



**Diseño del plan estratégico de mercadeo para la captación y fidelización de clientes en el área de ahorros de la Cooperativa Financiera Cotrafa, oficina Apartadó**

Steven Guzmán Llanes

Anteproyecto de grado para optar a título de administración de empresas

Asesora:

Nosliu Zeley Vélez Llanos

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Económicas

Administración de Empresas

Apartadó, Antioquia, Colombia

2023

<b>Cita</b>	(Guzmán S, 2023)
<b>Referencia</b>  Estilo APA 7 (2020)	Guzmán Llanes, Steven. (2023). <i>Diseño del plan estratégico de mercadeo para la captación y fidelización de clientes en el área de ahorros de la Cooperativa Financiera Cotrafa, oficina Apartadó</i> . [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia. Apartadó.



Centro de documentación Economía

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** Jhon Jairo Arboleda Céspedes

**Decano/director:** Jair Albeiro Osorio Agudelo

**Jefe departamento:** Carlos Gilberto Restrepo

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## **Agradecimientos**

Quisiera expresar mi profundo agradecimiento en primer lugar a Dios, por permitirme llegar hasta este punto y por brindarme de alguna manera los medios y herramientas necesarias para que hoy pudiera lograr este objetivo. Agradezco también a la Universidad de Antioquia por la oportunidad que me brindó para crecer académicamente y a la Cooperativa Financiera Cotrafa por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente. Agradezco a mi asesora de prácticas, Nosliu Vélez, por su orientación invaluable durante ese proceso. También a mi familia por su apoyo incondicional y a mis amigos cercanos por brindarme aliento en los momentos desafiantes. Este logro no habría sido posible sin todos ustedes.

## **Dedicatoria**

Dedico este logro a mis padres, Hugo Guzmán y Aleida Llanes, cuyo amor, esfuerzos y sacrificios han sido mi fuerza impulsadora durante este arduo viaje académico. A mi novia, Eliana Mercado, por comprender los días y las noches dedicadas a este trabajo. Gracias a su apoyo y motivación no me rendí y pude esforzarme aún más de lo que esperaba. Y a cada profesor que contribuyó positivamente durante este proceso de aprendizaje. Con profunda gratitud, dedico este trabajo a todos ustedes.

## Tabla de contenido

<b>Título</b> _____	<b>9</b>
<b>Temáticas de la práctica</b> _____	<b>9</b>
<b>Contexto de la organización</b> _____	<b>9</b>
<b>Ubicación</b> _____	<b>9</b>
<b>Sector de la economía al que pertenece</b> _____	<b>10</b>
<b>Objeto social</b> _____	<b>10</b>
<b>Estructura organizacional</b> _____	<b>11</b>
<b>Misión</b> _____	<b>11</b>
<b>Visión</b> _____	<b>11</b>
<b>Valores cooperativos</b> _____	<b>12</b>
<b>Principios cooperativos</b> _____	<b>12</b>
<b>Reseña histórica</b> _____	<b>12</b>
<b>Principales productos y/o servicios</b> _____	<b>13</b>
<b>Mercados que atiende</b> _____	<b>14</b>
<b>Análisis del contexto de la organización</b> _____	<b>15</b>
Político _____	15
Económico _____	16
Social _____	16
Tecnológico _____	16
Ambiental _____	17
Legal _____	18
<b>Antecedentes</b> _____	<b>19</b>
<b>Problemática y problema</b> _____	<b>25</b>
<b>Problemática</b> _____	<b>25</b>
<b>Problema</b> _____	<b>27</b>

<b>Objetivos</b>	27
<b>Objetivo general</b>	27
<b>Objetivos específicos</b>	27
<b>Justificación</b>	27
<b>Delimitación o alcances</b>	28
<b>Temporal</b>	28
<b>Espacial</b>	29
<b>Académico</b>	29
<b>Marco referencial</b>	29
<b>Marco teórico</b>	29
Planeación estratégica	29
Comportamiento del consumidor	32
Mercadeo	32
Tipos de mercadeo	39
Estrategia	41
Tipos de estrategia	43
<b>Marco normativo</b>	44
Ley 79 de 1988	44
Decreto 1333 de 1989	44
Ley 454 de 1998	44
Decreto 4588 de 2006	45
Ley 1233 de 2008	45
Ley 1328 de 2009	45
Ley 1581 de 2012	45
Decreto 704 de 2019	45
Ley 1955 de 2019	45
<b>Marco conceptual</b>	45
Consumidor financiero	45

Ahorrador _____	46
Usuario _____	46
Ahorro programado o contractual _____	46
Micro ahorro _____	46
<b>Diseño metodológico _____</b>	<b>46</b>
<b>Administración del proyecto _____</b>	<b>49</b>
<b>Recursos disponibles _____</b>	<b>49</b>
<b>Cronograma de actividades _____</b>	<b>49</b>
<b>Desarrollo de la propuesta _____</b>	<b>50</b>
<b>Diagnóstico de la empresa _____</b>	<b>50</b>
<b>Información demográfica _____</b>	<b>53</b>
<b>Análisis sectorial _____</b>	<b>54</b>
<b>Encuesta (bosquejo) _____</b>	<b>59</b>
<b>Objeto de la encuesta _____</b>	<b>63</b>
<b>Tamaño de la muestra _____</b>	<b>64</b>
<b>Ficha técnica de la encuesta _____</b>	<b>66</b>
<b>Análisis de resultados _____</b>	<b>67</b>
<b>Conclusiones de la encuesta _____</b>	<b>89</b>
<b>Plan estratégico de mercadeo _____</b>	<b>91</b>
Estrategia de posicionamiento _____	91
Estrategia de producto _____	92
Estrategia de fidelización y captación _____	96
Estrategia de promoción y publicidad _____	97
Plan de acción _____	100
<b>Conclusiones y recomendaciones _____</b>	<b>103</b>
<b>Referencias _____</b>	<b>106</b>

## Índice de gráficos

Ilustración 1. Estructura organizacional Cotrafa .....	11
Ilustración 2. Nivel de rentabilidad de las entidades financieras en Colombia, 2023-1 .....	57
Ilustración 3. Crecimiento real anual de la cartera en Colombia, 2023-1 .....	58
Ilustración 4. Evolución de depósitos por tipo de producto .....	58
Ilustración 5. Género y rango de edades .....	67
Ilustración 6. Personas a cargo .....	69
Ilustración 7. Personas que aportan económicamente en el hogar .....	71
Ilustración 8. Estado civil .....	72
Ilustración 9. Nivel de estudio .....	73
Ilustración 10. Estrato socioeconómico .....	75
Ilustración 11. Ocupación .....	77
Ilustración 12. Ingresos .....	79
Ilustración 13. Gastos .....	80
Ilustración 14. Deudas .....	82
Ilustración 15. Hábito de ahorro .....	83
Ilustración 16. Capacidad de ahorro .....	86
Ilustración 17. Medios utilizados para ahorrar .....	87
Ilustración 18. Motivo por el que no se ahorra .....	88

## Índice de tablas

Tabla 1. Estrategia de producto .....	35
Tabla 2. Estrategia de precio .....	36
Tabla 3. Estrategia de plaza .....	36
Tabla 4. Estrategia de promoción .....	37
Tabla 5. Diseño metodológico .....	48
Tabla 6. Cronograma de actividades .....	49
Tabla 7. Puntuaciones de Z para los niveles de confianza más comunes .....	65
Tabla 8. Datos para cálculo de la población muestral.....	65
Tabla 9. Género.....	67
Tabla 10. Personas a cargo .....	68
Tabla 11. Personas que aportan económicamente en el hogar .....	70
Tabla 12. Estado civil.....	71
Tabla 13. Nivel de estudio .....	73
Tabla 14. Personas que se encuentran estudiando .....	74
Tabla 15. Estrato socioeconómico .....	74
Tabla 16. Ocupación .....	76
Tabla 17. Ingresos .....	78
Tabla 18. Gastos.....	80
Tabla 19. Deudas.....	81
Tabla 20. Hábito de ahorro .....	83
Tabla 21. Hábito de ahorro según nivel de estudio .....	84
Tabla 22. Hábito de ahorro según ingresos .....	84
Tabla 23. Hábito de ahorro según deudas .....	85
Tabla 24. Capacidad de ahorro .....	86
Tabla 25. Meta de ahorro.....	88
Tabla 26. Resumen propuestas del plan estratégico de mercadeo .....	100



**Título**

Diseño del plan estratégico de mercadeo para la captación y fidelización de clientes en el área de ahorros de la Cooperativa Financiera Cotrafa, oficina Apartadó.

**Temáticas de la práctica**

Las áreas de aprendizaje que se verán involucradas y fortalecidas en el desarrollo de esta propuesta de práctica serán las siguientes:

- Investigación de mercados.
- Comportamiento organizacional.
- Comportamiento del consumidor.
- Mercadeo.
- Gestión estratégica de productos y servicios.

**Contexto de la organización**

La organización tiene como naturaleza y razón social Cooperativa Financiera Cotrafa. Esta también puede identificarse como Cotrafa Financiera o Cotrafa.

“es una empresa asociativa y solidaria especializada en actividad financiera, bajo la forma de establecimiento de crédito, organizada con base en el Acuerdo Cooperativo, de responsabilidad limitada, sin ánimo de lucro, con fines de interés social y número de asociados y aportes sociales variables e ilimitados” (Cotrafa, s.f.).

**Ubicación**

La oficina principal de la Cooperativa Financiera Cotrafa se encuentra ubicada en la calle 46 No 49-146, barrio Manchester, en el municipio de Bello, departamento de Antioquia, Colombia. Además, incluyendo establecimientos físicos, canal digital y oficinas móviles, la organización cuenta con 58 oficinas ubicadas en los departamentos de Antioquia y Cundinamarca. En Antioquia tiene oficinas distribuidas por zonas, las cuales son: zona norte (cuyas oficinas son Sede Administrativa, Niquía, Multipunto Paisajes, Parque de Bello, Copacabana, Girardota, Barbosa, Donmatías, San Pedro de los Milagros, Santa Rosa de Osos, Entreríos y Yarumal); zona centro (cuyas oficinas son Avenida Oriental, Alpujarra, San Antonio, Plaza Botero, Manrique, Belén, La América, La Milagrosa, Aranjuez, Castilla, Calle

Barranquilla, San Cristóbal y Calle Colombia); zona sur (cuyas oficinas son Guayabal, El Poblado, La 65, Itagüí, Envigado, La Estrella, Sabaneta, Caldas, San Antonio de Prado, Andes, Ciudad Bolívar y Urao); zona oriente (cuyas oficinas son Rionegro, El Porvenir de Rionegro, Marinilla, La Ceja, Guarne, El Santuario, El Carmen de Viboral, La Unión y El Retiro); zona Urabá (cuya oficina es Apartadó); y dos Oficinas Móviles. Por otro lado, en el departamento de Cundinamarca cuenta con oficinas en Bogotá D.C. (cuyas oficinas son Puente Aranda, Plaza Las Américas, Kennedy, Funza, Facatativá, Madrid y el Rosal); y una Oficina Móvil. (Cotrafa, s.f.).

