aún más de sus afiliados, este evento brinda esa posibilidad de volver a mirar a sus usuarios como la parte viva de Comfamiliar, tal como no lo manifiestan en: ***“El conocimiento de la realidad consiste en acercarse a ella, desvelarla y conocerla, con el fin de mejorarla, pues la realidad es algo que nos viene dado, lo que existe, el ámbito en el que se desarrolla la vida del hombre y todo aquello con lo que se relaciona. Implica el saber dónde se está, a dónde se quiere ir y cómo hacerlo.”*** (PÉREZ

---

<sup>16</sup> Abela, J. A. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Pág. 22.

SERRANO)<sup>17</sup> Como costumbre propia de muchas de las empresas colombianas, es la de contratar empresas externas, para que desde ellas se consigan posibles soluciones a las dificultades que se presenta, es por esto que se encuentra una riqueza invaluable en el poder realizar procesos investigativos en las empresas donde laboran los estudiantes de la especialización y así repetir los conocimientos obtenidos en sus sitios de trabajo, con el propósito de contribuir a mejorar sus quehaceres y proyectarlas a mejores futuros.

Como todo proceso de investigación que se pretenda consolidar, debe manejar una serie de pasos a partir de los cuales hacer sustentable y verificable dicho proceso investigativo, la investigación cualitativa, con el propósito de hacer parte de los procedimientos a partir de los cuales se pueden generar conocimientos, ha planteado una serie de pasos.

Los pasos que se presentan en el siguiente cuadro se tendrán en cuenta para hacer un seguimiento lógico, a partir del cual se evalúan los resultados y al mismo tiempo permiten verificar la hipótesis y las respuestas que se vayan obteniendo en cada uno de los momentos que se diseñan para la búsqueda de elementos que permiten encontrar las posibles soluciones a las dificultades que han motivado la investigación en el proceso de Servicios Financieros de la Caja de Compensación Familiar del Huila.

Momentos de la investigación cualitativa
--

---

<sup>17</sup> PÉREZ SERRANO, Gloria, 2004 (4), Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. I Métodos, Madrid, España: La Muralla, p. 15.

Formulación	Diseño y ejecución	Cierre
Fase exploratoria; es un primer acercamiento a la realidad (acceso al campo); se revisa la documentación existente, se hacen entrevistas con informantes clave, se hace observación.	Delimitación en profundidad y extensión del proceso de recolección de datos. Por dónde iniciar el abordaje y hasta dónde terminar la recolección de datos.	organización de datos
		Fase descriptiva de la organización de los datos
		Fase de segmentación de los datos a partir de categorías
Fase de mapeo (mapping): corresponde a situarse en el terreno para conocer a los actores o participantes, los eventos, etc.	La selección de los actores o participantes.	Fase de reagrupación de los datos para conformar categorías de segundo orden
Fase de muestreo: es la selección de los actores o los eventos que serán abordados.	Definición de las técnicas e instrumentos de recolección de datos.	Fase de retirada del escenario.
	Diseño de la investigación.	Finalización de la recogida de información
Exploración de la literatura existente que esté relacionada con la temática tratada para depurar las categorías que se van identificando o delimitando.	Implementación y ejecución de la investigación (acceso al escenario, recolección de información)	Negociación de la retirada Preparación de los datos
Formulación de la pregunta de investigación.	Análisis de la información	Análisis intensivo de la información
		Fase de elaboración del informe

Tabla 9 Momentos de la investigación Cualitativa. Godínez, V. L.M. (2013)

Este proceso investigativo tiene un fundamento teórico que le da la validez y que le permiten introducirse en un evento investigativo, como se lo puede evidenciar del siguiente texto *“La investigación cualitativa tiene su origen en las contribuciones de los sociólogos Anselm Strauss y Barney Glasser. De su colaboración, en 1990, surgió Basics of Qualitative Research, que se convertiría en el manual de investigación cualitativa por*

*excelencia. Para estos los autores, la investigación cualitativa es toda investigación que genera “hallazgos a los que no se llega por procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación” (Strauss y Corbin, 2002: 12)*

No es un proceso sencillo, pero es la clave para quien o quienes se dan a la tarea de encontrar soluciones al sin número de problemas y dificultades que la sociedad moderna nos presenta; *“El proceso de investigar de manera cualitativa representa un reto, porque los procedimientos para organizar las imágenes no están bien definidas, y se basan en procesos de inferencia, comprensión, lógica y suerte y, al fin y al cabo del tiempo, con creatividad y trabajo arduo, los resultados emergen como un todo coherente” (Moraw, 2005: 27).* (Mira)<sup>18</sup> Es un reto para con cada una de las personas intervinientes, ya que exige el compromiso de cada uno de ellos y lo invita a dar lo mejor de sí mismos en pro de encontrar las mejores soluciones a los problemas que motivan las investigaciones.

Estos momentos del proceso investigativo hacen que el investigador se enfrente en forma real a la razón de ser del proceso de investigación y que son:

*Los principales objetivos del análisis cualitativo son tres: la búsqueda del significado de los fenómenos a partir de los datos concretos, confirmar o rechazar hipótesis y ampliar la comprensión de la realidad como una totalidad (Bardin, 1979).* (Pilar Isla Pera. Metodología Cualitativa en Ciencias de la salud)<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Mira, J. E. B., & Andrés, S. M. (2010). Análisis de datos cualitativos asistido por ordenador en Ciencias de la Educación. In *Claves para la investigación en innovación y calidad educativas, la integración de las tecnologías de la información y la comunicación y la interculturalidad en las aulas: Strumenti di ricerca per l'innovazione e la qualità in ambito educativo, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e l'interculturalità nella scuola* (pp. 71-84). Editorial Marfil. Pág. 3.

<sup>19</sup> Pilar Isla Pera. Metodología Cualitativa en Ciencias de la salud, Cátedra Medicina de Familia, UNIVERSIDAD MIGUEL HERNANDEZ, DEPARTAMENTO DE MEDICINA CLINICA. [Monografía en internet]. Ed. 2009. España [Consultado: 03-03-2014]. Disponible en: [http://www.catedramf.org/umh/documentacion/2009\\_A11\\_U01\\_Disenio\\_Fases\\_Pilar\\_isla.pdf](http://www.catedramf.org/umh/documentacion/2009_A11_U01_Disenio_Fases_Pilar_isla.pdf).

Lo que al final del proceso investigativo a entender que todo lo que se ha realizado ha sido con el firme propósito de llegar a demostrar que la investigación cualitativa es un proceso complejo y vivo a partir del cual se encuentra que, ***“Los criterios que comúnmente se utilizan para evaluar la calidad científica de un estudio cualitativo son la credibilidad, la auditabilidad y la transferibilidad”***. (Lincoln YS & 1985.)<sup>20</sup>

#### **4.2 Análisis de contenido**

el análisis de contenido, como el proceso seguido para recopilar, organizar y analizar toda la información relativa a los usuarios de categorías A y B de Comfamiliar del Huila que no hayan renovado los créditos con al proceso de Servicios Financieros a pesar de haberlos terminado de pagar en los últimos tres años. Si se tiene en cuenta que el modelo cualitativo surge como alternativa al paradigma racionalista, el análisis, es determinante al momento de enfrentar el proceso aquí pretendido, puesto que en las disciplinas de ámbito social existen diferentes problemáticas, cuestiones y restricciones que no se pueden explicar ni comprender en toda su extensión desde la metodología cuantitativa.

En el proceso de análisis se debe tener claro a qué se hace referencia por este motivo el definirlo en términos como lo siguiente:

***“El vocablo «análisis» proviene del griego «analysis» (disolución) derivada, a su vez, de «analuein» (desatar, soltar). Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española (edición de 1992) define el término «análisis» primeramente como «distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos», posteriormente, y en su segunda acepción encontramos que es el «examen que se hace de***

---

<sup>20</sup> Lincoln YS, Guba EG. Naturalistic inquiri. Beverly Hills: Sage Publications; 1985.

*una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual».*

(Noguero F. L.-c.)<sup>21</sup>

Ya que el motivo de la investigación parte de situaciones reales, en busca de soluciones reales a partir de aportes de personas que son realmente participes de los beneficios y “perjuicios” que se le han brindado desde el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar.

En todo proceso investigativo se deben tomar referentes que permitan darle validez a los resultados que se pretenden alcanzar y en esto la ciencia ha sido y es uno de los más importantes motores para el desarrollo del ser humano en todos y cada uno de los aspectos que alrededor de él se llevan a cabo. A pesar de que han sido muchos los años en los que ha predominado, tal vez por la gran influencia que ha tenido en el estudio de las ciencias naturales el positivismo, las investigaciones en las que se ha trabajado la corriente conocida como cuantitativa. En sus principios, incluso los estudiosos de la ciencia de la conducta y de las ciencias sociales, se vieron alejados de este tipo de influencia, y tuvieron, en forma hábil, hacer que sus estudios estuvieran inmersos en este esquema. En el desarrollo del enfrentamiento de este paradigma asumieron como parte de sus procesos las características propias de esta forma de investigar, cuyas características son:

***“El punto de partida del científico es la realidad, que mediante la investigación le permite llegar a la ciencia. El científico observa, descubre, explica y predice aquello que lo lleva a un conocimiento sistemático de la realidad [Tamayo 1994]”.***

---

<sup>21</sup> Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *En-clave pedagógica*, 4. Pág. 4.

- ✓ *Los fenómenos, los hechos y los sujetos son rigurosamente examinados o medidos en términos de cantidad, intensidad o frecuencia.*
- ✓ *La realidad se considera estática.*
- ✓ *Se pretende objetividad en el investigador.*
- ✓ *Las situaciones «extrañas» que afecten la observación y la objetividad del investigador se controlan y evitan.*
- ✓ *Se considera que hay una realidad allá afuera que debe ser estudiada, capturada y entendida [Taylor y Bogdan 1996]”.*

Como se ha expresado por diferentes autores el método científico es la suma de los principios teóricos, las reglas de conducta y las operaciones mentales, es por estos motivos que aún hoy se debe partir de los *“manuales que se usaron en el pasado y siguen usando los hombres de ciencia para generar nuevos conocimientos científicos”* [R. Pérez Tamayo 1990].

En relación al método a implementar en la investigación, en cuanto a su desarrollo operacional se plantean cuatro categorías de clasificación:

#### **4.2.1 Método inductivo– deductivo.**

Los procesos científicos se inician con observaciones individuales, las que permiten plantear generalizaciones, las que en un principio puede rebasar los hechos observados. Estas generalizaciones dan la posibilidad de hacer predicciones, las que van a ser reforzadas con la confirmación, pero si en ellas hay un fracaso, estas se van a debilitar, y puede incluso obligar a su modificación o hasta llegar a su rechazo. El método inductivo-deductivo admite la existencia de una realidad externa y demanda de la capacidad humana para percibirla por medio de sus sentidos e interpretarla a través de su inteligencia. Entre las personalidades que se valieron de

este método para construir sus postulados encontramos a Aristóteles y sus comentaristas medievales, Francis Bacon, Galileo, Newton, Locke, Herschel, Mill los positivistas lógicos, los operacionalistas, los empiristas y los científicos contemporáneos en general.

#### **4.2.2 Método a priori – deductivo.**

La captura mental del conocimiento científico se adquiere por medio de una serie de principios generales, siendo a partir que se van a deducir sus factores particulares, los que pueden o no ser demostrados objetivamente. Dichos principios generales pueden provenir de un ser superior o bien poseer una existencia ideal, lo que para los dos casos implica que sean invariables y eternos. Método utilizado por Pitágoras, Platón, Arquímedes, Descartes, los idealistas y la mayor parte de los racionalistas.

#### **4.2.3 Método hipotético – deductivo.**

En torno a esta categoría han realizado sus labores todos los científicos y filósofos de la ciencia que han postulado su participación inicial en torno a elementos teóricos o hipótesis en la investigación científica, anteceditos y determinados por sus observaciones. Este grupo, parte del principio de que la ciencia tiene su fundamento en conceptos que no solamente se derivan de la experiencia del mundo que está allá afuera, sino que el investigador los puede postular en forma de hipótesis con base en su intuición. En esta forma del método científico, la inducción tiene un papel menos fundamental; Por ello, incluso algunos de sus miembros la evitan conscientemente. Hume, Kant, Popper y algunos otros científicos y filósofos contemporáneos han trabajado según este método.

#### **4.2.4 No hay método.**

Desarrollado por los pensadores que niegan la existencia de un método científico, entre ellos se pueden destacar dos tendencias: 1. Los que afirman, como Feyerabend, que el estudio

histórico nunca ha revelado un grupo de reglas teóricas o prácticas a las cuales se hayan sometido la mayoría de los investigadores. 2. Los que aducen que aunque en el pasado se desarrolló un método científico, en la actualidad su ausencia se puede darse debido al crecimiento progresivo y a la variedad de las ciencias que se han ido descubriendo, por lo que hoy se dan no uno, sino muchos métodos científicos. A este segundo grupo pertenecen biólogos teóricos como Ayala, Dbskansky y Mayr, así como algunos de los racionalistas contemporáneos.

Como en el trabajo a desarrollar se pretende tener como referencia un comportamiento humano en relación a un estímulo externo, se puede retomar lo manifestado por: ***“Ruy Pérez Tamayo dice: «En contraste con la filosofía, la literatura, la danza, la poesía, la pintura, la música y tantas otras manifestaciones elevadas del espíritu humano, la ciencia comparte con la política, la industria, la ingeniería, el metro y el servicio de telégrafos una obligación fundamental: la de producir resultados concretos y objetivos, la de funcionar»” [1990, p. 211].***

Así mismo se encuentran a estudiosos como el fenomenólogo Husserl quien manifiesta que: ***“las formas de ser, que tienen especialmente sus modos de darse, tienen también sus modos en cuanto al método de conocerlas”***. Se ha documentado que en torno a sus planteamientos hubo un desconocimiento debido a la euforia positivista de la primera mitad del siglo xx; el método se asume como criterio único de verdad. Este método es el de las ciencias naturales, centrado en la observación empírica y sensible, en la mensurabilidad de lo observado y en su verificación objetiva.

Herbert Pietschmann, del Departamento de Física Teórica de la Universidad de Viena, coloca un manto de reflexión frente a la ciencia actual como tal [M. Martínez 1999], y sostiene ***“que se paga un sobreprecio por la ciencia pura y aplicada y que su verdad no es***

*tan absoluta y salvadora al sacrificar, en sus aras, valores y creencias genuinamente humanos*”. Considera que a las ciencias se les debe dar un nuevo estilo de pensar, una nueva lógica, otra estrategia para llegar a las construcciones teóricas: un modo de ciencia y paradigma que respete y no deforme o desvirtúe la naturaleza de las realidades que estudia. Bertrand Russell dice *“que para que una civilización científica sea considerada buena, no sólo es preciso aumentar el conocimiento, sino también la sabiduría”*.

### 4.3 Enfoque metodológico

En el proceso investigativo que se va a desarrollar en el presente semestre se pretende llegar a los afiliados a la Caja de Compensación familiar de Huila, pertenecientes a las categorías Ay B, que han accedido a créditos en los años 2013, 2014 y 2015, los que a pesar de haber cancelado sus créditos no renovaron los mismo. Así, con esta investigación se pretende conocer el estado de la cuestión de lo relacionado con la no fidelización de los usuarios del negocio del proceso financiero. Analizar sus intereses y comportamientos, desde diferentes prismas y perspectivas: análisis de documentos de autores relacionados con la materia, estudios legales e históricos de ámbito nacionales y europeo, conocer la opinión de los propios usuarios acerca de los negocios y el trato recibido por parte del proceso de servicios financieros de la Caja de Compensación Familiar del Huila; en cuanto a: modalidades de pago, intereses, atención como usuarios, puntos de pago, números de cuotas, asesoría, etc.

Para llevar a cabo esta investigación, se utiliza un modelo de investigación enmarcado al interior de los paradigmas cualitativos (Cook y Reichardt, 1986; Cohen y Manion, 1990; Pérez Serrano, 1994), centrados en aspectos descriptivos, especialmente a través del análisis de contenido (método para estudiar y analizar las comunicaciones de una

forma sistemática, objetiva y cuantitativa) y la metodología comparada. Sin embargo, en la fase final de esta Investigación también utilizamos métodos cuantitativos, con la aplicación de encuestas a través de una muestra aleatoria de acuerdo al universo de clientes que se determine.

Estos planteamientos proceden fundamentalmente de la antropología, la etnografía y el interaccionismo simbólico. Esta corriente ha recibido alternativamente diversas denominaciones: paradigma cualitativo, metodología cualitativa, interpretativa, etnográfica, ecológica, etogenética, naturalista, fenomenológica, etnometodológica, interaccionismo metodológico, los distintos métodos responden a enfoques ligeramente distintos, aunque todos comparten unos principios comunes (Bisquerra, 1996:253).

A pesar de que se tiene como fundamento la metodología cualitativa, en todo proceso habrá momentos en que se recurra a lo cuantitativo, ya que es la forma de hacer medibles los resultados y los aportes que surgen. *“Nuestra tarea de investigación desde la ciencia crítica es “sacar a la luz los supuestos y premisas implícitos en la vida social” y para ello pueden resultar útiles tanto las técnicas cualitativas como las cuantitativas”.* (POPKEWITZ)<sup>22</sup>

#### 4.4 Procedimiento de la investigación

Como parte procedimental del proyecto, se trabaja en torno al análisis de contenido, entendiendo de este que a pesar de que no puede ser indistintamente aplicado a la educación solamente, sino a los diversos aspectos y procesos en que se traduce el hecho de formación. En otras palabras, se puede inferir que los usuarios de créditos del proceso de servicios financieros, no han recibido una buena formación en torno a los productos ofrecidos por la Caja de Compensación Familiar del Huila, esto hace que el análisis de contenido puede y

---

<sup>22</sup> POPKEWITZ, T. (1988). Paradigma e ideología en la investigación educativa. Mondadori, Madrid, p. 18.

debe ser utilizado en este proceso, pero dentro de áreas específicas de estudio, como se va a tener presente en nuestra investigación, a aspectos concretos de los usuarios del proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila.

Hechos que, teniendo en cuenta lo planteado en lo relacionado al análisis de contenido encontramos, como: *“Se suele llamar análisis de contenido al conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior.* (Raigada)<sup>23</sup>

Lo que al igual que a los usuarios, invita a llegar de igual forma a todos y cada uno de los participantes del negocio financiero llevado a cabo en el proceso de gestión y en forma conjunta hacer del proceso, un baluarte para Comfamiliar.

En la búsqueda de elementos que brinden las mejores herramientas, encontramos que:

*Este análisis de tipo lógico-lingüístico, aplicado en este caso a la investigación educativa puede ayudarnos a:*

*- Una formulación precisa de los problemas y proposiciones científicas sobre educación.*

*- Fijar la terminología conceptual en lo que se refiere a las nociones básicas y de más frecuente uso.*

---

<sup>23</sup> Raigada, J. L. P. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42. Pág. 2.

***- Distinguir los sectores científicos, descriptivos o normativos, de aquellos que aún permanecen en el ámbito ideológico o de la opinión (Pérez Serrano, 1984).<sup>24</sup>***

Es un proceso vinculante, que puede ser llevado y aplicado también a los empleados y directivos del proceso de servicios financieros, en la medida en que se pueda y se quiera optar a ello.

Esta metodología de análisis (de textos científicos, encuestas, informes de gestión....) aplicadas a los comportamiento desarrollado por los usuarios del proceso de Servicios Financieros a lo largo de los últimos tres años, se ubican en el ámbito de lo descriptivo, pretendiendo descubrir, a partir de los resultados, los componentes básicos de los motivos o causas que hacen que los usuarios de las modalidades de crédito de Comfamiliar del Huila no renueven los créditos a pesar de haber terminado de cancelarlos durante los años 2013, 2014 y 2015.

La confrontación del proceso investigativo con la realidad del proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar es un evento que brinda la posibilidad de confrontar la metodología en términos como que: ***“Esta metodología pretende sustituir las dimensiones interpretacionistas y subjetivas del estudio de documentos o de comunicaciones por unos procedimientos cada vez más estandarizados que intentan objetivar y convertir en datos los contenidos de determinados documentos o comunicaciones para que puedan ser analizados y tratados de forma mecánica”***. (Noguero F. L.-c.)<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *En-clave pedagógica*, 4. Pág. 8.

<sup>25</sup> Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *En-clave pedagógica*, 4. Pág. 7.

A partir de lo cual se puede verificar la hipótesis y al mismo tiempo, dar los pasos necesarios en pro de identificar, construir y proponer, soluciones a las dificultades identificadas en el proceso investigativo.

La encuesta será aplicada a los afiliados de categorías A y B de Comfamiliar del Huila que hicieron créditos durante los años 2013, 2014 y 2015 y que a pesar de haberlos cancelado, no renovaron sus créditos con el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar.

*Análisis de encuestas: a diferencia del análisis estadístico-demográfico, el llamado análisis de encuestas trabaja fundamentalmente sobre datos muestrales para la mejor comprensión de la complejidad, distribución e interdependencia de variables dicotómicas o continuas (Giner, 1975).<sup>26</sup>*

Las que se dan a partir de las respuestas dadas por los encuestados y el análisis elaborado por los investigadores.

Se ha señalado en párrafos anteriores que, en el desarrollo de esta investigación, se destacará especialmente la metodología propia del «análisis de contenido», de diversos textos relativos a la fidelización de clientes, atención al usuario, escritos de autores reconocidos en la materia, normas legales.

El vocablo «análisis» proviene del griego «analysis» (disolución) derivada, a su vez, de «analuein» (desatar, soltar). Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española (edición de 1992) define el término «análisis» primeramente como «distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos», posteriormente, y

---

<sup>26</sup> Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *En-clave pedagógica*, 4. Pág. 5.

en su segunda acepción encontramos que es el «examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual».

En este sentido, diferentes diccionarios consultados aluden a distintos tipos de análisis: clínico, químico, físico... aunque la mayoría no alude a los específicos de las ciencias sociales. No obstante, y según diferentes autores, se puede considerar el análisis como la descomposición de un todo en sus partes (Lalande, 1960). Esta separación puede ser:

- Material: caso del análisis químico.
- Ideal: caso del análisis de un concepto.

O sea, en el primer caso el objeto analizado sufre una descomposición real en sus partes, en el segundo esta separación ocurre sólo en la mente del analizador. El análisis se opone lógicamente a la síntesis (Giner, 1975), ya que ésta consiste en la composición ordenada de los elementos diferentes de un todo, o sea, se basa en una operación contraria a la analítica.

El análisis es una metodología científica, por lo que cada rama del saber lo utiliza cualificando su tipo y características. Las acepciones más conocidas del término son las siguientes:

- Análisis médico: consiste en el conjunto de los diferentes exámenes químicos, bacteriológicos, etc., que la medicina requiere para sus diagnósticos.
- Análisis químico, físico, geológico, etc.: referidos a la totalidad del método analítico peculiar a cada una de estas ciencias o a la acción y efecto de analizar datos concretos desde su particular punto de vista.

- Análisis gramatical: se basa en la descomposición de la proposición en sus partes constitutivas. El análisis lógico consiste en la descomposición de la frase en las proposiciones que la integran.

- Análisis matemático: es la manera de resolver las cantidades que se buscan para desarrollar las consecuencias de la hipótesis y llegar a algún resultado matemático que será conforme o contrario a otros hechos matemáticos ya demostrados. Así mismo, en matemáticas, existen entre otros: análisis armónico (centrado 170 en las funciones periódicas), combinatorio (basado en el cálculo de probabilidades), indeterminado, infinitesimal, simbólico, vectorial, etc. Universidad de Huelva 2009

- Análisis de encuestas: a diferencia del análisis estadístico-demográfico, el llamado análisis de encuestas trabaja fundamentalmente sobre datos muestrales para la mejor comprensión de la complejidad, distribución e interdependencia de variables dicotómicas o continuas (Giner, 1975).

***“El análisis de contenido se sitúa en el ámbito de la investigación descriptiva, pretende, sobre todo, descubrir los componentes básicos de un fenómeno determinado extrayéndolos de un contenido dado a través de un proceso que se caracteriza por el intento de rigor de medición.”<sup>27</sup>***

Lo que permite y no aleja a nuestra propuesta investigativa de los procesos investigativos de las diferentes ciencias aquí comprometidas y acercarnos a la búsqueda de las causas que no han generado la fidelización de los usuarios del proceso de Servicios Financieros de la Caja de Compensación Familiar del Huila.

---

<sup>27</sup> Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *En-clave pedagógica*, 4. Pág. 9.

En el proceso de construcción de la encuesta se ha formulado una serie de preguntas a partir de las cuales se pretende obtener la información que nos permita hacer un análisis objetivo, sacar unas conclusiones y realizar la presentación de una presentación de alternativas de solución frente a las causas que hacen que los usuarios afiliados a las categoría A y B de Comfamiliar, no continúen acudiendo a los servicios y productos ofrecidos por el proceso de Servicios Financieros, para este momento se parte de que: ***“Para conseguirlo se seleccionan determinadas palabras o frases. De esta forma, será su frecuencia de aparición lo que sirve de base para las conclusiones. De esta afirmación se infiere fácilmente que el tratamiento estadístico es decisivo en el método cuantitativo de análisis de documentos”***. (Noguero, El análisis de contenido como método de investigación, 2002, pág. 6.)

Permitiendo con ello constituir una metodología acorde a las necesidades del proyecto y a partir de la cual se pueden determinar los pasos a seguir, en cuanto al proceso de Servicios Financieros de la Caja de compensación Familiar del Huila.

El hecho de pertenecer a Comfamiliar como empleadas y como afiliadas, brinda un interés personal y laboral frente a la misma propuesta y a los resultados que a partir de este, se puedan consolidar, con el propósito de fortalecer el proceso de Servicios Financieros y por intermedio de él, Comfamiliar del Huila.

La investigación se lleva a cabo en el proceso de Servicios Financieros de la Caja de Compensación Familiar del Huila, con los usuarios afiliados y pertenecientes a las categorías A y B, y que accedieron a alguno de los créditos ofrecidos en las líneas de crédito presentados a sus afiliados por parte de los asesores del proceso de Servicios Financieros en relación a vivienda, libre inversión, salud, educación, turismo y vehículo y que a pesar de haber

cancelado en su totalidad dichos créditos, no volvieron a renovar sus créditos durante los años 2013, 2014 y 2015.

Es por esto que se ha centrado gran parte de los esfuerzos teóricos y prácticos alrededor de la apropiación e implementación de la metodología contenida en el análisis de contenido, más aún, si se tiene en cuenta que; *“El análisis de contenido, según Berelson (1952), es una técnica de investigación que pretende ser objetiva, sistemática y cuantitativa en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación”* (Noguero, 2002, pág. 7.).

A partir de los resultados se busca, la presentación a los entes comprometidos desde Comfamiliar del Huila, por intermedio del proceso de Servicios Financieros y de parte de la Universidad Surcolombiana, los asesores de la investigación y el comité evaluador y a su vez y teniendo en cuenta los aportes que se puedan consolidar con las partes mencionadas, construir una serie de conclusiones, las que van a quedar a disposición de la empresa y quienes asumirán o no, la implementación de las mismas.

#### **4.5 Análisis del entorno financiero de Comfamiliar del Huila**

Por el tipo de productos que se ofrecen en el proceso de Servicios Financieros, se debe hacer un análisis de los diferentes agentes que puedan tener algún tipo de incidencia en la no fidelización de los afiliados que a pesar de haber contratado alguno de los productos ofrecidos por la empresa, más aun si se tiene en cuenta que en una de las hipótesis planteada se coloca como parte de la no renovación de créditos, las tasas de interés y los requisitos exigidos por la empresa.

