



Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo – EGEM

**Plan Estratégico para el Fondo de
Empleados FEAVANZA :
2019 - 2020**

Xiomara Marcos Bolaños
Gloria Piedad Concha Escobar

Santiago de Cali. Diciembre 2018.

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020

Causas

- Falta de planeación
- Mayor competencia
- Cambios en el entorno

Consecuencias

- Estancamiento
- Problemas financieros
- Pérdida de oportunidades

Pregunta de investigación

- ¿Cuáles serían las estrategias que permitan que el Fondo de Empleados FEAVANZA logre un crecimiento, permanencia sostenible y la consolidación de su posición en el mercado?

OBJETIVO GENERAL

- Identificar estrategias encaminadas a obtener el crecimiento y participación del Fondo de Empleados FEAVANZA, permitiendo afianzar la imagen en el mercado y lograr la rentabilidad esperada.

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Objetivos Específicos

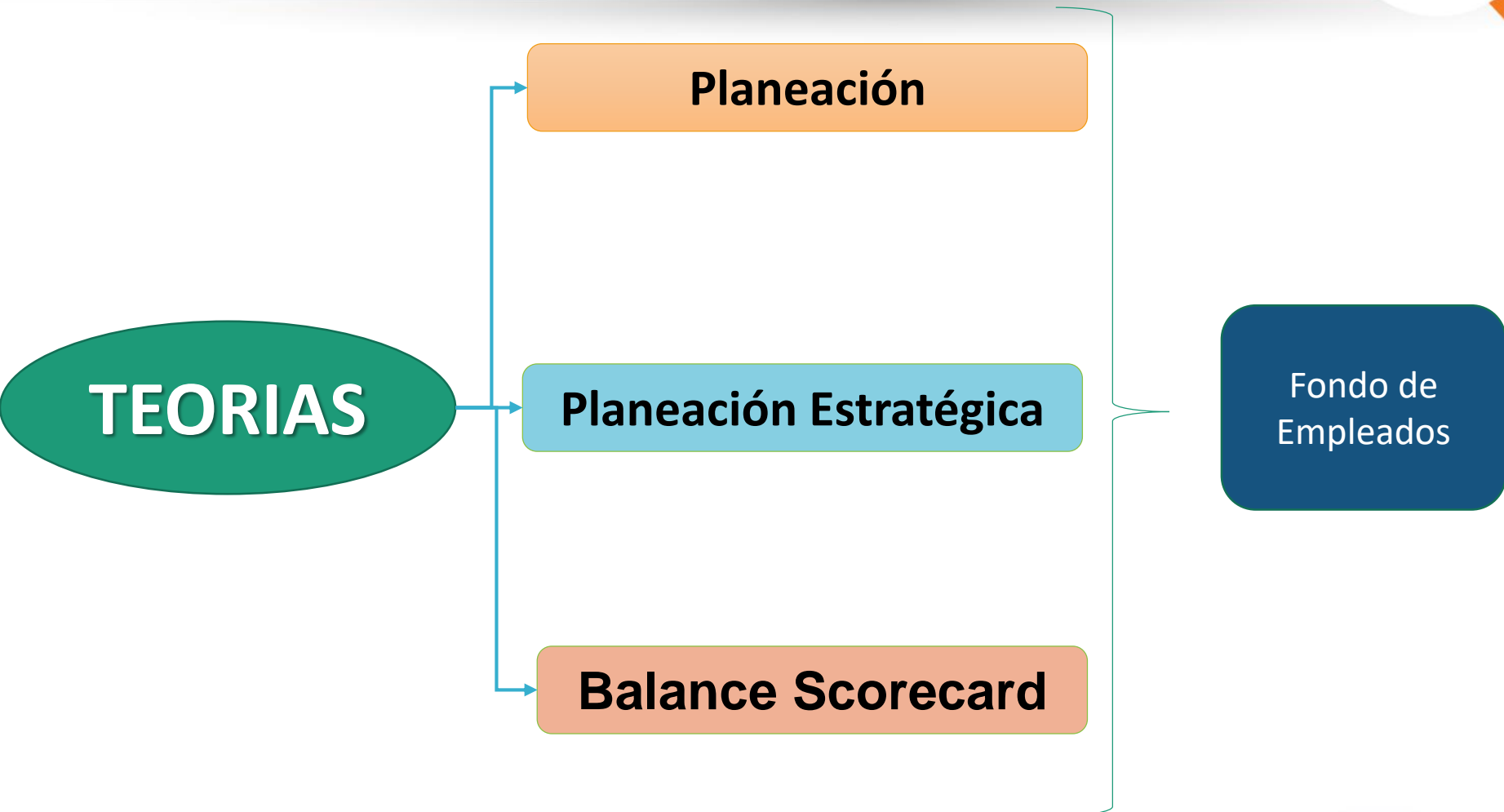
• Realizar un análisis externo para el Fondo de Empleados FEAVANZA, estableciendo las variables y factores que inciden en sus operaciones y desempeño en el mercado tales como oportunidades y amenazas.