### **Sector de la economía al que pertenece**

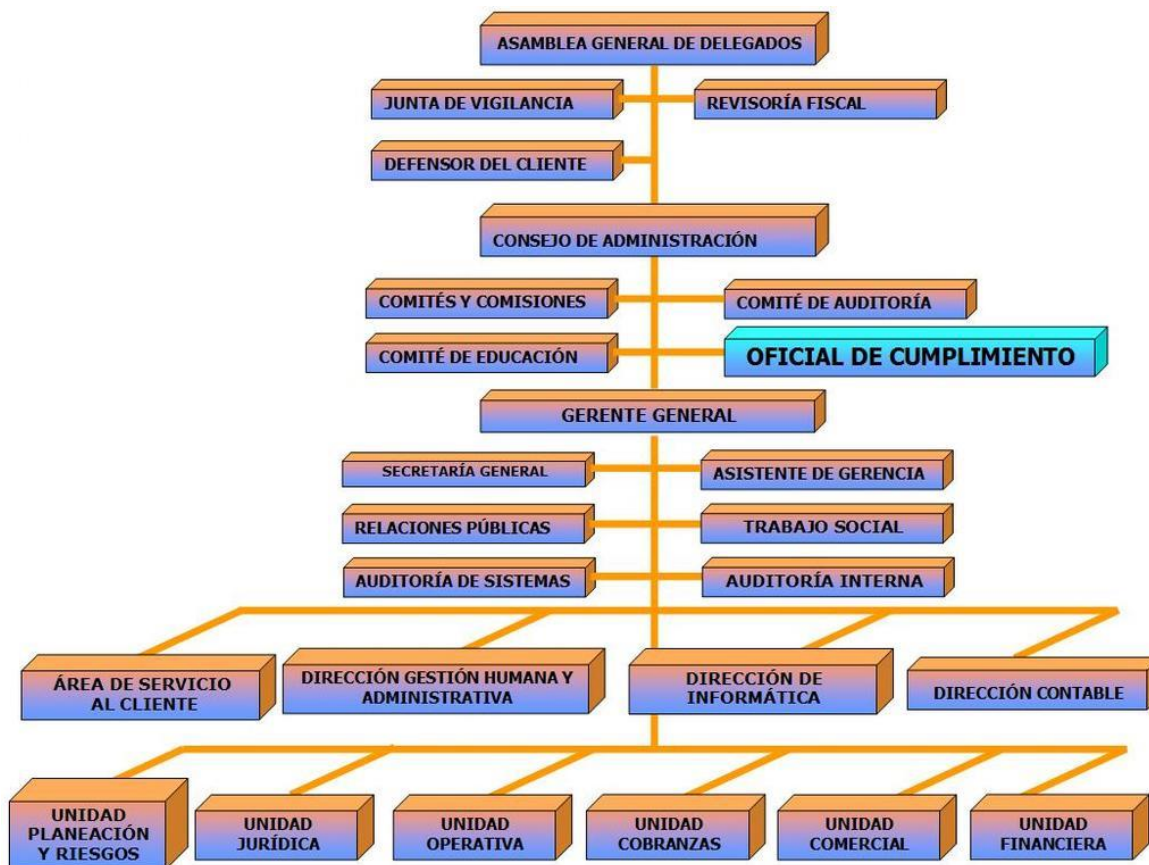
La organización pertenece al sector cooperativo, “una doctrina socioeconómica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades” (Cotrafa, s.f.).

### **Objeto social**

El Artículo 4 del Capítulo 1 de los estatutos de la Cooperativa Financiera Cotrafa indica lo siguiente:

“COOPERATIVA FINANCIERA COTRAFA tendrá por objeto el mejoramiento del nivel de vida de los asociados, de sus familias y de la comunidad de la cual hace parte, mediante la satisfacción de sus necesidades a través de la prestación de servicios de naturaleza financiera, actuando con base en el esfuerzo propio, fomentando la solidaridad y la ayuda mutua y aplicando los principios universales del cooperativismo”. (Lopera & Medina, 2018).

## Estructura organizacional



*Ilustración 1. Estructura organizacional Cotrafa*

Fuente: Cardona, Giraldo & Yepes. (2007). Propuesta de modelo estratégico de servicio al cliente para Cotrafa cooperativa financiera.

### Misión

“Prestar servicios financieros a sus asociados y mercado objetivo, para ello trabaja continuamente en lograr la identificación y satisfacción oportuna de sus necesidades y expectativas con un portafolio de productos competitivos”. (Cotrafa, s.f.).

### Visión

“Ser una Organización comprometida con la eficiencia y seguridad en la administración, operación y entrega de servicios financieros con gran enfoque social”. (Cotrafa, s.f.).

### **Valores cooperativos**

- Ayuda Mutua: Es el apoyo que se brindan entre si las personas o entidades para obtener un beneficio.
- Responsabilidad: Es el valor que se encuentra en las personas y permitir reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos.
- Democracia: Es una forma de organización social en la que el poder es otorgado al conjunto de la sociedad.
- Igualdad: Es el contexto o situación donde las personas tienen los mismos derechos y las mismas oportunidades en un determinado aspecto.
- Equidad: Es el uso de la imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno, utilizando la equivalencia para ser iguales.
- Solidaridad: Es el sentimiento de Unidad basado en metas o intereses comunes.

### **Principios cooperativos**

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gestión democrática.
- Participación económica.
- Autonomía e independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre Cooperativas.
- Interés por la comunidad.

### **Reseña histórica**

La Cooperativa Financiera Cotrafa fue fundada el 18 de mayo del año 1957 por un grupo de 161 empleados de la empresa Fabricato que acordaron crear una cooperativa para los colaboradores de esta empresa. El propósito fue el de transformar lo que anteriormente era una especie de natillera en donde se desarrollaban actividades de ahorro y crédito y constituirse como una institución financiera que operara bajo principios cooperativos, donde a los colaboradores de Fabricato se les otorgara la oportunidad de constituirse como miembros propietarios de la empresa, dándoles voz y voto en la toma de decisiones. A partir de ese momento surge la Cooperativa Financiera Cotrafa, cuyo nombre tuvo como significado Cooperativa de Trabajadores de Fabricato. (Cotrafa, s.f.).

Con el tiempo, la cooperativa fue especializándose en el sector cooperativo y financiero, brindando servicios de calidad y ofreciendo productos que generaban gran interés para los clientes internos de Fabricato y sus filiales. La proyección de crecimiento de esta organización era tan positiva que en el año 1975 se realizó la que se cataloga hoy día como la gran apertura. Este evento consistió en permitir que su base social dejara de ser conformada exclusivamente por los trabajadores de Fabricato y sus filiales, para aceptar en calidad de asociados a empleados de otras entidades. Esto acarrió un proceso de ampliación del portafolio de productos y servicios y búsqueda de nuevos nichos de mercado dentro del sector. (Cotrafa, s.f.).

En diciembre del año 1992 la Sede Administrativa de la cooperativa sufre un gran incendio, provocando una gran pérdida de activos en el almacén de ventas. Como consecuencia de ello, a partir del año 1993 los ingresos que se generaban en esta organización empezaban a cobrar mucha más importancia para recuperar las pérdidas económicas que ocasionó dicho desastre; por tanto, a partir de esta fecha se iniciaron los primeros planes estratégicos para incrementar captaciones y colocaciones en el mercado. Este proceso tuvo éxito y en mayo del año 1997 fue inaugurada la nueva Sede Administrativa. Al siguiente año se separaron las actividades sociales y financieras dentro de la cooperativa y se crearon las empresas Cotrafa Social y la nueva Cooperativa Financiera Cotrafa, con el nuevo eslogan de Cooperar, Transformar y Facilitar. La primera se crea con el fin de agrupar todas las actividades sociales, culturales y recreativas de la organización y la segunda con el propósito de especializarse en procesos de ahorros y créditos. (Cotrafa, s.f.).

A la fecha, Cotrafa tiene 66 años de labores, es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia y cuenta con 59 Oficinas (Incluidas Oficinas Móviles y Canal Digital) en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca y Bogotá D.C. (Cotrafa, s.f.).

### **Principales productos y/o servicios**

Los principales productos y servicios que ofrece Cotrafa se encuentran dentro de las siguientes actividades

- **Cuentas de ahorro:** ofrecimiento de opciones para que los asociados o público en general puedan ahorrar dinero y ganar intereses sobre sus ahorros ya sea por un periodo de tiempo determinado o indeterminado.

- **Préstamos:** colocaciones de dinero de diversas formas, tales como préstamos personales, préstamos para vivienda, préstamos de vehículos y otros tipos de financiamiento.
- **Cupos rotativos:** opciones para realizar compras, transacciones financieras o para obtener dinero inmediato en caso de emergencias.
- **Servicios de pagos:** proporcionar la opción para el pago de facturas de servicios públicos.
- **Productos de inversión:** ofrecimiento de opciones de inversión como certificados de depósito, fondos mutuos u otros instrumentos financieros.
- **Banca móvil:** otorgar a los consumidores financieros el acceso a sus cuentas y realizar transacciones a través de plataformas en línea.
- **Educación financiera:** proporcionar recursos y programas de educación financiera para ayudar a los asociados a administrar su dinero de manera efectiva.
- **Programas de ayudas:** ofrecimiento de programas de recompensas y beneficios para los asociados de la cooperativa.

### **Mercados que atiende**

La Cooperativa Cotrafa se desenvuelve dentro de tres líneas de productos que son su campo de acción dentro del ofrecimiento de producto y servicios. Estas líneas son Ahorros, Créditos y Afiliaciones. El público determinado que se atiende depende de la línea en la que se sitúe el producto.

Para los productos de ahorro y afiliaciones se atiende a toda persona natural, nacional o extranjero, a partir de los 0 años; y toda persona jurídica.

Para los productos de crédito se atiende a toda persona natural, nacional o extranjero, mayor de 18 años que cuente con un ingreso formal, sea empleado, independiente, pensionado o amas de casa; y toda persona jurídica cuyo tiempo de operaciones sea superior a los 18 meses.

## **Análisis del contexto de la organización**

### **Político**

En Colombia el cooperativismo se reglamentó por primera vez mediante la Ley 134 del año 1931. En ella se establecieron ordenanzas, legislaciones y regulaciones sobre las sociedades cooperativas. (Confecoop, 2023). Actualmente se encuentra en vigencia la Ley 454 de 1998, cuyo objetivo es determinar el marco conceptual que regula la economía solidaria, transformar el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, crear la Superintendencia de la Economía Solidaria, crear el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, y dictar normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa. (Ley 454 De 1998 - Gestor Normativo - Función Pública, 1998)

Al realizar un análisis de los efectos que han tenido las legislaciones para el sector cooperativo en Colombia, Confecoop (2023), citando a Giovanni Hernández y Olaya (2018), indica que “la implementación de las leyes 128/36, 79/88 y 454/98 han tenido un efecto negativo sobre el crecimiento de las entidades cooperativas. Por causa de estas leyes, el crecimiento promedio del sector cooperativo fue de -0,9%, -3,6% y -0,1% respectivamente”. Por otro lado, al realizar la misma evaluación sobre el Decreto 1598/63 y la Ley 24/81, los impactos fueron positivos para el crecimiento de las cooperativas, en promedio tuvieron un crecimiento del 9% y 5,1% respectivamente. Sin embargo, a pesar de que estos últimos datos sean positivos, en realidad no es una buena estadística para el sector. “Por consiguiente, se puede afirmar que desde hace casi cuatro décadas la reglamentación ha frenado, limitado, o restringido el crecimiento de las cooperativas en Colombia”. (Confecoop, 2023).

El motivo de estos resultados se debe a que las legislaciones para el sector cooperativo han tenido más enfoque en la vigilancia y reglamentación que en el fomento, desarrollo e impulso del sector. “De las 50 Leyes y Decretos cooperativos, el 6% se asocian con la formalización del sector, el 31% con lineamientos para el crecimiento y el 63% para actividades de monitoreo, vigilancia y control”. (Hernández Salazar & Olaya Pardo, 2018). Con esto, la mucha priorización de la supervisión y control y el poco apoyo del sector podría provocar un efecto negativo para el crecimiento de Cotrafa, incluso esto podría convertirse

en un obstáculo para que la organización avanzara, ya que se podría verse presionada por la gran cantidad de regulaciones y controles de vigilancia.

### **Económico**

Una de las más importantes fortalezas del sector cooperativo a nivel económico es la generación de empleo. “En Colombia existen alrededor de 3.200 cooperativas, [...] estas generan aproximadamente 120.000 puesto de trabajo” (Confecoop, 2022). El sector cooperativo ha mostrado un crecimiento económico importante en los últimos años gracias al enfoque basado en la participación y colaboración activa y constante de sus asociados. La Supersolidaria (2022), menciona que “en el 2017, el patrimonio de las entidades cooperativas era cercano a los 7.5 billones de pesos [...] y en el 2021 fueron de 8.7 billones aproximadamente”. Esto representa un aumento del patrimonio del 16% en 4 años. Según esto, se puede afirmar que el sector cooperativo va en buen camino respecto al crecimiento económico.

### **Social**

El sector cooperativo en Colombia resalta las fortalezas sociales que han contribuido con el desarrollo y bienestar de diferentes comunidades del país. Los valores que más se destacan en estas entidades son la inclusión social y la equidad. Estas entidades tienen la capacidad para reunir personas con objetivos comunes para satisfacer sus necesidades eficazmente. El aporte social que generan estas organizaciones es tan grande que “alrededor de 6,3 millones de colombianos pertenece a alguna cooperativa [...] cuyos servicios benefician a más de 20 millones de ciudadanos del país”. (Confecoop, 2022). Según estos datos, aproximadamente el 10% de la población colombiana está vinculada a alguna cooperativa, estas a su vez, impactan al 40% de la población.

Para Cotrafa este impacto puede ser más grande debido a la posibilidad de brindar a los diferentes sectores del país la participación en actividades económicas y sociales. Esto puede lograr que la organización empodere a las comunidades al brindarles la capacidad de tomar decisiones y gestionar sus propios recursos.