#### 4.5.1 En relación a las entidades bancarias

Como parte del proceso investigativo retomamos las cifras manejadas por la Superintendencia a través de su página de internet, lo cual queda plasmada en la siguiente gráfica:

<b>COMPARATIVO DE TASAS DE INTERES MENSUAL ENTIDADES BANCARIAS</b>				
<b>No.</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>T.I. MERCADO</b>	<b>T.I. COMFAMILIAR</b>	<b>DIFERENCIA T.I.</b>
1	BANCOLOMBIA	1,07	1,58	0,51
2	DAVIVIENDA	1,14	1,58	0,44
3	AV VILLAS	1,19	1,58	0,39
4	COLPATRIA	0,95	1,58	0,63
5	BOGOTA	0,90	1,58	0,68
6	POPULAR	1,32	1,58	0,26
7	BBVA	1,11	1,58	0,47
8	OCCIDENTE	0,89	1,58	0,69
9	AGRARIO	0,90	1,58	0,68
	<b>PROMEDIO MCDO</b>	1,05	1,58	0,53

*Tabla 10. Comparativo tasa de interés. Creación del grupo*

Como se puede observar en la gráfica, los intereses que se manejan en las entidades bancarias tomadas como referencia para la comparación créditos de libranza, tiene una diferencia que desfavorece a Comfamiliar del Huila, pues están en un 0.53%, por encima de las que estas entidades ofrecen a sus clientes. Y lo podemos evidenciar en forma más clara en la siguiente grafica en donde se refleja la posición de Comfamiliar con cada una de las entidades.

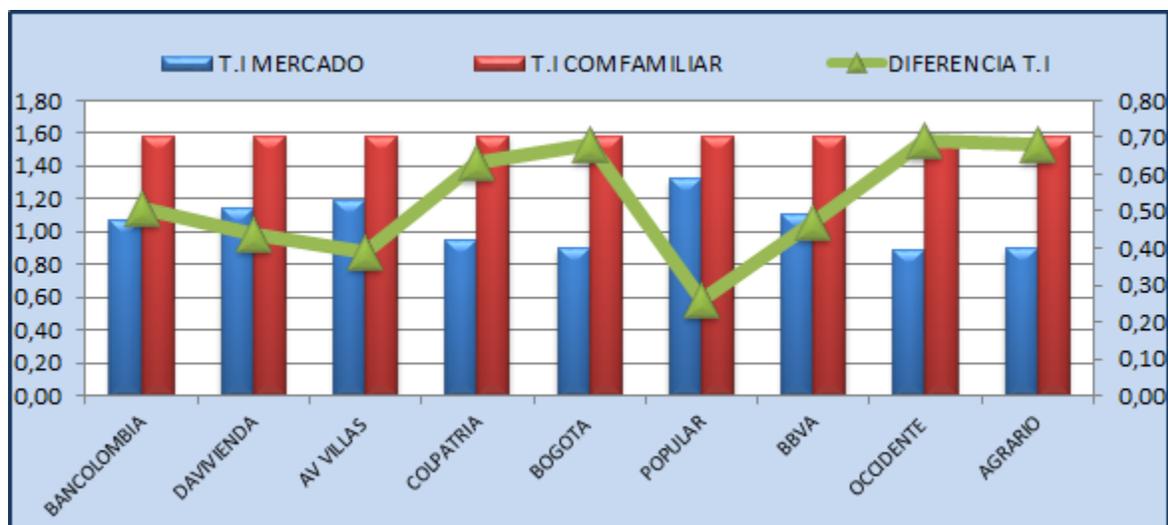


Tabla 11 Comparativo de intereses. Tomado Proceso de Servicios Financieros Comfamiliar del Huila.

Es claro que las diferencias con algunas de las entidades bancarias son bastante significativas, pero cabe dejar en claro que este estudio se toma como una referencia del mercado, y también debe tomarse como referente por las directivas de la entidad, ya que al igual que Comfamiliar, la intención de todas las empresas es la de vincularse a las realidades de un mundo globalizador que ha abierto las puertas a muchas entidades que se pueden adueñar del mercado, relegando y porque no en algún momento poder llevarlo a su desaparición,

A pesar de que la población objetivo y propósito primordial de Comfamiliar es la de llegar a todos aquellos empleados, que a pesar de estar nombrados, sus ingresos salariales, no tienen acceso a los productos que se ofrecen en los bancos, porque ellos, los bancos, están interesados en montos altos, mientras que como asalariados de ingresos bajos, primero no califican para acceder a ellos y segundo no estarían en la posibilidad de pagarlos a pesar de que los puedan necesitar, por lo que generalmente son rechazados, debe buscar la forma de insertarse en ese mundo en donde la lucha por cada uno de sus clientes lo pueden determinar elementos como las diferencias en las tasa de interés.

Los montos que ofrece a sus afiliados no son tan elevados y les permite solucionar sus necesidades básicas, en forma temporal, mientras sus esfuerzos personales y su dedicación laboral, académica y personal les permitan mejorar sus ingresos.

De la misma forma y teniendo en cuenta la hipótesis número 3, relacionada con los requisitos exigidos al momento de solicitar los productos ofrecidos por las entidades financieras así:

COMPARATIVO CON EL SECTOR BANCARIO EN CUANTO A LOS REQUISITOS										
ENTIDAD	BANCOLOMBIA	DAVIVIENDA	AV VILLAS	COLPATRIA	BOGOTA	POPULAR	BBVA	OCCIDENTE	AGRARIO	COMFAMILIAR
FUENTE INFORMACION	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	Asesor ventanilla	ASESOR VENTANILLA
FORMA DE PAGO	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA	LIBRANZA
REQUISITOS	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES. FORMULARIO AUTORIZACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES DE PAGO. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	2 FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 3 ULTIMOS DESPRENDIBLES. CERT. INGRESO Y RETENCION. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES DE PAGO.	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 3 ULTIMOS DESPRENDIBLES. CERT. INGRESO Y RETENCION. DECLARACION DE RENTA. CERTIFICACION DE LAS PROPIEDADES	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES. FORMULARIO DE ACEPTACION DEL PAGADOR	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. 2 ULTIMOS DESPRENDIBLES DE PAGO. FORMULARIO DE SOLICITUD.

Tabla 12 Comparativo requisitos sector bancario. Adaptado informe proceso de Gestión Financiera, Comfamiliar del Huila.

Comparativo que empieza a aclarar las dudas frente a la hipótesis planteada, ya que los requisitos exigidos en todas las entidades financieras revisadas, son similares a los requeridos por Comfamiliar del Huila.

#### 4.5.2 En relación a las entidades similares a Comfamiliar del Huila

Como las políticas orientadas por las directivas de Comfamiliar son la de llegar a aquellos afiliados de las categorías A y B, teniendo en cuenta que los ingresos de este grupo son inferiores a dos salarios mínimos, por lo que se mira las entidades que por sus característica comerciales, también llegan a sus clientes con montos bajos, de lo cual resulta lo siguiente:

No.	ENTIDAD	T.I. MERCADO	T.I. COMFAMILIAR	DIFERENCIA T.I.
1	COOFISAM	1,83	1,75	-0,08
2	ULTRAHUILCA	1,89	1,75	-0,14
3	CONFIE	1,71	1,75	0,04
4	CREDIFUTURO	1,90	1,75	-0,15
5	COOLAC	2,00	1,75	-0,25
	PROMEDIO MCDO	1,87	1,75	-0,12

*Tabla 13. Comparativo tasa de interés créditos ventanilla, entidades afines. Tomado, proceso de Servicios Financieros Comfamiliar del Huila.*

Con los resultados presentados en la tabla No.13 Se puede evidenciar que en promedio las tasas de interés son un 0.12% más bajas que las entidades afines a Comfamiliar del Huila, puede deberse a las apreciaciones a priori, que tenemos por costumbre hacer, como respuesta a los cuestionamientos que se nos hacen, o tal vez para no quedarnos callados y emitimos juicios herrados, ya que las evidencias así lo demuestran, para tener un poco más de claridad se puede observar en el siguiente gráfico, la situación que se presenta en relación a cada una de las entidades tomadas como referencia comparativa.

#### 4.5.2.1 comparativo de tasa de interés mensual con entidades afines a Comfamiliar del

##### Huila

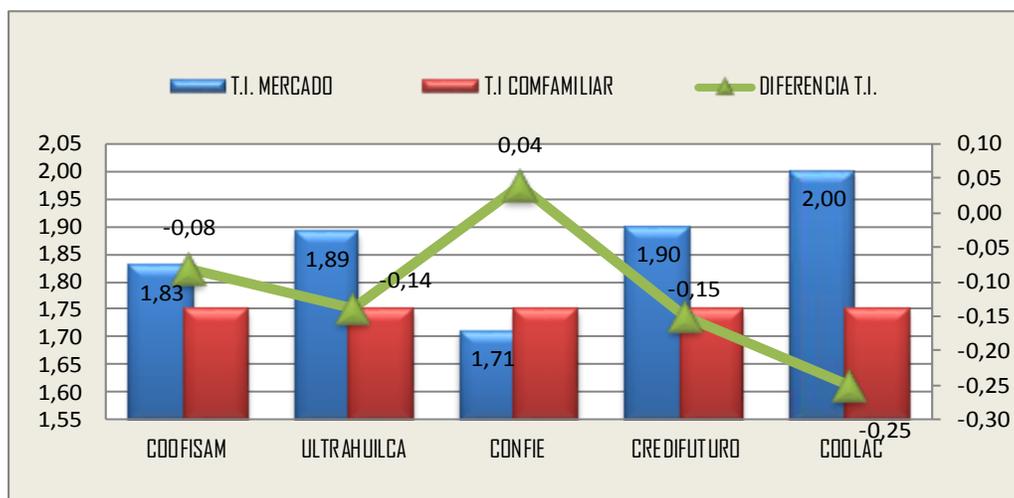


Tabla 14 Comparativo tasa de interés créditos ventanilla, entidades afines. Tomado, proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila.

De las cinco entidades como punto de referenciase puede ver que solamente una de ellas presentan tasa de interés más bajas que las ofrecidas en Comfamiliar del Huila, e incluso hay una tasa diferencial menor, equivalente al 0.12%, lo que debe convertirse en una ventaja frente a las entidades referenciadas.

De la misma forma y para tener claridad frente a una de las hipótesis planteadas en torno a los requisitos exigidos por Comfamiliar del Huila, se hace un paneo frente a las exigencias documentarias de las mismas entidades que han llegado de una u otra forma a los empleados de ingresos iguales o inferiores a dos salarios mínimos y donde nos encontramos con lo siguiente:

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ENTORNO FINANCIERO CON COMFAMILIAR HUILA PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA - ANÁLISIS DEL ENTORNO REQUISITOS Y TASAS FECHA CORTE: NOVIEMBRE DEL 2016						
ENTIDAD	COOFISAM	UTRAHUILCA	COONFIE	CREDIFUTURO	COOLAC	COMFAMILIAR
FUENTE INFORMACION	ASESOR VENTANILLA	ASESOR VENTANILLA	ASESOR VENTANILLA	ASESOR VENTANILLA	ASESOR VENTANILLA	ASESOR VENTANILLA
FORMA DE PAGO	VENTANILLA	VENTANILLA	VENTANILLA	VENTANILLA	VENTANILLA	VENTANILLA
MERCADO OBJETIVO	SOCIOS Y EMPLEADOS	ASOCIADOS	ASOCIADOS	ASOCIADOS	EMPLEADOS - INDEPENDIENTES - PENSIONADOS	EMPLEADOS
REQUISITOS	FOTOCOPIA CEDULA CIUDADANIA DESPRENDIBLES DE PAGO. CARTA LABORAL. FORMULARIO DE SOLICITUD.	FOT. CEDULA CIUDADANIA FOT. RECIBO PUBLICO DEL ULTIMO MES DESPRENDIBLES DE PAGO CARTA LABORAL. FORMULARIO DE SOLICITUD.	FOT. CEDULA CIUDADANIA. DESPRENDIBLES DE PAGO Y CARTA LABORAL. FORMULARIO DE SOLICITUD.	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. DESPRENDIBLES DE PAGO. FORMULARIO DE SOLICITUD.	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. DESPRENDIBLES DE PAGO. FORMULARIO DE SOLICITUD. CAMARA DE COMERCIO	FOT. CEDULA CIUDADANIA. CARTA LABORAL. DESPRENDIBLES DE PAGO. FORMULARIO DE SOLICITUD.

Tabla 15 Comparativo requisitos entidades financieras afines. Tomado proceso de Servicios Financieros, Comfamiliar del Huila.

Como lo esperado a través de la búsqueda de información es tratar de dar respuesta a las diferentes conjeturas, parafraseo, y a las hipótesis, nos encontramos que en relación a los requisitos que se exigen en el sector financiero a los diferentes clientes que pretenden acceder a los productos que ellas ofrecen, presentan diferencias mínimas y estos están directamente relacionados con la modalidad o el monto al cual pretende acceder el interesado.

#### **4.5.3 Análisis base de datos afiliados que no renovaron créditos durante los años 2013, 2014 y 2015, pertenecientes a las categorías A y B de Comfamiliar del Huila.**

Como material de análisis se retoma del proceso de Servicios Financieros de la Caja de Compensación familiar del Huila, los datos que manejan a diciembre de 2015 y son los que sirven de soporte para realizar todos los procesos iniciados en la especialización, en lo relacionado con el proyecto de investigación y de donde como punto de partida se puede decir que se trabajó con una cifra de 2732 afiliados de las categorías A y B, que a pesar de que terminaron de cancelar los productos crediticios que habían adquirido con Comfamiliar del

Huila, al momento de hacer entrega de la base de datos no han renovado con la entidad ningún tipo de los productos ofrecidos por la caja en sus diferentes modalidades.

#### 4.5.3.1 Número de afiliados y géneros

Como queda plasmado en el párrafo anterior para este punto la base de datos esta soportada en un número de afiliados a Comfamiliar, pertenecientes a las categorías A y B, que a 31 diciembre de 2015, no renovaron ningún tipo de productos crediticios con Comfamiliar del Huila. De donde se retoman los siguientes datos:

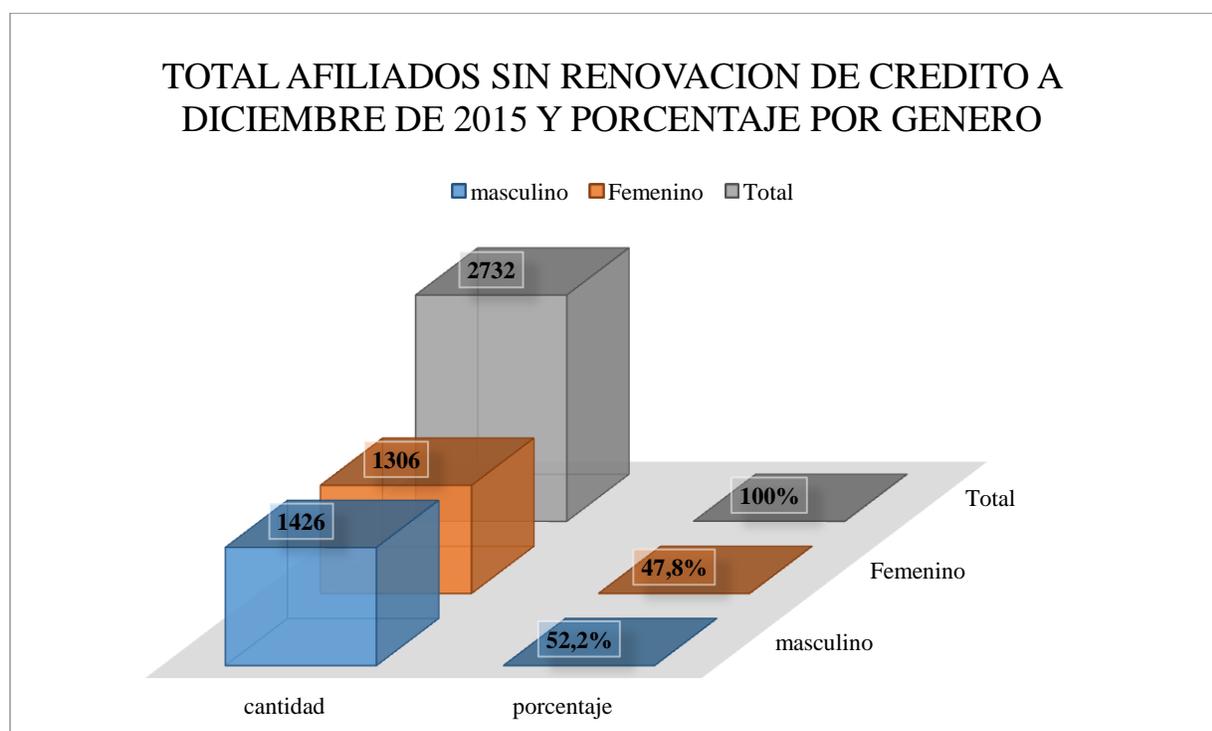


figura 23. Número de afiliados sin renovación de créditos. Creación del grupo.

Del total de afiliados que no renovaron los créditos o adquirieron un nuevo producto con Comfamiliar del Huila, tenemos que 1426, corresponden al género masculino en un porcentaje del 52.2%, solamente cuatro puntos porcentuales por encima del promedio de las mujeres que correspondió a un 47.8%, lo que nos indica que tanto hombres como mujeres han abandonado a Comfamiliar del Huila como primera opción al momento de solicitar créditos financieros.

#### 4.5.3.2 Número de empresas a las cuales están afiliados los empleados

De la base de datos también se recupera la información relativa al número de empresas en las cuales laboran los afiliados de las categorías A y B de Comfamiliar del Huila y pertenecientes a ese grupo que a pesar de haber cancelado los diferentes productos, no volvieron a renovar a diciembre de 2015, productos crediticios ofrecidos por la empresa.



*figura 24. Empresas a las que pertenecen empleados que no renovaron créditos. Creación del grupo.*

Frente a este gráfico, vale la pena destacar que de la totalidad de las empresas que figuran como empleadores de los afiliados que son un total de 1108, de ellas 909, o sea el 82% figuran como entidades empresariales constituidas con sus respectivas denominaciones o nombres de empresa y 199, que hacen parte de ese 18%, que figura a nombre de personas naturales y que son tomados por Comfamiliar del Huila como empleadores de sus afiliados.

En este punto cabe resaltar una situación particular en torno a las empresa a las cuales pertenecen los empleados y que deben tenerse en cuenta al momento de realizar acciones frente a la no fidelización de los usuarios de los productos ofrecidos por Comfamiliar, pues como se puede ver en la gráfica:



figura 25. Empresa de donde mayoritariamente no renovaron crédito sus empleados. Creación del grupo.

Como aporte interesante de la anterior gráfica se detalla a continuación:

De 1018 personas naturales o empresariales que se reportan por parte de los empleados al momento de llenar los diferentes formatos de solicitud de crédito, en 12 de ellas laboran un número de 738 empleados, de donde se destacan, el Fondo educativo Departamental, con 151 empleados, la alcaldía de Neiva, 123 empleados, Medilaser y la clínica uros, 75, las restantes

oscilan entre 54 y 17 empleados, pero se evidencia un detalle muy especial y es que 97 de los empleados que no renovaron créditos, pertenecen a Comfamiliar del Huila.

Como se parte del proceso investigativo es el de generar nuevos interrogantes y nuevas hipótesis frente a los hechos que en el transcurso del desarrollo de la investigación se presentan y frente a este hallazgo, se puede decir, que esta situación se presenta a la terminación de convenios, que se ha descuidado la atención hacia esas empresas, que la publicidad y ofrecimiento de los productos no son los adecuados y hay que mejorarlos si se pretende recuperar esos afiliados como clientes del proceso de Servicios Financieros. Más aun cuando ese número de 738, representa el 26% del total de empleados que no renovaron créditos con la empresa, por tal motivo debe ser tomado esto con mucha atención.

#### EMPRESAS REPORTADAS COMO EMPLEADORAS POR LOS EMPLEADOS

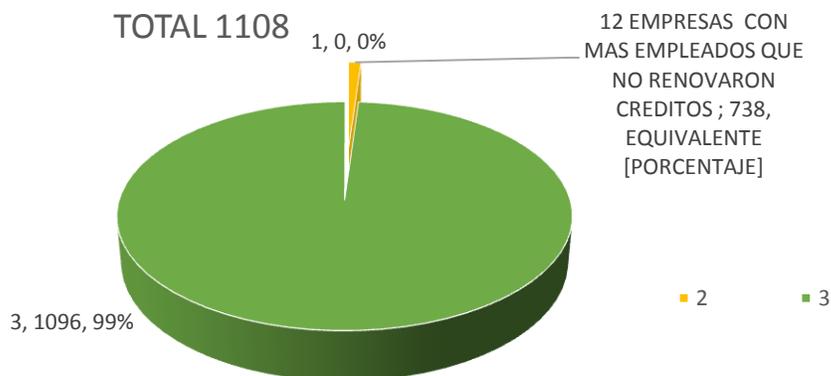
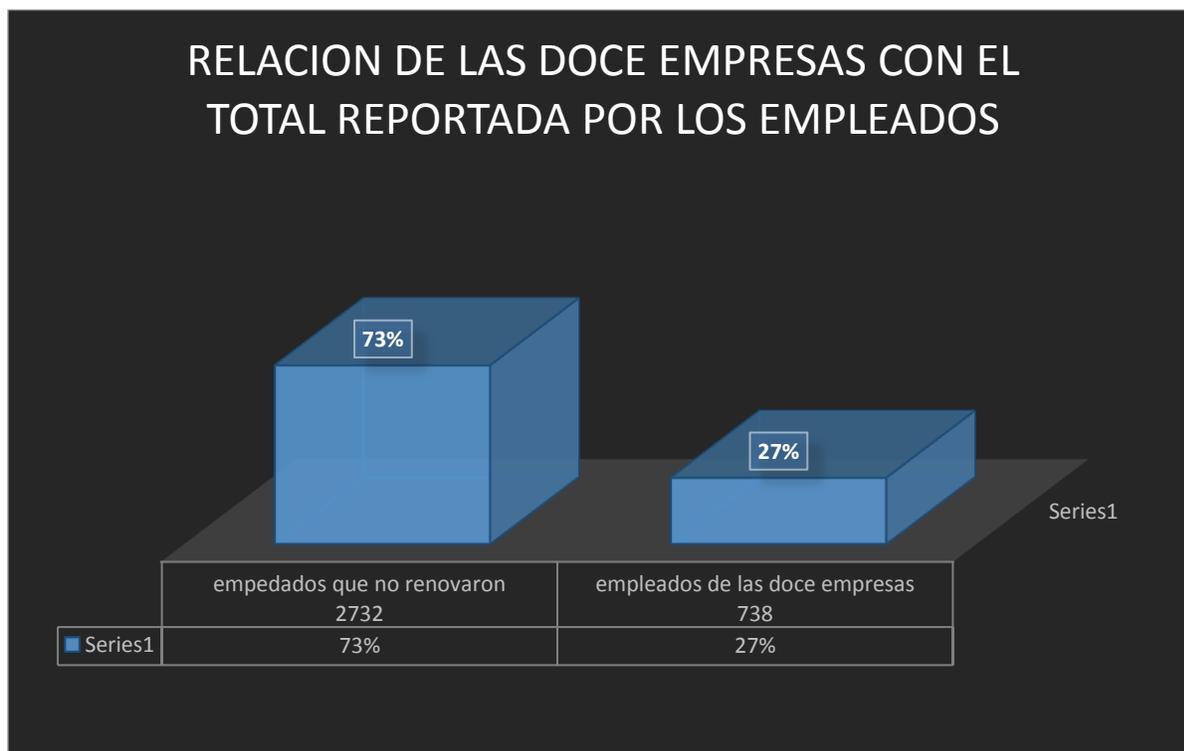


figura 26. Empresa empleadora de los afiliados. Creación grupal.

El que en doce empresas se agrupe un número correspondiente al 26% de los empleados que no renovaron sus créditos, exige que se dé un tratamiento y un seguimiento especial a esas empresas para así implementar los correctivos necesarios y recuperar esos potenciales clientes

que se fueron durante los últimos tres años.



*figura 27. 12 Empresas de donde más no se fidelizo los afiliados. Creación del grupo.*

#### ***4.5.3.3 Categorías de los afiliados que no renovaron créditos***

Para el estudio a realizar en esta investigación se definió que se iban a tomar los afiliados a las categorías A y B, que en términos salariales se representan a aquellos empleados que no gana más de dos salarios mínimos para los de categoría A y para los de la categoría B, desde dos salarios mínimos hasta cuatro salarios mínimos. Dejando como evidencia que la mayoría de los empleados se encuentran ubicados en la categoría A y hacia donde las políticas de la caja es hacia donde está encaminando sus esfuerzos, como empresa social que es.

### CATEGORIAS DE EMPLEADOS QUE NO RENOVARON CREDITOS

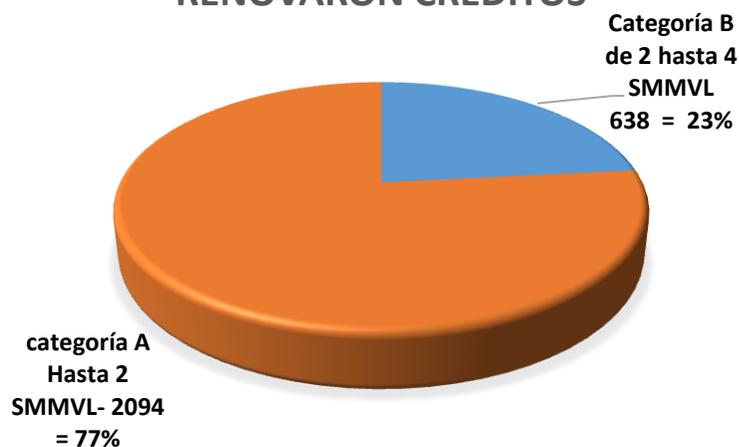


figura 28. Porcentajes por Categorías A y B. Creación del grupo.

Generando como resultado que existe una mayoría de afiliados en la categoría A, con el 77% de los afiliados a la categoría A y un 23% para los empleados afiliados a la categoría B.

#### 4.5.3.4 Promedio salarial de los afiliados que no renovaron crédito

Por políticas administrativas y directrices del consejo directivo y basándose en las determinaciones legales los sueldos de los empleados de las categorías A y B, se encuentran así:

CATEGORIA	Salarios Mínimos Legales Vigentes	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	CANTIDAD DE CREDITO
A	Hasta 2 SMMVL	589.500 Hasta 1.179.000	616000 hasta 1.232.000	644350 hasta 1.288.700	2.094
B	De 2 - 4 SMMVL	1.179.000 hasta 2.358.000	1.232.000 hasta2.464 .000	1.288.700 hasta 2.577.400	638

Tabla 16 Promedio salarial categorías A y B. Creación del grupo.