✓ Realizar un análisis interno basado en las fortalezas y debilidades para lograr corregir posibles fallas, optimizar los aspectos positivos y alcanzar la eficiencia del fondo de Empleados.

• Identificar las estrategias para el Fondo de Empleados FEAVANZA derivadas del análisis de la matriz DOFA que permitan mejorar su desempeño económico, crecimiento y posicionamiento en el mercado.

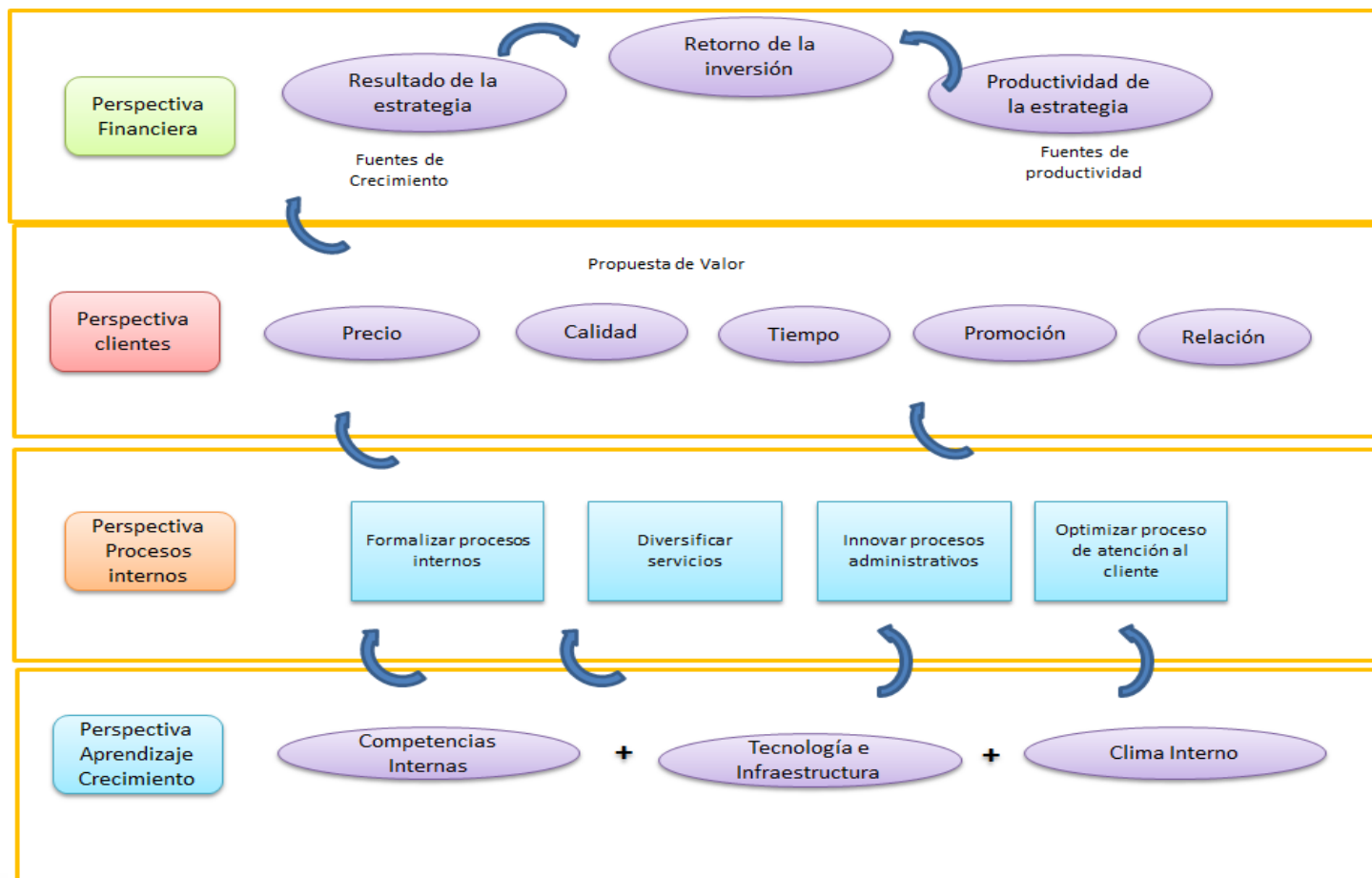
✓ Proponer un plan de acción para la ejecución de las estrategias propuestas al Fondo de Empleados FEAVANZA que contenga un sistema para la evaluación y control.