### **Tecnológico**

Actualmente la tecnología es un factor importante para el desarrollo y modernización de diversas industrias, por tanto, para el sector cooperativo también es fundamental el uso de



herramientas tecnológicas para la ejecución de sus procesos. De hecho “las entidades que sobresalen ante las demás lo hacen gracias a la forma en que aprovechan las distintas herramientas que la tecnología ofrece” (González Valderrama, s.f.).

“Las cooperativas deben estar en la búsqueda constante de consolidarse en el sector financiero mediante su crecimiento a través de la implementación de las principales variables de innovación tecnológica” (González Valderrama, s.f.). Esto ayudaría a que su actividad sea rentable y genere los excedentes suficientes que puedan ser destinados en la sociedad.

En ese sentido, Cotrafa ha acudido a medios tecnológicos para mejorar la eficiencia de sus procesos, optimizando los procedimientos en sus portafolios de productos y servicios. Actualmente los asociados y consumidores financieros tienen acceso libre y fácil a plataformas en línea que les permite gestionar los productos o servicios que obtienen, además la disposición de aplicaciones móviles y alianzas con entidades bancarias para la utilización de cajeros automáticos ha facilitado la realización de transacciones para los usuarios.

Por otra parte, el uso correcto de la tecnología ha permitido que Cotrafa pueda diversificar sus ofertas de productos y servicios. Por lo que hoy día la cooperativa se acerca a cada vez más personas sin excluir el tipo de necesidad que tengan, ofreciendo productos de ahorros para todo tipo de persona natural o jurídica; afiliaciones sin excepciones; oferta de todo tipo de créditos, tanto pequeños como grandes, para personas independientes o empleados; e innovaciones en cursos de educación financiera.

La tecnología también ha permitido la facilidad de comunicación entre clientes internos y externos de la organización, brindando la posibilidad de acercamientos mediante reuniones en línea entre los miembros, empleados o asociados, y permitiendo incluso la opción de aperturas de cuentas de ahorro o créditos por medio de asesorías telefónicas, facilitando el proceso para los consumidores financieros cuya disponibilidad de tiempo sea limitada o para aquellos cuya residencia sea de difícil acceso.

### **Ambiental**

“Las cooperativas, desde su concepto, es un modelo de desarrollo que se encuentra muy unido al desarrollo sostenible, al respeto por los ecosistemas, sus recursos y la biodiversidad”. (Ramírez, 2020). Por tanto, además de tener como propósito el cumplir con

las necesidades de sus asociados, también son entidades impulsoras de desarrollo sostenible, teniendo sentido de pertenencia por el medio ambiente. En ese sentido, Cotrafa tiene la oportunidad de fomentar la educación ambiental entre sus miembros, ya sea mediante programas de capacitación para sus trabajadores y actividades de sensibilización para sus asociados.

### **Legal**

Las cooperativas en Colombia están reguladas por la Ley 79 de 1988 y la Ley 454 de 1998, en donde se le otorga al sector cooperativo un marco adecuado para su desarrollo, considerándolo como un sector fundamental dentro de la economía nacional. También se especifican todas las ordenanzas relacionadas con el funcionamiento de la economía solidaria y la apertura, estructura y ejecución de las cooperativas. Estas leyes facilitan la práctica de los principios del cooperativismo al mismo tiempo que fortalece la participación de la población y promueve su crecimiento.

Por otro lado, la Superintendencia de la Economía Solidaria es la entidad que se encarga de darle seguimiento a las cooperativas con el objetivo de que estas cumplan con las leyes estipuladas. Esta entidad también busca regular la estructura de gobierno de las cooperativas, incluyendo la junta directiva, la asamblea general y otros órganos de toma de decisiones con el propósito de asegurar la transparencia y la democracia interna en las cooperativas.

## **Antecedentes**

En el ámbito empresarial contemporáneo, las iniciativas que implementan estrategias de marketing son sumamente relevantes en las operaciones de las organizaciones, ya que desempeñan un papel fundamental en el fomento de su crecimiento. Es claro que para que las empresas puedan crecer económicamente se necesita atraer cada vez más personas, por lo que los planes estratégicos de mercadeo se convierten en un elemento esencial para captar clientes. El mercadeo de la actualidad no solamente se enfoca en procesos de publicidad y promoción, sino que también ayuda a establecer vínculos sólidos y permanentes entre las empresas y sus clientes.

En este sentido, como antecedente a nivel departamental se resalta el trabajo de grado para obtener el título de politólogo de Tamayo Rojas, P. A. (2012), realizado en la ciudad de Medellín, llamado “marketing de ciudad, desarrollo e inclusión ciudadana en Medellín”, cuyo objetivo principal fue el de indagar las contribuciones, las implicaciones institucionales y el desarrollo de las estrategias de Marketing Urbano en la ciudad de Medellín, observando en particular la inclusión o exclusión de la ciudadanía en dicho proceso, para el periodo comprendido entre el año 1994-2011. En este trabajo se analizó el efecto que tiene el marketing para el desarrollo turístico de la capital del departamento de Antioquia, ya que el mundo contemporáneo vive dentro del marco de la globalización e internacionalización en donde las ciudades se ven más interesadas en aplicar estrategias de promoción para mejorar su imagen y atraer turistas que contribuyan con el desarrollo de la economía en los territorios.

Este autor menciona que las estrategias de marketing para mejorar el atractivo de la ciudad han ayudado a establecer ideas que buscan generar mayores niveles de empleo, inclusión y sostenibilidad. Por lo cual, la aplicación de planes estratégicos de mercadeo en la ciudad de Medellín contribuyó en cierta manera con el desarrollo económico, cultural, político y social de la ciudad. El autor también menciona el impacto del mercadeo en la historia de Colombia. Indica que antes de la década del noventa el modelo de desarrollo económico de Colombia era de tipo proteccionista, intervencionista y regulador, pero a partir de la década del noventa este modelo cambio por un modelo y capitalista, por lo que fue

necesario aplicar las nuevas tendencias de promoción, como el marketing de ciudad, para que las ciudades pudieran generar desarrollo.

Los resultados de la investigación del impacto del marketing para la ciudad de Medellín dieron como conclusión que el mercadeo aplicado en este periodo ayudó a que la ciudad buscara y encontrara una identidad propia que manifestara los valores de los habitantes en su conjunto y que proyectara sus recursos y cualidades al público externo. Por otro lado, se reconoce que el mercadeo es importante para encontrar las oportunidades y ventajas que tiene una entidad con el fin de aprovecharlas y exponerlas a un público y generar atención, pero primero los colaboradores internos, en este caso la población de la ciudad debe identificar, conocer y apropiarse plenamente de estas cualidades para generar desarrollo.

Otro antecedente similar a nivel nacional que se puede destacar es el artículo publicado por Rodríguez González, A. R., & Quijano, O. G. (2017). Llamado “El mercadeo de lugares como herramienta estratégica para el municipio de Viotá, Cundinamarca, Colombia”. Allí se realizó un estudio de carácter descriptivo, en el cual se analizaron las posibles fortalezas y oportunidades para la propuesta, el diseño y la creación de un plan de marketing a partir de la valoración y admiración de la historia, arquitectura y paisajes del municipio de Viotá, Cundinamarca. Mediante este trabajo se realizó el diseño y la consolidación de una marca ciudad para el municipio, estableciendo un proceso de mercadeo que destacó todas las características potenciales que posee dicho municipio, con el fin de consolidar y promocionar a Viotá como un destino turístico en el ámbito nacional.

El desarrollo de este plan estratégico permitió que se reconociera en el municipio las fortalezas en cuanto al clima, arquitectura y naturaleza para convertirlos en una propuesta de valor para los visitantes y turistas, aprovechando estas condiciones para ofrecerlas como una alternativa de promoción del lugar. De la misma manera, el objetivo principal de este trabajo era el de identificar la oportunidad de iniciar una nueva ruta para los turistas a través de la metodología de mercadeo para identificar diferentes potencialidades de este lugar.

Como resultado, el municipio de Viotá identificó una propuesta al desarrollo y la innovación del municipio por medio de iniciativas estructuradas, estudiadas y validadas que ofrecieron información interesante y llamativa para los turistas, tanto nacionales como

extranjeros. Esto convirtió al municipio en un destino adecuado por aquellos visitantes que aman la naturaleza, los paisajes, las aves, la historia y la cultura cafetera de Colombia.

A nivel internacional, se trae a colación el artículo científico publicado por Barón, S., Fermín, S., & Molina, E. (2018). Llamado “estrategias de mercadeo basadas en el marketing digital orientadas a la captación de nuevos clientes de las pymes. Caso de estudio: Grupo Inter Game 2012, C.A.”. Este artículo fue una investigación diagnóstica de carácter descriptivo, debido a que analiza e interpreta la situación actual de la empresa Grupo Inter Game 2012, C.A. El método empleado tuvo una perspectiva cuantitativa que se fundamentó en la presentación de la información mediante aplicación de cuestionarios y entrevistas. El objetivo del trabajo de este artículo fue el de impulsar la captación de nuevos clientes de la empresa Grupo Inter Game con ayuda del desarrollo de un plan estratégico de mercadeo. Durante el desarrollo de este trabajo se identificó que la empresa se daba a conocer mediante su página web, sin embargo, en la actualidad, una página web ya no es suficiente para atraer clientes. Para ello fue necesario realizar un plan de mercado que incentivara a que fuera el potencial cliente quien tomara la acción y la iniciativa de contactar a la empresa y no al contrario.

Este trabajo permitió desarrollar cuestionarios a los clientes que permitieron recopilar información para el diagnóstico y determinar cuáles son las necesidades de los consumidores con el propósito de identificar sus necesidades e implementar metodologías para satisfacerlas adecuadamente. Este proceso generó una propuesta de valor para la organización. También se incentivó a que la organización tuviera un personal capacitado para desarrollar un buen proceso de ventas en conexión con la cultura organizacional. La empresa además logró tener una orientación hacia el cliente, lo que permitió que los productos comercializados fueran de alta calidad.

Se concluyó que la empresa desarrolla una labor satisfactoria para sus consumidores, pero aún falta implementar estrategias que capten nuevos clientes y le permita no solo posicionarse en el mercado regional sino también nacional, por lo que realizar una buena investigación de mercados para establecer un adecuado plan de mercadeo puede ayudar a impulsar y posicionar la empresa en mercados internacionales. Por otra parte, el plan de

mercadeo permitió aprovechar que la empresa contara con una ubicación estratégica para captar clientes y ofrecer productos a precios competitivos.

A nivel internacional se encuentra el artículo publicado por Savi Mondo, T., & Pereira da Costa, J. I. (2012). Que lleva por título “influencia de la comunicación de marketing en la captación de clientes. Un estudio sobre la percepción de la publicidad en el hotelaría del Estado de Santa Catarina, Brasil”. El objetivo del trabajo de este artículo fue el de analizar la influencia de las acciones de distribución de marketing en la captación de clientes de los hospedajes de Santa Catarina, sobre la base de las percepciones de sus gerentes. La investigación fue dividida en dos etapas: una cualitativa y otra cuantitativa. La primera fue exploratoria y se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia de 13 gerentes de hospedajes. El instrumento de recolección de datos fue la entrevista en profundidad semiestructurada y para el análisis de los datos se utilizó el análisis del discurso. La investigación cuantitativa fue descriptiva, con una muestra no probabilística por adhesión de 52 hospedajes y se utilizó la estadística descriptiva para el tratamiento de los datos.

En este trabajo se reconoce que, para establecer una buena propuesta de mercadeo, primeramente, se debe conocer muy bien el producto que se ofrece. Al conocer específicamente el producto se tiene la claridad de cuales son exactamente las necesidades que este sule a los clientes, de esta manera se puede identificar otras necesidades que no son satisfechas y ofrecer nuevos productos que generen una satisfacción completa para los consumidores. Por tanto, los primeros personajes a los que se les debe promocionar los productos de una empresa deben ser los trabajadores de la organización. De ahí la importancia de la comunicación del marketing, no solo es suficiente con implementar estrategias para que nuevos clientes adquieran productos y aumentar el servicio, también es fundamental que todos los trabajadores sepan con claridad las características de los productos que la empresa ofrece, independientemente si este realiza la labor comercial directa o indirectamente.

Como resultado de esta investigación, la aplicación de una buena distribución de la comunicación del mercadeo permitió que los trabajadores de las empresas del sector conocieran con claridad el servicio que la empresa ofrece y así transmitirles a los clientes una información clara y correcta. Además, dicho conocimiento ayudó a incrementar la confianza

de los trabajadores y estos lograron mejorar su atención y servicio a los consumidores. Gracias a ello, mejoró la percepción de los clientes y aumentaron los niveles de captación de estos. Por otro lado, el organismo gubernamental de promoción y comercialización del mercado turístico de Santa Catarina creció exponencialmente. Por lo tanto, gracias a la comunicación asertiva del mercadeo, todos los equipamientos turísticos, incluyendo el hospedaje, mantuvieron esa tendencia de crecimiento y competitividad.