#### 4.5.3.5 Líneas de crédito preferenciales de los usuarios que no renovaron créditos

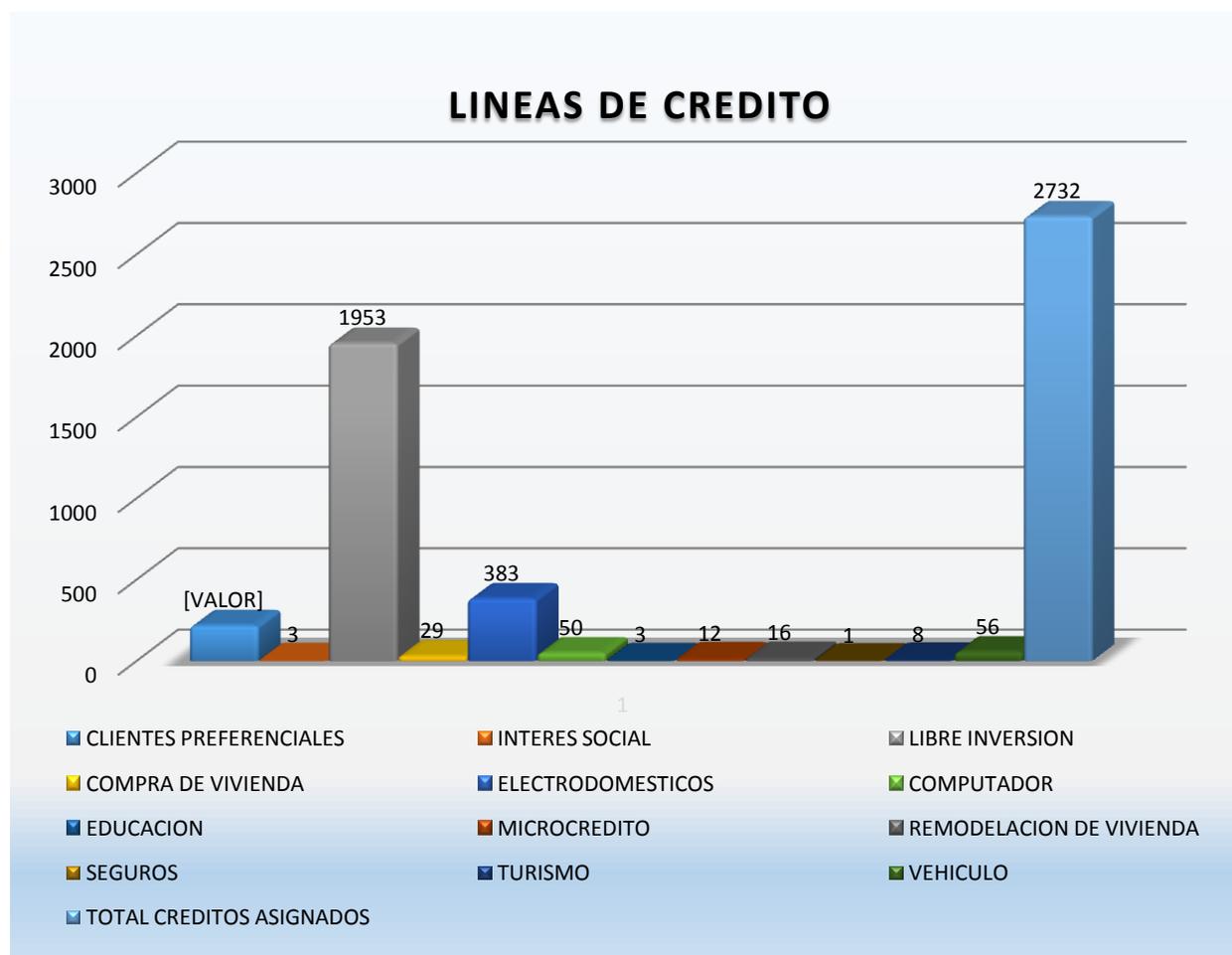


figura 29. Líneas de Crédito Preferenciales de los usuarios. Creación del Grupo.

En rango se puede evidenciar claramente que hay una predominancia en la línea de crédito relacionada con la libre inversión, seguida muy lejos por las demás líneas de crédito.

Situación, que invita replantear lo relacionado a las líneas en las que se ofrecen los créditos, ya que los requisitos y compromisos de los usuarios son prácticamente los mismos, lo que podría estar convirtiéndose en un desgaste al momento del ofrecimiento y la presentación de los productos, generando demoras y al final del día, las cifras terminan desembocando, en que la mayoría de los usuarios se inclinarán por la libre inversión.

#### **4.5.3.6 Rango de edades de afiliados no fidelizados periodos 2013, 2014 y 2015.**

Se puede tener en cuenta este resultado al momento de realizar alguna propuesta de fidelización de los clientes, ya que dependiendo de la edad, estaría el interés hacia alguna de las promociones u ofertas que se le hagan, con el propósito de fidelizarlo nuevamente a la empresa, de este análisis se obtienen los siguientes resultados:

<b>RANGOS DE EDAD BASE GRAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
De 18 a 25	202	7%
26 a 30	523	19%
31 a 35	480	18%
36 a 40	391	14%
41 a 55	872	32%
56 a 60	184	7%
Mayores a 60	80	3%
<b>TOTALES</b>	<b>2732</b>	<b>100%</b>

*Tabla 17. Rango de edades de afiliados no fidelizados 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo.*

Los afiliados que no renovaron crédito con Comfamiliar en su gran mayoría se encuentran en un rango de edad mayor a 35 años, con 66%, podría deberse esto a que Comfamiliar dentro de sus requisitos tiene el de exigir cierto tiempo de antigüedad, y son ellos los que posiblemente lleven vinculados a sus empresas un mayor tiempo, aunque son seguidos muy de cerca por los que se ubican entre los 18 y 35 años con un 44%, lo que también presenta como posible propuesta de servicios o promociones, la de observar, consultar y definir las necesidades que esta población que son las que a futuro hay que conservar, pues están empezando sus vidas familiares y laborales, para que desde ese estudio se les lleve lo que más satisfaga esos gustos y necesidades, tanto a nivel personal, como familiar.

#### 4.5.3.7 Número de asesores del proceso de Servicios Financieros

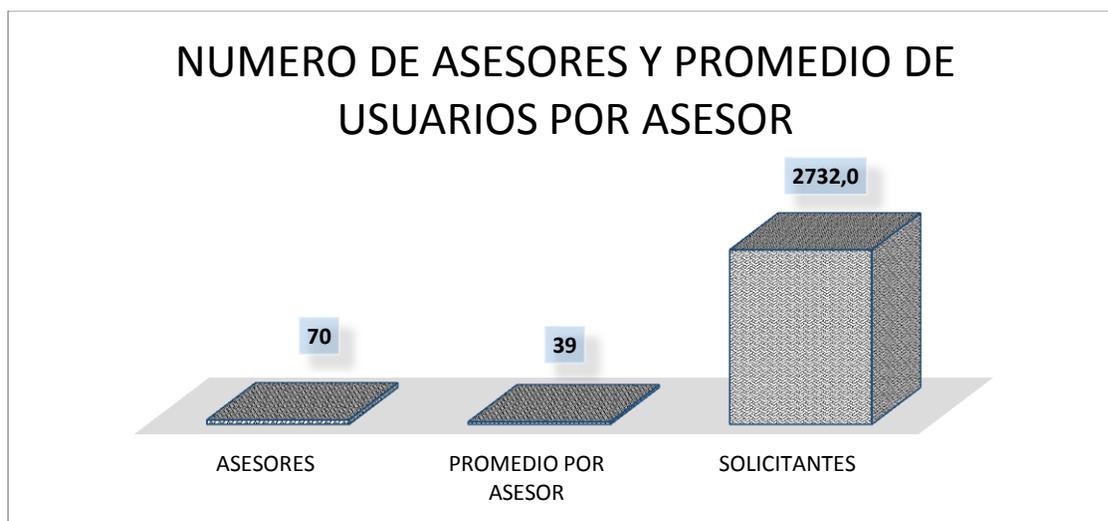
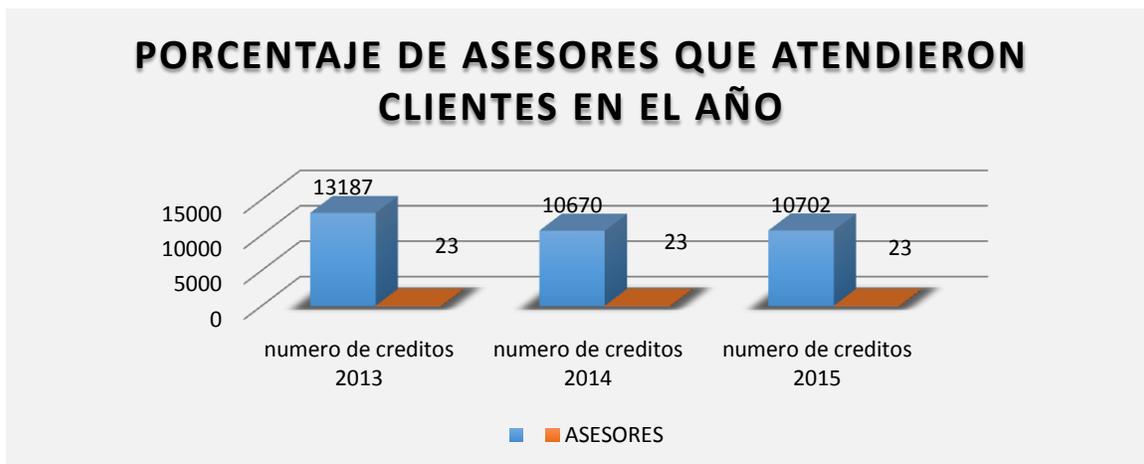


figura 30. Asesores y su relación con usuarios. Creación grupal.

Frente a este punto la presentación nos muestra el porcentaje relacionado con el número de clientes que no renovaron créditos con Comfamiliar, por lo que parecería una cifra de usuarios baja en relación a los afiliados atendidos, pero se debe tener en cuenta que el total de créditos, colocados en manos de los usuarios correspondió, durante los mismos

años, 2013, 2014 y 2015 a 34.559 créditos. De donde se dependen las siguientes cifras:



*figura 31. Porcentaje de asesores que atendieron a los usuarios efectivos. 2013, 2014 y 2015. Creación del grupo.*

Atendiendo en promedio de 1502 usuarios que accedieron efectivamente a alguno de los productos ofrecidos por la empresa, anualmente, de donde se desprende que si durante las 52 semanas que conforman el año, laboró 260 días, que corresponden a los días hábiles de trabajo (sin descontar festivos y vacaciones), formalizó dos créditos por cada día, y si se tiene que el promedio de un crédito es igual a \$2.576.119, por los dos usuarios efectivos que atiende, el monto que la empresa coloca diariamente en manos del público, sería de \$5.512.318.00. Este valor si está bien???

#### ***4.5.3.8 promedio de dinero que se deja de colocar en manos del público***

Para este punto retomamos las cifras presentadas en los informes de gestión desarrollados por el director administrativo y el consejo directivo, correspondientes a los años 2013, 2014 y 2015 y que en lo relacionado con las categorías A y B del municipio de Neiva corresponden a un total del 45%, del total departamental, por lo que se presentan, a partir de estos datos la proyección de la fidelización de los afiliados, a partir de un 25% y de un 50%, situación que se puede observar en las tablas número :

PRESUPUESTO DE FIDELIZACION DEL 25% DE USUARIOS SIN RENOVACION DE CREDITO 2013, 2014 Y 2015				
USUARIOS NO FIDELIZADOS NEIVA	MONTO POR AFILIADO NO FIDELIZAD	MONTO DEJADO DE FIDELIZAR TOTAL	SI SE FIDELIZA EL 25%	PROMEDO DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS POR AÑO/ CLIENTES A RECUPERAR
2.732	2.576.119	7.037.957.108	683	1.759.489.277

Tabla 18. Proyección de recursos que se pondrían en el mercado si se fideliza un 25%. Creación del grupo.

De la misma forma y pensando que como fruto del presente proyecto se va a dar inicio a la búsqueda de propuestas que permitan fidelizar los clientes y en el caso de los correspondientes a los años 2013, 2014 y 2015, recuperarlos y poder así fidelizarlos a futuro, se presenta la proyección a partir de la recuperación del 50% teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, de usuarios, lo que puede observar en la tabla N° 15.

PRESUPUESTO DE FIDELIZACION DEL 50% DE USUARIOS SIN RENOVACION DE CREDITO 2013, 2014 Y 2015				
USUARIOS NO FIDELIZADOS NEIVA	MONTO POR AFILIADO NO FIDELIZAD	MONTO DEJADO DE FIDELIZAR TOTAL	SI SE FIDELIZA EL 50%	PROMEDO DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS POR AÑO/ CLIENTES A RECUPERAR
2.732	2.576.119	7.037.957.108	1.366	3.518.978.554

Tabla 19. Proyección de recursos que se recuperarían si se fideliza el 50% de usuarios. Creación del Grupo.

La base sobre la cual está soportada la investigación se fijó en 2732 afiliados que durante los últimos tres años no renovó ningún tipo de crédito con la empresa y si en promedio cada uno de ellos, teniendo en cuenta el promedio por usuario, el monto crediticio que pondría en sus manos corresponde a \$2.576,119, Comfamiliar del Huila ha perdido la oportunidad de poner en manos de sus afiliados durante estos tres últimos años, \$3.518.978.554 en la ciudad de Neiva.

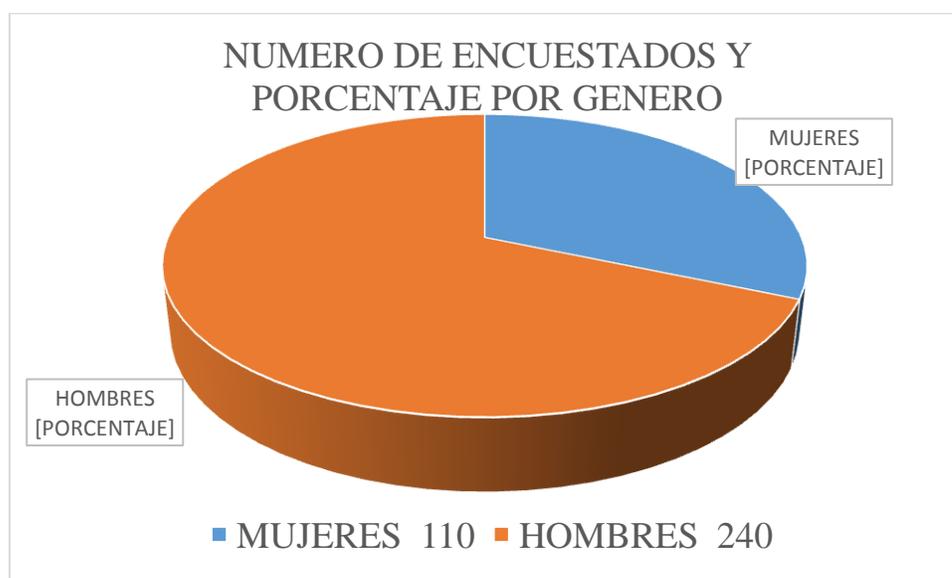
#### 4.5.4 Análisis base de datos afiliados que respondieron afirmativamente la encuesta

Como parte del proceso investigativo se realiza el respectivo análisis, teniendo como parámetro lo realizado con la base de datos de los afiliados que no renovaron créditos durante los

tres últimos años y donde se trabajara en torno a: Número de afiliados, número de empresas, categorías, promedios salariales y las líneas de crédito preferenciales de todos y cada uno de los afiliados que respondieron efectivamente a la encuesta que se les realiza en forma telefónica y la cual acceden a responder en forma libre, espontánea y voluntariamente y de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

#### ***4.5.4.1 Número de afiliados encuestados y porcentaje por géneros***

En el desarrollo de este punto se parte de las 350 personas que contestaron efectivamente a la encuesta, proceso que se lleva a cabo sin tener un parámetro determinado, en cuanto a la selección de las personas a las que se decide llamar, por tal motivo no se tiene un número determinado y exacto en forma inicial, de a cuantos hombre y a cuantas mujeres se va a llamar para completar el porcentaje que le da validez a la investigación, sino que en el proceso de la realización de las llamadas se sigue el orden de un listado de los 2732 afiliados que no renovaron sus productos, durante los tres últimos años con Comfamiliar del Huila. De donde y en cuanto a su género, se presentan los resultados representados en la gráfica siguiente:



*figura 32. Número de encuestados y porcentajes por género. Creación del grupo.*

De la anterior grafica podemos extraer, que de las 350 personas que contestaron efectivamente la solicitud que se les manifiesta frente a la realización de la encuesta, una gran mayoría corresponde a los hombres, (69%), cifra que prácticamente dobla de las mujeres que contestan efectivamente la encuesta, (31%), esto podría estar determinado por la confianza de los hombres al momento de atender a sus llamadas y por, tal vez, la desconfianza de las mujeres hacia responder a cualquier llamada que entra a sus teléfonos, ya sea por temor a sus esposos, por seguridad o por los oficios que se encontraban desempeñando al momento en que recibieron la llamada. Cabe recordar que en el análisis de la base de datos general se deja de manifiesto, la reserva y las precauciones que toman muchos de los ciudadanos colombianos en cuanto a seguridad y prevención de llamadas extorsivas realizadas vía telefónica por los delincuentes.

#### ***4.5.4.2 Número de empresas a las que pertenecen los afiliados encuestados***

Como el propósito es dar continuidad al proceso iniciado con la base de datos general, aquí también se retoma el número de empresas en las cuales laboran los afiliados que acceden a los diferentes productos que ofrece Comfamiliar a sus afiliados por medio del proceso de Servicios Financieros, y en donde encontramos los siguientes resultados:

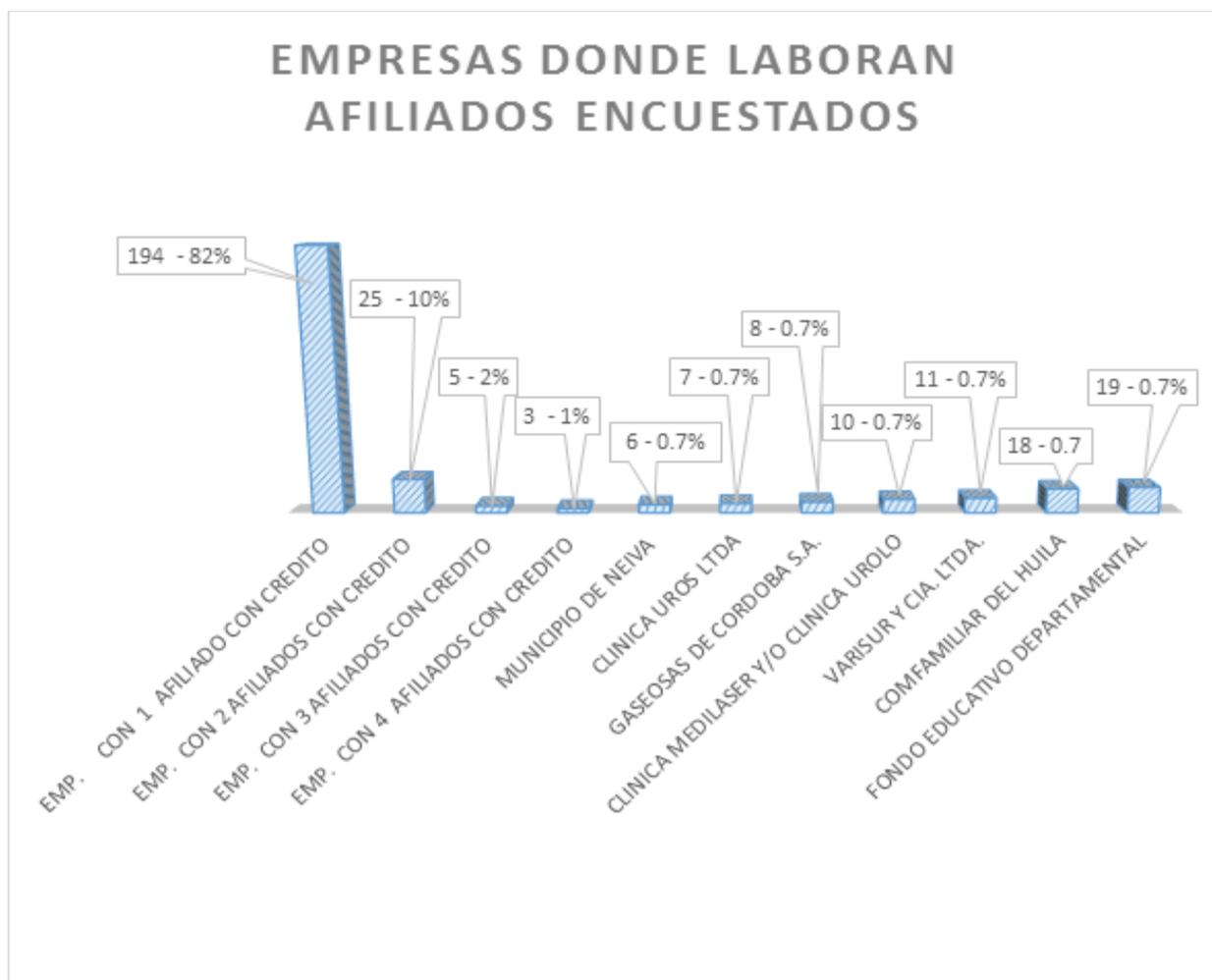


Tabla 20. Empresas donde laboran los empleados encuestados. Creación del grupo.

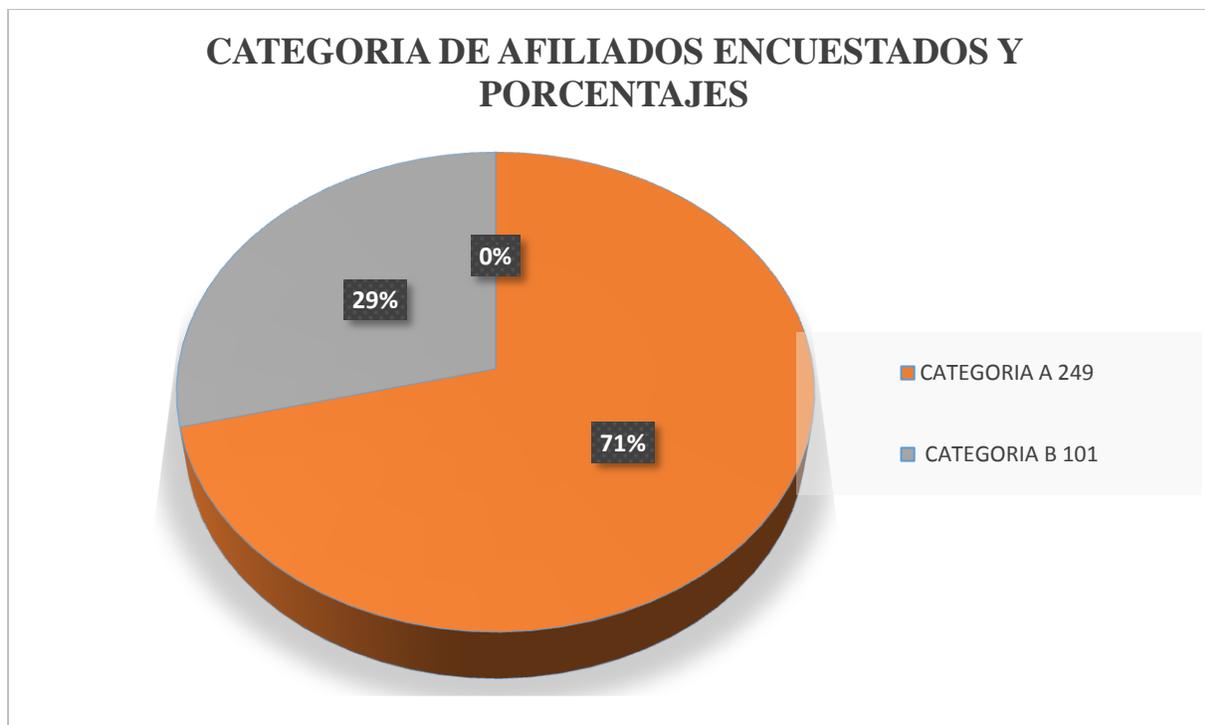
En relación a los resultados presentados en este punto debido al gran número de empresas de la cual provienen los diferentes afiliados que acceden a los productos ofrecidos por el proceso de servicios financieros, se dificulta el nombrarlas a todas y cada una, pero dicha información queda a disposición de quien esté interesado, en la base de datos resultante del estudio realizado y de donde se destaca que de los encuestados que respondieron efectivamente la encuesta, pertenecen a 234 empresa, de donde 194 empresas aportan un afiliado como cliente de Comfamiliar del Huila en cuanto a créditos se refiere, 25 empresas aportan de a 2 usuarios, 5 de ellas, 3 usuarios; 3 empresas con cuatro usuarios y con más de 5 usuarios hay 7 empresas que

son: El municipio de Neiva, Clínica Uros, Gaseosas Cóndor, Medilaser, Varisur Cía., Comfamiliar del Huila y el Fondo Educativo Departamental.

Cabe resaltar que si se tiene en cuenta que cada empresa afiliada a Comfamiliar del Huila cuenta con un número promedio de 10,7 empleados, el número de afiliados por empresa es muy bajo, lo que obliga a que Comfamiliar del Huila por intermedio de su proceso de Servicios Financieros debe iniciar un trabajo de visitas, de motivación y de dar a conocer los productos que él tiene para ofrecer y de esta forma dar los primeros pasos en pro de fidelizar los diferentes afiliados que posee y que por uno u otro motivo no recurren, ni utilizan los productos crediticios que maneja la caja, reza el dicho, “quien no oferta no vende”, y puede ser este uno de los motivos por los que de la totalidad de sus afiliados no recurre a las diferentes líneas de crédito ofrecidas por Comfamiliar del Huila, porque no se las da a conocer a sus afiliados.

#### ***4.5.4.3 Categorías y porcentajes de los encuestados***

En relación a al trabajo se tiene como principal objetivo el estudio del comportamiento y no fidelización de los afiliados a Comfamiliar del Huila pertenecientes a las categorías A y B, que no renovaron crédito con la empresa durante los últimos tres años, por lo que los encuestados se encuentran ubicados en esas mismas categorías, pero en este momento, se hace referencia únicamente a las personas que efectivamente respondieron la encuesta, y de donde se obtienen los resultados que se muestran en la gráfica siguiente:



*figura 33. Categorías de afiliados encuestados y porcentajes. Creación del grupo.*

Como ya se ha evidenciado en el análisis presentado en la tabla N° 3, la gran mayoría de los afiliados a Comfamiliar del Huila, corresponden a la categoría A, hecho que queda demostrado en los resultados que se obtienen en la encuesta, pues, a pesar de que se realiza al azar, predominan los afiliados pertenecientes a la categoría A y por, al parecer obvias razones, dobla en porcentaje a los de categoría B.

#### ***4.5.4.4 Promedio salarial de los encuestados***

La caja de Compensación familiar del Huila por norma y por directrices del consejo directivo ha fijado unos rangos en relación a los salarios en que se van a ubicar sus afiliados, teniendo en cuenta los salarios que reportan sus empresas al momento de realizar su proceso de afiliación, de donde resulta la siguiente tabla:

PROMEDIO SALARIAL AFILIADOS ENCUESTADOS					
CATEGORIAS	SALARIOS MINIMOS LEGALES VIGENTES	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	PROMEDIO GENERAL
CATEGORIA A	HASTA 2 SMMVL	589 HASTA 1179000	616000 HASTA 1232000	644350 HASTA 1288700	906.029
CATEGORIA B	DE 2 A 4 SMMVL	1179000 HASTA 2358000	1232000 HASTA 2464000	1288700 HASTA 2577400	1.720.077

Tabla 21. Promedio salarial afiliados encuestados. Creación del grupo.

Se destaca en este proceso de análisis, que el promedio salarial de los empleados que no renovaron sus créditos con Comfamiliar, pertenecientes a la categoría A y que contestaron efectivamente la encuesta, reciben en promedio, más del salario mínimo \$906.029 y los de la categoría B, más de dos salarios mínimos \$1.720.077, mensuales, lo que manifiesta que, términos generales los empleados encuestados y que no renovaron créditos con Comfamiliar, estarían siendo “bien remunerados” por sus empresas.

#### ***4.5.4.5 Líneas de crédito preferenciales de los encuestados***

Teniendo en cuenta que en el estudio de la base de datos de los 2732 afiliados que no renovaron créditos durante los tres años anteriores, presenta como resultado un número de 12 líneas de crédito, este es el referente que se pretende encontrar en los resultados de los afiliados que respondieron efectivamente la encuesta, resultados que se pueden observar en la siguiente gráfica:



Tabla 22. Líneas de crédito preferenciales de los encuestados. Creación del grupo.

De la misma forma que en el estudio general de la base de datos base para la investigación, la línea de crédito predominante en los afiliados encuestados es la de libre inversión con un 76%, seguida bastante lejos por las líneas de crédito para compra de electrodomésticos y la de clientes preferentes, con menos de un 11% de usuarios que acceden a estas líneas de crédito, esto tal vez se pueda deber a que en esta línea de crédito, libre inversión, el usuario recibe el dinero y tiene la

potestad sobre el uso que le va a dar a dicho recurso, mientras que cuando los créditos están sujetos a otra línea solo le puede dar el uso específico para el cual fue adquirido.