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020

Mapa Estratégico según modelo Balanced ScoreCard



Fuente. Kaplan y Norton (2004)

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Metodología



Técnicas

Entrevistas

Observación

Recopilación

Documental

Primarias: Gerencia y Directivas del Fondo de Empleados.

Secundarias: Instituciones públicas; Superintendencia de Economía Solidaria, Departamento de Planeación y Ministerios públicos, etc.

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020

Análisis de Entornos

Variables Clave

Calificación



Oportunidad



Amenaza

Entorno Socio cultural

Entorno Demográfico

Entorno Tecnológico

Entorno Económico

Entorno Jurídico

MATRIZ
M.E.F.E

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



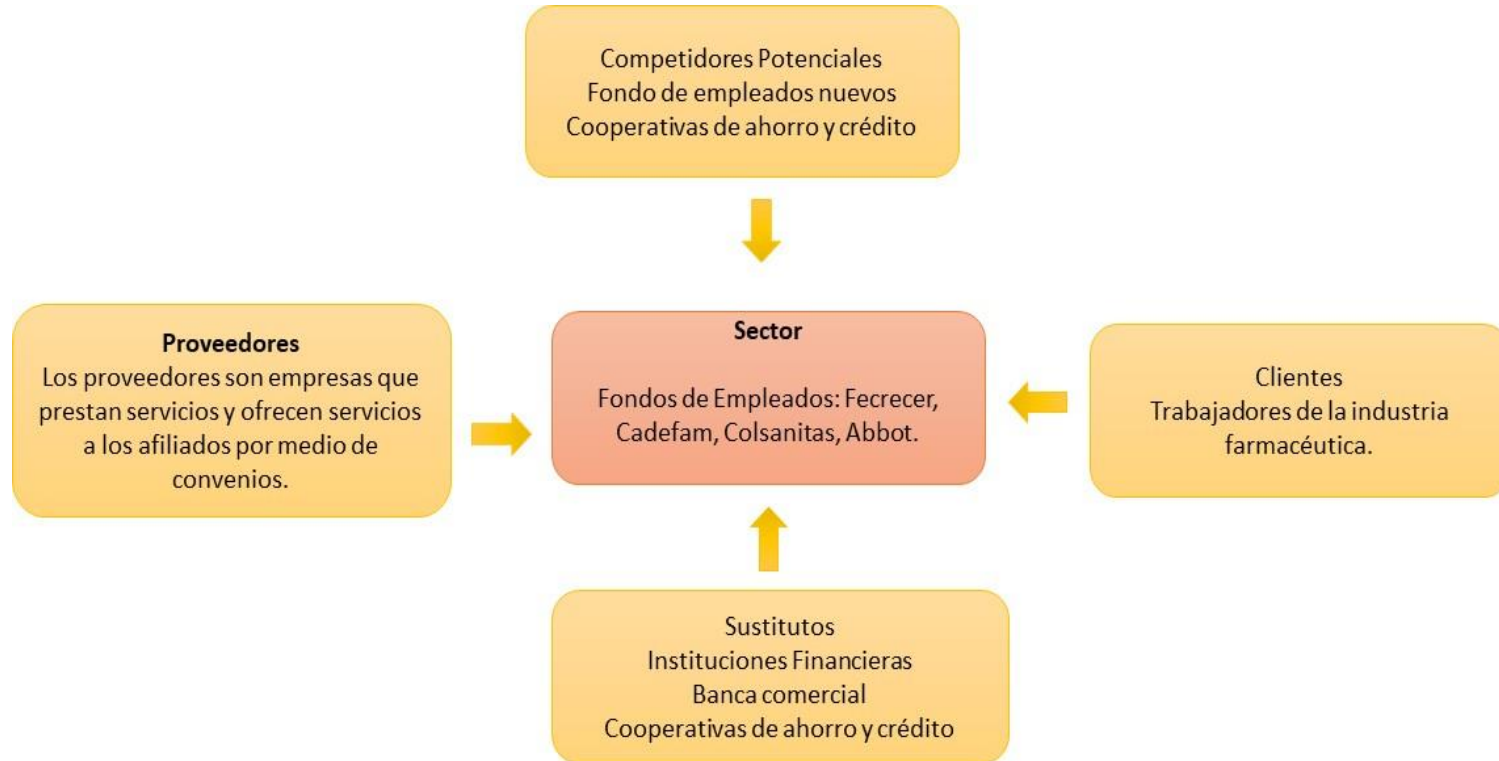
Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores Externos	Pon	Val	Cal
Oportunidades			
Crecimiento de la economía Colombiana implicando mayor disponibilidad de recursos y demanda de bienes y servicios por parte de los clientes potenciales.	0,15	4	0,6
Aumento del empleo formal lo que conlleva a tener una mayor cantidad de personas que puedan afiliarse a los fondos de empleados al tener mejor poder adquisitivo.	0,1	3	0,3
Las nuevas generaciones (millenials y los centenials) prefieren el uso de productos sistematizados; por ejemplo la banca electrónica.	0,1	4	0,4
Crecimiento y fortalecimiento del sistema financiero, incluidas las instituciones de economía solidaria.	0,1	3	0,3
Amenazas			0
Consolidación de las instituciones financieras como los bancos comerciales que expanden su cobertura y diversificación de productos	0,05	2	0,1
Aumento de la regulación a las entidades financieras exigiéndoles más controles y restricciones.	0,2	1	0,2
Nuevos actores en el mercado (cooperativas de vinculo abierto) con beneficios atractivos y de mayor valor percibido.	0,1	3	0,3
Agresiva competencia financiera (bancos), por medio de la nómina de la empresa patronal, con maniobra de compra de cartera y créditos con tasas de interés preferenciales.	0,2	2	0,4
Total			2,6

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Cinco fuerzas de Porter aplicadas al Fondo de Empleados



Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Matriz de Perfil Competitivo (MPC) para fondos