Por último, es importante destacar el artículo publicado por Verastegui Tene, F., & Vargas Merino, J. (2021). Llamado “Estrategias de Merchandising: un análisis de su efectividad para la atracción de nuevos clientes”. El objetivo de este artículo es el de analizar qué tan efectivas son las técnicas de Merchandising para aumentar la captación de clientes. A través de la revisión de diferentes artículos científicos se consultó la forma en la que se aplica el Merchandising y si el aplicarlos en las organizaciones resulta beneficioso. Esta investigación es un artículo de revisión bibliográfica, que tiene por objetivo conocer y evaluar los hallazgos por diversos autores en distintas bases científicas. Luego, con la revisión bibliográfica se pudo recopilar información que se presentó para la aclaración del significado del merchandising y sus efectos en las organizaciones.

Para estos autores el merchandising es una técnica eficiente en la interacción de la satisfacción de los clientes en el momento de compra de productos o servicios ofrecidos por una organización. Actualmente, las técnicas de comercialización tienen una gran importancia en los retail para lograr un mejor incentivo y satisfacción en la compra, a través del incentivo de venta (merchandising de seducción) y de la visualización (merchandising de gestión), entre otras técnicas. Por tanto, El merchandising es una estrategia de mercadeo que implica la presentación y promoción estratégica de productos en un entorno de venta minorista con el objetivo de atraer la atención de los clientes, aumentar las ventas y mejorar la experiencia de compra. Sin embargo, las organizaciones creen que aplicar dichas técnicas, es símbolo solo de descuento y ofertas hacia los clientes. En realidad, dichas técnicas de comercialización tienen que ver con la presentación, lo visual, lo emocional y el desarrollo digital, haciéndose eficiente la comunicación al consumidor, el mismo que sin darse cuenta puede realizar más compras porque recibe la influencia directa de estas técnicas.

Estos autores concluyen que el merchandising es fundamental para todas las organizaciones, teniendo en cuenta que cada una de ellas tiene un enfoque distintivo. El merchandising ayuda a despertar el estímulo de los clientes en los puntos de venta, considerando las percepciones éticas, simbólicas y culturales de cada uno de ellos. La comercialización es una técnica de comunicación de marketing y sirve para apoyar las ventas en los diferentes puntos, físicos o digitales, su objetivo es fundamental porque no solo se trata de comunicar la información del producto, sino también de cómo atraer la atención del cliente, aplicando la estimulación en sus sentidos y la motivación de compra. El análisis en distintos casos de negocios logró ver que la combinación de distintos factores con la comercialización, visualización, presentación, gestión y seducción permite lograr resultados favorables. Sin duda, la efectividad del merchandising está demostrado, garantizando atracción de los nuevos clientes y ascensos sustanciales de las ventas de cualquier empresa. Sin embargo, es importante ampliar el debate hacia la comprobación de la cuantificación de los efectos del merchandising.



## **Problemática y problema**

### **Problemática**

La Cooperativa Financiera Cotrafa enfrenta un desafío en relación con la captación de clientes, es decir, se ha presentado la dificultad para que nuevos consumidores financieros se afilien o aperturen nuevas cuentas de ahorros, lo que ha llevado a que no se cumplan con los objetivos de captación estipulados. Añadido a esto, los asociados antiguos se están retirando de la organización por diferentes motivos. Esto puede generar un problema mayor a largo plazo, ya que la entidad no tendría suficiente dinero para realizar los procesos de crédito, obligándola a endeudarse para realizar la labor de colocación con eficacia o disminuir la cantidad de créditos otorgados a los consumidores. Por esta razón, se pretende realizar un plan estratégico de mercadeo que contribuya con el aumento de la captación y fidelización de consumidores financieros y asociados de la cooperativa.

Una de las posibles razones por las cuales haya poca captación en la Cooperativa Financiera Cotrafa puede ser por la alta competencia en el mercado financiero. Dentro del sector cooperativo, Cotrafa es una entidad con alto reconocimiento a nivel nacional. En el año 2020 el periódico económico La República reconoció a esta organización como una de las 20 mejores cooperativas del país (La República, 2020), y hoy en día sigue siendo una de las organizaciones pilares dentro del sector cooperativo. Sin embargo, existe un sector competidor con un músculo financiero y reconocimiento más alto: el sector bancario. “Los bancos y las cooperativas financieras ofrecen los mismos servicios dentro del sector financiero [...] pero lo único que no comparten son las reglas de juego para entrar al mercado y la finalidad social de sus excedentes.” (Castañeda Ruda, L. F., s.f.). Los bancos tienen la oportunidad de realizar negocios con entidades bancarias internacionales e incrementar su patrimonio mediante grandes colocaciones de dinero. Para las cooperativas esto es retador, ya que el volumen de sus activos depende en gran medida de la cantidad de asociados que tengan. “Las cooperativas son de gran influencia en el mercado y han crecido con el paso del tiempo. Sin embargo, la banca tradicional genera al PIB de la economía colombiana un mayor aporte que el realizado por las cooperativas”. (López Cadena, L. S., & López Cadena, C. N., 2016). Cotrafa, al ser una de las principales cooperativas, compite con entidades bancarias, pero es evidente el poder económico y reputacional que tienen los bancos sobre las

cooperativas en el país. Esto se convierte en un desafío constante al momento de incrementar el nivel de captación de clientes para Cotrafa.

Otra de los motivos por los cuales se ha presentado la dificultad para que los consumidores financieros aperturen nuevas cuentas de ahorros es debido a la poca cultura de ahorro que tienen los colombianos. “En Colombia está demostrado que son muy pocas las personas que tienen la cultura del ahorro, pues las familias colombianas presentan un gran índice de desempleo y, por ende, es muy difícil que éstas puedan ahorrar” (Banco de la República, s.f.). El promedio de ahorro diario de un colombiano que gana un salario mínimo. La cifra es de \$1.000 pesos que mayoritariamente ahorran en monedas, llegando a un total \$30 mil pesos mensuales. (Fincomercio, 2022).

Aunque la mayoría de los colombianos tengan presente que ahorrar puede ayudar a cumplir ciertas metas, este hábito resulta difícil para la mayoría a pesar de que se cuenta con una gran variedad de entidades, herramientas, plataformas y métodos que incentivan al ahorro. “los colombianos no estamos habituados a ahorrar, indicando así que el ahorro sólo representa el 9% del PIB del país”. (Fincomercio, s. f.). El hábito del ahorro en el país es tan precario que “Colombia está por debajo de países como El Salvador, Uruguay y Ecuador que reportan porcentajes respectivos en el ahorro de 10%, 11% y 12%. Del PIB” (Fincomercio, s. f.).

Como resultado de lo anterior, se puede interpretar que los consumidores financieros son opuestos a ahorrar dinero, y aquellas personas que lo hacen realizan ahorros en cantidades mínimas, lo que conlleva a una laboriosa tarea para Cotrafa el incentivar e impulsar dicha cultura de ahorro.

Si Cotrafa continúa con la problemática de bajas de captaciones, es posible que su disponibilidad de liquidez se vea reducida, lo que significa que tendría menos recursos disponibles para cumplir con sus obligaciones y para realizar actividades de colocación. Esto llevaría a la organización a adquirir deudas para cumplir con sus compromisos y mantener un nivel estable de capital, o reducir sus operaciones de captación para evitar pérdidas, lo que disminuiría su margen de beneficios.

## **Problema**

La Cooperativa Financiera Cotrafa enfrenta un desafío en la captación de nuevos consumidores financieros para la apertura de cuentas de ahorro, y en la fidelización y retención de clientes para la renovación de cuentas de ahorro existentes. Si no resuelve su problema de captación, podría enfrentar una disminución en su liquidez, lo que limitaría su capacidad para cumplir obligaciones y ofrecer créditos. Esto podría resultar en endeudamiento o en reducción de operaciones, afectando sus márgenes de beneficios. Teniendo en cuenta esto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estrategias podría utilizar la Cooperativa Financiera Cotrafa para incrementar su nivel de captación y fidelización de clientes en las cuentas de ahorro ofrecidas?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de estratégico de mercadeo para la captación y fidelización de clientes en el área de ahorros de la Cooperativa Financiera Cotrafa, Oficina Apartadó.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un análisis de las características demográficas, económicas y sociales de la población del municipio de Apartadó.
- Identificar a los clientes potenciales para la apertura de cuentas de ahorro.
- Analizar las instituciones financieras y cooperativas competidoras del municipio, comparando y evaluando sus propuestas de valor.
- Diseñar estrategias de fidelización y atracción de clientes.

## **Justificación**

Para Cotrafa, la implementación de un plan estratégico de mercadeo para la captación y fidelización de clientes en las líneas de ahorros que se ofrecen actualmente es fundamental para abordar la problemática de baja efectividad en la incorporación y fidelización de clientes que enfrenta la Cooperativa, ya que, por medio de la realización de un plan de mercadeo bien estructurado, la empresa puede aumentar su visibilidad en el mercado objetivo. También permitirá identificar y segmentar a su público objetivo con mayor precisión ya que se

estudiarán las necesidades de cada consumidor financiero del municipio, con la finalidad de ofrecer un servicio personalizado.

Por otra parte, este plan estratégico de mercadeo no solo tendrá un enfoque en la atracción de clientes. También se le dará importancia al fortalecimiento de las relaciones con los actuales asociados. De esta manera se podrá investigar diversos programas de lealtad que permita construir relaciones duraderas y aumentar la confianza en su marca, lo que a su vez resultará en un crecimiento sostenible y una mayor retención de clientes a largo plazo.

Para la Universidad de Antioquia, realizar esta propuesta podría fortalecer el vínculo entre la empresa y la institución. El trabajo que se realizará de forma conjunta entre ambas entidades permitirá fortalecer los lazos entre la universidad y el sector cooperativo de la región. Con esto, la Universidad de Antioquia podrá obtener información respecto a las dinámicas del sector cooperativo en la zona y cómo la población se involucra directa o indirectamente en estas organizaciones.

Para el estudiante, durante el desarrollo de este plan estratégico de mercadeo se podrá poner en práctica los conocimientos adquiridos en el plantel educativo en temas relacionados con investigación de mercados o mercadeo. Esto brindará experiencias reales en el mundo laboral que enriquecerán su aprendizaje. Además, mediante la ayuda profesional brindada, el estudiante contará con un trabajo completo que le servirá en un futuro para plantear nuevas estrategias similares en otras organizaciones después de graduarse.

## **Delimitación o alcances**

### **Temporal**

Se dispone de alrededor de 6 meses aproximadamente para elaborar la propuesta de práctica. Esta tendrá lugar durante la fase de práctica profesional del pregrado de administración de empresas en la Cooperativa Financiera Cotrafa. Dicha fase comenzó el 20 de junio de 2023 y concluye el 15 de diciembre del mismo año. De manera específica, el proyecto de grado se inició el 14 de agosto de 2023, fecha en la cual tuvo lugar la primera reunión entre el estudiante y la asesora de prácticas. El objetivo principal de esta reunión fue establecer las ideas iniciales para desarrollar el anteproyecto de la investigación. La propuesta

se completará el 24 de noviembre de 2023, momento en el cual se llevará a cabo la presentación pública de los resultados obtenidos en este proyecto.

### **Espacial**

Las actividades necesarias para llevar a cabo la práctica se desarrollarán en el municipio de Apartadó, ubicado en Antioquia, Colombia. Los traslados requeridos para la realización de encuestas y el análisis de la información recolectada se llevarán a cabo exclusivamente dentro del área urbana de este municipio. Se dará especial atención a los barrios con mayor densidad poblacional y a otras zonas próximas a la oficina de Cotrafa en el mismo municipio.

### **Académico**

Durante el transcurso de la ejecución de este proyecto de prácticas se aplicarán los conocimientos de disciplinas como la investigación de mercados, el mercadeo, el comportamiento organizacional, el comportamiento del consumidor, así como también la gestión y la planeación estratégica. Estos temas se explorarán con un nivel de profundidad apropiado para lograr el objetivo principal del proyecto. Cabe destacar que alguno de estos temas será estudiado de forma exhaustiva debido a la implicación directa que tienen con los objetivos específicos, tales como el mercadeo, y la planeación estratégica.

### **Marco referencial**

#### **Marco teórico**

#### **Planeación estratégica**

Para García et al. (2023).

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p. 5).