#### 4.5.4.6 Rango de edades de afiliados encuestados.

En lo relacionado con el promedio de edades en las que se ubican los afiliados que no renovaron créditos durante los últimos tres años y que contestaron efectivamente a la encuesta que se les presento, se obtuvieron los resultados que se presentan a continuación:

<b>RANGOS DE EDAD ENCUESTADOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
De 18 a 25	1	0%
26 a 30	85	24%
31 a 35	44	13%
36 a 40	84	24%
41 a 55	118	34%
56 a 60	12	3%
Mayores a 60	6	2%
<b>TOTALES</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>

*Tabla 23. Rango de edades de afiliados encuestados. Creación del grupo.*

De donde se desprende que las personas que más recurren a solicitar créditos con la empresa son aquellos que pasan de los 35 años de edad, con un 63%, puede deberse esto a que ya tienen unos hogares o unas obligaciones definidas y los recursos los utilizan para complementar los gastos que se les generan con las obligaciones que exigen los hijos en la medida en que van creciendo o que sienten la necesidad de mejorar aquellos artículos que hasta el momento han conseguido en lo relacionado con electrodomésticos o los arreglos de la vivienda, aunque este tipo de situación es difícil de asegurar, pues como se puede ver en la línea preferencial de los usuarios es la de libre inversión por lo que no se sabe con exactitud en que invierten los dineros adquiridos al momento de que hacer efectivos los créditos solicitados.

## 4.6 Encuestas

Con el propósito de identificar las causa que hacen que los usuarios de las categorías A y B, que han adquirido créditos con Comfamiliar del Huila por intermedio del proceso de Servicios Financieros y que durante los años 2013, 2014 y 2015, no volvieron a renovar créditos con la empresa, se realiza una encuesta telefónica a 350 usuarios, escogidos al azar y sin tener en cuenta el monto o el sexo del usuario, y que corresponde a un porcentaje del 12% de los afiliados que no han renovado créditos y que suman un número de 2732 y los que a pesar de que cancelaron en su totalidad los créditos financieros que habían adquirido con Comfamiliar del Huila, no volvieron a renovar sus créditos en los periodos comprendidos entre el año 2013 al 2015.

### 4.6.1 Procesos

Proceso en el que se retoma las propuestas formuladas por José Linares Fontela, en su Guía para diseñar encuestas y en la que propone los siguientes pasos:

- 1. decidir si una encuesta es la herramienta indicada.*
- 2. seleccionar el tipo de encuesta apropiada.*
- 3. definir el universo y la muestra.*
- 4. diseñar el cuestionario.*
- 5. capacitar al personal y aplicar el cuestionario.*
- 6. utilizar el software para procesar los datos.*
- 7. redactar un informe de los hallazgos y las conclusiones.<sup>28</sup>*

---

<sup>28</sup> [www.woccu.org/documents/Tool10\(sp\)](http://www.woccu.org/documents/Tool10(sp))

#### **4.6.2 Encuesta como herramienta de trabajo**

Esta decisión se lleva a cabo por parte del grupo de investigación, teniendo en cuenta la relación y vinculación en relación al sector financiero y en especial en lo relacionado con el desarrollo, la promoción y venta de los productos propios del proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila, y debido a su aproximación a lo pretendido por el grupo y que a partir de ella se pueden obtener los resultado pretendidos.

En lo relacionado a si la encuesta era la herramienta indicada, se encontró que era la más viable, ya que a pesar de que siguen afiliados a Comfamiliar del Huila, no volvieron a renovar los créditos, y su ubicación, a pesar de que se cuenta con sus datos personales en la base de datos de la empresa, citarlos o visitarlos en la empresa, generaba una serie de inconvenientes, lo que no lo hacían viable, y el no poder hacer, bien sea una entrevista o la entrega en físico de la encuesta, generaba un momento impertinente y poco favorable al proyecto.

#### **4.6.3 Selección de la encuesta**

Esto conlleva a que se tenga como herramienta principal, la encuesta. De la misma forma por medio de ella y por tener un contacto directo con cada uno de los afiliados genera:

- ▶ ***“Precisión: la información reunida es bastante precisa, normalmente dentro de un porcentaje de margen de error del 5 por ciento.***

- ▶ ***Clasificación: la información se puede clasificar por área geográfica, segmento de mercado, institución, etc.***

- ▶ ***Conclusiones valiosas: las encuestas pueden concentrarse en datos y relaciones específicos para producir conclusiones valiosas que los gerentes y el departamento de mercadeo pueden utilizar para definir mejor las estrategias de mercadeo de la institución.***

*Las encuestas también presentan algunas desventajas:*

- ▶ *Costo: puesto que requieren de muchos recursos, las encuestas pueden ser costosas.*
- ▶ *Se requiere de experiencia: una encuesta debe ser diseñada y administrada por profesionales experimentados.*
- ▶ *Información limitada: las preguntas incluidas en una encuesta son principalmente "cerradas", es decir que la información se predefine y las opciones de respuestas son limitadas."*

A pesar de que cada uno de estos pasos implica una serie de compromisos de un grupo mayor de personas, esto se soluciona a partir de la colaboración, de personas cercanas al grupo y que también están interesadas en la concreción y conclusión del proyecto, por lo que en lo relacionado con los costos, si bien es cierto que, por razón de los elevados costos y por lo limitado de los recursos apropiados por parte de Comfamiliar del Huila, para el desarrollo de la investigación, esta se lleva a cabo por medio de los integrantes del grupo y familiares cercanos que tienen conocimientos de la empresa y manejan don de gentes, que facilitan su intercomunicación con los usuarios, con el propósito de obtener de ello la más clara y fidedigna información, en cuanto a sus motivos, para no renovar los créditos con Comfamiliar del Huila, por intermedio del proceso de Servicios Financieros.

De la misma forma, el enfrentar el proceso de análisis de las encuestas, permiten un implementación de los diferentes conocimientos adquiridos en el proceso de formación adquirido en el transcurso y el desarrollo de los contenidos de las áreas de investigación de la especialización.

En cuanto al tipo de encuesta a implementar se observó que en la base de datos, uno de los mecanismos de comunicación de Comfamiliar con sus afiliados, se da principalmente por la vía telefónica, ya que la totalidad de los usuarios, en relación a los datos suministrados a la empresa se encontraba un número de celular, lo que hace que el contacto con el usuario se podría llevar a cabo en forma directa y personal con el usuario a quien se fuera a entrevistar.

#### **4.6.4 Universo de la muestra**

Como tamaño de la muestra se toma al universo conformado por la totalidad de usuarios que realizaron créditos en el proceso de Servicios Financieros durante los años 2013, 2014 y 2015 y los que a pesar de haber cancelado sus respectivos créditos, no volvieron a renovar o a tomar un nuevo crédito con Comfamiliar del Huila.

En lo relacionado al porcentaje se maneja una serie de fórmulas propuestas por diferentes investigadores, y entre las que más se trabaja en las encuestas de tipo cualitativo están las siguientes:

“FORMULAS PARA CALCULAR LA MUESTRA EN ESTUDIOS  
DESCRIPTIVOS

*A) para estudios cuya variable principal es de tipo cuantitativo*

*a) Para una población infinita (cuando se desconoce el total de unidades de observación que la integran o la población es mayor a 10,000):*

$$No = \frac{Z^2 \cdot S^2}{d^2}$$

*b) Para una población finita (cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran):*

$$NI = \frac{N Z^2 S^2_0}{D^2 (N-1) + Z^2 S^2}$$

*Donde:*

*n = tamaño de la muestra*

*N = tamaño de la población*

*Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal. Llamado también nivel de confianza.*

*S<sup>2</sup> = varianza de la población en estudio (que es el cuadrado de la desviación estándar y puede obtenerse de estudios similares o pruebas piloto)*

*d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio.<sup>29</sup>*

De la misma forma en otros estudios en los cuales se han desarrollado investigaciones a partir del método cualitativo se ha utilizado la siguiente formula, propuesta por CARLOS OCHOA, Director de Marketing e Innovación en Netquest, en su escrito de 11 de noviembre 2013:

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

*Donde:*

---

<sup>29</sup> Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2), 333-8. Pág. 5.

*n = El tamaño de la muestra que queremos calcular*

*N = Tamaño del universo (p.e. 136 millones de brasileños entre 15 y 65 años)*

*Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss. Los valores más frecuentes son:*

*Nivel de confianza 90% -> Z=1,645*

*Nivel de confianza 95% -> Z=1,96*

*Nivel de confianza 99% -> Z=2,575*

*e = Es el margen de error máximo que admito (p.e. 5%)*

*p = Es la proporción que esperamos encontrar. Este parámetro suele confundir bastante a primera vista: ¿cómo voy a saber qué proporción espero, si justamente estamos haciendo una encuesta para conocer esta proporción?*

*La razón de que esta p aparezca en la fórmula es que cuando una población es muy uniforme, la convergencia a una población normal es más precisa, lo que permite reducir el tamaño de muestra.*

Retomando de estas propuestas y de otras más y partiendo de los requerimientos propios de la investigación y trabajando a partir de los datos que en relación a la investigación se poseen se plantea el siguiente procedimiento en el propósito de determinar la muestra trabajar y a partir de la cual se puede obtener los datos necesarios en pro de contribuir a la formulación de propuestas, con el fin de fidelizar los usuarios de las categorías A y B de Comfamiliar, así:

En donde las relaciones se determinan a partir de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

En donde **n**, es el número de encuestas que debemos realizar.

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. Se usa un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss. Y donde se dice que: Nivel de confianza 95% -> Z=1,95

Y donde *e* = Es el margen de error máximo que admito (p. e. 5%) = 0.05

p = Es la proporción que esperamos encontrar, al no haber ningún tipo de presupuesto a partir del cual se pueda definir qué número de personas pueden contestar la encuesta, se retoma el promedio máximo que se podría dar que sería del 50%. Por tal motivo p = 0.5

$$N = \frac{(1.95)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{(0.05)^2} = 385.1875$$

Por tal motivo el número de personas que se deberían encuestar sería de entre 385 y 386, y si se tiene que el tamaño de la población correspondiente a los afiliados a Comfamiliar del Huila, pertenecientes a las categorías A y B, que no renovaron sus créditos en el periodo comprendido entre los años 2013 a 2015, con el proceso de Servicios Financieros fueron 2732, por tal motivo, se espera que al menos un 25% de las personas que se encuentran reportadas en la

base de datos responda afirmativamente la encuesta, se realiza una aproximación y en la que los resultados son los siguientes:

$$N = \frac{(1.95)^2 \times 0.25 \times (1 - 0.25)}{(0.05)^2} = 285,1875$$

Generando que el número de encuestados, se encuentra en un numero de entre 285 y 286, para así poder dar un grado o nivel de confianza, a partir de la muestra se decide, en un porcentaje del 95%, por consiguiente:  $1 - \alpha = 95\%$ , cuando se trabaja con un nivel de 95%:

$$Z = 1.95$$

Y donde mirando las posibilidades frente al tamaño de la muestra y el interés de hacer más fiable la investigación, se decide que el interés máximo de error es del 5%, por tanto:

$$e = 5\%, \text{ como se trabaja con valores relativos, } e = 0.05$$

Como P, es la proporción que se debe estimar, es desconocido, como no hay estudios anteriores se decide darle un valor estimado entre 0.4 y 0.6, lo que genera que sea de:

$$P = 0.5$$

Se sabe que P y en la búsqueda de la proporcionalidad estándar, se la da un valor de 0.25%, con lo que se puede ubicar entre los porcentajes que favorecen y dan un rango pertinente en cuanto a su aplicabilidad y sustentabilidad.

A partir de la anterior formula y siguiendo los parámetros establecidos en ella se define como rango, para dar veracidad a la encuesta y partiendo de que todos y cada uno de ellos proporciones la información que se les pida vía telefónica, queda determinada en 286 personas, que equivaldrían al 10.5 %, de la totalidad de los afiliados que no renovaron créditos durante los

años comprendidos entre 2013 al 2015, siendo un número acorde a los estándares que permiten dar una fiabilidad y valides a los resultados que de ese grupo de personas se obtiene.

Como el propósito de la investigación es generar un informe lo más ajustado posible al universo a encuestar, en términos de porcentaje del porcentaje de ella, la muestra, se hace uso de las páginas de la web creadas como herramientas de trabajo, a las cuales tienen acceso todas las personas que de ella necesitan, se utiliza la ofertada en la página web

<http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras/calculadoras-estadisticas.html>, en la que se le introducen todos y cada uno de los datos requeridos y automáticamente genera los resultados, y que a continuación se presentan:

***“Calculadora de muestra para proporciones***

***Calcula el tamaño de muestra que necesitas cuando tu encuesta mide un porcentaje o proporción (por ejemplo, el % de personas que fuman en la población). En esta calculadora avanzada podrás ver cómo se relacionan margen de error, nivel de confianza y tamaño de muestra. Más información sobre las fórmulas empleadas aquí.***

- 1. Para usar la calculadora:***
- 2. Indica el tamaño del universo y qué grado de heterogeneidad hay en la población.***
- 3. Indica 2 de los 3 parámetros restantes. Por ejemplo, si indicas la muestra y el nivel de confianza, podrás calcular el margen de error.***
- 4. Pulsa en CALCULAR. El valor calculado quedará destacado.”***

Siguiendo las instrucciones dadas e introduciendo los datos requeridos se genera la siguiente información:

**Tamaño del universo**, Número de personas que componen la población a estudiar.

**Heterogeneidad %**, Es la diversidad del universo. Lo habitual es usar 50%, el peor caso. Indica 2 de 3

**Margen de error %**, Menor margen de error requiere mayor muestra.

**Nivel de confianza %**, Mayor nivel de confianza requiere mayor muestra. Lo habitual es entre 95% y 99%

**Muestra**, Personas a encuestar

**El resultado anterior se lee así:**

Si encuestas a 337 personas, el 95% de las veces el dato real que buscas estará en el intervalo  $\pm 5\%$  respecto al dato que observas en la encuesta.

En cada uno de los pasos realizados en las dos fórmulas el número de encuestados oscila entre 385, 286 y 337, para efectos de la investigación se promedia entre las posibilidades y se decide trabajar, como número de personas a encuestar, el promedio de las tres cifras, o sea, 336.

A partir de esta cifra 336, que sean contestadas positivamente y que den respuestas claras frente a las preguntas planteadas en la encuesta, se las tomara como muestra fiable al momento de realizar los respectivos análisis, en pro de construir la mejor propuesta posible, con el propósito de dar los primeros pasos hacia la fidelización de los usuarios del proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila.

#### 4.6.5 Diseño de cuestionario.

Teniendo definida el tamaño de la muestra se prosigue con el siguiente paso, que es el diseño de las preguntas que se la van a realizar y que en su momento oportuno se le presentaron al tutor del proyecto y después de las correcciones respectivas quedo conformado de la siguiente manera:

1. Se realizan 6 preguntas base, las que tienen sus respectivas opciones de respuesta, las preguntas que se le realizan a los encuestados son las siguientes:

a) ¿Puede calificar la experiencia con el último crédito que tomó?, la que como opciones de respuesta se tomó:

- ✓ Buena
- ✓ Regular
- ✓ Mala
- ✓ Indiferente

b) Verificando nuestra base de datos ¿usted no renovó su crédito con nosotros, nos gustaría saber cuáles fueron los motivos y el porqué de dicha decisión? A la cual desde la tutoría se planteó la siguiente sugerencia: **“Preguntar de forma abierta sin dar las opciones y dependiendo de lo que conteste marcar la opción según corresponda o en otros, registrar la causa que no entre dentro de las opciones seleccionada”.**

Y la que como opciones a los encuestados, dependiendo de sus respuestas se les presentaba las siguientes opciones, o se marcaba la opción a la que correspondiera su respuesta, así:

- ✓ ¿Se exigen muchos requisitos? ¿Cuál o cuáles?
- ✓ ¿Las tasas de interés no son competitivas con el mercado?

- ✓ ¿Cambio su lugar de residencia?
- ✓ ¿No posee capacidad de pago?
- ✓ ¿No existe la necesidad en el momento?
- ✓ ¿Otro?

En la búsqueda de los motivos que llevan a que los usuarios del proceso de Servicios Financieros a no renovar sus créditos, se le formulo también una pregunta con la que se puede medir la eficiencia del proceso al momento de entregar los resultados frente al desembolso de los recursos, la cual se presenta de la siguiente forma:

- c) ¿Frente al desembolso del dinero o la entrega del artículo, se cumplieron los plazos acordados o no?, por tal motivo, usted considera qué fue:

- ✓ Normal
- ✓ Demorado

De la misma forma y con el ánimo de saber los intereses de los usuarios y con el propósito de motivarlos o de entender sus tendencias al momento de la adquisición de créditos, se le realiza las siguientes preguntas:

- d) ¿Estaría Interesado en adquirir un nuevo crédito?

Presentándosele como opciones:

- ✓ Sí
- ✓ No

Como la intención de la investigación, también brinda la posibilidad de recoger información frente a las decisiones que los usuarios tomaron al momento de no tener como primera opción el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila se les cuestiona así:

e) ¿Actualmente cuenta con un crédito en el sector financiero?

Y donde al encuestado, simplemente se le presentaban dos opciones:

✓ Sí

✓ No

O si era el caso, no respondía, ya que es entendible que la pregunta es muy personal, por lo que la respuesta se toma en relación a quienes tuvieran a buen término hacerlo, sin que ello impidiera que se realizara en su totalidad la encuesta.

En la medida en que se pudiera, se planteaba una pregunta relacionada con el nombre de la entidad que pudieran tener otro u otros créditos, pero se la dejó como opcional, ya que por ser una información privilegiada de parte del encuestado, y con el ánimo de no incomodar y poder llegar a entorpecer el desarrollo de la encuesta, se dejó en el formato, pero, solamente se diligencia si la información es dada en forma espontánea por el encuestado y que es la siguiente:

f) ¿Cuál?

En donde se pretende que el entrevistado proporcione el nombre de la entidad en la cual posee algún tipo de compromiso financiero relacionado con créditos.

#### **4.6.6 Personal encuestador**

En el paso cinco, y en lo relacionado con la capacitación del personal, las encuestas se llevan a cabo por parte de los integrantes del grupo y personas cercanas o familiares, por lo que se les orienta sobre la forma en que se deben dirigir a cada uno de los encuestados y en donde se debe privilegiar la amabilidad, la educación y la cortesía, ya que se está actuando en representación de Comfamiliar del Huila y es la imagen de la empresa, la que se presenta al momento de tratar de llegar a cada uno de los usuarios que siendo afiliados a Comfamiliar, han

adquirido créditos en el proceso de financiera, y por tal motivo son de especial atención y recordando el lema de la empresa, lo que se pretende es construir y llevar, FELICIDAD.

#### **4.6.7 Análisis y Software.**

En cuanto a lo relacionado con el análisis y el uso de plataformas o de software para el manejo de la información, se recurre a los conocimientos propios de cada uno de los integrantes del grupo, en lo relacionado con los programas de Word y Excel, además de ciertas plataformas que se encuentran en internet y que permiten un uso gratuito de sus páginas y por medio de ellas, manejar la información, la cual proporcionara los resultados en cuanto a porcentajes de cada una de las preguntas realizadas, para con ellos realizar el estudio, análisis, formulación, identificación de causas y de la elaboración de propuestas, para la presentación ante las directivas de Comfamiliar, el proceso de Servicios Financieros, el tutor y el comité evaluador del proyecto.

Con respecto a la muestra se retoma los procedimientos que permitan ser utilizados y a partir de ellos se pueda seleccionar la muestra, acerca de los que se van a recopilar los datos se les conoce como técnicas o métodos de muestreo. En torno a los tipos de muestreo, estos se encuentran basados en el principio de la equiprobabilidad, la que hace referencia a que todos los sujetos de la población poseen probabilidades similares de hacer parte del grupo muestral. Existen dos tipos de muestreos.

***“PROBABILÍSTICOS: Son aquellos en los que se conoce en forma previa la probabilidad de que cada uno de los participantes aporte a la muestra.***

***NO PROBABILISTICOS: No hay un conocimiento previo en relación a la probabilidad, es un procedimiento informal de seleccionar la muestra. Podemos encontrar:***

*Casual: se seleccionan sujetos por tener mayor accesibilidad a ellos.”<sup>30</sup>*

En cuanto a la clasificación de las encuestas existen múltiples modos, como por ejemplo: *“en función de sus características, según el grado de cobertura de la población, en función de su objetivo, de su diseño, de la técnica de muestreo, etc.”* (Gonzales, 2009)

Y en la búsqueda del propósito de la investigación se trabajan las del tipo que buscan la función de la forma y de ella la relacionada con la encuesta telefónica. En cuanto a la finalidad se retoma la encuesta explicativa, ya que por medio de ella se permite establecer relaciones causales, a partir de las cuales se puede confrontar lo planteamientos hechos en la hipótesis.

#### **4.6.8 Análisis de las encuestas.**

Como parte de los pasos propuestos en la investigación, en especial lo relacionado con el punto 6, *utilizar el software para procesar los datos*. Después de realizadas las respectivas encuestas se procede a su respectivo estudio y análisis, utilizando para ello las herramientas del programa de Excel, con el propósito de convertir y transformar los datos en información cuantitativa a partir de las cuales se crean las figuras correspondientes a los porcentajes que se generan al momento de procesar la información; posterior a este procedimientos se busca la consolidación de los datos en primer lugar se analizan las respuestas y los comentarios que dieron cada uno de los entrevistados.

##### **4.6.8.1 Análisis base de datos manejada en el proceso de encuesta.**

Con relación al estudio de la base de datos utilizados en la encuesta se pudo determinar lo siguiente:

---

<sup>30</sup> González, A., Calleja, V., López, L., Padrino, P., & Puebla, P. (2009). Los estudios de encuesta. *Métodos de Investigación en Educación Especial*. UAM. 7p.

#### 4.6.8.1.1 Número de llamadas y géneros de los encuestados.

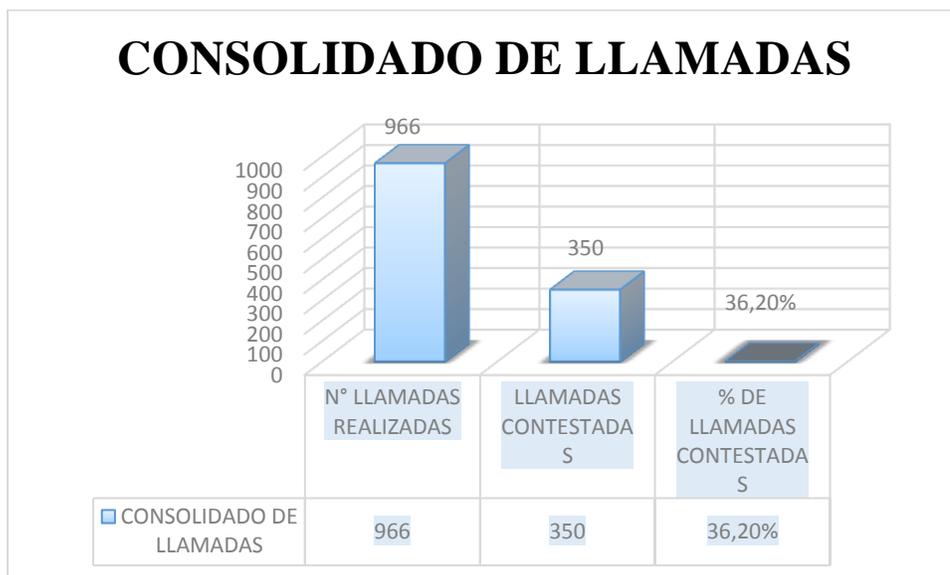


Tabla 24. Consolidado de llamadas según base de datos. Creación del grupo.

Como se puede observar claramente en la gráfica, se necesitó realizar un total de 966 llamadas, con el propósito de alcanzar la cifra de 350 encuestas o llamadas afirmativas y que respondieron el total de las preguntas que se les realizaban y a partir de la cual se iban a promediar los estudios relacionados con la no fidelización de los afiliados de Comfamiliar que tuvieron créditos durante los últimos tres años y a pesar de haberlos cancelado no renovaron sus productos con la empresa; cifra que corresponde a un 32%, un porcentaje acercado a los estudios de encuestas, ya que según lo planteado, en la selección de la muestra, se planteaba que se esperaba realizar un 12% del total de la base de dato, para empezar a realizar su respectivo estudio.

#### 4.6.8.1.2 Género de los afiliados encuestados.

Los resultados en este punto son retomados frente a las personas que se llamaron y donde no se tuvo un patrón especial, sino que se hizo al azar y cuando se alcanzó el número de encuestados que se definieron como muestra a trabajar, que a pesar de que se había definido en

332, se realizaron varias llamadas más hasta completar 350 encuestados de donde se extraen los siguientes datos:



*figura 34. Porcentajes por género (Femenino y masculino). Creación del grupo.*

Teniendo en cuenta que los promedios en torno al género de las afiliados que no se consiguieron fidelizar en los últimos tres años y que se plasman en la figura N° 21, donde queda representado que hay 1.302 (47.8%) mujeres y 1426 (52.2%), mostrando cierto grado de paridad en cuanto a su número. Al momento de ser encuestados, son los hombres los que más atendieron a la encuesta que se les realizó. Y como lo muestra la figura anterior, aquí si se presenta una diferencia considerable, lo que podría estar determinado por los horarios en que se hicieron las llamadas, el tipo de trabajo tanto de los hombres, como de las mujeres, que impedía por X o Y razón, atender en forma inmediata las llamadas que entran a su celular.

#### ***4.6.8.1.3 Control del tipo de respuesta dada a las llamadas.***

En este literal reflejamos lo ocurrido frente al número de llamadas que se realizaron en cuanto a si se respondían o cual era la manifestación recibida por las empresas que manejan la comunicación celular en nuestro país.

### TIPO DE RESPUESTA EN LA LLAMADA

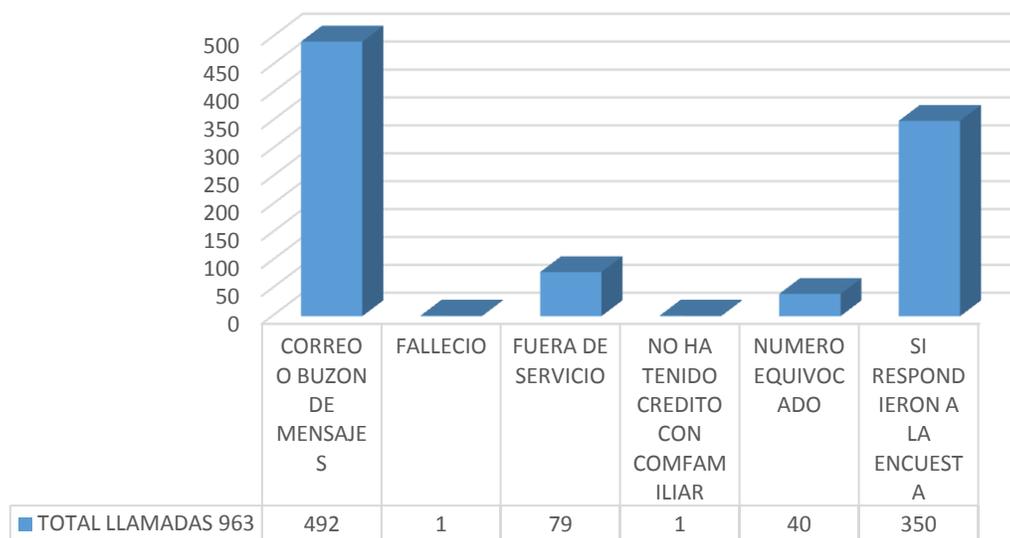


Tabla 25. Tipo de respuesta en la llamada. Creación del grupo.

De la misma forma se puede inferir ante este comportamiento, relacionado con el alto número de llamadas no contestadas, que hay una desactualización de la base de datos manejada por el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila, porque como se puede apreciar en la siguiente figura, el porcentaje de llamadas que no recibieron ningún tipo de respuesta por parte de la afiliado que solicitó el crédito, prácticamente dobla en número, al de las personas que sí respondieron a la llamada.

## LLAMADAS REALIZADAS EN EL PROCESO DE ENCUESTA



figura 35. Llamadas realizadas en el proceso de encuesta. Creación del grupo.