Factor clave de éxito	Pond.	Fondo objeto de estudio		Fondo de Empleados de Supertiempos y Droguerías Olímpica		Fondo Cedefam, FAEC.		Fondo de Empleados Colsanitas		Fondo Laboratorios Abbott	
Conocimiento del cliente y orientación al mercado	0,15	3	0,45	3	0,5	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Reputación (Acreditación de marca)	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Revolución digital	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Internet de las cosas y tecnología móvil	0,15	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Rentabilidad reducida	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,5	4	0,4
Balance entre las tasas de colocación y captación	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Regulación	0,2	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Balance en saturación de reglamentaciones y desproteger a los clientes	0,2	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Total	1		3,25		3,85		3,9		3,55		3,35

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020

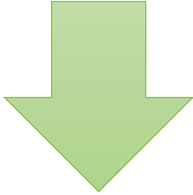
Análisis interno

Variables Clave

Calificación

✚ Fortaleza

▬ Debilidad



MATRIZ
M.E.F.I

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Matriz evaluación interna función de planeación

Matriz de Evaluación Interna			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Existencia de planes de desarrollo	0,25	3	0,75
Elaboración de planes estratégicos	0,2	2	0,4
Formulación de estrategias de mercadeo	0,15	2	0,3
Inclusión de los colaboradores en la construcción de los planes	0,15	3	0,45
Planificación de los recursos demandas por área	0,1	3	0,3
Evaluación del desempeño para planear mejoras	0,15	3	0,45
Total	1		2,65

Matriz evaluación interna área de mercadeo y ventas

Matriz de Evaluación Interna			
Variable	%	Puntos	Ponderación
Estrategias de mercadeo y ventas	0,2	2	0,4
Plan y presupuestos de ventas	0,15	3	0,45
Recursos para promoción y publicidad	0,15	2	0,3
Actividades de promocionales de descuento	0,2	3	0,6
Conocimiento de hábitos y preferencias de afiliados	0,15	2	0,3
Seguimiento al desempeño comercial	0,15	4	0,6
Total	1		2,65