En otras palabras, La planificación estratégica implica el análisis y evaluación de actividades o procesos que permitan valorar la situación actual de la empresa y su nivel de

competitividad, con el objetivo determinar la dirección que la institución deberá seguir en el futuro. “Es la herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo de planes, con el propósito de alcanzar objetivos” (García et al, 2023). La planeación estratégica es la formulación, implementación y evaluación de decisiones que le permitan a una organización lograr sus objetivos. “Es un plan que facilita estrategias organizadas para obtener ventajas competitivas, alcanzando objetivos de manera multifuncional dentro de las organizaciones”. (García et al, 2023).

Huanabal et al. (2001) citados por Vizcarra y Boza (2023) mencionan que:

La planificación estratégica es un proceso que facilita la formulación de ideas rectoras; visión, valores y misión de una organización; evalúa la situación interna y externa y en base a ello plantea objetivos estratégicos y estrategias: programas, proyectos, y políticas, de manera tal que podamos alcanzar la visión en el largo plazo (p. 14)

Es importante recalcar que estos autores definen la planificación estratégica como un proceso. Se puede inferir que se establece que la planificación estratégica es una actividad que se realiza continuamente, no un evento único. Además, se presenta como una herramienta que facilita la formulación de ideas cuyo principal objetivo sea proporcionar dirección y enfoque a la organización. “La planificación estratégica tiene como objetivo establecer metas que la organización busca lograr en el futuro. Además, busca identificar las estrategias que permitirán alcanzar estos objetivos.” (p. 14). Por tanto, la planificación estratégica es un proceso que abarca desde la definición de la visión y los valores hasta la formulación de objetivos y estrategias.

En función a su elaboración los planes estratégicos tienen los siguientes componentes más frecuentes:

**Visión:** “representa la imagen futura deseada de una organización y establece la dirección a seguir.” (p. 15). La importancia de la visión radica en su influencia en la toma de decisiones, la estimulación de la motivación de los trabajadores y la dirección de los esfuerzos de la organización hacia un objetivo compartido. “Puede ser definida como una

declaración clara y concisa que describe la situación futura deseada de una organización. Esta declaración debe ser inspiradora, desafiante y orientadora” (p. 16).

**Misión:** “define el propósito fundamental de la empresa, establece su identidad y orienta todas las actividades y decisiones en busca de sus objetivos” (p. 16). Algunos elementos clave de una misión efectiva incluyen: propósito, valores, y contribución a sus clientes, la sociedad u otras partes interesadas.

**Análisis FODA:** “es un proceso de evaluación exhaustiva que permite comprender el entorno interno y externo en el que opera la empresa, identificar fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas” (p. 17). Esta herramienta permite los factores internos y externos que afecta a la empresa permitiendo identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan analizarlas para tomar decisiones estratégicas.

**Objetivos y metas:** “los objetivos y metas juegan un papel fundamental al establecer la dirección y guiar las acciones de la empresa”. (p. 20). Los objetivos y metas de las organizaciones deben ser específicos, claros y concretos, con un horizonte temporal definido que esté alineado con la misión y visión de la empresa.

**Indicadores:** “proporcionan una forma objetiva de medir el progreso y evaluar el éxito de una organización en el logro de sus objetivos estratégicos” (p. 22). Consecuentemente, una empresa puede tomar decisiones teniendo claridad de la información que recibe permitiendo que la comunicación y ejecución de las actividades sean eficaces.

**Recurso y presupuesto:** “La aplicación de estrategias implica la programación de recursos humanos, materiales, físicos, tecnológicos, de información, o financieros” (p. 27). Estos recursos deben ser tenidos en cuenta para establecer un plan de acción que permita reducir el margen gastos y optimización del tiempo.

Para Sierra y Córdoba (2023): “En una organización se necesita de la planeación estratégica para tomar decisiones con más criterio”. La planificación estratégica es importante para monitorear las actividades propuestas dentro de una empresa. A través de este proceso se pueden prever posibles problemas futuros, lo que permite tomar medidas de forma inmediata cuando suceda algún imprevisto.

Mediante la ejecución de planes estratégicos las empresas se convierten en “una organización con los objetivos definidos de manera clara, con metas alcanzables a corto, mediano y largo plazo” (Sierra y Córdoba, 2023), es decir, en una entidad que ha establecido objetivos de forma precisa, claras y realistas que pueden ser realizables. También es importante para “llevar a la organización a utilizar herramientas para evaluar el desempeño” (Sierra y Córdoba, p. 8).

### **Comportamiento del consumidor**

“El comportamiento del consumidor es el análisis de los diferentes factores que influyen en la conducta de una persona o grupo de personas, al momento de realizar la compra de un producto o servicio.” (Da silva. 2022). Este concepto trata de entender la forma en la que una persona decide utilizar sus recursos disponibles, ya sea el tiempo, dinero y esfuerzo, para satisfacer sus necesidades.

De la misma manera, “la teoría del comportamiento del consumidor es un análisis que ayuda a las empresas a entender cómo es que las personas toman decisiones de compra” (Santos, 2023). A partir de allí, podría decirse que el comportamiento humano es la planeación de un conjunto de ideas que se utilizan para estudiar por qué y cómo las personas toman decisiones al comprar productos o servicios. Este proceso puede consistir en investigar factores que influyen en el comportamiento de los clientes antes, durante y después de la adquisición de un producto o servicio. Santos (2023), también menciona que el comportamiento del consumidor se ve influenciado por la edad, estilo de vida, cultura, calidad del producto, precio, entre otros.

### **Mercadeo**

Según Urbano (2022), el mercadeo es “toda actividad que tiene como objetivo capacitar y gestionar las relaciones rentables con los usuarios”. Es decir, que el mercadeo es cualquier actividad que se realiza tiene como propósito de mejorar las relaciones con los clientes de manera rentable. En otras palabras, se trata de acciones diseñadas para mejorar la relación con los clientes y, al mismo tiempo, generar beneficios económicos para la empresa. El mercado del contexto actual puede entenderse como aquella actividad donde se intercambian bienes y servicios con dinero, es ese mismo sentido, el mercadeo "es un sistema complejo de actividades comerciales diseñado para planificar, cotizar, promover y distribuir



a los mercados productos que satisfacen las necesidades para lograr las metas de una organización” (Urbano, 2022). Por tanto, puede interpretarse a partir de este argumento que el mercadeo es un conjunto actividades comerciales de organización, promoción y entrega de productos para cubrir una demanda, con el fin de obtener beneficios.

El mercadeo ha tenido relevancia cada vez gracias al auge del internet, hoy día es posible el contacto e intercambio de bienes y servicios entre clientes y organizaciones de diferentes países o lugares lejanos. Esto ha cambiado en cierta manera los hábitos culturales y las formas de comunicarse. Debido a esto, “se debe incentivar a las empresas a ser proactivas ante las nuevas necesidades del mercado y adherirse a la implementación de diversas estrategias para crear valor para los consumidores” (Urbano, 2022. p. 2). En ese sentido, el mercadeo a través de internet o el marketing digital es importante para promover el incremento de ventas de las organizaciones, ampliar nichos de mercado y facilitar la distribución y promoción de productos y servicios. “la tecnología digital se convirtió en un mecanismo cada vez más utilizado para el desarrollo de negocios en diversas industrias, especialmente en actividades de marketing” (p. 2).

“el marketing es todo lo que se hace para promover una actividad desde el momento de una idea hasta el momento en que un cliente comienza a comprar un producto o servicio” (Urbano, 2022. p. 2). Por tal motivo, el mercadeo es fundamental para abarcar actividades de comercialización de un producto o servicio durante todo su proceso, desde la producción hasta llegar al consumidor final.

El objetivo principal del mercadeo es entonces “anticiparse a las necesidades de los usuarios y utilizar múltiples estrategias para lograr la rentabilidad”. (p. 5). Es decir, se trata de entender y atender oportunamente las demandas de los clientes, ofrecerles soluciones que les resulten favorables y, al mismo tiempo, asegurarse de que la empresa sea rentable.

El mercadeo “es un conjunto de acciones mediante las cuales una empresa estudia las necesidades o problemas característicos de un público, y a partir de allí se establece estrategias para descubrir cómo resolverlos a través de su producto o servicio” (Giraldo, 2018).

El mercadeo también es conocido como marketing, por su adaptación del inglés. Las funciones principales, según Da Silva (2022) son: analizar el mercado donde actúa la empresa, realizar estudios de clientes para identificar potenciales compradores, definir el público objetivo para crear estrategias y evaluar resultados con la finalidad de crecer en conocimiento y ejecución de procesos.

“El marketing implica el proceso de investigar, generar y proporcionar valor con el fin de cumplir con las demandas de un mercado específico y lograr beneficios económicos”. (Revista P&M, 2021).

Para Serrano, Tuizo y Martínez (2022):

El mercadeo se describe como el proceso en el cual las empresas crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para, a su vez, obtener valor de los clientes. También se define como el conjunto de actividades a través de las cuales una organización busca satisfacer las necesidades de su mercado objetivo. (p. 5).

Con relación a esto, es importante mencionar las variables del marketing mix, también conocidas como las 4Ps del marketing. El marketing mix “Es un análisis de la estrategia interna desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción” (Sumup, s.f.). El objetivo de ello es comprender la situación de la empresa en estos cuatro aspectos y estar en condiciones de elaborar una estrategia concreta de posicionamiento en el futuro. Una forma de comenzar este proceso es llevar a cabo un estudio de mercado.

## Estrategias de producto

<b>Expansión de la mezcla de productos</b>	<b>Modificación de los productos actuales</b>	<b>Contracción de la mezcla de productos</b>	<b>Posicionamiento del producto</b>
<p>Esta se logra incrementando el número de líneas y/o profundidad de alguna de ellas. Cabe destacar que las líneas pueden tener o no relación entre sí. El aumento del número de líneas o añadir un artículo a las líneas ya existentes, suele hacerse con el propósito de aumentar las ventas generales de la compañía.</p>	<p>Las empresas a menudo mejoran un producto ya establecido en el mercado, ésta es una estrategia más rentable y menos riesgosa que diseñar otro totalmente nuevo; con el rediseño del producto se logra mantener su atractivo y hasta iniciar su renacimiento</p>	<p>Se pone en práctica al eliminar una línea entera o bien reducir el surtido de éstas. Una empresa puede decidir eliminar productos en algunos casos porque no le reporten ganancias a la organización, y en otros, por cambios tecnológicos que afecten su ciclo de vida.</p>	<p>Se puede posicionar el producto de cuatro formas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Maximizando los atributos del producto/servicio;</li> <li>b) Maximizando los beneficios ofrecidos al comprador;</li> <li>c) Lanzando publicidad en contra de la competencia</li> <li>d) Promoviendo los productos por debajo de la competencia, lo que significa utilizar la publicidad sin retarla.</li> </ul>

*Tabla 1. Estrategia de producto*

Fuente: Sierra Domínguez, C. S & Córdoba Cárdenas, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?

## Estrategia de precio

<p><b>Precios de penetración:</b> Es un bajo precio utilizado para un producto "nuevo", con el fin de atraer un mayor número de compradores y lograr una gran participación en el mercado. La fijación de precios de penetración en el mercado, es una estrategia que permite ingresar inmediatamente en el mercado masivo y, al hacerlo generan importantes volúmenes de ventas para las empresas.</p>	<p><b>Precios geográficos:</b> Consiste en determinar el precio para clientes distantes, eligiendo entre opciones como determinación de precios F.O.B (libre a bordo), precios de entrega uniforme y precios con absorción del flete.</p>	<p><b>Precios de descremado del mercado (por capas):</b> Muchas compañías que inventan nuevos productos, determinan inicialmente precios elevados, con el fin de obtener un ingreso máximo, capa por capa de los segmentos que están dispuestos a pagar el precio elevado; la empresa suele obtener menos ventas pero deja más utilidades.</p>
<p><b>Precios comparativos (con base en la competencia):</b> Estos se establecen considerando en gran parte las propuestas de la competencia. Según esta estrategia las empresas basan sus precios en las ofertas del competidor, prestando menos atención a sus propios costos o a su demanda.</p>	<p><b>Precios de descuentos y bonificaciones:</b> Este tipo de estrategia la aplican las empresas en busca de recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pronto pago de las facturas, compra en grandes volúmenes y compras fuera de temporada.</p>	<p><b>Precios promocionales:</b> Con esta estrategia las empresas reducen temporalmente sus precios, con el propósito de atraer a los clientes y fomentar las ventas. Realicen una grafica queda mas organizado.</p>

Tabla 2. Estrategia de precio

Fuente: Sierra Domínguez, C. S & Córdoba Cárdenas, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?