Frente al cual presupuestamos las siguientes razones, como motivadoras de dicha aptitud:

- ✓ Por la desactualización de la base de datos o la falta de confirmación y seguimiento de los números telefónicos que dejan los afiliados como parte de sus datos al momento de diligenciar sus solicitudes de crédito, ya que es de la que actualmente posee el proceso de Servicios Financieros y es de donde se extraen los números para realizar las llamadas de las encuestas.
- ✓ Qué por ser empleados se encontraban laborando, ya que se les llamo en horas de trabajo (08:00 a.m. a 12:00 m. y 02:00 p.m. a 06:00 p.m.) y limitaba las posibilidades de atender a las llamadas realizadas.
- ✓ A que el país se ha movido en un ambiente de seguridad poco favorable para los ciudadanos. Sobre todo en lo relacionado con llamadas extorsivas o de estafa, por lo que algunas personas optan por no contestar llamadas recibidas de números desconocidos.

✓ O que simplemente no sintieron la necesidad de contestar.

De la misma forma, se examinan los resultados de cada una de las preguntas y las partes de la sección que se utilizó para realizar las entrevistas, en donde y partir de las respuestas dadas se generan los siguientes datos:

#### 4.6.8.2 ¿Puede calificar la experiencia con el último crédito que tomó?

Pregunta por medio de la cual se pretende saber si los usuarios del proceso de Servicios Financieros han tenido una buena atención y si se les ha dado las orientaciones y la información pertinentes frente a los procesos y requerimientos para poder acceder a los créditos ofertados por el proceso, en las diferentes modalidades ofrecidas a los usuarios afiliados a Comfamiliar del Huila.

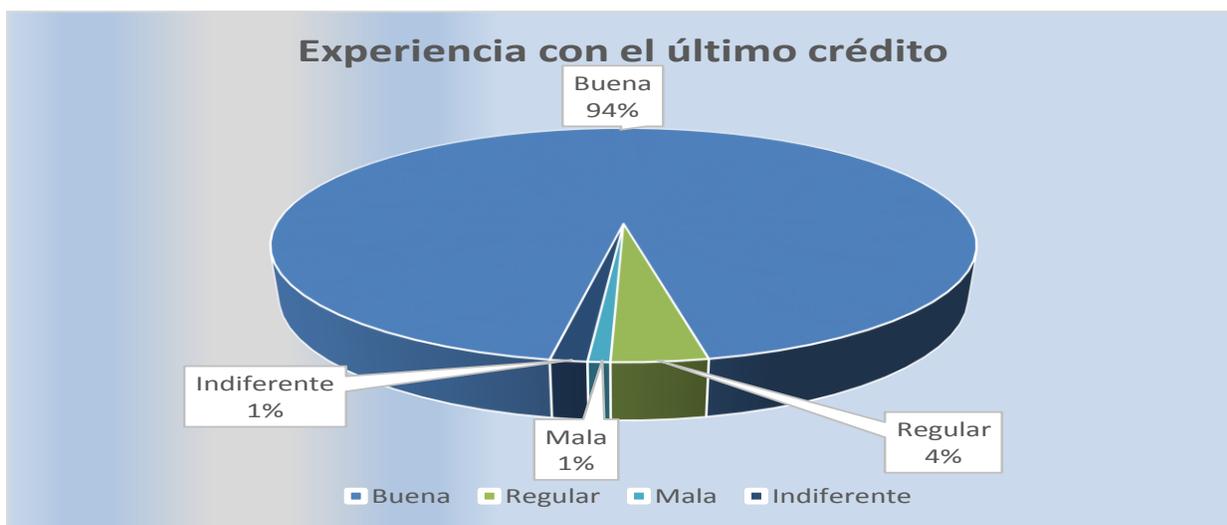


figura 36. Calificación por la atención y la orientación al solicitar créditos. Creación del grupo.

Claramente se puede inferir frente a los resultados reflejados en la figura, que los usuarios que acceden a los diferentes productos ofrecidos por el proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar reciben una buena atención por parte del personal que los asesora en lo relacionado con los procesos crediticios, y sienten que en lo relativo a dicho procedimiento no les genera ningún tipo de dificultad, saber que un 94% de las personas entrevistadas, manifiestan

que han recibido una buena atención, genera un estado de satisfacción frente a la atención que a ellos, los usuarios deben recibir por parte de los asesores que hacen parte del proceso de Servicios Financieros.

#### 4.6.8.2.1 Experiencia en la empresa relacionada con el crédito por género.

En cuanto a las respuestas dadas desde el punto de vista del género se presentó lo siguiente:

### COMO FUE LA EXPERIENCIA EN LA EMPRESA EN EL PROCESO DEL CREDITO

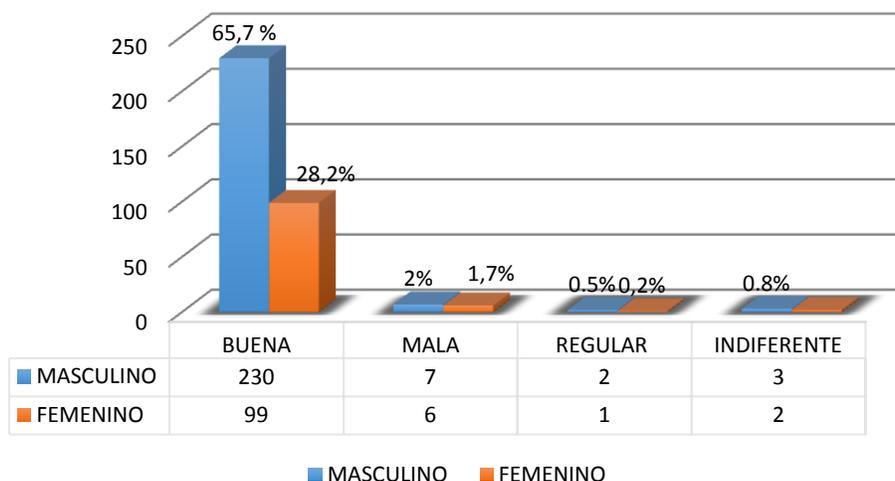


Tabla 26. Calificación de la experiencia durante el proceso de solicitud del crédito. Creación del grupo.

Gráfica que nos muestra que tanto hombre como mujeres manifestaron haber tenido una buena experiencia y presentan una gran diferencia frente a los que tuvieron una experiencia negativa o regular, por lo que en relación a esta parte que se maneja en el proceso de presentación, motivación y atención de los solicitantes, no presenta ninguna dificultad, y esto es un punto muy positivo y favorable para todos los asesores y el personal que atiende a los diferentes usuarios que se acercan a las oficinas de la empresa en pro de adquirir alguno de los productos que se les ofrece.

#### 4.6.8.3 Verificando nuestra base de datos ¿usted no renovó su crédito con nosotros, nos gustaría saber cuáles fueron los motivos y el porqué de dicha decisión?

Lo pretendido con el presente cuestionamiento, es el de encontrar los motivos a partir de los cuales los usuarios pertenecientes a las categorías A y B de Comfamiliar del Huila, a pesar de haber adquirido alguno de los productos ofrecidos por parte del proceso de Servicios Financieros y que los cancelaron, no volvieron a renovar o a adquirir un nuevo producto con la empresa; frente a este cuestionamiento los resultados se le plantearon a partir de seis opciones, pero a partir de la sugerencia de la asesoría del proyecto, se le planteaba la pregunta al entrevistado y a partir de sus propias respuestas se la ubicaría en la opción que se acogiera a dicha respuesta, o se la ubicaría en otros, de este procedimiento se obtuvo como resultado lo siguiente:

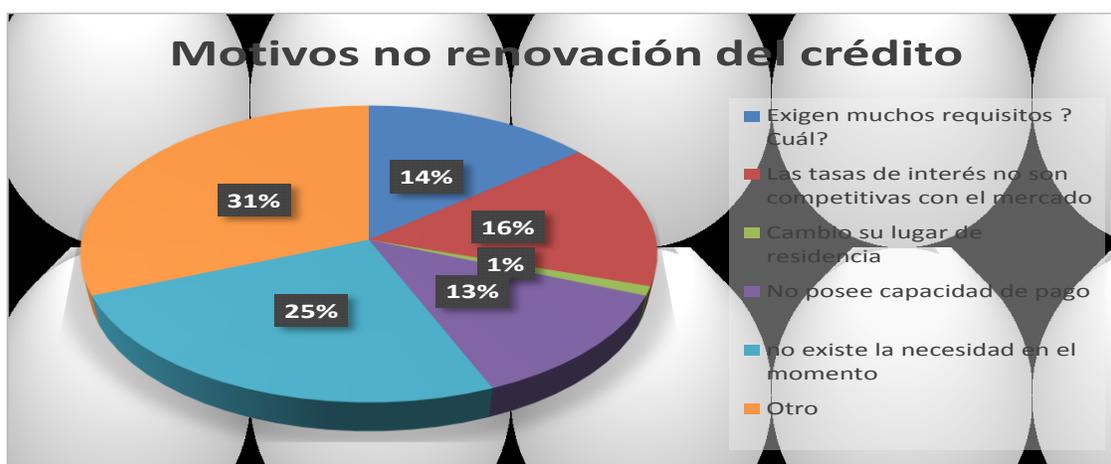


figura 37. Motivos de no renovación de créditos. Creación del grupo.

➤ ¿Exigen muchos requisitos? ¿Cuáles?: genera, que a partir de las respuestas dadas por parte de los encuestados un porcentaje de 14%, convirtiéndose en uno de los procedimientos que se pueden presentar al proceso de Servicios Financieros, como aquel que se debe revisar al momento de ofrecer los productos a los afiliados a Comfamiliar del Huila.

➤ ¿Las tasas de interés no son competitivas con el mercado?: parece ser una de las principales causa que hacen que los usuarios no vuelvan a renovar o a adquirir productos con la empresa, pues su porcentaje se refleja en un 16%, por lo que también es uno de los puntos a revisar por parte de los responsables del proceso de Servicios Financieros.

¿Cambio su lugar de residencia?: parece ser uno de las causa que menos incide en la no fidelización de los usuarios que acceden a los productos ofrecidos, ya que solamente un 1% de los usuarios encuestados manifiesta haber cambiado su sitio de residencia, por lo que se puede descartar de entre los motivos que llevan a los usuarios que no renuevan o adquieren nuevos productos en el proceso de Servicios Financieros.

➤ ¿No posee capacidad de Pago?: a pesar de que tiene un porcentaje con un promedio de un 13%, relevante, puede considerarse como una causa poco determinante al momento de renovar los productos adquiridos, ya que a pesar de poseer dicho porcentaje, es un motivo que en todas las entidades financieras va a ser motivo de negar el acceso a cualquier tipo de crédito, por lo que lo que motiva su elaboración como causa, puede tomarse como mínima al momento de asumirla como causante de la no fidelización de los afiliados de Comfamiliar.

➤ ¿No existe la necesidad en este momento?: se ubica entre las respuestas que presentan un mayor porcentaje, 25%, puede inferirse de este resultado, que la economía de los diferentes usuarios a mejorado ostensiblemente y no tienen la necesidad de recurrir a las entidades financieras o que, los encuestados son reticentes a proporcionar una respuesta honesta, por temor a manifestar sus necesidades reales o por evadir el posible ofrecimiento de un nuevo producto, por tal motivo se debe hacer un seguimiento especial, ya que sea una cosa u otra, existen muchas estrategias en el marco de la comercialización

que pueden generar en los diferentes usuarios y afiliados de la caja a acceder a los productos que se le ofrezcan.

➤ Otros: en esta opción, por ser abierta y estar supeditada a las respuestas espontaneas frente al cuestionamiento inicial, se genera un sin número de respuestas, por lo que se le da un tratamiento diferente en cuanto a su análisis, lo que conlleva a la construcción de una gráfica deferente y a partir de la cual se revisara y se pudiera concluir, en el propósito de encontrar los motivos que llevan a la no fidelización de los afiliados a Comfamiliar, la que se refleja así:

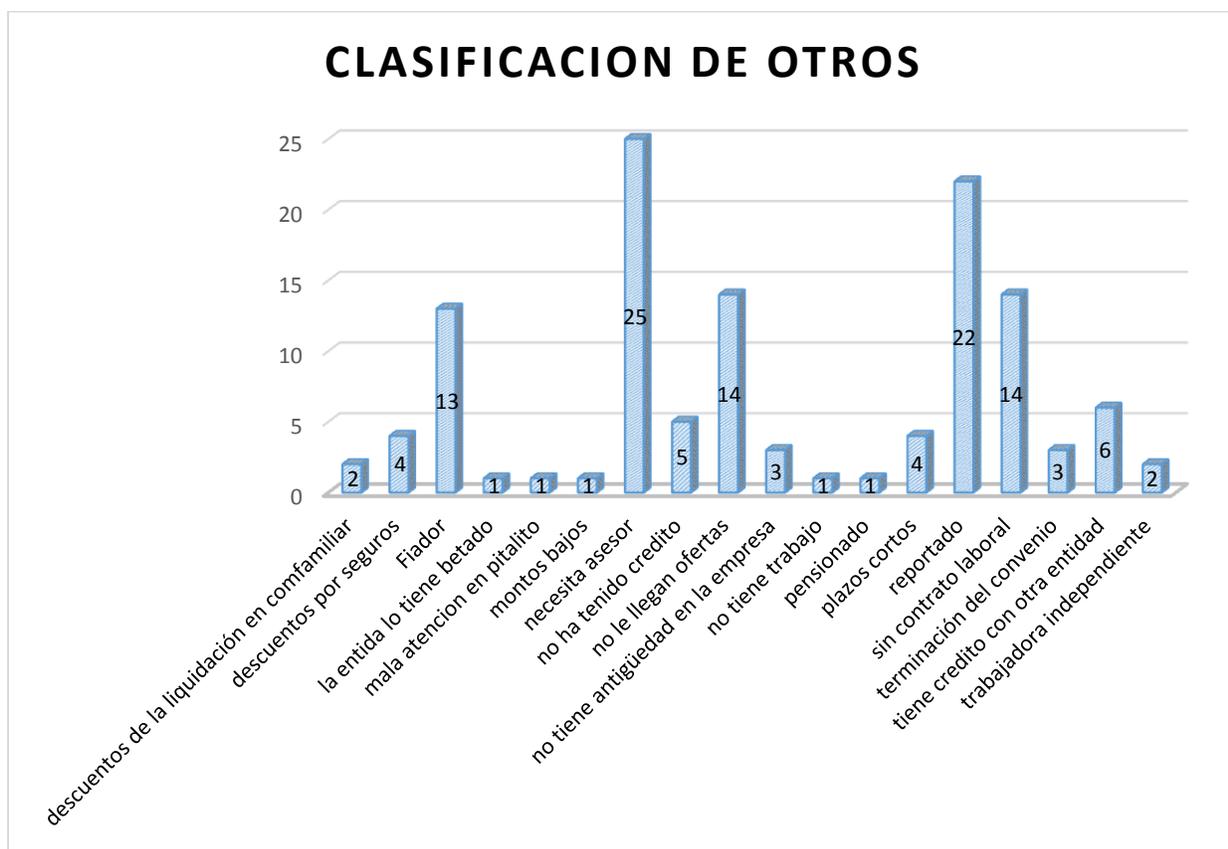


Tabla 27. Consolidado de otros motivos que llevaron a no renovar créditos con Comfamiliar

Cabe destacar de esta figura, la manifestación de 25 usuarios que podrían ser fidelizados, si se les envía un asesor, que pueden acompañarse de 14 más a los que no les llegan ofertas y pueden pasar a ese grupo de recuperación de usuarios; otro grupo destacado es el de reportados, que suman 22, ante dicha situación es obvio, que estos usuarios no tendrían acceso, incluso, con las entidades afines y de las que ya se hizo una anterior comparación al respecto.

A pesar de que hay 5 usuarios que manifiestan no haber tenido créditos con Comfamiliar, esta posición parece ser fruto de la memoria, ya que al confrontarlos con la base de datos, están referenciados con sus respectivos créditos. También se puede destacar un grupo del que hacen parte los que no tienen trabajo, pensionados, sin contrato laboral, trabajadores independientes y a los que no tienen convenio y que suman 21 usuarios, a los que se les podría dar un trato especial, de acuerdo al comportamiento de los créditos que tuvieron y que cancelaron, con el propósito de fidelizarlos con la empresa. Existen 6 usuarios que manifiestan su inconformidad con los descuentos que se les realizan, especialmente los de Comfamiliar, que parece una cifra pequeña, pero que si se tiene en cuenta el análisis de las empresas de donde más infidelización hubo, en la figura N° 23, en la que se hace relación a las 12 empresas, de donde mayoritariamente no renovaron productos, se encuentra Comfamiliar con 75 usuarios afiliados que no volvieron a renovar sus créditos con Comfamiliar, por lo que desde ese punto de vista cobra un valor muy importante. En una posición minoritaria, con un solo usuario, se encuentra la empresa me tiene vetado, lo que puede darse a que en algún momento del pago del crédito incumplió, por lo que también invita a revisar los plazos y el tiempo durante los cuales los usuarios van a sufrir este tipo de restricciones; se encuentra también aquí que 13 usuarios expresa su motivo de no fidelización por la exigencia de un fiador, primero por lo difícil de

conseguirlo y segundo porque si se tiene en cuenta que los créditos solicitados son para pagar por libranza, sienten que es injusto colocar un requisito tan difícil de cumplir.

Todos y cada una de estas manifestaciones son las que dan validez a la propuesta investigativa, ya que dan luces hacia la búsqueda de fidelizar los usuarios que han tenido alguno de los productos con Comfamiliar.

#### 4.6.8.3.1 Motivos que hicieron que no renovaran créditos, respuesta por género.



figura 38. Motivo de no fidelización de créditos por género. Creación del grupo

Para destacar en esta pregunta; la manifestación de los hombres frente a no tener la necesidad de los recursos que le podrían llegar al momento de la aprobación del producto;

seguida por la idea propuesta en la hipótesis número tres y manejada popularmente por la mayoría de los usuarios en cuanto a que se les exigen muchos requisitos, lo que ya quedó aclarado en el estudio comparativo del sector financiero de la ciudad, pues, los requisitos prácticamente son los mismos para todas las entidades financieras del sector y en donde los exigidos, están sujetos a la línea de crédito y el monto solicitado, y esto es claramente entendible, pues el monto de los salarios de los afiliados de estas categorías con relativamente bajos y si pretenden acceder a créditos altos, las garantías en cuanto requisitos y a los codeudores, también van a ser similares, pues la empresa pretende tener garantías de que el crédito va a ser cancelado en su totalidad, ya sea por el solicitante, el codeudor o la prenda que se le exija.

A pesar de que se tenía como posible causa dentro de las hipótesis y que podía ser causante de la no fidelización de los afiliados, como era, el cambio de ciudad de la mayoría de ellos, posibilidad que también queda descartada, ya que quienes lo hicieron, son una minoría, la que en términos generales no afectaría ostensiblemente los logros de la empresa.

Se puede notar de la misma forma que las mujeres son más dispersas en cuanto a lo preguntado y se distribuyen en forma más uniforme en relación a los cuestionamientos que se les propusieron, dejando ver que son más detallista y más exigentes, ya que cualquier situación que hubieren sentido como desfavorable, lo tienen en cuenta y lo manifiestan al momento de ser consultadas.

En lo relacionado con la opción de, otros se repartieron de la siguiente forma:

## REGISTRO DE OTROS POR GENERO

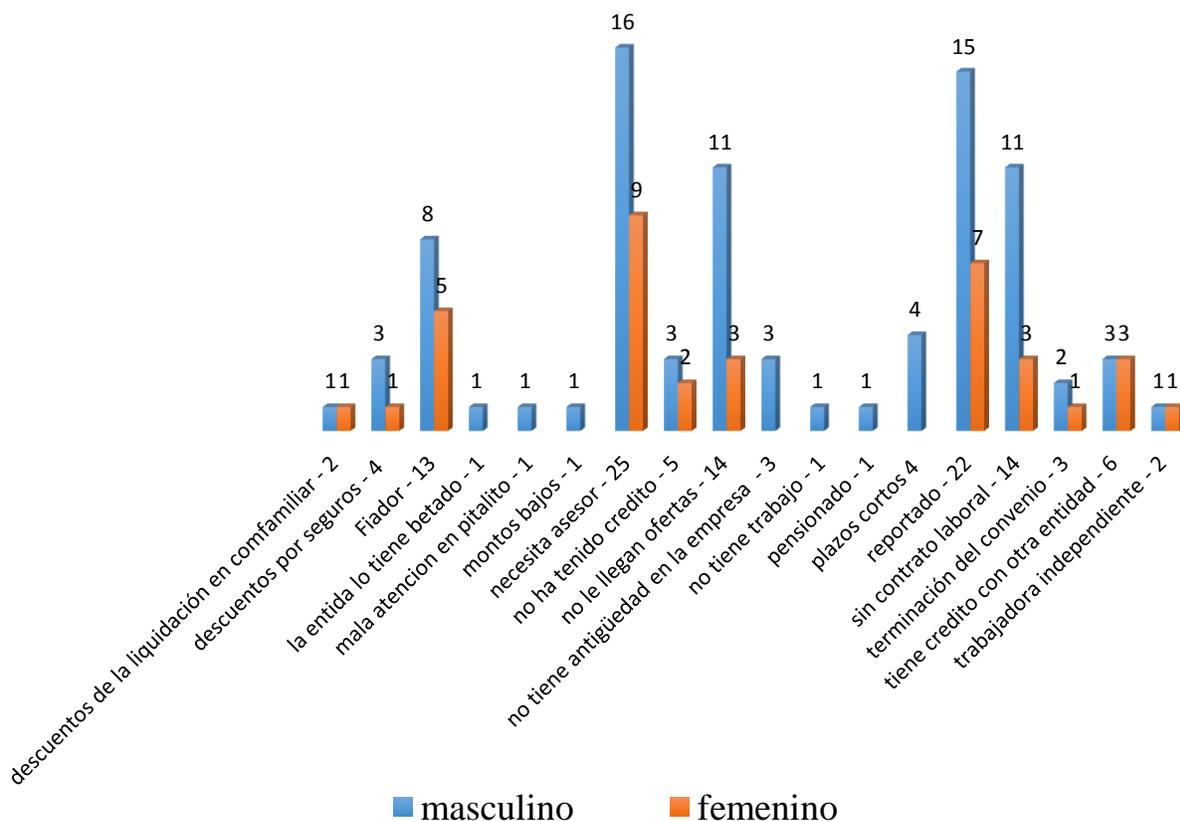


figura 39. Registro de otro por género. Creación del grupo.

En relación a esta figura, se puede destacar lo siguiente:

En cuanto al sexo masculino, manifiesta necesitar más de los asesores, no les llegan ofertas y estarían interesados en fidelizar sus créditos; pero infortunadamente, como situaciones negativas presentan que son los más reportados, no poseen contratos, motivos por lo que tal vez, al momento de solicitar se les solicita fiador, ya que son los que mayoritariamente, se quejan frente a este requisito.

En cuanto a las mujeres tienen un porcentaje en relación a los reportes y al igual que el género masculino, manifiestan la necesidad de que le lleguen ofertas y que sean visitadas o

llamadas por los asesores. Y sienten la misma necesidad del género masculino en cuanto a los fiadores. En este punto los usuarios no fidelizados del género masculino, son más dispersos en cuanto a los motivos que los llevaron a no renovar los productos crediticios ofrecidos por Comfamiliar.

***4.6.8.4 ¿Frente al desembolso del dinero o la entrega del artículo, se cumplieron los plazos acordados o no?***

Como parte del proceso de investigación se pretende , a partir de la pregunta relacionada, el conocer si existe algún tipo de falla al momento de hacer entrega de los productos que se ofrecen a los afiliados y que a su vez ellos adquieren con la empresa y que se pueda convertir en una de las causa que hagan que los usuarios desistan de la adquisición de los productos y por tal motivo recurran a otras entidades financieras; pero como se puede observar en la gráfica una de las situaciones, que podríamos llamar, virtudes, y que es uno de los procesos que resaltan los usuarios encuestados y que se ve representado en un 96% de satisfacción al momento de dar su respuesta, por lo que es uno de los eventos que se deben seguir manteniendo, ya que se convierten en una fortaleza al momento de decidir si se permanece o se accede o se renueva un nuevo crédito con la entidad.

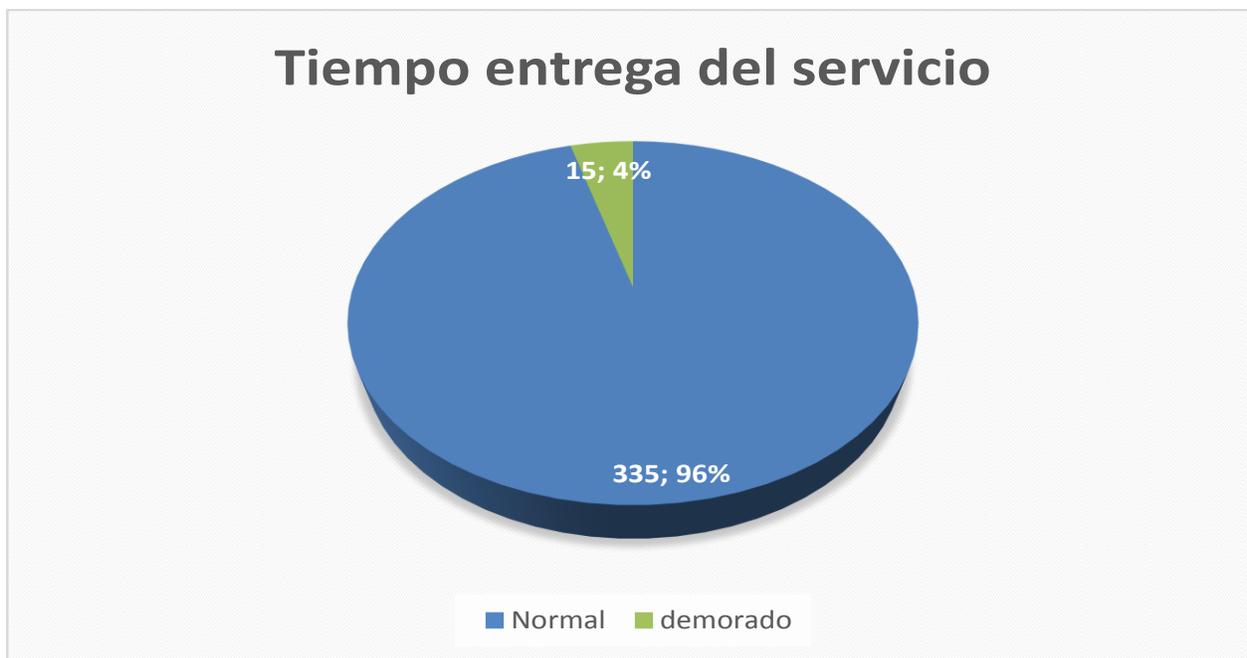


figura 40. Tiempos requeridos para la entrega del producto contratad. Creación del grupo.

#### 4.6.8.4.1 Desembolso del crédito por géneros.

Como parte del proceso se hace una relación de los porcentajes que se dan en relación al género de los afiliados que no renovaron créditos y aunque la encuesta se realizó en forma aleatoria, si se puede determinar el porcentaje de cada uno en relación a la base de datos y de los que efectivamente se encuestaron, como se lo verá más adelante. Y en donde se presentó lo siguiente:

### CATEGORIZACION POR GENEROS DE LA OPCION NORMAL

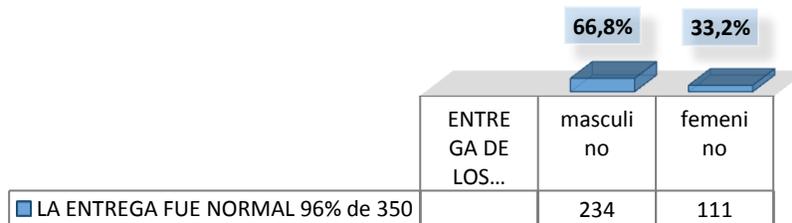
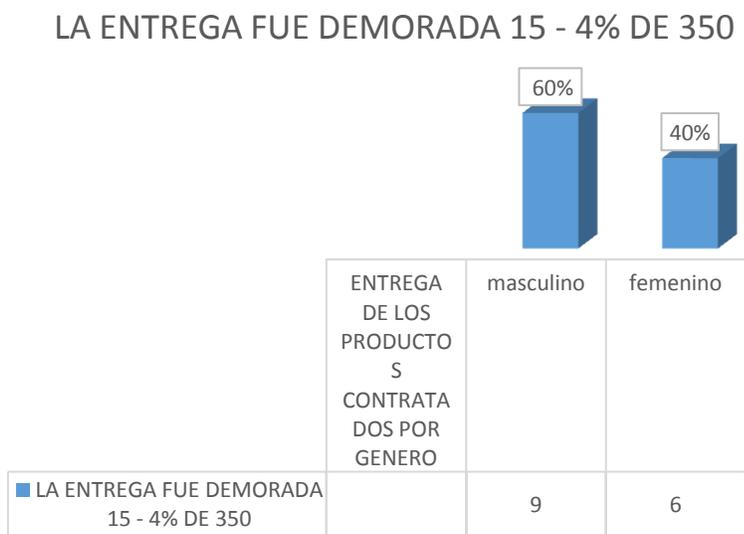


figura 41. Categorización por género de la opción, normal. Creación del grupo.