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



**Plan
Estratégico**

PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Indicador

Responsable

**Ruta de
acción**

Dimensiones

Objetivo

Estrategia

Meta



Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



	Fortalezas	Debilidades
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO



Se organizan en el
Modelo

**Balance
Scorecard**



Dimensiones

Financiera

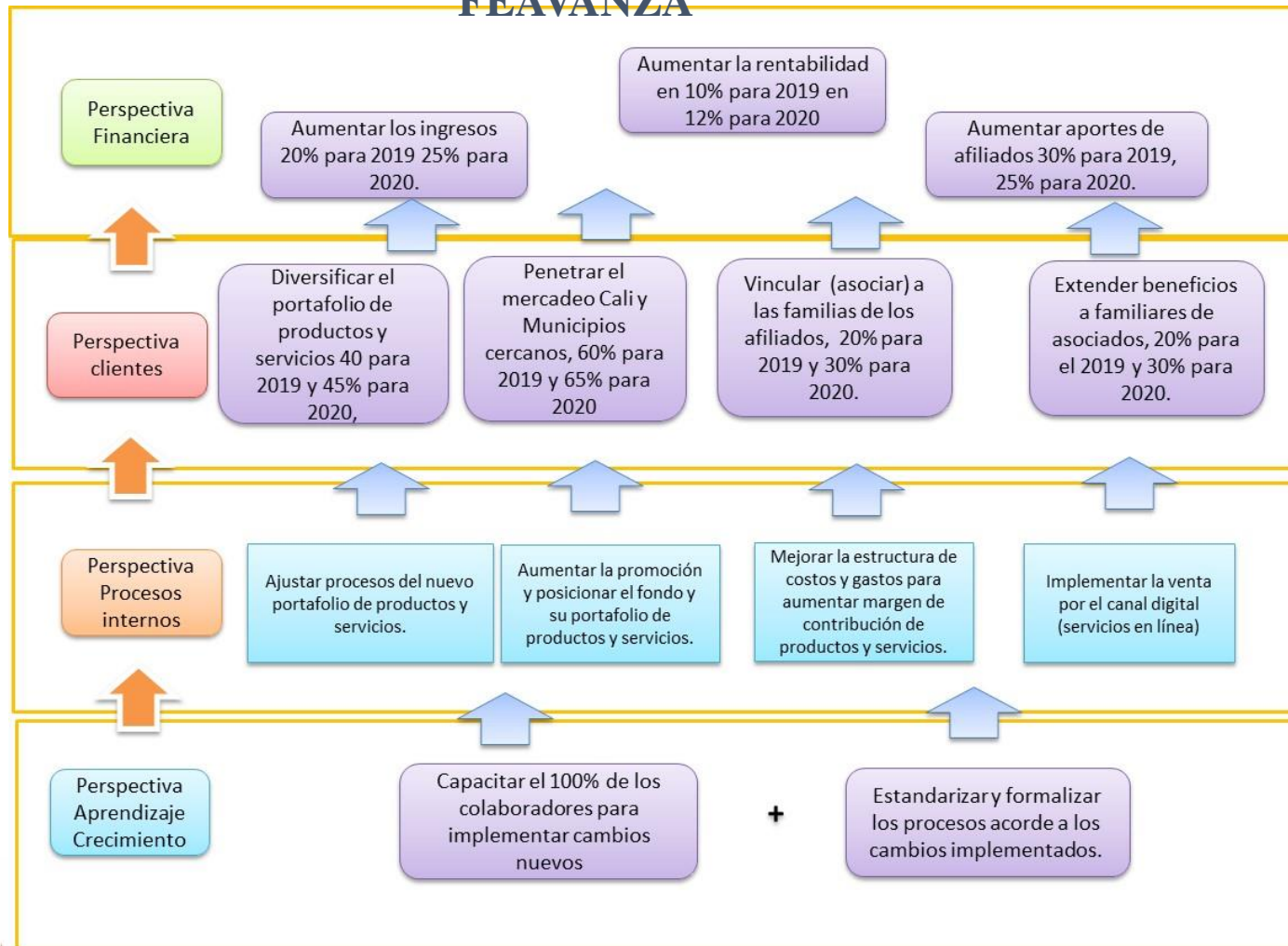
Clientes

Procesos
internos

Formación y
Crecimiento

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020

Mapa Estratégico según modelo Balanced ScoreCard Fondo de Empleados FEAVANZA



Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



PERSPECTIVAS	OBJETIVO ESTRATEGICO
FINANCIERA	Aumentar el margen de rentabilidad en 20% en las operaciones del fondo de empleados para el 2020.
	Lograr un incremento en la capacidad financiera en 30% (valor activos) al finalizar el 2020 , a través de un incremento en los aportes.
	Reducir costos y gastos en un 30% en el. 2019.
DE CLIENTES	Aumentar las ventas para 2019 en 20% apalancados en los productos financieros (créditos)
	Aumentar las ventas en 15% para el 2021 de productos financieros (créditos).
	Incrementar la participación en el mercado del 3% al 8% entre los fondos de empleados del sector farmacéutico al 2020.
DE PROCESO INTERNOS	Estandarizar y elaborar los protocolos del 100% de los procesos que se realizan en el Fondo de Empleados, para la sistematización de todas las actividades propias de su ejercicio para Marzo 30 del 2019.
	Desarrollar y documentar los manuales de las descripciones de los cargos del 100% de las funciones del personal del fondo de empleados conforme a las responsabilidades asignadas y a los cambios que se generan en los diferentes procesos que se realizan. Deben estar finalizados al 30 de Junio del 2019.
	Capacitar al 100% del personal conforme a los cambios del proceso y modificación de las actividades del cargo durante el primer semestre del 2019.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Ampliar y/o actualizar en un 10%, la infraestructura del sistema de información para facilitar la toma de decisiones, durante el primer trimestre del 2019.
	Evaluar el riesgo para el 100% de los procesos a fin de tener un plan de prevención y reacción. A Junio del 2019.
	Aumentar el inventario de productos en un 40% en el almacén en el segundo semestre del 2019.