## Estrategia de plaza

Distribución intensiva	Distribución selectiva	Distribución exclusiva
<p>Consiste en colocar el producto en el mayor número de establecimientos posibles, éstos deben estar disponibles donde y cuando lo deseen los consumidores.</p>	<p>Se refiere al uso limitado de distribuidores en un determinado territorio. Con esta distribución se emplea más de uno, pero menos que todos los intermediarios que están dispuestos a tener en existencia los productos de una compañía.</p>	<p>En esta se otorgan derechos de exclusividad a un pequeño número de distribuidores. El caso extremo de la distribución exclusiva, es conocido con el nombre de Franquicia.</p>

Tabla 3. Estrategia de plaza

Fuente: Sierra Domínguez, C. S & Córdoba Cárdenas, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?

### Estrategia de promoción

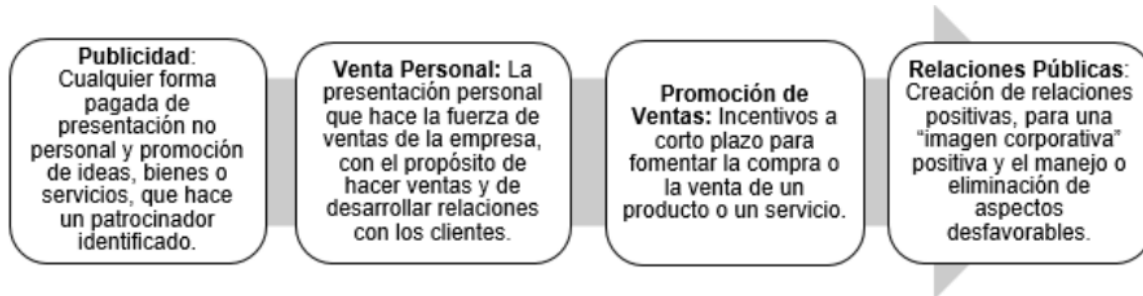


Tabla 4. Estrategia de promoción

Fuente: Sierra Domínguez, C. S & Córdoba Cárdenas, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?

Por otro lado, Kotler & Keller (2012). Indican que:

El marketing está desempeñando un rol fundamental al enfrentar desafíos. Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. En otras palabras, una cosa no se concibe sin la otra. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing. (p. 27).

Dicho de otra manera, el marketing ha desempeñado un papel crucial en la obtención de nuevos productos y clientes. Además, gracias a que el marketing genera demanda para productos y servicios, los demás procesos de la organización se fortalecen.

El mercadeo consiste en "satisfacer las necesidades de manera rentable" (Kotler & Keller, 2012). Es importante identificar y atender las necesidades de los clientes para proporcionar productos que resuelvan problemas o brinden beneficios. Esto debe hacerse de manera eficiente y económica. No basta con satisfacer las necesidades de los clientes. También es necesario hacerlo de manera que genere beneficios para la organización.

## Conceptos fundamentales del marketing. Según Kotler & Keller (2012)

**Necesidad:** son requerimientos humanos básicos tales como: aire, alimento, agua, vestido y refugio.

**Deseo:** cuando una necesidad se dirige a un objeto específico que podría satisfacerla, se convierte en un deseo.

**Demanda:** son deseos de un producto específico respaldadas por la capacidad de pago.

La identificación precisa de las necesidades, deseos y demandas de los clientes ayuda a las organizaciones a formular estrategias de mercadeo eficientemente. Por ejemplo, si se tiene la claridad de las necesidades de una población específica, una organización podría ofrecer un producto o servicio que pueda satisfacer a dicha población, el éxito de ello permite que esta necesidad sea un deseo y se pueda impulsar la captación de clientes mediante dicho producto o servicio. Esto contribuiría en gran manera al crecimiento económico. Sin embargo, es importante saber los límites de adquisición de esta población, para que la empresa no incurra en procesos de exceso o escasez de demanda. Esto permite optimizar el tiempo y los recursos.

### Actualización de las 4Ps del marketing

Anteriormente se habían clasificado varias actividades de marketing en cuatro tipos diferentes, a las que se les conoce como las 4Ps de marketing: producto, precio, plaza y promoción. No obstante, dada la amplitud, complejidad y riqueza del marketing, actualmente esas 4Ps ya no son todo lo que hay. Si las actualizamos para que reflejen el concepto de marketing holístico llegamos a un grupo más representativo que abarca las realidades modernas de marketing: personas, procesos, programas y performance. (Kotler & Keller 2012).

- **Personas:** representa el marketing interno y el hecho que los empleados son parte fundamental para el éxito del marketing. Si los clientes internos de una organización son atendidos satisfactoriamente, ellos reflejarán dicha satisfacción al cliente externo y así se podrá ofrecer un mejor producto o servicio.

- **Procesos:** representa la creatividad, disciplina y estructura que se incorpora a la dirección de marketing. La generación de ideas innovadoras permite ofrecer productos o servicios que generen atención y brinden la solución oportuna de una necesidad.
- **Programas:** representa todas las actividades de la empresa que se dirigen al consumidor. Todas las actividades que haga la empresa para un consumidor generan un momento de verdad, de ello depende el impacto que se genere en el cliente para obtener éxito en el mercado.
- **Performance:** se define como como la capacidad de medir los resultados que afectan tanto las finanzas (ganancias) como aspectos no financieros de la empresa (como la reputación de la marca y la satisfacción del cliente).

### **Tipos de mercadeo**

Sosa (2021), identifica cuatro tipos de mercadeo que se consideran muy importantes al momento de emprender. Es importante entender dichos tipos de mercadeo para generar alianzas y sobrellevar la competencia. Estos cuatro tipos de mercadeo son los siguientes:

- **Marketing de servicios:** es el marketing practicado por empresas que ofrecen servicios. Este tipo aborda tanto los 4Ps fundamentales como otros cuatro elementos: calidad, personas, perfil y procesos.
- **Marketing relacional:** es el marketing realizado con el objetivo de crear una buena relación con los clientes y también con los prospectos. Es importante que todas las empresas comprendan la necesidad de usarlo con el objetivo de captar y fidelizar a los clientes.
- **Marketing estratégico:** es el tipo de marketing usado por los altos ejecutivos de una empresa cuando crean un plan de marketing. Allí, todas las acciones realizadas buscan generar una estrategia de marketing teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.
- **Marketing digital:** Este marketing busca ofrecer herramientas, técnicas y formas adecuadas para asegurar la presencia web de las empresas y potencializar su éxito en el mercado.

La aplicación de estos cuatro tipos de mercadeo en la actualidad permite que las empresas puedan desarrollarse efectivamente dentro del sector económico. Esto es

importante para la supervivencia no solo de las empresas, sino también para los emprendimientos y pequeños negocios. (Sosa, 2021).

Añadido a esto, la Universidad ETAC (s. f.), indica que “la transformación social ha hecho que surjan nuevos tipos de mercadeo”. Es importante mencionar que la sociedad ha cambiado la forma en la que adquiere y consume productos y servicios, “con ello la forma de promocionar y comercializar productos y servicios debe cambiar también”. (Universidad ETAC, s.f.). Dicho lo anterior, se indican otros nuevos tipos de mercadeo, estos son:

- **Mercadeo de Contenidos:** es uno de los tipos de mercadotecnia que atrae posibles futuros consumidores hacia un producto, servicio o incluso una marca. Son contenidos, en su gran mayoría, informativos, que no tienen el objetivo de vender directamente. Un ejemplo de este tipo de mercadeo es el que se hace a través de los blogs. En estos es posible encontrar contenido útil para alguien que busca una solución para un problema y de esta forma la marca va creando un vínculo con los lectores haciéndose cada vez más fuerte.
- **Mercadeo de Experiencia:** es aquella que a través de sensaciones busca despertar sentimientos positivos en el público y de esta forma conquistar posibles futuros clientes. Este tipo de mercadeo crea estímulos con el fin de construir relaciones con su público que va mucho más allá del consumo.
- **Mercadeo social:** es aquella que se realiza buscando un bien común. Generalmente son realizados proyectos sociales que benefician un segmento menos beneficiado de la población con la finalidad de construir una imagen de marca preocupada con la sociedad.

Si estos nuevos tipos de mercadeo son aplicados con eficacia, puede generar un gran impacto en los consumidores. Aumentando las posibilidades de captación y fidelización de consumidores. No obstante, en el caso de no ser aplicados con cuidado “puede darle una imagen negativa a la marca, la empresa o el producto, siendo vista como oportunista en una situación vulnerable”. (Universidad ETAC, s.f.).

Por otro lado, para Giraldo (2018), “Existen muchos tipos de mercadeo, y estos no necesariamente son independientes en sus acciones. Es normal que se mezclen y complementen dentro de la estrategia de mercadeo de una empresa”. Esto ha llevado a que



surjan en la actualidad una gran variedad de tipos de mercadeo, pero podrían ser considerando especialmente los siguientes:

- **Mercadeo online:** comprende todas las acciones que se desarrollan por Internet como páginas web, blogs, correos electrónicos, redes sociales, entre otros.
- **Mercadeo offline:** es el tipo de mercadeo que se hace fuera de la web. Es el típico mercadeo tradicional, este se remite a las 4p's mencionadas anteriormente que hacen referencia a producto, precio, promoción y punto de venta.
- **Mercadeo directo o de nichos:** este mercadeo hace referencia a un grupo específico de personas que, con base en sus características de perfil e intereses similares, el mercadeo desarrolla estrategias específicas para resolver sus problemas. Por ejemplo, niños deportistas, mujeres artistas, adultos estudiantes, etc.
- **Mercadeo indirecto:** se refiere a los mensajes que son transmitidos a las personas sin una clara intención comercial, por ejemplo, los eventos deportivos, marcas mostradas en programas de televisión, etc.
- **Mercadeo de segmentos:** a diferencia de los nichos, los segmentos cubren un grupo de personas menos específico, pero que igualmente tienen un perfil o interés similar.
- **Mercadeo masivo:** Este tipo de mercadeo busca alcanzar el máximo de personas posibles, sin mirar a cuál nicho o segmento del mercado pertenece.
- **Neuromercadeo:** este tipo de mercadeo busca entender cómo la mente humana reacciona ante los estímulos que influyen en la decisión de compra de las personas.
- **Mercadeo de referidos:** es usado por las empresas para atraer clientes a través de sus clientes actuales. La idea es hacer que las personas que les gusta un producto o servicio lo recomienden a sus conocidos con el fin de lograr una influencia sobre la decisión de compra.

### **Estrategia**

El concepto de estrategia tiene sus orígenes en las palabras griegas “stratos” y “agein”. Que significan “ejército” y “guía” respectivamente (Contreras, 2013). Este concepto tiene su origen en el campo militar ya que desde siglos pasados fue imprescindible que los altos mandos y los líderes de los ejércitos establecieran una serie de decisiones a tomar para encaminar a sus tropas al éxito en batallas. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede afirmar

que el concepto de estrategia está relacionado con la preparación de acciones para la toma de decisiones acertadas con el objetivo de obtener éxito en una situación determinada. (Contreras, 2013).

Llevando la definición al campo administrativo y empresarial, Contreras (2013) añade que: “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. Debido a que se requiere de mucho tiempo y esfuerzo para que una organización demuestre un nivel de desarrollo, “la estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de manera que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que planea para el futuro”. (Contreras, 2013). Es decir, que la estrategia es la relación de la planeación entre los productos que se ofrecen y la acogida que se tiene en el mercado.

Añadido a lo anterior, “la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Esto puede ser aplicado en diversos ámbitos como el militar o el empresarial”. (Westreicher, 2020). Es importante destacar que la estrategia no tiene que ver explícitamente con el concepto de táctica, ya que se diferencia en que la estrategia es un proceso planteado, mientras que la táctica es la manera en la que se va a ejecutar. Por tanto “la estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos”. (Westreicher, 2020).

En este sentido, “la estrategia requiere que una empresa lleve a cabo algunas acciones y actividades que sean diferentes de las realizadas por los competidores, ya que solo así obtendrá un rendimiento superior” (Tarziján, 2018). También, Tarziján (2018) indica que “la estrategia es una guía para la toma de decisiones, pero al mismo tiempo está influenciada por decisiones ya tomadas”, por lo que se convierte también en aquel aprendizaje constante obtenido gracias a la experiencia.

Entender la situación de la empresa es fundamental para establecer una estrategia ya que al conocer en primera instancia en donde está la empresa, se puede establecer una estrategia partiendo de la meta de a dónde se quiere llegar. De ahí se establece una

planificación coherente para la estrategia. El objetivo central de la estrategia es que las organizaciones tengan una posición distintiva en el mercado (Tarziján, 2018).