El porcentaje de hombre y de mujeres corresponde entre un 45% y 50% del total de su género en lo relacionado con la base total de afiliados que no fidelizaron los créditos durante los años 2013, 2014 y 2015, y en cuanto a la respuesta, se puede evidenciar que el género masculino se siente más satisfecho con los tiempos en que se le entregaron los productos contratados, pero en términos generales lo que se evidencia, es que, tanto mujeres como hombres, sienten mucha satisfacción por el cumplimiento que se tiene en la empresa, en relación del tiempo en que gestionan el crédito y los plazos que utiliza la empresa para hacer la entrega a satisfacción de los recursos que se convienen al momento de hacer efectivas las solicitudes crediticias.

En lo relacionado a la demora se presentó en los siguientes términos:



*Tabla 28. Clasificación por género de los encuestados, referente a la entrega de los productos. Creación del grupo.*

El hecho de que la mayoría de encuestas hayan sido atendidas en un porcentaje mayor por parte de los hombres, marca una tendencia a que sus resultados sean mayoritarios, pero en cuanto a la inconformidad por la demora, al momento de hacer entrega de los productos, muestran una mayor insatisfacción las mujeres, son detalles que por lo bajos en porcentaje, muchas veces se dejan pasar desapercibidos, pero cabe recordar que la idea es fidelizar al menos

el 50% de los clientes que no renovaron los productos y esto no puede presentarse, ya que es una causa, que de permanecer en esos porcentajes, se puede convertir en una excusa, para que los afiliados no fidelicen sus productos con la empresa, por lo que hay que tomar muy en serio esta inconformidad y conseguir con unos buenos procesos, que a ni un solo usuario se le demoren sus productos, porque como dice el popular refrán, un cliente satisfecho, llama muchos más.

#### ***4.6.8.5 ¿Estaría Interesado en adquirir un nuevo crédito?***

De entre las preguntas que se le presentan a los encuestados, esta podría considerarse como una de las más determinantes al momento de saber si se puede fidelizar a aquellos usuarios que por uno u otro motivo y a pesar de haber cancelado sus créditos no renovaron los créditos con la entidad, y como se refleja en la figura, existe un 50% de los encuestados que si les gustaría o estarían interesados en adquirir un nuevo crédito con la entidad, es aquí en donde la investigación empieza a mostrar la importancia de su ejecución, ya que si se tiene que si se logran mejorar las diferentes dificultades planteadas por los encuestados, se estaría recuperando, en promedio 1366, usuarios correspondientes al 50% de los usuarios que por los motivos antes mencionados no renovaron sus créditos con Comfamiliar del Huila y que si se piensa en que se les hiciera un crédito de al menos un millón de pesos (\$1.000.000.00), la empresa pondría en manos de los afiliados a Comfamiliar del Huila, mil trecientos sesenta y seis millones de pesos

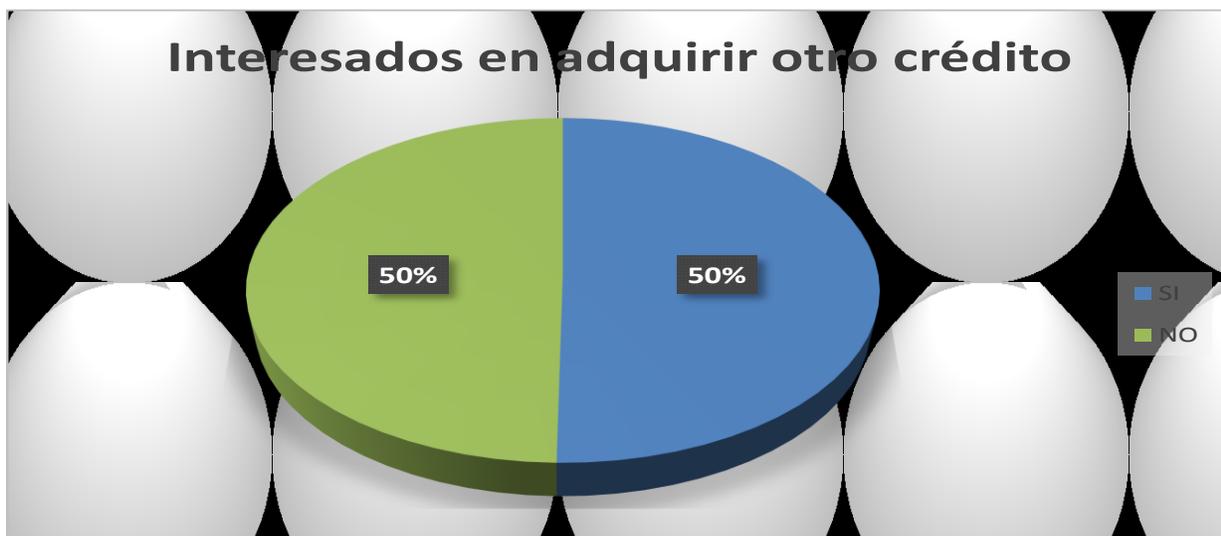
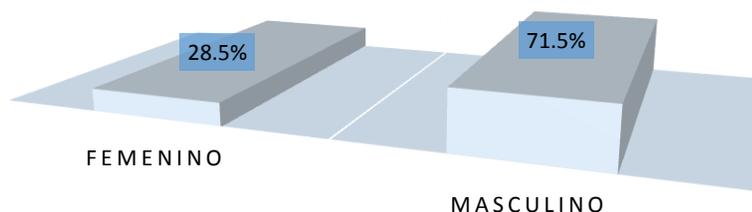


figura 42. Porcentaje de afiliados interesados en adquirir un nuevo crédito. Creación del grupo.

(\$1.366.000.000.00). Sin contar los usuarios que se puedan motivar y que hacen parte de aquellos usuarios que manifiestan que no están interesados en los productos ofrecidos por el proceso de Servicios Financieros.

#### 4.6.8.5.1 Interesados en adquirir nuevos créditos por géneros.

### USUARIOS INTEREZADOS EN FIDELIZAR SUS CREDITOS POR GENERO



	femenino	masculino
■ INTERESADOS EN NUEVO CREDITO 176 - 50% DE 350	50	126

figura 43. Clasificación de usuarios interesados en fidelizar sus créditos por género. Creación del grupo.

Es clara la diferencia entre el interés que muestran los hombres por acceder a nuevos productos con la empresa, por tal motivo deben ser objeto de especial atención y de especial tratamiento, junto a las mujeres que expresaron su necesidad de recibir información y a partir de ella volver a hacer parte de aquellos afiliados a Comfamiliar que continúan fidelizados por la claridad y la efectividad que se les ha demostrado al momento de confirmar los trámites y efectividad de las solicitudes.

#### 4.6.8.6 ¿Actualmente cuenta con un crédito en el sector financiero?

Como motivación inicial de la propuesta era la de saber hacia qué entidad migraban los usuarios que no renovaron los productos con la empresa, pero debido a la privacidad manifestada por los encuestados, se les dejó como opcional y ante lo cual se dio como resultado que de los usuarios que no renovaron los diferentes productos que adquirieron y cancelaron al proceso de Servicios Financieros, si se encuentran dentro de las personas que hacen uso de las diferentes entidades financieras que ofrecen productos similares a los ofrecidos por parte de Comfamiliar a través del proceso de Servicios Financieros y se le presenta un 42% como parte del grupo de afiliados a los cuales se le puede recuperar y brindar los productos manejados y ofrecidos por la caja.

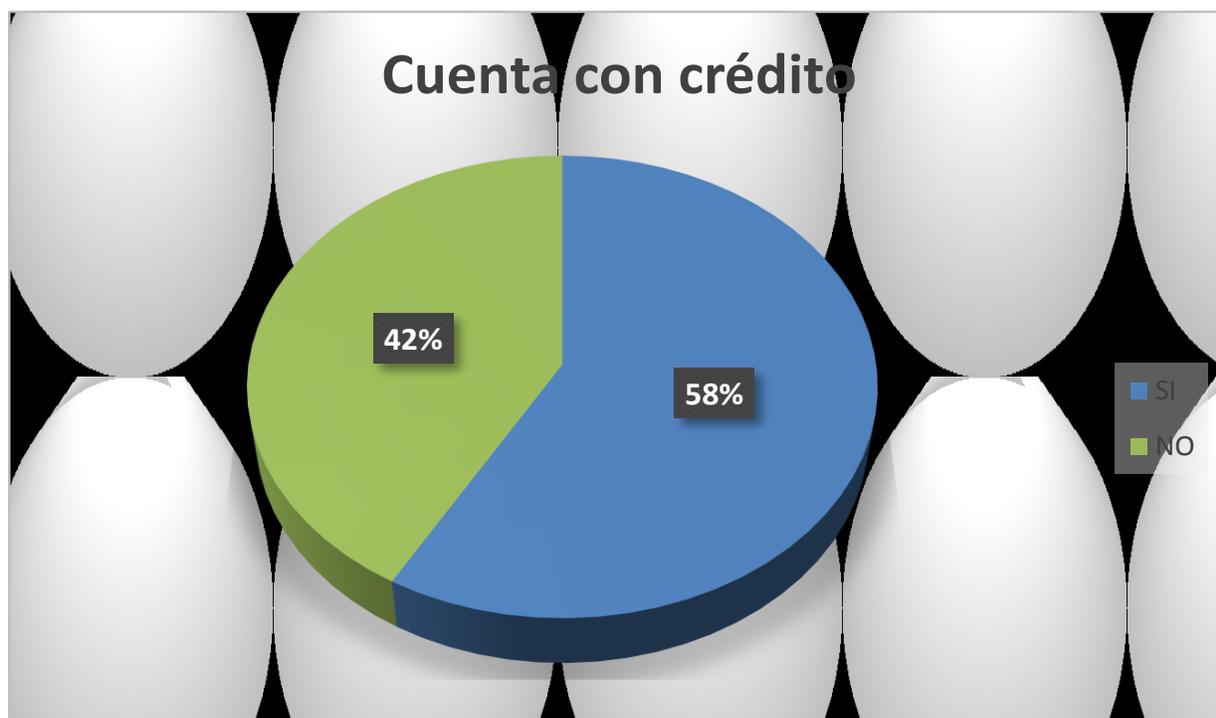


figura 44. Usuarios que tienen créditos con otras entidades. Creación del grupo.

#### 4.6.8.6.1 Clasificación por género de afiliados con crédito en otra entidad crediticia.

En relación al cuestionamiento y a la posición mayoritaria de aquellos usuarios que no fidelizaron sus créditos con Comfamiliar del Huila, se puede deducir que no era porque no necesitaran los recursos económicos y no estuvieran dispuestos a acceder a algún tipo de crédito, ya que de los encuestados que respondieron afirmativamente a la encuesta, el 58%, afirmaron poseer aun crédito con otra entidad, de ese 58%, encontramos que el 68% correspondía al género masculino, tal vez, debido a que estamos en una sociedad en donde, en la mayoría de los casos la responsabilidad económica recae, sobre los hombre, en el caso de las mujeres este porcentaje se redujo a un 32%, pensado esto en relación a que las mujeres respondieron en menor cantidad a la encuesta y a que también ellas han empezado a participar de la consecución de los gastos familiares, debido a las cargas económicas que representa el sostenimiento de un hogar y lo cual se puede observar en la siguiente figura.

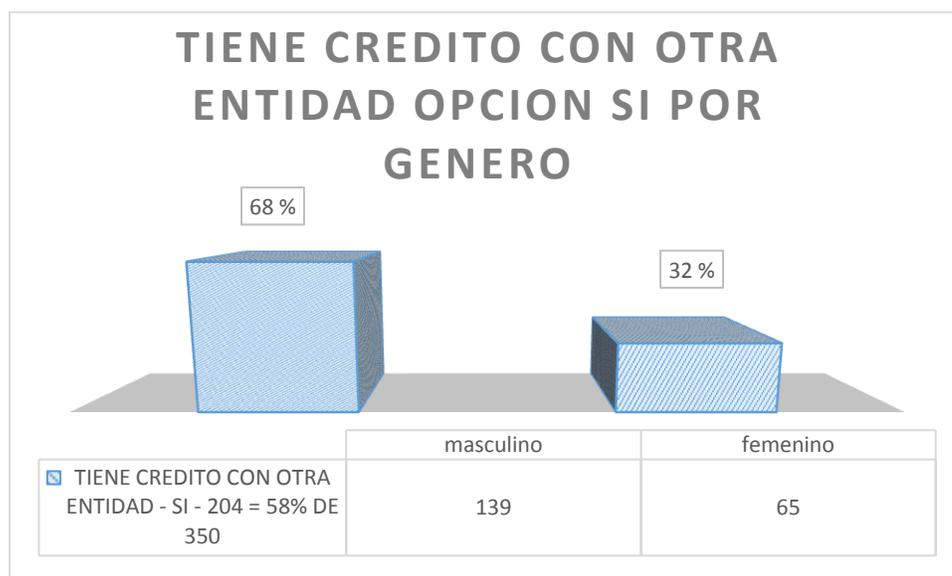


figura 45. Tiene crédito en otra entidad, SI, por género. Creación del grupo.

En lo relacionado con respecto a los que dijeron NO, la razón aumenta en relación a los hombres, lo que puede estar relacionado con las posibles manifestaciones machista, en donde puede ocasionar cierta pena, el dejar en evidencia, la necesidad o el mal manejo de los recurso, lo que obligaría a recurrir a préstamos financieros. A pesar de que se da una reducción en las respuestas de las mujeres, mantiene una constante frente a la cantidad de mujeres que atendieron la encuesta y en las que se puede evidenciar la sinceridad en cuanto a si tiene que decir, si o no, ante un cuestionamiento. Como resultado de estos resultados se genera la siguiente figura:

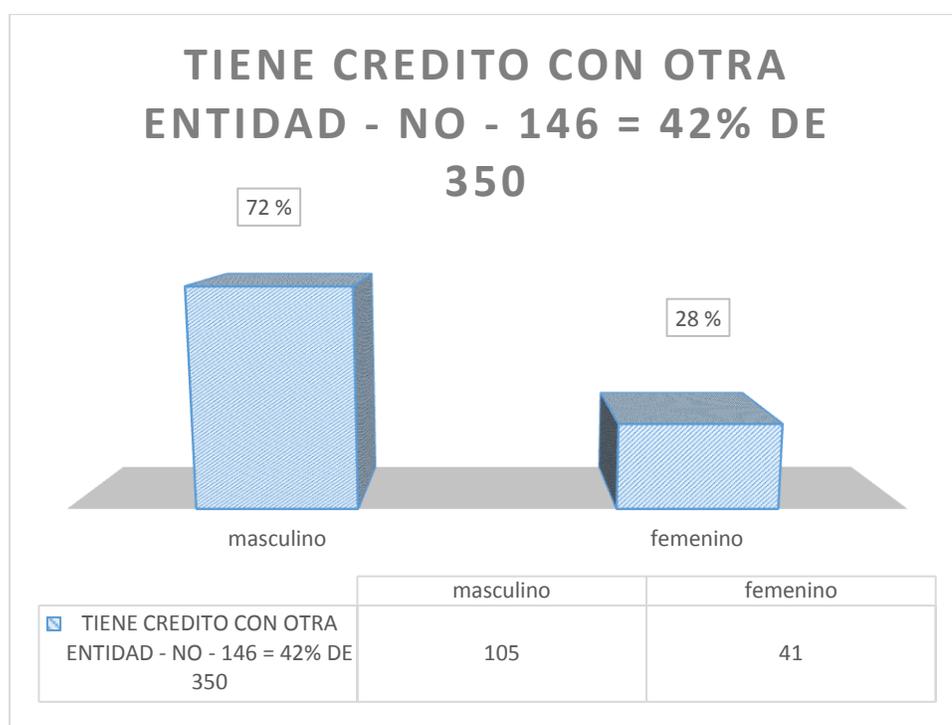


figura 46. Tiene crédito con otra entidad opción NO, por género. Creación del grupo.

#### 4.6.8.7 ¿Cuál?

Como se dejó expreso en líneas anteriores, en el transcurso de las encuestas se descartó por lo que no se generó ningún tipo de información que fuera relevante para el proyecto de investigación.

## 5. Propuesta de riesgos y control de riesgos

### 5.1 Objetivo del proceso

En el 2020 seremos una entidad de Servicios Financieros sostenible, líder a nivel regional en el negocio de la financiación que contribuye a la generación de felicidad de sus afiliados, principalmente categoría A y B como socios de vida.

### 5.2 Identificación de riesgos

Durante el desarrollo del taller de riesgos el proceso identificó dentro del inventario de riesgos corporativos los siguientes riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos del proceso:

ID	RIESGO	DESCRIPCION	TIPO DE RIESGO OPERACIONAL
R1	Pérdida de clientes	Disminución de la participación en el mercado de los clientes actuales y potenciales	CLIENTE
R2	Inoportunidad en la prestación del servicio a cliente externo	Posibilidad de retraso en la respuesta oportuna a la operación del crédito y recuperación de cartera	CLIENTE
R3	Interrupción del servicio	Posibilidad de Suspensión del servicio de manera permanente o temporal por fallas internas y/o externas	CLIENTE
R4	Lavado de activos y financiación al terrorismo	Posibilidad de que se realicen actividades que pretenden dar una apariencia de legal a dineros cuyos orígenes se encuentran en el terrorismo, trafico de drogas o cualquier otra actividad tipificada por la ley como ilícita.	FRAUDE
R5	Incumplimiento en el pago del crédito por parte de los clientes	Probabilidad que los sujetos de crédito no cumplan los pagos y plazos pactados contractualmente	CREDITO
R6	Incapacidad para la recuperación de los créditos colocados	Posibilidad de carencia de herramientas para cobrar los recursos o bienes sujetos de crédito.	CREDITO
R7	Necesidad de fondos	Posibilidad de requerir recursos para poder dar respuesta a la colocación de créditos	LIQUIDEZ
R8	Fraude	Posibilidad que se presente engaño en la documentación que soporta el crédito o cualquier otro acto que realice un trabajador solo o en colaboración con otro valiéndose de su cargo para obtener un beneficio para sí mismo o para otra persona sin autorización	FRAUDE
R9	Inconsistencias en la base de datos de los clientes	Posibilidad de desactualización en los datos o errores en la información contenida en la base de datos que no permita la identificación y localización plena del cliente	EJECUCION Y ADMINISTRACION DE PROCESOS
R10	Errores en la definición de estrategias comerciales	Posibilidad de equivocarse en la selección de tácticas o acciones específicas que orientan el plan de marketing de servicios financieros	COMERCIAL

Tabla 29. Identificación de riesgos. Creación del grupo.

### **5.3 Análisis del riesgo**

El análisis del riesgo busca establecer la *probabilidad* de ocurrencia de los riesgos y el *impacto* de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo dependerá de la información obtenida en el formato de identificación de riesgos y la disponibilidad de datos históricos y aportes de los colaboradores del proceso.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos:

#### **5.3.1 Calificación del Riesgo:**

Se logra a través de la estimación del impacto que puede causar la materialización del riesgo y la probabilidad de su ocurrencia. La primera representa a la magnitud de sus efectos y la segunda se refiere el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo.

#### **5.3.2 Evaluación del Riesgo.**

Permite comparar los resultados de su calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al riesgo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos bajos, medios, altos, críticos y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

### **5.4 Calificación del riesgo inherente**

El riesgo inherente es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que de éste se hagan a su interior. Este riesgo surge de la exposición que se tenga a la actividad en particular y de la probabilidad de que un acontecimiento negativo afecte la rentabilidad, el capital y el acceso a los servicios sociales de la organización.

El riesgo inherente es propio del trabajo, o el proceso, que no puede ser eliminado del sistema, es decir, en todo trabajo o proceso se encontrará riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma.

Los riesgos son valorados bajo los factores de impacto para determinar qué tan nociva puede ser su ocurrencia en un proceso y la probabilidad de que estos riesgos se presenten para lo cual se tienen establecidas las siguientes categorías:

#### 5.4.1 Factores de Magnitud del Impacto:

CALIFICACION	EVALUACION	DIMENSIONES	
		RENTABILIDAD ECONOMICA	ACCESO A LOS SERVICIOS SOCIALES
0		No afecta los ingresos, ni presenta asumir costos	No afecta la prestación de servicios sociales
1	INSIGNIFICANTE	Puede afectar más del 0% y hasta el 5% de los recursos promedio mensuales	Puede afectar el acceso a los servicios sociales de de mas de 0% y hasta 3% de los usuarios del proceso
2	MENOR	Puede afectar mas del 5% y hasta el 10% de los recursos promedio mensuales	Puede afectar el acceso a los servicios sociales de mas de 3% y hasta 8% de los usuarios del proceso
3	MODERADO	Puede afectar mas del 10% y hasta el 15% de los recursos promedio mensuales	Puede afectar el acceso a los servicios sociales de mas de 8% y hasta el 13% de los usuarios del proceso
4	MAYOR	Puede afectar mas del 15% y hasta el 20% de los recursos promedio mensuales	Puede afectar el acceso a los servicios sociales de mas de 13% y hasta 20% de los usuarios del proceso
5	CATASTROFICO	Puede afectar mas del 20% de los recursos promedio mensuales	Puede afectar el acceso a los servicios sociales de mas del 20% de los usuarios del proceso

Tabla 30. Factores de magnitud de impacto del riesgo. Creación del grupo.

### 5.4.2 Factores de Probabilidad de Ocurrencia:

CALIFICACION	EVALUACION	PROBABILIDAD
<b>1</b>	<b>RARA</b>	El evento puede ocurrir en el 5% o menos de los casos
<b>2</b>	<b>IMPROBABLE</b>	El evento puede ocurrir en más del 5% y hasta el 15% de los casos
<b>3</b>	<b>MODERADA</b>	El evento puede ocurrir en más del 15% y hasta el 25% de los casos
<b>4</b>	<b>MUY PROBABLE</b>	El evento puede ocurrir en más del 25% y hasta el 35% de los casos
<b>5</b>	<b>CASI CIERTA</b>	El evento puede ocurrir en más del 35% de los casos

Tabla 31. Factores de probabilidad de ocurrencia. Creación del grupo.

Una vez aplicados los criterios y calificados los riesgos se obtuvo la siguiente matriz de riesgo inherente:

ID	NOMBRE	IMPACTO	PROBABILIDAD	NIVEL DE EXPOSICION	RIESGO INHERENTE
R1	Pérdida de clientes	3,67	3,67	3,67	CRITICO
R2	Inoportunidad en la prestación del servicio a cliente externo	2,00	2,33	2,17	MEDIO
R3	Interrupción del servicio	2,67	1,67	2,17	MEDIO
R4	Lavado de activos y financiación al terrorismo	1,67	2,33	2,00	MEDIO
R5	Incumplimiento en el pago del crédito por parte de los clientes	3,00	2,67	2,83	ALTO
R6	Incapacidad para la recuperación de los créditos colocados	2,33	2,00	2,17	MEDIO
R7	Necesidad de fondos	3,33	2,67	3,00	CRITICO
R8	Fraude	1,33	1,67	1,50	MEDIO
R9	Inconsistencias en la base de datos de los clientes	4,00	3,67	3,83	CRITICO
R10	Errores en la definición de estrategias comerciales	3,33	3,33	3,33	CRITICO

Tabla 32. Matriz del riesgo inherente. Creación del grupo.

De un total de 10 riesgos el 50% fue evaluado como medio en el riesgo inherente (sin controles); para los riesgos altos su proporción fue del 10% y finalmente un 40% en el riesgo crítico.

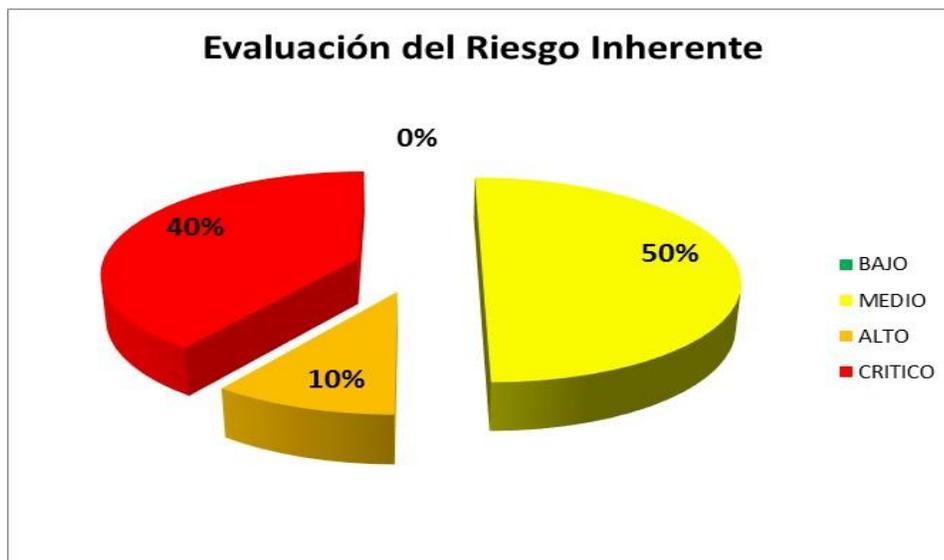


Figura 47. Evaluación del riesgo inherente. Creación del grupo.

### 5.5 Calificación del riesgo residual

El riesgo residual es aquel es aquel riesgo que subsiste después de haber implementado controles. Es importante advertir que el nivel de riesgo al que está sometida una organización nunca puede erradicarse totalmente. Por ello, se debe buscar un equilibrio entre el nivel de recursos y mecanismos que es preciso dedicar para minimizar o mitigar estos riesgos y un cierto nivel de confianza que se puede considerar suficiente (nivel de riesgo aceptable). El riesgo residual puede verse como aquello que separa a la organización de la seguridad absoluta.

$$\text{Riesgo Inherente} \text{ menos } (-) \text{ Eficacia de Controles Igual} = \text{Riesgo Residual}$$

Una vez se ha definido el perfil de riesgo inherente es necesario evaluar los controles existentes asociados a los riesgos identificados.

Los controles deben atacar todas las causas que originan el riesgo desde tres perspectivas: prevención, detección y corrección, de tal manera que se genere una cadena de control suficiente para el tratamiento del riesgo. Los controles no deben estar concentrados en una sola persona y es importante que todos los controles estén documentados y aprobados por las instancias respectivas.