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Balance Scorecard- BSC o Cuadro de Mando Integral – CMI Fondo de empleados

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicadores	Medida	Control	2019	2020
Financiera	Aumentar los ingresos del fondo	Ingreso por ventas	Ingreso por ventas /ventas año anterior.	Mensual	20%	25%
	Aumentar los aportes de afiliados	Capital por aporte de afiliados	Valor de los aportes actual/ Aportes año anterior	Mensual	30%	35%
	Aumentar la rentabilidad del periodo	Utilidad del ejercicio	Utilidad del ejercicio /ingreso por ventas.	Mensual	10%	12%
	Aumentar la colocación de productos financieros	Número de productos colocados por periodo	Ventas productos financieros actual /Ventas periodo anterior.	Mensual	40%	40%
Clientes	Diversificar el portafolio de productos y servicios.	Ingresos por venta nuevos productos.	Ingreso por ventas /ventas año anterior	Trimestral	40%	45%
	Penetrar en el mercado de Cali y municipios cercanos.	Número de nuevos afiliado por municipio	Afiliados por municipio /afiliados totales.	Trimestral	60%	65%
	Asociar a la familia de los afiliados.	Número de familiares afiliados.	Familiares afiliados /Total afiliados.	Trimestral	20%	30%
	Extender productos y servicios a los familiares de afiliados.	Ingreso de ventar a familiares de afiliados	Venta a familiares afiliados /Total ventas.	Trimestral	20%	30%

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



Balance Scorecard- BSC o Cuadro de Mando Integral – CMI Fondo de empleados

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicadores	Medida	Control	2019	2020
Procesos	Diversificar el portafolio de productos y servicios.	Diversidad de opciones en el portafolio de productos y servicios	Cantidad productos- servicios actual / cantidad periodo anterior.	Trimestral	40%	45%
	Aumentar la promoción para posicionar el fondo y su portafolio de servicios y productos.	Público que visualiza la información	Inversión en promoción en ventas /incremento en ventas.	Mensual	100%	100%
	Aumentar el margen de contribución de cada producto y servicio	Margen de utilidad por periodo	Rentabilidad del periodo actual /rentabilidad periodo anterior.	Mensual	30%	35%
	Implementar la venta por el canal digital.	Ventas vía canal digital.	Venta canal digital /total ventas.	Mensual	15%	25%
Formación y crecimiento	Capacitar el 100% de los colaboradores para implementar los cambios nuevos.	Número de capacitaciones ejecutadas.	Capacitaciones ejecutadas /capacitaciones planificadas	Trimestral	100%	100%
	Estandarizar y formalizar los procesos acorde a los cambios implementados.	Número de procesos revisados y documentados.	Procesos estandarizados / Total procesos.	Trimestral	100%	100%

Plan Estratégico para el Fondo de Empleados FEAVANZA : 2019 - 2020



CONCLUSIONES

• La penetración de las nuevas tecnologías de la información en el portafolio de servicios de las entidades financieras son una oportunidad para que el FONDO DE EMPLEADOS adopte las mismas.

✓ En la actualidad existen 900 afiliados y un potencial de 500 empleados que podrían hacer uso de los servicios en este sector que implica cambios y una influencia fuerte por los sustitutos y que al no ofrecer los servicios por nuestra parte acceden a la banca tradicional

AUMENTAR EN EL 20% LA RENTABILIDAD DEL EJERCICIO AL 2020:- Aumentar los aportes de los afiliados- Crecer en los activo en 30%. - Aumentar 15% las ventas de productos financieros

El cuadro de mando integral facilita llevar un control de todo el plan estratégico propuesto.

✓ Las estrategias están enfocadas en ajustar el portafolio de productos, venta en línea, intensificar la promoción, ampliar la base e clientes.



Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

**¡GRACIAS POR SU
ATENCIÓN!**