### **Tipos de estrategia**

Para Giani (2012) “Existen distintos tipos de estrategias que se clasifican según la disciplina en la que se desarrollan y según su enfoque”. Teniendo en cuenta esto, pueden existir diversos tipos de estrategias, entre los cuales se destacan los siguientes:

- **Estrategias militares.** son aquellas estrategias que se llevan a cabo en conflictos bélicos y que constan de una correcta utilización de los recursos y de la organización de personas.
- **Estrategias empresariales.** son aquellas estrategias que son utilizadas por las empresas, con los objetivos de utilizar correctamente los recursos disponibles, alcanzar las metas y tener ventaja sobre la competencia.
- **Estrategias de aprendizaje.** son aquellas estrategias que llevan a cabo estudiantes o instituciones educativas y cuyo objetivo es que se adquieran determinados conocimientos en etapas sucesivas y de manera reflexiva.
- **Estrategias de marketing.** son aquellas estrategias que se centran en alcanzar metas comerciales en las organizaciones.
- **Estrategias de inversión.** son aquellas estrategias que proyectan los inversionistas y que determinan cómo, cuánto y qué se adquirirá con el capital disponible.

En el campo administrativo, “las estrategias ayudan a los empresarios a lograr objetivos comerciales específicos que hayan sido planificados con anterioridad”. (López, 2022). Esto permite que la gerencia de las organizaciones establezca una serie de planes cuyo objetivo sea el de mejorar el desempeño de la empresa y el posicionamiento en el mercado. De acuerdo con lo anterior, entonces es necesario conocer otros tipos de estrategia en el ámbito empresarial. Por lo cual, López (2022) precisa los siguientes:

- **Estrategia corporativa:** se trata de una planificación organizacional de largo alcance que esté orientada a las acciones a tomar íntegramente; está formulado y diseñado por los directivos de las compañías.

- **Estrategia de negocio:** se relaciona íntegramente con los negocios y, particularmente, están desarrollados por los gerentes generales, quienes convierten la misión y la visión en estrategias concretas.
- **Estrategia funcional:** se trata de una estrategia empresarial que consiste en el proceso de tomar decisiones mayormente operativas sobre las áreas funcionales de cada departamento de la organización.

El Banco Santander (2022), añade que “antes de definir una estrategia de ámbito empresarial, es necesario definir cuál será el enfoque que esta misma va a tomar, ya que esto marcará el conjunto de acciones que se deberán planificar”. En este sentido, se exponen los siguientes nuevos tipos de estrategia corporativa.

- **Estrategia de estabilidad:** permite mantener una situación económica estable en las organizaciones. Se emplea que las empresas estén satisfechas con su nivel de ventas y volumen de mercado actual.
- **Estrategia de crecimiento:** las acciones de una empresa están enfocadas en seguir aumentando su presencia en el mercado. El objetivo de esta estrategia es aumentar las ventas, los beneficios y el valor que se le genera a los consumidores.
- **Estrategia de contracción:** también existe la opción de generar una estrategia que permita reducir el volumen de operaciones en torno a una empresa, como reducir el número de referencias o seleccionar los segmentos más rentables.

### **Marco normativo**

#### **Ley 79 de 1988**

La cual proporciona una normativa propia para el sector cooperativo, resaltando su importancia para el desarrollo de la Economía Nacional.

#### **Decreto 1333 de 1989**

Por el cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las precooperativas.

#### **Ley 454 de 1998**

La cual determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías para las Cooperativas, se

dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

#### **Decreto 4588 de 2006**

Regula el trabajo asociado cooperativo, precisa su naturaleza y señala las reglas básicas de su organización y funcionamiento.

#### **Ley 1233 de 2008**

La cual determina los elementos de las contribuciones a la seguridad social en la Cooperativas y se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.

#### **Ley 1328 de 2009**

Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones.

#### **Ley 1581 de 2012**

Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

#### **Decreto 704 de 2019**

Se modifica el Decreto 1068 de 2015, en lo relacionado con la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas y demás cooperativas.

#### **Ley 1955 de 2019**

Primer plan de desarrollo Nacional que contempla el modelo Cooperativo con énfasis en el fortalecimiento empresarial de las organizaciones de economía solidaria. Art 164.

### **Marco conceptual**

#### **Consumidor financiero**

Es todo cliente, usuario o cliente potencial de las entidades vigiladas del sector financiero. (Ley 1328 De 2009). Un Consumidor Financiero es una persona natural o jurídica que celebra, adquiere, solicita o ejecuta un producto o servicio financiero con una entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia o quienes determine la Ley 1328 de 2009. (Bancolombia, s.f.)

**Ahorrador**

Es una persona o entidad que practica el acto de guardar dinero o recursos financieros con el propósito de acumularlos y utilizarlos en el futuro. (Bankinter, 2023). Para efectos de este trabajo, se considerará como ahorrador a aquel consumidor financiero que cuente con un servicio de ahorro programado aperturado en alguna entidad financiera.

**Usuario**

Es la persona natural o jurídica quien, sin ser cliente, utiliza los servicios de una entidad vigilada. (Ley 1328 De 2009). Es decir, aquel consumidor financiero que no tiene con un servicio de ahorro programado aperturado en alguna entidad financiera.

**Ahorro programado o contractual**

Es una estrategia financiera en la que una persona o entidad establece un plan o programa para ahorrar dinero de manera sistemática y regular en un período de tiempo determinado (Banco Caja Social, s.f.).

**Micro ahorro**

Estrategia de ahorro que se enfoca en pequeñas cantidades de dinero o recursos financieros. (Coinscrap Finance, 2022). Esta práctica está diseñada para que las personas con ingresos bajos o irregulares puedan acumular ahorros significativos a lo largo del tiempo, incluso si solo pueden destinar cantidades muy pequeñas de dinero en cada ocasión.

**Diseño metodológico**

La investigación de este trabajo es de carácter mixto, ya que se realizará la combinación de la perspectiva cualitativa y la cuantitativa con el objetivo de darle profundidad al análisis de los resultados obtenidos. La investigación cualitativa es un enfoque de investigación que se utiliza para comprender y explorar fenómenos sociales, culturales o humanos en profundidad y con detalle (Coll, 2021). Esta investigación también es de tipo descriptiva, ya que se pretende conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes proporcionando una representación precisa y objetiva de lo que se está estudiando. (Coll, 2021). La investigación cuantitativa incluye información cerrada que se utiliza para medir variables. En ese sentido, La investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. (Ortega, s.f.).

Mediante este proyecto de grado se hará en primera instancia una recopilación de datos demográficos, económicos y sociales del municipio de Apartadó, junto con la evaluación de la percepción y el conocimiento que tienen los habitantes de este municipio sobre la Cooperativa Financiera Cotrafa.

Para comprender a fondo el entorno del municipio de Apartadó, se llevarán a cabo encuestas que recolectarán información sobre las características demográficas, económicas y sociales de la población. Esto incluirá datos como la edad, el nivel de ingresos, la educación y otros aspectos relevantes que ayudarán a contextualizar el proyecto. También se realizará una encuesta específica dirigida a clientes actuales, asociados y posibles consumidores financieros en Apartadó para conocer la percepción que tienen sobre la Cooperativa Financiera Cotrafa.

También se llevará a cabo una investigación de las entidades financieras presentes en el municipio de Apartadó. Esto incluirá el análisis de sus propuestas de valor, productos y servicios ofrecidos, así como sus estrategias de marketing y fidelización de clientes. Luego se hará una comparación que permitirá identificar oportunidades y áreas de mejora para la Cooperativa Financiera Cotrafa.

Por último, se desarrollarán estrategias de fidelización de clientes existentes y atracción a nuevos clientes para la Cooperativa Financiera Cotrafa.

La metodología de desarrollo de esta propuesta se encuentra resumida en el siguiente cuadro:

Tabla 5. Diseño metodológico

Objetivos específicos	Actividades	Estrategias
Realizar un análisis de las características demográficas, económicas y sociales de la población del municipio de Apartadó.	Consultas en la web, redes sociales y entrevistas a diferentes tipos de personas.	Se realizarán frecuentemente consultas en internet, dando prioridad a las estadísticas gubernamentales. También se realizarán consultas en redes sociales y entrevistas a grupos focales.
Identificar a los clientes potenciales para la apertura de cuentas de ahorro.	Elaborar una encuesta dirigida a consumidores financieros antiguos y potenciales del municipio de Apartadó.	Se elaborará un formulario de Google y se enviará por redes sociales. Con esto se analizará los hábitos de ahorros que tiene la población del municipio de Apartadó.
Analizar las instituciones financieras y cooperativas competidoras del municipio, comparando y evaluando sus propuestas de valor.	Consultas en la web y bases de datos disponibles	Se consultará el portafolio de productos de ahorro de cada entidad financiera que opere en el municipio de Apartadó y se realizarán comparaciones.
Diseñar estrategias de fidelización y atracción de clientes.	Diseño de una estrategia de fidelización y captación de clientes para las líneas de ahorro de la Cooperativa Financiera Cotrafa	Se evaluarán los resultados obtenidos en las encuesta e investigaciones para establecer un modelo de planeación estratégica de mercadeo.

Fuente: elaboración propia



## Administración del proyecto

### Recursos disponibles

Para el desarrollo de la práctica y el proyecto de grado se dispone del respaldo financiero proporcionado por Cotrafa, lo que garantiza los recursos necesarios para llevar a cabo desplazamientos en el municipio de Apartadó en caso de ser necesario. Asimismo, se cuenta con los recursos tecnológicos que facilitarán la realización del trabajo de grado. Estos incluyen un computador con las especificaciones necesarias, acceso a servicios de Internet y otros dispositivos que contribuirían para la investigación y el análisis de datos. Por consiguiente, se asignará el tiempo necesario y exigido por la academia para la realización de todas las etapas del proyecto, incluyendo la planificación, la ejecución de encuestas, el análisis de datos y la elaboración de estrategias.

### Cronograma de actividades

Semana	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15
Actividad / Fecha	14/08 - 27/08	28/08 - 10/09	11/09 - 24/09	25/09 - 08/10	09/10 - 22/10	23/10 - 05/11	06/11 - 19/11	20/11 - 24/11
Formulación de ideas	X	X						
Realización de anteproyecto	X	X	X					
Consultas en la web, redes sociales y entrevistas a diferentes tipos de personas relacionadas con las características demográficas, económicas y sociales del municipio de Apartadó.		X	X					
Elaboración de un formulario de Google y envío a través de redes sociales.			X	X				
Consultas en la web y bases de datos disponibles para analizar y comparar las insituciones del sector financiero y cooperativo.				X	X			
Diseño de estrategias de captación y fidelización de clientes para las líneas de ahorro de la Cooperativa Financiera Cotrafa.				X	X	X		
Evaluar resultados						X	X	
Conclusiones							X	X

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Cronograma de actividades

## **Desarrollo de la propuesta**

### **Diagnóstico de la empresa**

Se realiza un análisis del entorno de la organización con el objetivo de identificar los factores clave que ayuden a comprender el contexto en el que se encuentra la empresa actualmente en relación al ofrecimiento, apertura, captación y fidelización de clientes para las cuentas de ahorro. Este análisis se realiza mediante el uso de la herramienta DOFA, que permite evaluar los factores internos y externos de la empresa para analizar la situación actual de la organización en términos de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **Análisis DOFA**

#### **Debilidades:**

La Cotrafá es una Cooperativa Financiera de ahorro y crédito que se encuentra dentro del sector financiero, este sector es dominado en gran parte por el sector bancario, según Asobancaria (2023): “este sector aportó 343 billones de dólares al PIB nominal en el 2022”. También “El sistema bancario continúa comprometido con mejorar sus niveles de competencia a través del open data, el trabajo con industrias afines, la capacitación continua y el monitoreo de experiencias internacionales”. (Asobancaria, 2023). Los bancos, por su estructura, acogen un gran volumen de información que le permite competir incluso a nivel internacional. Aunque el principal fuerte de las entidades bancarias son los créditos, estas entidades también captan un gran número de clientes para la apertura de cuentas de ahorro. “Para el mes de enero de 2023, se registraron alrededor de 285 mil cuentas de ahorros activas en las entidades bancarias”. (Asobancaria, 2023). Además, se evidencia una tendencia creciente en el número de entidades bancarias creadas en Colombia. En el país hay 29 establecimientos bancarios y es el tercer país de América Latina con más entidades. (Asobancaria, 2023)

Por otra parte, la competencia entre el mismo sector solidario es alto. Las cooperativas están presentes en casi todas las actividades económicas, lo que les permite ofrecer cuentas de ahorro a una gran variedad de población en diferentes sectores económicos. “En Colombia, se encuentran activas y reguladas 3.104 cooperativas, de estas, el 58% se encuentran ubicadas en el Centro Oriente del país, Bogotá, Eje Cafetero y Antioquia”. (Confecoop Antioquia, 2022). Cabe mencionar que Cotrafá está presente en el departamento

de Antioquia y la ciudad de Bogotá, por lo cual, competiría con un aproximado de 1.800 cooperativas. No obstante, su competencia directa sería con la principal población que atiende: la antioqueña. Allí, según Confecoop Antioquia, (2022): “existen 316 cooperativas activas que están presentes en 97 municipios y atienden de forma itinerante en los 28 restantes del departamento”

### **Oportunidades:**

La innovación tecnológica es una importante oportunidad para el crecimiento de estas. Actualmente la tecnología incide el desempeño de estas entidades debido a que, a medida que las entidades avancen en desarrollo tecnológico, también lo harán en el mejoramiento y optimización de procesos. “Las cooperativas han logrado su crecimiento y consolidación gracias a la facilidad con la que hoy en día pueden ofrecer su portafolio de productos y servicios a sus usuarios”. (González, s.f.). Las cooperativas buscan consolidarse en el sector financiero siendo competitivas mediante la tecnología, es por esta razón que “las cooperativas financieras que son lo suficientemente competitivas, ha logrado posicionarse en el sector financiero gracias a la inversión en tecnología” (González, s.f.).