### 5.5.1 Tabla de Criterios para la evaluación del control:

GRADO	NOMBRE CATEGORIA	DESCRIPCION	CRITERIO	PUNTAJE
EFICACIA	TIPO	Consiste en determinar si el control se hace antes que ocurra el evento de riesgo (preventivo), si el control se ejecuta cuando se presenta el evento de riesgo (detectivo) o si se aplica una vez a ocurrido el evento de riesgo	PREVENTIVO	20
			DETECTIVO	15
			CORRECTIVO	10
EFICACIA	PERIODICIDAD	Consiste en conocer si el control siempre se aplica (permanente), si es aplicado en intervalos de tiempo (periodico), o si se realiza a juicio de quien lo ejecuta	PERMANENTE	40
			PERIODICO	35
			OCASIONAL	30
			NO IMPLEMENTADO	0
DISEÑO	AUTOMATIZACION	Permite conocer el grado de automatización del proceso, el cual puede consistir en sistemas informáticos, hidráulicos, neumáticos, electrónicos o cualquier otro que sea parametrizable y esto permita que se ejecute siempre bajo las condiciones definidas en la parametrización	AUTOMATICO	15
			SEMIAUTOMATICO	10
			MANUAL	5
DISEÑO	RESPONSABILIDAD	Consiste en determinar si se ha dado a conocer al responsable del control que tiene que ejecutarlo	ASIGNADA	10
			SIN ASIGNAR	0
DISEÑO	DOCUMENTACION	Consiste en determinar si el control se encuentra en procedimientos o documentos que aseguren su existencia y faciliten su conocimiento	DOCUMENTADO	15
			DESACTUALIZADO	5
			SIN DOCUMENTAR	0

Tabla 33. Criterios para la evaluación del riesgo. Creación del grupo.

Para adelantar la evaluación de los controles existentes es necesario describirlos estableciendo si son preventivos (por cuanto ellos disminuyen la probabilidad) o correctivos (disminuyen el impacto) y detectivos los cuales disminuyen tanto impacto como probabilidad y responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es su periodicidad: Periódico, Permanente u Ocasional
2. ¿Cuál es el grado de automatización: Manual, semiautomático o automático
3. ¿Están asignados en la actualidad?
4. ¿Los controles están documentados?

### 5.5.2 Estadística de los controles del proceso:

Se deben identificar los controles existentes que en el momento se encuentren vigentes para tratar los riesgos y en el contexto de estas acciones realizar la valoración de acuerdo a la tabla de criterios y valoración de controles existentes. Consolidando los controles por cada riesgo identificado y de acuerdo a la información suministrada por el proceso tenemos:

NOMBRE CATEGORIA	CRITERIO	CANTIDAD DE CONTROLES	DISTRIBUC. PORCENTUAL 2016
<b>TIPO</b>	PREVENTIVO	32	48%
	DETECTIVO	10	15%
	CORRECTIVO	25	37%
<b>PERIODICIDAD</b>	PERMANENTE	51	76%
	PERIODICO	8	12%
	OCASIONAL	8	12%
	NO IMPLEMENT.	0	0%
<b>AUTOMATIZACION</b>	AUTOMATICO	16	24%
	SEMIAUTOMATICO	9	13%
	MANUAL	42	63%
<b>RESPONSABILIDAD</b>	ASIGNADA	67	100%
	SIN ASIGNAR	0	0%
<b>DOCUMENTACION</b>	DOCUMENTADO	59	88%
	DESACTUALIZADO	0	0%
	SIN DOCUMENT.	8	12%
	SIN CONTROL	4	6%
	<b>TOTAL CONTROLE</b>	<b>67</b>	

Tabla 34. Estadística de los controles del riesgo. Creación del grupo.

Prevalecen los controles preventivos en un 48%, los cuales en su gran mayoría son de tipo permanente (76%) y en un 63% son aplicados de manera manual, asignados en su totalidad con un 100% y documentados en un 88%.

Para cada uno de los riesgos ubicados en las zonas baja, media, alta y crítica, se realiza un análisis e identificación de los controles que existen actualmente en el proceso, a los cuales se le aplica tabla de criterios para obtener su ponderación final. La escala o rangos para la evaluación del control y establecer su clasificación es la siguiente:

<b>EVALUACION</b>	<b>CLASIFICACION</b>
<b>100</b>	<b>EXCELENTE</b>
<b><math>\geq 90 &lt; 100</math></b>	<b>OPTIMO</b>
<b><math>&gt; 80 &lt; 90</math></b>	<b>BUENO</b>
<b><math>\geq 70 \leq 80</math></b>	<b>REGULAR</b>
<b><math>\geq 60 \leq 70</math></b>	<b>INSUFICIENTE</b>
<b><math>&lt; 60</math></b>	<b>DEFICIENTE</b>

*Tabla 35. Evaluación y calificación del riesgo. Creación del grupo.*

De acuerdo a dicha escala se obtuvo los siguientes resultados:

ID	RIESGO	PROMEDIO EFECTIVIDAD CONTROLES IMPACTO	PROMEDIO EFECTIVIDAD CONTROLES PROBABILIDAD	EVALUACION EFECTIVIDAD IMPACTO	EVALUACION EFECTIVIDAD PROBABILIDAD
R1	Pérdida de clientes	51,00	61,67	DEFICIENTE	INSUFICIENTE
R2	Inoportunidad en la prestación del servicio a cliente externo	87,50	92,50	BUENO	OPTIMO
R3	Interrupción del servicio	62,50	66,67	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
R4	Lavado de activos y financiación al terrorismo	40,00	0,00	DEFICIENTE	SIN CONTROL
R5	Incumplimiento en el pago del	95,00	93,33	OPTIMO	OPTIMO
R6	Incapacidad para la recuperación de los créditos colocados	81,67	89,17	BUENO	BUENO
R7	Necesidad de fondos	72,92	86,67	REGULAR	BUENO
R8	Fraude	81,25	89,29	BUENO	BUENO
R9	Inconsistencias en la base de datos	40,00	63,33	DEFICIENTE	INSUFICIENTE
R10	Errores en la definición de estrategias comerciales	85,00	85,00	BUENO	BUENO

Tabla 36. Calificación de los riesgos encontrados. Creación del grupo.

### 5.5.3 Consolidando la evaluación de controles por riesgo tenemos:

CLASIFICACION DEL CONTROL	EVALUACION EFICACIA IMPACTO	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL	EVALUACION EFICACIA PROBABILIDA	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL
SIN CONTROL	0	0%	1	10%
DEFICIENTE	3	30%	0	0%
INSUFICIENTE	1	10%	3	30%
REGULAR	1	10%	0	0%
BUENO	4	40%	4	40%
OPTIMO	1	10%	2	20%
EXCELENTE	0	0%	0	0%
<b>TOTAL RIESGOS</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Tabla 37. Consolidación de la evaluación de controles por riesgo. Creación del grupo..

Tabla 38. Consolidación de la evaluación de controles por riesgo. Creación del grupo.

Los controles Correctivos que son aquellos que disminuyen impacto fueron evaluados como buenos en un 40% y 10% como óptimos para un total del 50% en controles eficientes, existe una proporción de controles de un 30% considerados como deficientes y un 20% como insuficientes y regulares para lo cual es importante evaluar la relación costo beneficio en la implementación de acciones correctivas para mitigar el riesgo.

Los controles Preventivos los cuales disminuyen probabilidad, están representados en un 40% como Buenos, y un 20% como óptimos para un total de 60% de controles eficientes, se debe evaluar el 40% restante que son controles regulares, insuficientes o que no existe control, siendo importante implementar un plan de mejora para la optimización de la eficacia de los controles.

Al Establecer controles se busca, entre otras cosas, detectar la ocurrencia del riesgo por el cual se definió. En ocasiones un riesgo puede materializarse y, por desconocimiento de este hecho, la empresa puede verse afectada y no actuar sobre él. De ahí la importancia de que el control permita la detección temprana de los acontecimientos que pueden perjudicar los intereses organizacionales además de aportar seguridad a las actividades realizadas.

Los controles corresponden a las medidas de tratamiento de los riesgos, llamadas prevenir y proteger, las cuales permiten reducir los riesgos porque actúan sobre los dos componentes de su calificación: Impacto y probabilidad. Con la prevención se actúa sobre las causas de los riesgos y por tanto se disminuye su probabilidad de ocurrencia o frecuencia, y con la protección se influye sobre los efectos de los riesgos y a la vez se disminuye su impacto. (Quijano, 2006, pág. 124).

## 5.6 Matriz de riesgo residual

Después de aplicar controles la matriz de riesgo residual es la siguiente:

ID	NOMBRE	IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO RESIDUAL	EVALUACION DEL RIESGO RESIDUAL
R1	Pérdida de clientes	3,67	3,30	3,48	CRITICO
R2	Inoportunidad en la prestación del servicio a cliente externo	1,00	0,70	0,85	BAJO
R3	Interrupción del servicio	2,40	1,50	1,95	MEDIO
R4	Lavado de activos y financiación al terrorismo	1,67	2,33	2,00	MEDIO
R5	Incumplimiento en el pago del crédito por parte de los clientes	0,90	0,80	0,85	BAJO
R6	Incapacidad para la recuperación de los créditos colocados	1,17	1,00	1,08	BAJO
R7	Necesidad de fondos	2,33	1,33	1,83	MEDIO
R8	Fraude	0,67	0,83	0,75	BAJO
R9	Inconsistencias en la base de datos de los clientes	4,00	3,30	3,65	CRITICO
R10	Errores en la definición de estrategias comerciales	1,67	1,67	1,67	MEDIO

Tabla 38. Matriz de riesgo residual. Creación del grupo.

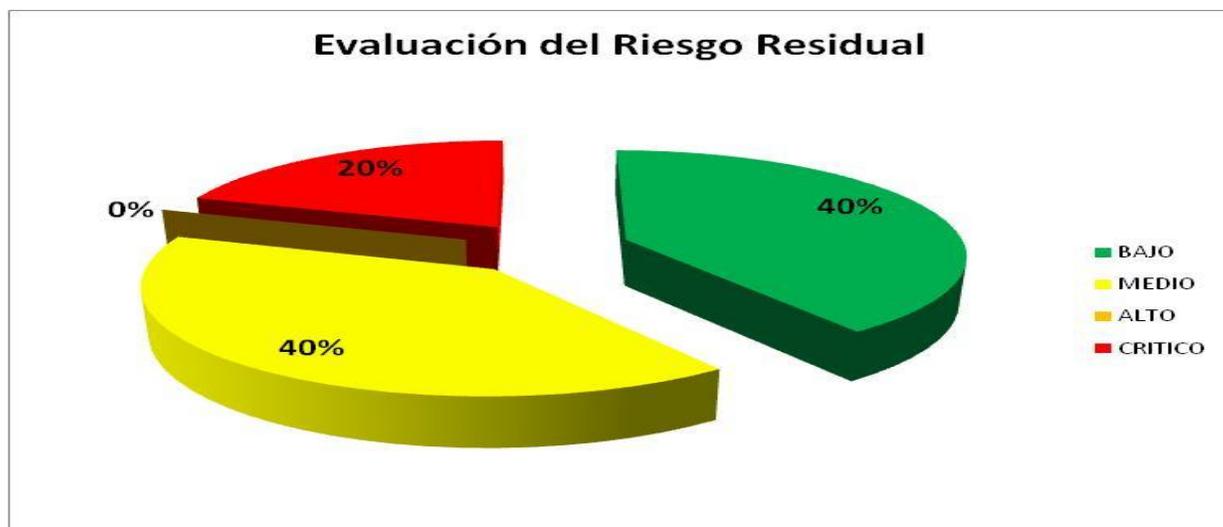


Figura 48. Evaluación del riesgo residual. Creación del grupo.

Consolidando los resultados del riesgo residual vs. Riesgo inherente tenemos:

EVALUACION DEL RIESGO 2016	RIESGO INHERENTE 2016	DISTR. PORCENTUAL	RIESGO RESIDUAL 2016	DISTR. PORCENTUAL	VARIACION
BAJO	2	20%	6	60%	40%
MEDIO	5	50%	1	10%	-40%
ALTO	2	20%	2	20%	0%
CRITICO	1	10%	1	10%	0%
TOTAL	10	100%	10	100%	0%

Tabla 39. Consolidado resultados de riesgo residual v/s riesgo inherente. Creación del grupo.

Gran parte de los riesgos inherentes fueron evaluados como Medios (50%), y en menor proporción los riesgos Críticos y altos sin embargo después de aplicar los controles el riesgo

residual crítico se mantuvo derivado de la falta de control y el riesgo medio disminuyó en un 40%, distribuyéndose en mayor proporción en los riesgos bajos con un 40%.

Se recomienda fortalecer los controles de los siguientes riesgos:

#### **5.6.1 Pérdida de clientes:**

Este riesgo está afectado por la falta de un control para mitigar la causa de la falta de un programa de fidelización de clientes y la falta de un programa de seguimiento al servicio postventa. La fidelización de clientes tiene que ver con mantener un cliente en el tiempo o a largo plazo para lo cual la empresa debe clasificar sus clientes y conocer sus gustos y preferencias y una de las estrategias sería el servicio postventa, puesto que se puede prestar una excelente prestación del servicio y el cliente salir satisfecho una vez se le asignó el crédito, pero eso no lo es todo, es importante ir más allá de la venta y mantener esa relación con el cliente para que este perciba que es importante para la organización, el mantener una relación permanente con este, utilizando estrategias como un mensaje en días especiales como su cumpleaños genera y una vez termine el tiempo de asignación del crédito generarle la necesidad y disponibilidad de un nuevo crédito para el logro de sus metas.

#### **5.6.2 Inconsistencias en las bases de datos de los clientes.**

Este riesgo está afectado principalmente por la falta de una herramienta tecnológica para generar y unificar las bases de datos de la corporación debido a que cada uno de los negocios maneja su propia base de datos. Teniendo en cuenta que el poseer una base de datos de los afiliados le genera a Comfamiliar una ventaja competitiva frente a las demás empresas del sector, lo que le permite un mejor desempeño en la captación de clientes, sin embargo dentro de la investigación se ha encontrado que la base de datos se encuentra desactualizada debido a que de

950 llamadas solamente el 36% fueron efectivas correspondiente a 350 llamadas, lo que significa que el 64% no contestaron, existiendo aquí dos aspectos a considerar;

- ✓ Uno es que las personas por la inseguridad que existe en el país no contesten la llamada por ser de un número desconocido que no figura en sus contactos y el otro aspecto es que nuestra base de datos se encuentre desactualizada por el cambio que realizan los clientes de su número telefónico ya sea por seguridad, pérdida o robo del mismo, cambio de plan etc.

Una estrategia a considerar sería la creación de una base única que beneficie a todos los negocios de la organización y su eje central sería el proceso de Afiliación y Subsidio en cual recibe al afiliado en el momento que la empresa lo reporta como trabajador, además la categoría A y B en caso de tener hijos menores de 18 años o padres que superan los sesenta años son beneficiarias de la cuota monetaria o subsidio familiar, el cual es asignado de manera mensual en su tarjeta multiservicios y en algún momento este se debe acercar a cobrar dicho beneficio, siendo la oportunidad en caso de tener una base única de actualizar su información. Queda un segmento de la población afiliada que no son beneficiarios de subsidio pero acceden a otro servicio sea en los centros recreacionales, gimnasios, colegio, centro de formación, entre otros, donde se puede actualizar su información en el momento que se acerca a tomar algún tipo de servicio, por último otra de las estrategias a implementar sería actualizar la información en el momento en que el cliente se acerque a cancelar la cuota de su crédito en las cajas de la organización, obviamente si se tiene una base de datos única, pues en la actualidad estas bases son independientes.

Una vez realizada la calificación del riesgo inherente y evaluado la efectividad de los controles definidos para la mitigación de cada uno de los riesgos el mapa de riesgos inherente y residual es el siguiente:

<b>P R O B A B I L I D A D</b>	CASI CIERTA						CASI CIERTA
	MUY PROBABLE				R1		MUY PROBABLE
	MÓDERADA		R2 R4	R5	R9 R10	R7	MÓDERADA
	IMPROBABLE		R8	R3 R6			IMPROBABLE
	RARA						RARA
		INSIGNIFICANTE	MEJOR	MÓDERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO	
<b>IMPACTO</b>							
<b>MAPA DE RIESGO INHERENTE</b>							

Tabla 40. Mapa de riesgo inherente. Creación del grupo.

P R O B A B I L I D A D	CASI CIERTA						CASI CIERTA
	MUY PROBABLE				R1		MUY PROBABLE
	MODERADA		R4				MODERADA
	IMPROBABLE			R3 R7			IMPROBABLE
	RARA	R2 R5 R8	R6				RARA
		INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTROFICO	
<b>IMPACTO</b>							
<b>MAPA DE RIESGO RESIDUAL</b>							

Tabla 41. Mapa de riesgo residual. Creación del grupo.

MATRIZ DE RIESGOS PROCESO:			SERVICIOS FINANCIEROS							
ID	RIESGO	DESCRIPCION	TIPO DE RIESGO	CAUSAS	AGENTE GENERADOR	CONSECUENCIAS DEL RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	
R1	Pérdida de clientes	Disminución de la participación en el mercado de los clientes actuales y potenciales	CLIENTE	Suministro deficiente de información	Colaboradores	PERDIDA DEL MERCADO	Capacitación permanente del personal	CRITICO	CRITICO	
				Desconocimiento de los clientes actuales y potenciales			Base de datos de los afiliados			
				Falta de un programa de fidelización de clientes			SIN CONTROL			
				Falta de monitoreo del grado de satisfacción del cliente			Encuestas de satisfacción			
			CLIENTE	Falta de monitoreo del grado de satisfacción del cliente	Clientes		Planes de mejora derivados de las encuestas de satisfacción			
				Suministro deficiente de información			Legalización y validación de la operación de crédito			
				Debilidades en las competencias del personal Asesor			Inducción y reinducción del personal interna y coporativa			
				Falta de seguimiento al servicio postventa			SIN CONTROL			
R2	Inoportunidad en la prestación del servicio a cliente externo	Posibilidad de retraso en la respuesta oportuna a la operación del crédito y recuperación de cartera	CLIENTE	Debilidades en el seguimiento a las solicitudes por cada etapa hasta la respuesta final debido a la carencia de una herramienta tecnológica	Colaboradores	DIDA DEL MERCADO	Control a tiempos de respuesta al cliente	MEDIO	BAJO	
				Demoras en la gestión de solicitudes de los clientes (paz y salvos, cruce de cuotas, saldos etc.)			Alerta en el sistema después de dos días hábiles de retraso del crédito			
							Control de tiempos de respuesta a través del módulo de PQR			
R3	Interrupción del servicio	Posibilidad de Suspensión del servicio de manera permanente o temporal por fallas internas y/o externas	CLIENTE	Caida del sistema	Sistemas de información	INTERRUPCION DE LAS OPERACIONES	Una línea o enlace UTP (velocidad 500 megas) certificada	MEDIO	MEDIO	
				Fallas Eléctricas	Proveedores		Seguimiento a la red a través de la herramienta solarwend para detectar interrupciones			
				Ausencia del personal de servicio de ventanilla por fuerza mayor o calamidad doméstica.	Colaboradores		Planta Eléctrica y UPS de respaldo			
				Ocurrencia de eventos catatráficos provoacados por la naturaleza o el terrorismo	Naturaleza		PERDIDAS ECONOMICAS			Sitio alternativo de respaldo que entra a funcionar inmediato
				Falta de un plan de continuidad de negocio			INTERRUPCION DE LAS OPERACIONES			SIN CONTROL

Tabla 42. Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 1. Creación del grupo.

ID	RIESGO	DESCRIPCION	TIPO DE RIESGO	CAUSAS	AGENTE GENERADOR	CONSECUENCIAS DEL RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL
R4	Lavado de activos y financiación al terrorismo	Posibilidad de que se realicen actividades que pretenden dar una apariencia de legal a dineros cuyos orígenes se encuentran en el terrorismo, tráfico de	FRAUDE	Carencia de herramientas para consultar y validar las bases de datos que contralan Sarlaf Debilidades en el seguimiento a las bases de datos de personas reportadas	Sistemas de información	DETERIORO DE LA IMAGEN CORPORATIVA	SIN CONTROL Verificación por parte del asegurador de los titulares de la cartera vigente	MEDIO	MEDIO
R5	Incumplimiento en el pago del crédito por parte de los clientes	Probabilidad que los sujetos de crédito no cumplan los pagos y plazos pactados contractualmente	CREDITO	Falta de Voluntad o Capacidad de pago del cliente derivado de debilidades en el análisis y asignación del crédito.	Clientes	PERDIDAS ECONOMICAS	Consultas de bases de datos internas y externas de la vida crediticia del cliente Lista de chequeo de verificación de soportes y requisitos de acuerdo a las políticas internas Confirmación y Verificación la información personal y laboral Análisis y de la información y concepto del analista para otorgar el crédito Aprobación por parte de los niveles de atribución Legalización y validación de la operación de crédito	ALTO	BAJO
R6	Incapacidad para la recuperación de los créditos colocados	Posibilidad de carencia de herramientas para cobrar los recursos o bienes sujetos de crédito.	CREDITO	Errores en la legalización del crédito Que el cliente no cuente con los recursos Fallecimiento del cliente Inconsistencias en la información entregada por el cliente fraude, fallecimientos por parte del cliente Falta, fraude, fallecimientos por parte del cliente	Colaboradores Clientes	PERDIDAS ECONOMICAS	Revisión de las garantías Avales y garantías Seguro de vida Avales y garantías Verificación de la identidad Y documentación presentada por el cliente Reporte a las centrales de riesgos Provisión de cartera Castigo de Cartera	MEDIO	BAJO

Tabla 43. . Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 2. Creación del grupo.

ID	RIESGO	DESCRIPCION	TIPO DE RIESGO	CAUSAS	AGENTE GENERADOR	CONSECUENCIAS DEL RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL
R9	Inconsistencias en la base de datos de los clientes	Posibilidad de desactualización en los datos o errores en la información contenida en la base de datos que no permita la identificación y localización plena del cliente	TECNOLOGICO	Errores de digitación por parte del personal que radica el crédito	Colaboradores	PERDIDA DEL MERCADO	Revisión por parte del Coordinador del proceso	CRITICO	CRITICO
				Falta de una herramienta tecnológica para generar y unificar las bases de datos de la corporación	TECNOLOGICA	SANCIONES	SIN CONTROL		
				Errores en los reportes a centrales de riesgos			Válidación por parte del sistema la estructura del reporte por parte de la central de riesgo Realizar la novedad de la corrección en caso de ser pertinente		
R10	Errores en la definición de estrategias comerciales	Posibilidad de equivocarse en la selección de tácticas o acciones específicas que orientan el plan de marketing de servicios financieros	COMERCIAL	Debilidades en el plan de marketing empresarial	Otro proceso	PERDIDAS ECONOMICAS	Articulación de los Planes; estratégico plan de acción, plan de medios y plan comercial Seguimiento al plan comercial	CRITICO	MEDIO
				Falta conocimiento de las tendencias del mercado			Alineación con las agencias y los procesos de apoyo Análisis del entorno para la toma de acciones correctivas y de mejora.		

Tabla 445. Matriz de riesgos del proceso de Servicios Financieros 3. Creación del grupo.

## 6. Propuesta financiera

### 6.1 proyección 2018 a 2022, encuestados interesado en adquirir un nuevo crédito.

Para la proyección financiera se tomó como base el total de afiliados y se proyectó de acuerdo a la pregunta realizada a los encuestados sobre, si estaría interesado en renovar su crédito, de los cuales se obtuvo que el 50% de los encuestados mostraron un interés positivo en adquirir un nuevo crédito con la entidad. Con este dato se proyecta para las vigencias futuras y que corresponderían a los años que van desde el 2018 hasta el 2022, de esta proyección se define que si se consigue colocar nuevamente los productos, y de acuerdo al promedio de colocación reportado por el proceso, el monto que se podría colocar por persona sería:

Detalle	Total Base
Base datos encuesta	2.732
Promedio préstamo	2.576.119
Porcentaje a fidelizar	50%
Total cliente a fidelizar	1.366
Total Monto adicional a colocar	\$ 3.518.978.554

Tabla 456. Propuesta financiera a fidelizar. Creación del grupo.

Según la proyección, el proceso de crédito podría colocar un total de 3.518.978.554, resultado que se obtiene al ingresar la información a una plantilla suministrada por el proceso de servicios financieros, en la cual se encuentran parametrizados los porcentajes macroeconómicos como son la inflación y el DTF y los que inciden en los gastos del personal.

### 6.2 Proyección financiera a partir del, ¿por qué no renovó su crédito?

De igual forma a la pregunta realizada en la encuesta de; ¿por qué no renovó su crédito?, la mayoría de los clientes respondieron que no tenían la necesidad en el momento, sin embargo al

cruzar estas respuestas con aquellos que tenían un crédito con otra entidad financiera encontramos que estos clientes en el momento tenían un crédito vigente y la proporción encontrada, también muestra una tendencia del 50% así:

Género de los encuestados	No existe la necesidad en el momento	Tiene credito actualmente	Proporción
FEMENINO	29	18	18%
MASCULINO	72	41	41%
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>59</b>	<b>58%</b>

*Tabla 46. Tendencia de créditos a fidelizar. Creación del grupo.*

### **6.3 Proyección a partir del plazo de los créditos**

Otra de las variables a considerar para la proyección financiera es el promedio en cuanto a los plazos de los créditos, los cuales muestran una tendencia de programarse a 3 años aproximadamente; teniendo en cuenta que el plazo máximo que tiene como política Comfamiliar para préstamos la aprobación de los créditos es de un máximo de 5 años y que los intereses vigentes para todas las líneas de crédito es del 1,75%. De acuerdo a estos parámetros la proyección económica del 2017 al 2022 sería la siguiente:

§COP en millones	ene-17	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22				
<b>Macroeconómicos</b>										
Inflación	6,8%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%				
DTF	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%				
<i>Fuente: Grupo Bancolombia Mayo 20 de 2015</i>										
<b>Activos</b>										
of mediana	\$	98.531	\$	133.904	\$	153.904	\$	171.006	\$	188.550
PCAs	\$	197.063	\$	267.808	\$	307.808	\$	342.013	\$	377.101
<b>Cartera</b>										
<b>Saldo inicial</b>	-	-	<b>985.313.995</b>	<b>1.339.041.719</b>	<b>1.539.041.739</b>	<b>1.710.064.738</b>				
Originación		3.518.978.554	3.870.876.409	4.257.964.050	4.683.760.455	5.152.136.501				
Amortización k		2.533.664.559	3.496.457.091	4.029.844.154	4.480.417.580	4.940.784.892				
Prepago		-	19.706.280	26.780.834	30.780.835	34.201.295				
Castigo		-	985.314	1.339.042	1.539.042	1.710.065				
<b>Saldo final</b>	-	<b>985.313.995</b>	<b>1.339.041.719</b>	<b>1.539.041.739</b>	<b>1.710.064.738</b>	<b>1.885.504.987</b>				
<i>Var. Anual</i>			35,9%	14,9%	11,1%	10,3%				
# Asesores		2,685	2,786	2,891	3,000	3,114				
# Desembolsos		1,289	1,337	1,388	1,440	1,494				
Productividad promedio(# desembolsos)		480	480	480	480	480				
Desembolso promedio \$	2.576.119	2.730.686	2.894.527	3.068.199	3.252.291	3.447.428				
Colocación \$		3.518.978.554	3.870.876.409	4.257.964.050	4.683.760.455	5.152.136.501				
<b>Colocación</b>	3.518.978.554	3.518.978.554	3.870.876.409	4.257.964.050	4.683.760.455	5.152.136.501				
<i>Crecimiento anual colocación</i>		0%	10%	10%	10%	10%				
<b>Amortización k</b>										
<i>% Amortización</i>		72,0%	72,0%	72,0%	72,0%	72,0%				
<b>Prepagos</b>										
<i>% prepagos/ cartera año anterior</i>		2%	2%	2%	2%	2%				
<b>Castigos</b>										
<i>% cartera mora año anterior</i>		5%	5%	5%	5%	5%				
<b>Indice mora/ ICV 30 días</b>										
<i>% sobre saldo cartera bruta final</i>		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%				
<b>Saldo provisión</b>										
<i>% cartera mora</i>		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%				

Tabla 478. Proyección económica 2017 a 2022. Creación del grupo.

## Estado de resultados proyectado

§COP en millones	ene-18	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22
<b>Ingresos operacionales</b>	-	<b>256.764.084</b>	<b>315.666.762</b>	<b>355.839.042</b>	<b>393.651.797</b>	<b>433.594.250</b>
Intereses corrientes		239.176.203	296.154.788	334.333.057	369.984.125	407.556.938
Intereses de mora		1.195.881	1.480.774	1.671.665	1.849.921	2.037.785
Otros ingresos operacionales		-	-	-	-	-
Cobro estudio crédito		16.392.000	18.031.200	19.834.320	21.817.752	23.999.527
<b>Gastos</b>	-	<b>241.298.233</b>	<b>241.999.466</b>	<b>253.258.100</b>	<b>268.099.433</b>	<b>284.792.062</b>
Gastos personal		79.837.236	87.820.960	96.603.056	106.263.361	116.889.697
Impuesto ICA		-	-	-	-	-
Funcionamiento PCAs		-	-	-	-	-
Funcionamiento Of. Mediana		-	-	-	-	-
Provisiones		19.706.280	7.074.554	4.000.000	3.420.460	3.508.805
Depreciaciones		-	-	-	-	-
Traslados ANS		141.754.717	147.103.952	152.655.044	158.415.612	164.393.559
<b>Ut. Antes de impuestos</b>	-	<b>15.465.851</b>	<b>73.667.296</b>	<b>102.580.942</b>	<b>125.552.364</b>	<b>148.802.188</b>
<i>Margen op.</i>		6,0%	23,3%	28,8%	31,9%	34,3%
Impuesto renta		0				
<b>Ut. Neta</b>	-	<b>0</b>	<b>73.667.296</b>	<b>102.580.942</b>	<b>125.552.364</b>	<b>148.802.188</b>

Tabla 49. Estado del resultado proyectado. Creación del grupo.

## 6.4 Flujo de caja proyectado

§COP en millones	ene-18	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22	
<b>Flujo de caja</b>							
<b>Ut. Neta</b>	-	0	15.465.851	73.667.296	102.580.942	125.552.364	148.802.188
(+) Depreciaciones	-	-	-	-	-	-	-
(+) Provisiones/ imprevistos	-	19.706.280	7.074.554	4.000.000	3.420.460	3.508.805	
<b>Utilidad rubros efectivo</b>	-	0	35.172.131	80.741.851	106.580.942	128.972.824	152.310.993
<b>Margen ingresos</b>		13,7%	25,6%	30,0%	32,8%	35,1%	
<b>Actividades inversión</b>	-	-	985.313.995	353.727.724	200.000.020	171.022.999	175.440.249
Colocación cartera	-	-	985.313.995	353.727.724	200.000.020	171.022.999	175.440.249
Inversiones activos fijos	-	-	-	-	-	-	-
<b>Financiación</b>	-	-	-	-	-	-	-
Aportes capital	-	-	-	-	-	-	-
Obligaciones financieras	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo disponible inversionistas</b>	-	0	950.141.864	272.985.874	93.419.078	42.050.174	23.129.256
Caja inicial	3.000.000.000	3.000.000.000	2.049.858.136	1.776.872.262	1.683.453.184	1.641.403.010	
(-) Distribución utilidades							
<b>Caja final</b>	3.000.000.000	2.049.858.136	1.776.872.262	1.683.453.184	1.641.403.010	1.618.273.754	

Tabla 48. Flujo de caja proyectado. Creación del grupo.

## 6.5 Participación en los ingresos de los usuarios recuperados

DETALLE	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22
Inflación	6,8%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
crecimiento de colocación	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Total Proyección	10,8%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%

Ingreso Proyectado	256.764.084	315.666.762	355.839.042	393.651.797	433.594.250
Ingreso Proyectado s/n presupuesto del proceso	5.222.000.000	5.744.200.000	6.318.620.000	6.950.482.000	7.645.530.200
<b>Proporción de crecimiento Aportado por los usuarios fidelizados</b>	5%	5%	6%	6%	6%

Tabla 49. Participación en los ingresos de los usuarios recuperados.

Teniendo en cuenta una inflación del 6% y un crecimiento en la colocación anual del 4% para un total de 10% tenemos que la participación en los ingresos con la recuperación de los clientes que no han vuelto a renovar sus créditos en los últimos tres años representa el 5%.

### 6.6 Participación en las utilidades del negocio.

DETALLE	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22
Inflación	6,8%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
crecimiento de colocación	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Total Proyección	10,8%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%

Utilidad Proyectada	15.465.851	73.667.296	102.580.942	125.552.364	148.802.188
Ingreso Proyectado s/n presupuesto del proceso	1.957.360.000	2.153.096.000	2.368.405.600	2.605.246.160	2.865.770.776
<b>Proporción en la utilidad Aportado por los usuarios fidelizados</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>

Tabla 50. Participación en las utilidades del negocio. Creación del grupo.

Frente a las utilidades del negocio la representación presenta una tasa creciente que empieza en el primer año con una participación del 1% y se incrementa progresivamente en un punto para al final del 2022 tener un participación total del 5%.

INDICADOR	UNIDAD DE	FORMULA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Neto de Utilidad	Porcentaje	Utilidad Neta	6,02%	23,34%	28,83%	31,89%	34,32%
		Ventas netas					

Se puede observar que la contribución que generarían los usuarios al negocio de crédito empieza

Tabla 512. Participación en las utilidades del negocio. Creación del grupo.

con una relación porcentual en el primer año del 6% terminando en el quinto año con el 34% su participación en el margen neto de utilidad.

## 7. Conclusiones

*“Es verdad que en la ciencia no hay caminos reales; que la investigación se abre camino en la selva de los hechos, y que los científicos sobresalientes elaboran su propio estilo de pesquisas”. Mario Bunge.*

Todo propósito investigativo nace de la incertidumbre que el ser humano siente frente a los hechos que la realidad le presenta, en muchas ocasiones el temor o el desconocimiento nos impiden buscar los caminos que permitan aclarar esas incertidumbres, Mario Bunge, nos abre las puertas hacia ese mundo de la búsqueda de respuestas, hacia el cual debemos partir a pesar de que no conozcamos los caminos, ellos, con el paso de las horas nos irán brindando los elementos para recorrer las brechas realizadas por investigaciones y junto y de lado de ellas llegaremos a nuestro propio destino.

Es el momento de reflexionar frente a este arduo pero gratificante trabajo, el trabajo de la duda, el análisis y la razón, ese momento en el que podemos confrontar las experiencias vividas, las decisiones tomadas y las posibles salidas, de ellas se puede decir:

Como futuras egresadas de la Especialización en Servicios Financieros se siente cierto grado de satisfacción por todos aquellos momentos vividos en este proceso de aprendizaje adelantado y compartido con un grupo de excelentes docentes especialistas, Magister y Doctorandos de las diferentes áreas, esto permite considerar que el conocimiento impartido por ellos y recibidos por todos y cada uno de los futuros especialistas, han sido y serán aquel

fundamento a partir del cual se van desarrollar e implementar en cada una de las labores habituales realizadas en los puestos de trabajo que cada uno posee.

Escuchar el sentir de los usuarios frente a los diferentes procesos que tiene que pasar al momento de solicitar un crédito y saber que la gran mayoría se siente satisfecho con el servicio es gratificante, ya que esta es la muestra de que al interior, hay personas que se preocupan y se interesan, no solo por la empresa, sino por los usuarios que hacen uso de los servicios que Comfamiliar ofrece, sus quejas, por así decirlo son la fuente hacia la búsqueda de mejorar cada uno de los servicios, cada uno de esos aportes es esa semilla que llevara a que Comfamiliar sea cada vez más grande, y es grato saber que en cierto momento, en el hoy, como estudiantes de la Especialización Financiera, colocamos nuestro granito de arena, para que esto se consiguiera.

En relación a Comfamiliar del Huila planteamos las siguientes conclusiones:

1. Comfamiliar del Huila, está subvalorando el potencial que tiene en sus manos, ya que por medio del proceso de Servicios Financieros solo está llegando a un 12% de la población afiliada, lo que le da un enorme rango de trabajo y de ventaja frente a sus competidoras del sector, pues cuenta con los recursos propios y con el material humano de sus empleados y el de sus afiliados, es por esto que debe buscar las formas de llegar cada día a la gran mayoría de sus afiliados pertenecientes a las categorías A y B, especialmente, ya que es hacia esas dos categorías a las cuales se debe atender en forma preferencial.
2. Al realizar el análisis de entorno podemos concluir, que en cuanto a tasas de interés, los bancos presentan unas mejores condiciones comerciales para los trabajadores, Comfamiliar está por encima en un 0,53% y frente a las entidades se sector Cooperativo las tasas en Comfamiliar están por debajo en un 0,12%. Lo anterior

indica que los trabajadores afiliados son sujetos de créditos en estas entidades por lo tanto existe una dura competencia, la cual se debe atacar con estrategias diferenciales.

3. Del total de base de datos analizada ( 2732 afiliados), se define el siguiente perfil: el 52,2% son hombres y el 47,8% son mujeres; el 82% son trabajadores de una empresa jurídica y/o natural y el 18% son independientes, que el plazo promedio de los créditos es 3 años, que el 77% son afiliados categoría A es decir que el salario está entre 1 SMMLV y 2 SMMLV y el 23% son afiliados categoría B y el salario está entre 2 y 4 SMMLV; que los créditos corresponden a 12 diferentes líneas de crédito y la de mayor cobertura es la de Libre Inversión, el monto promedio de crédito por cliente es de \$ 2.576.119 y la edad de los afiliados que tienen crédito oscila entre los 26 a 35 años los cuales representan el 37%, seguidos del rango de edad de 41 a 55 años los cuales representan el 32%.
4. Del total de la base de datos analizada (2732 afiliados), se observa que 738 clientes es decir el 26%, corresponden a afiliados de solamente 12 empresas, lo cual evidencia una debilidad en la gestión comercial.
5. Del total de la base de datos analizada (2732 afiliados), se observa que el 71% de los créditos no renovados corresponden a la línea de Libre inversión, el 14% de la línea de electrodomésticos y un 8% de la línea clientes preferenciales, lo anterior evidencia una debilidad en el portafolio, el cual sería necesario revisarlo.
6. Frente a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los 350 afiliados de servicios financiera que no renovaron créditos en los últimos tres años en Neiva se concluyó que el 69% de los encuestados son de género masculino y el 31% son

femenino de los cuales el 71% son categoría A y el 29% categoría B, con un promedio de edad de 39 años, las líneas de crédito predominante en los afiliados encuestados es la de libre inversión con un 76%, seguida bastante lejos por las líneas de crédito para compra de electrodomésticos y la de clientes preferentes, con menos de un 11% de usuarios que acceden a estas líneas de crédito, el monto total de los préstamos a los 350 encuestados nos representa \$992.326.950 de los cuales el préstamo promedio por persona corresponde a \$2.576.119 a un plazo promedio de 3 años y con un promedio de ingreso por persona de \$1.000.000.

A partir de las respuestas dadas se generan los siguientes datos:

- ✓ la experiencia que tiene los usuarios con respecto a la atención por parte del personal es del 94% es buena, generando un estado de satisfacción frente a la atención a ellos.
- ✓ Igualmente, se le pregunto a los afiliados que motivos lo llevaron a la no renovación del crédito de los cuales los motivos más significativos son: no existe la necesidad en el momento con el 25%, la tasas no son competitivas en el mercado con el 16%, la existencia de muchos requisitos con el 14%, no poseen capacidad de pago con 13% y finalmente con un 31% otros motivos los cuales fueron respuestas espontáneas de los afiliados las cuales se obtuvieron las siguientes respuestas: la falta de un asesor, no llegan ofertas, se encuentra reportados en las centrales de riesgos y no tiene actualmente un empleo, es importante destacar que del grupo del 31% se pueden tener como primera opción para fidelizar son las personas que necesitan un asesor y no le llegan ofertas.
- ✓ Con respecto a los usuarios que contestaron que la existencia de muchos requisitos lo han llevado a no volver tomar crédito con Comfamiliar del Huila expresaron que la

exigencia de un codeudor, primero por lo difícil de conseguirlo y segundo porque si se tiene en cuenta que los créditos solicitados son para pagar por libranza, sienten que es injusto colocar un requisito tan difícil de cumplir.

- ✓ También se decidió conocer la opinión si existe algún tipo de falla al momento de hacer entrega de los productos que se ofrecen a los afiliados de los cuales en un 96% considero satisfactorio la entrega del desembolso o producto.
- ✓ Con relación a la pregunta si estarían interesado en adquirir un nuevo crédito el cual el 50% de los encuestados expreso que si están interesados en adquirir un nuevo crédito con la entidad, de los cuales el 75% son usuarios de categoría A y 25% categoría B siendo una pregunta determinante para nuestra investigación, lo que nos permite concluir que si se logran mejorar las diferentes dificultades planteadas por los encuestados, se estaría recuperando, en promedio 1366, usuarios correspondientes al 50% de los usuarios que por los motivos antes mencionados no renovaron sus créditos con Comfamiliar del Huila.
- ✓ Con el objetivo de conocer hacia que entidades los usuarios están tomando los créditos, se le preguntaron a los encuestados si actualmente cuenta con crédito en el sector financiero y era opcional si nos suministraban la entidad donde lo tomaron lo cual fue imposible conocer este dato debido a la privacidad de las personas, pero se determinó que el 42% de los afiliados no cuenta con crédito y serian parte del grupo de afiliados a los cuales se le puede recuperar y brindar los productos manejados y ofrecidos por la caja.
- ✓ Del 25% de afiliados que no tiene la necesidad de tener crédito en el momento y cruzando las respuestas se estableció que el 58% de estas personas cuenta con crédito

en otra entidad financiera y serian parte del grupo de afiliados a los cuales se le puede recuperar y brindar los productos ofrecidos por la caja.

- ✓ De acuerdo al análisis de riesgos y la evaluación de su criticidad se encontró que las inconsistencias en la bases de datos es uno de los riesgos críticos del proceso, debido a que para captar 350 clientes a encuestar se debieron realizar 950 llamadas, lo que muestra debilidades en la información para lo cual se deben tomar acciones de mejora encaminadas a fortalecer las bases de datos que son la ventaja competitiva de la organización.
- ✓ La pérdida de clientes representa otro de los riesgos críticos del proceso, debido a la falta de un programa de fidelización de clientes y de seguimiento al servicio postventa para mantener esa relación permanente con el cliente para que este perciba que es importante para la organización.

De acuerdo a la proyección financiera se puede evidenciar que la recuperación de los clientes que no han renovado su crédito en los últimos 3 años representa para Comfamiliar del Huila una participación en los ingresos del 5%.

En igual proporción participa la recuperación de los clientes en las utilidades del negocio la cual presenta una tasa creciente que empieza en el primer año con una participación del 1% y se incrementa progresivamente en un punto para al final del 2022 tener un participación total del 5%.

Finalmente la contribución que generarían los usuarios al negocio de crédito empieza con una relación porcentual en el primer año del 6% terminando en el quinto año con el 34% su participación en el margen neto de utilidad.

## 8. Recomendaciones

Las entidades financieras se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, con empresas que han diseñado para sus clientes la posibilidad de estar en sus celulares, computadores y todo aquel medio tecnológico, que le evite las largas colas y en algún momento por falta de tiempo, llegar a ser reportado a las centrales de riesgos, cada vez más los consumidores están a la espera de que le ofrezcan experiencias que los hagan sentirse en un nivel superior como clientes.

El sector financiero y en nuestro caso Comfamiliar del Huila tiene que darse cuenta que la retención de clientes no debe estar pensado solamente en ellos mismos, sino acerca de las entidades del sector y que hacen parte de su radio de acción, de sus competidores, de entender qué tipo de necesidades tienen y a partir de ello buscar la forma de satisfacerlas. Las generaciones del siglo XXI están diseñadas para trabajar y recibir la mayoría de sus tareas y productos vía online, y el uso de las “nuevas” tecnologías cada vez se están incrementado más y más, es por ello que se debe estar a tono con estas nuevas tendencias y se necesitan generar claves en busca de conseguir la fidelidad de clientes del proceso de Servicios Financieros.

En el proceso de Servicios Financieros se debe establecer estrategias de vinculación de clientes con estímulos por la puntualidad en sus pagos o en la renovación de sus productos, por la permanencia en la entidad como clientes preferenciales, excepción de pagos por estudios de nuevos créditos, por ser clientes de nómina entre otros muchos más.

El proceso de Servicios Financieros debe generar un estado permanente en el nivel de satisfacción de los clientes y esto está ligado en forma directa con la atención y el mejor manejo de las interacciones más relevantes, asesoría, líneas de crédito, formas de pago, puntos de pago e

información, estímulos, cuya buena resolución multiplica la satisfacción de los clientes y su fidelidad y como lo dice el refrán, “un cliente satisfecho, llama más clientes.

Hacer uso de los canales alternativos en servicios financieros (mensajes de móvil, chat directo en web, o banca telefónica) que en la actualidad están a la mano de prácticamente todos los usuarios y que son los que ha supuesto una revolución en el sector financiero. Los clientes agradecen poder realizar diferentes gestiones de una manera sencilla, rápida y en lo posible sin ningún costo. Por ello, la gran mayoría de entidades bancarias y financieras han desarrollado servicios de banca online en los cuales hacen un especial énfasis en la usabilidad y facilidad al momento de realizar cualquier tipo de consulta o transacción.

El objetivo del Proceso de Servicios Financieros de Comfamiliar del Huila es el de lograr la consolidación de sistemas de gestión y fidelización a partir de campañas que permitan tener un contacto permanente con mecanismos prácticos y de fácil acceso y uso, que le brinden comodidad y tranquilidad en todo lo relacionado con el proceso y procedimiento de solicitud, pago y renovación de los productos crediticios que se le ofrezcan.

Si se tiene como punto de partida los resultados de la encuesta, se debe recoger ese clamor del 94% de la población encuestada que manifiesta satisfacción con el servicio recibido, privilegiarlo y fortalecerlo, mejorar esos pequeños detalles que no permiten su fidelización como es el caso de no envío de ofertas y la falta de asesores que estén en forma continua teniendo un contacto directo con los clientes ofreciéndoles los servicios o al menos preocupándose por sus intereses o necesidades a futuro y como poder satisfacerlas desde Comfamiliar del Huila.

De igual forma se debe establecer una estrategia que permita el acceso al crédito sin que se exijan requisitos que en mucho de los casos son imposibles de cumplir, como el fiador, por

ejemplo, el cual representa un inconveniente para los afiliados en el momento de adquirir un nuevo crédito.

Se posee una muy buena imagen en la mayoría de los usuarios y de ellos existe un potencial muy importante de clientes a los cuales se les puede presentar un producto especial de crédito, con ciertas prelación y privilegios, reflejado esto en ese 50% de los encuestados que están interesados en adquirir un nuevo crédito.

Como recomendaciones para el proceso de mercadeo en el negocio de los servicios financieros se dan las siguientes:

1. Crear y fortalecer el proceso de Mercadeo en el negocio de Servicios Financieros, el cual permita establecer estrategias que permitan llegar a la población afiliada que no ha obtenido los servicios de crédito, así mismo apoye en la definición de un programa de fidelización; este proceso apoyará en el crecimiento del negocio.
2. Se recomienda revisar la posibilidad de subsidiar tasa para los afiliados de menores ingresos con el fin de que perciban el beneficio de pertenecer a la Caja de Compensación como estrategia de fidelización y poder así cautivar la población afiliada que es un número importante y al cual se atiende solamente en un 12%.

Otra estrategia para poder generar un diferenciador frente a la Competencia es realizar sinergia con los diferentes servicios que presta la Caja para ofrecer como parte del portafolio, es decir para los clientes que han renovado sus créditos entregarles alojamiento en los centros vacacionales, entradas a los centros vacacionales, descuentos especiales en educación ó participación en programas de adulto mayor entre otros.

3. Se recomienda revisar la estrategia comercial con la cual se atienden las 12 empresas que tienen mayor número de clientes no fidelizados, con el fin de cautivar nuevamente la Empresa, o en su defecto crear un incentivo en tasa o cupo rotativo para los clientes que han presentado un buen comportamiento en su crédito.
4. Se recomienda realizar un análisis del portafolio de las líneas de crédito para determinar la cobertura por línea y la rentabilidad, una vez obtenidos los resultados sería necesario determinar la continuidad de las líneas con menor cobertura o en su defecto implementar una estrategia de mercadeo que permita aumentar los convenios con diferentes empresas y así aumentar la cobertura ó en su defecto subsidiar la tasa de estas líneas y así generar un mayor impacto social.
5. Trabajar en un proyecto tecnológico de centralización y optimización de información sensible del Cliente “Cliente único” que permita a todos los sistemas de información conectarse a esta base de datos y mantenerse actualizada con la información que reporte el cliente desde cualquier punto de atención de la Corporación.
6. Atender de manera inmediata los clientes que manifestaron querer renovar el crédito con Comfamiliar o que requieren un asesor para que los visite y permita un mayor acercamiento y conocimiento de sus necesidades.
7. Establecer un procedimiento que permita realizar un monitoreo permanente de los clientes que no han renovado el crédito, con el fin de realizar visitas inmediatas por parte de los asesores y así mantener fidelizado el cliente.
8. Se recomienda que a través del proceso de afiliación a subsidio familiar se pueda capturar información pertinente al contrato laboral de los trabajadores, lo anterior permite que esta

información pueda ser analizada directamente desde el software de Servicios Financieros y así se pueda disminuir la solicitud de certificados laborales, para el caso de solicitud de codeudor se recomienda revisar la posibilidad de garantizar el crédito a través del fondo regional de garantías y eliminar el codeudor teniendo en cuenta que es difícil la consecución de este requisito.

9. Definir una estrategia para recuperar las empresas que tenían convenios de libranza, incluyendo dentro de la estrategia la sinergia con los diferentes servicios de la Caja.
10. Establecer un indicador y un incentivo para los asesores comerciales que logren fidelizar los clientes.
11. Establecer una estrategia de clientes referidos, esta debe incluir un incentivo para los afiliados que recomienden el servicio a otro afiliado que haga uso del crédito.
12. Es importante que Comfamiliar trabaje en un proyecto de implementación de un CRM (Gestión de relaciones con los clientes), considerando que se cuenta con mucha información relevante frente al hábito de consumo de la población afiliada por cuanto posee diferentes servicios lo cual se puede considerar como una ventaja competitiva.

## Bibliografía

- A, J. M. (2003). El valor de la vida del cliente bancario: su papel en la banca de relaciones y sus implicaciones de gestión. *Boletín de estudios económicos*, 178.
- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2), 333-8.
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México, DF: Paidós educador.
- Andrade, C., & Labarca, N. (2011). Fundamentación teórica de los modelos de gestión de la calidad en el servicio de información en instituciones universitarias. *Omnia*, 17(1).
- Arribas, I. (2003). El diseño del tamaño muestral en estudios de mercado. *Esic market*, (114), 65-75.
- Bermejo, L., & Mariana, P. F. (2004). *Análisis de Rentabilidad de una Oficina Bancaria. Guía Operativa*. Washington, DC Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo.
- CANAVATE, D. L. *GUÍA PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y DE GÉNERO*.
- Castillo Diago, A. L., & Hernández Otero, Y. (2015). *Influencia de los corresponsales bancarios en el proceso de bancarización en Colombia*.
- Comfamiliar Huila. (2010). *Direccionamiento estratégico servicios misionales y negocios*. Neiva, Huila. Equipo Directivo.

Duque López, J. O. (2016). Liderazgo en la gestión del servicio en una entidad bancaria en Colombia.

Fandos Roig, J. C., Sánchez García, J., Moliner Tena, M. Á., & Estrada Guillén, M. (2011). La lealtad del consumidor en el sector financiero.

Garay Cruz, L. P., Zambrano Plata, G. P., & Sepúlveda Calderón, M. D. P. (2013). Estado del arte de los diferentes estudios relacionados con fidelización, satisfacción y rentabilización de clientes, como soporte teórico para los procesos de medición de la satisfacción, lealtad y rentabilidad del cliente y su impacto económico en las empresas colombianas.

Godínez, V. L. M. (2013). Paradigmas de investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica. Recuperado de: [http://manualmultimediatestis.com/sites/default/files/Paradigmas% 20de% 20investigaci% C3% B3n. pdf](http://manualmultimediatestis.com/sites/default/files/Paradigmas%20de%20investigaci%C3%B3n.pdf)

Gómez, G. R., Flores, J. G., & Jiménez, E. G. (1996). Metodología de la investigación cualitativa: Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez. Aljibe.

Gonzales, A. C. (2009). Los estudios de la encuesta. Métodos de investigación en educación especial. México: UAM.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México.

<http://zoqueedi1285.blogspot.com.co/>. (s.f.).

Huete, L. M. (2003). *Servicios y beneficios: la fidelización de los clientes y empleados. la inteligencia emocional en los negocios*. Barcelona: Deusto.

Iglesias, M. P. (202). *La gestión de la lealtad del cliente a la organización: un enfoque de marketing relacional*. Economía industrial.

Jaramillo Oyervide, J. A., Valarezo Chicaiza, G., & Odalis Beatriz, A. G. (2014). *Rigurosidad versus flexibilidad en la investigación cualitativa*.

Legarreta, J. M. B., & Miguel, C. E. (2003). *El valor en vida del cliente bancario: su papel en la banca de relaciones, su cálculo y sus implicaciones de gestión*. Boletín de Estudios Económicos, 58(178), 163.

Lozano Solano, M. V. *Aproximación de los componentes del marco teórico para la perdurabilidad de las empresas colombianas*.

Luna, P. (1998). *Epistemología de la evaluación cualitativa. Teoría y didáctica de las ciencias sociales*, 10.

Maldonado, I. C. (2003). *Entidades Bancarias y sus relaciones con los clientes de fondos de inversión*. Málaga: Universidad de Málaga.

Marval, J. A. D. (2010). *Diseño de un modelo de investigación de mercados para la formulación de programas de fidelización en la categoría de banca minorista*.

Mejias - Acosta, A. &.-C. (2011). *DIMENSIONES DE LA SATISFACION DE CLIENTES BANCARIOS UNIVERSITARIOS: UNA APROXIMACION MEDIANTE EL ANALISIS DE FACTORES*.

Merino, S. &. (2008). Factores de protección y riesgo de la infidelidad en la banca comercial.

Mira, J. E. B., & Andrés, S. M. (2010). Análisis de datos cualitativos asistido por ordenador en Ciencias de la Educación. In Claves para la investigación en innovación y calidad educativas, la integración de las tecnologías de la información y la comunicación y la interculturalidad en las aulas: Strumenti di ricerca per l'innovazione e la qualità in ámbito educativo, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e l'interculturalità nella scuola (pp. 71-84). Editorial Marfil.

Murcia, E. (2016). Perspectiva cuantitativa con metodología estadística. Colección Maestros, (19).

Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. En clave Pedagógica.

Pérez Luna, E. (1998). Epistemología de la evaluación cualitativa. Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales. Mérida. ULA.

Pereira Silva, J. P. (2015). La cultura de servicio de las entidades financieras en Colombia: un análisis para incrementar la generación de valor.

Pilar Isla Pera. Metodología Cualitativa en Ciencias de la salud, C. M. (s.f.).

Rivera, J. A. (2006). Estrategias Bancarias aplicables a las bibliotecas. Biblios; Revista de electrónica de bibliotecología, archivología y meseología., 1.

Rodríguez Bustamante, I. D. Incidencia de las técnicas de investigación cuantitativa en el diseño de estrategias de marketing electoral. Análisis de la campaña para la presidencia del partido verde 2010.

Rodríguez, R. J. (2003). Cómo analizar cuantitativamente datos cualitativos. Obtenido el, 19.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (1996). Metodología de la investigación. *Edición McGraw-Hill*.

Soto-Lesmes, V. I., Durán de Villalobos, M. M., & Virginia Ines Soto-Lesmes, M. M. (2010). El trabajo de campo: clave en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 10(3), 253-266.

Torres, E., & Vásquez-Párraga, A. Z. (2005). Integrando los beneficios para el cliente de servicios bancarios: banca tradicional versus banca en Internet. *Panorama Socioeconómico*, 23(031), 8-21.

Villegas, L. I. L., & Patiño, J. D. D. (2016). Propuesta metodológica para la gestión del cliente. *Mercados y Negocios (1665-7039)*, (25).

Wittrock, M. C. (1989). *La investigación de la enseñanza*.

Zapata, C. I., & Valencia, C. F. (2014). Estrategias comerciales del Banco BBVA para aumentar su participación en el mercado de los docentes oficiales. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 1(1), 2-12.