Las cooperativas financieras disponen de las herramientas necesarias para implementar en sus procesos distintas ayudas que ofrece la tecnología actualmente, con el fin de ser competitivas en el mercado financiero. “Es gracias a la tecnología que los productos y servicios disponibles en el portafolio de las cooperativas financieras adquieren un valor agregado, logrando un crecimiento en el sector solidario” (González, s.f.).

Por otra parte, es fundamental destacar que, en Cotrafá, cualquier persona natural puede abrir una cuenta de ahorro. Desde los 0 hasta los 14 años, una persona puede ser un ahorrador de esta cooperativa siempre y cuando alguno de sus padres actúe como representante legal del menor. A partir de allí, cualquier persona puede acceder a una cuenta de ahorros con su documento de identidad original y realizando un proceso de validación de identidad. Esta es una oportunidad para fomentar la apertura de cuentas de ahorros a diferentes segmentos de personas de acuerdo a su edad. (Cotrafá, s.f.).

Es gracias a la tecnología y la posibilidad de abrir cuentas de ahorro para cualquier persona natural, que el proceso para abrir una cuenta de ahorro en Cotrafá se puede realizar

incluso de forma telefónica realizando un proceso de validación de identidad para las personas mayores de 14 años.

**Fortalezas:**

La Cooperativa Financiera Cotrafa es una entidad muy reconocida en el sector solidario, cuenta con una experiencia de 66 años en el mercado nacional. Gracias a esta trayectoria, Cotrafa goza de una sólida reputación en términos de seguridad y estabilidad. Esta reputación es un activo valioso cuando se trata de atraer a clientes que buscan un lugar seguro para sus ahorros. En el municipio de Apartadó tiene una trayectoria de 7 años ofreciendo servicios de ahorros y créditos. La experiencia y el conocimiento de esta entidad en el municipio para la gestión de productos financieros es importante, ya que gracias a esto Cotrafa puede ofrecer cuentas de ahorro que cumplen con regulaciones y estándares establecidos. (Cotrafa, s.f.).

**Amenazas:**

En Colombia se han implementado estrategias con el objetivo de fomentar la educación financiera en la población, incluso se estableció el decreto 457 del 2014, por el cual se organiza el Sistema Administrativo Nacional para la Educación Económica y Financiera, se crea una Comisión Intersectorial y se dictan otras disposiciones. Además, “desde el Ministerio de Educación Nacional se brindan orientaciones pedagógicas para fomentar el nivel de educación financiera” (Fundación Universitaria del Área Andina, 2021). Sin embargo, “las pruebas PISA y las mediciones, reflejan que existe un gran tramo para llegar a un nivel aceptable de educación financiera, en especial en temas de inversión y ahorro” (Fundación Universitaria del Área Andina, 2021). Esto representa una amenaza para Cotrafa, ya que se refleja que las personas tienen dificultades para ahorrar o invertir, lo que se convierte en un reto adicional el fomentar la cultura del ahorro en las personas mediante la educación financiera.

En relación con las inversiones, Cotrafa ofrece una tasa de interés para CDT desde el 0.5% E.A. AL 12% E.A. (Cotrafa, s.f.). Estas tasas son competitivas en el mercado, pero hay otras entidades que ofrecen tasas superiores al 12% E.A. para CDT. Por ejemplo, el Banco BBVA, Banco Popular, Banco de Occidente, o el Banco Falabella ofrecen tasas para este tipo

de inversión de hasta 12.6% E.A., 12.12% E.A, 12,5% E.A. y 13% E.A. respectivamente. Esto representa una amenaza para Cotrafa, ya que los consumidores financieros que requieran invertir en este tipo de ahorro, si se informan lo suficiente, pueden optar por aquellas ofertas que les puedan generar mayor rentabilidad en sus ahorros. (Caracol Radio, 2023).

### **Información demográfica**

El municipio de Apartado se encuentra ubicado en la zona noroeste del Departamento de Antioquia, específicamente en la subregión del Urabá antioqueño (Alcaldía de Apartadó, 2023). Este municipio cuenta con una extensión aproximada de 600 km<sup>2</sup>, que se divide en una extensión del área urbana de 7.65 km<sup>2</sup> y una extensión del área rural de 592.35 km<sup>2</sup>. A pesar de que la mayoría del territorio es rural, la mayor parte de la población se encuentra en el territorio urbano. Según proyecciones del DANE (2022), el 85% de la población total habita en el área urbana y el otro 15% en el área rural.

“La población estimada para el año 2023 para el municipio de Apartadó es de 133.811 habitantes [...] con una densidad poblacional de 213.8 habitantes por km<sup>2</sup>”. DANE (2022). Si se tiene en cuenta el porcentaje de habitantes proyectado en el área urbana y rural, se infiere que 113.739 personas se encuentran en el área urbana y 20.072 personas en el área rural aproximadamente. Por otro lado, el DANE (2022) también menciona que “el 49% de los habitantes de este municipio son hombres y el 51% son mujeres”. Por tanto, en Apartadó se proyecta una población de 65.300 hombres y 68.400 mujeres aproximadamente.

La población adulta es la que predomina en este municipio, ya que el 43,4% de la población se encuentra en edades entre los 27 a 57 años. Le siguen respectivamente los jóvenes, cuyas edades rondan entre los 19 a 26 años, con un 14%; los adolescentes, de edades entre los 12 a 18 años con un 12.4%; la población infantil, de edades entre los 6 a 11 años, con un 10.9%; primera infancia, de edades entre los 0 y 5 años, con un 10.6%; y la población de adulto mayor, de 60 años en adelante, con un 8.7%. DANE (2022).

El porcentaje de personas ocupadas del departamento de Antioquia es del 46,97%. De las 9 subregiones que componen al departamento, Urabá ocupa el último puesto en cuanto a dicha variable con solo el 34,9%. A su vez, Apartadó es uno de los municipios donde hay mayor porcentaje de ocupación. Para el año 2021, el porcentaje de ocupación de este territorio fue del 38,50%. (Gobernación de Antioquia, 2022).

Añadido a esto, la tasa de desempleo en Urabá para el año 2021 fue del 10,2%. Esta es la subregión del departamento de Antioquia con mayor tasa de desempleo, pasando por encima del promedio del departamento que fue del 9,14%. En el municipio de Apartadó la tasa de desempleo fue del 11,97%. Para el área urbana de Apartadó la tasa de desempleo fue del 12,44%. Apartadó es el tercer municipio de Urabá con mayor tasa de desempleo. (Gobernación de Antioquia, 2022).

La tasa de empleo formal para Antioquia en el año 2021 fue del 57.65%. En este indicador, la subregión de Urabá destaca por ser la segunda que mayor tasa de formalidad tiene en el departamento con un 50.4%. El municipio de Apartadó es tercero en la subregión en este indicador, con un porcentaje del 61.83%. (Gobernación de Antioquia, 2022). En cuanto a la tasa de empleo informal, en Antioquia es del 42.35%, en Urabá del 49.6% y en Apartadó del 38.17%.

El ingreso promedio mensual de la población del municipio de Apartadó está por debajo del salario mínimo con un ingreso promedio de 963 mil pesos colombianos. Para el área Urbana, el ingreso promedio aumenta a 991 mil pesos colombianos. (Gobernación de Antioquia, 2021).

El índice de calidad de vida del departamento de Antioquia es de 68,5. La subregión de Urabá tiene el índice de calidad de vida más bajo del departamento, cuya puntuación es de 56.7. El municipio de Apartadó tiene la puntuación más alta respecto a los demás municipios de esta subregión, este tiene una puntuación de 62.9. (Gobernación de Antioquia, 2021). Esto quiere decir que Apartadó es, dentro de la subregión de Urabá, el municipio que destaca en cuanto a la comparación de la calidad de vivienda, acceso a servicios públicos, capital humano, escolarización, empleo y seguridad social.

En relación con la escolaridad, en Apartadó el 85.8% de la población tiene un nivel de estudio básico primario, el 53.8% tiene un nivel básico secundario, el 45.3% tiene una educación media y el 26% una educación superior. (Gobernación de Antioquia, 2019).

### **Análisis sectorial**

“El sector financiero ha conformado un sector creciente para la economía colombiana. Esto se debe a que se han acoplado a los cambios propuestos por el entorno, lo que les permite

afrontar momentos de incertidumbre y/o pánico financiero”. (Fernández, Et al. 2021). De manera general, el sector financiero en Colombia es uno de los que más aporta al PIB del país. “Esta rama económica en Colombia es muy importante, ya que durante los últimos nueve años alcanzó en promedio una participación dentro del PIB de 21%.”. (Legiscomex, 2021). El sistema financiero en Colombia está consolidado, pero “es necesario implementar estrategias de servicio al cliente en las entidades financieras para y generar nuevas oportunidades de crecimiento, evitando un estancamiento tanto para la entidad como para el desarrollo económico del país” (Fernández, Et al. 2021).

Aunque se piense que el sector financiero va en desaceleración debido a la desaceleración de la economía colombiana, lo cierto es que, realizando un enfoque solo en la apertura de cuentas de ahorros, las entidades de este sector evidencian un crecimiento constante de estos.

En el año 2018 se registró que alrededor de 25.7 millones de personas adultas tenían al menos una cuenta de ahorro activa en alguna entidad financiera, en el 2019 el número ascendió a 26.6 millones. Aunque se pensó que, por causa de la pandemia del Covid-19 este indicador iba a bajar para el año 2020, lo cierto es que para dicho año el número de personas con cuentas de ahorros activas aumentó a 27.9 millones. Para el año 2021 la cifra fue de 28.9 millones y para el 2022 se registraron en total 29.6 millones de cuentas de ahorros activas en Colombia. (Asobancaria, 2023). Esto muestra una tendencia de constante crecimiento para la apertura de cuentas de ahorros en las entidades financieras. Esta tendencia se debe a las principales políticas de inclusión financiera establecidas por la banca y las cooperativas.

La cobertura territorial de estas entidades fue perfecta, ya que el porcentaje de municipios con al menos una oficina o corresponsal pasó del 99.7% en 2016 al 100<sup>o</sup>% en 2022. (Asobancaria, 2023). Esto quiere decir que en Colombia todos los municipios cuentan con al menos una oficina de una entidad financiera o con un corresponsal bancario. La cobertura total del territorio nacional permite que se obtengan resultados positivos en relación a la apertura de cuentas de ahorro para dicho sector.

Actualmente, el sector bancario a nivel nacional y global está siendo influenciado por una gran transformación digital. El avance digital y tecnológico es una tendencia que este sector ha implementado con el objetivo de aumentar la rentabilidad del negocio. Dentro de las tendencias del sector bancario, Nardi (2023), indica que “la digitalización de la banca mundial marcará las tendencias del sector y será sobre las que se pondrá el foco en los próximos años”. A continuación se resumen cómo están siendo las tendencias de este sector en los últimos cinco años:

“En Colombia, un número creciente de entidades bancarias posibilitan que los usuarios lleven a cabo operaciones de manera completamente remota” (Nardi, 2023). Esto con el fin de satisfacer las crecientes demandas de los clientes. Ejemplos de procesos totalmente digitales incluyen la apertura y clausura de cuentas, así como la solicitud de créditos por montos bajos.

Actualmente se sabe que las entidades financieras realizan procesos más allá del ofrecimiento de créditos y ahorro. “Estas entidades han apostado por brindar nuevas propuestas de valor a sus clientes a través de proveedores de servicios externos” (Nardi, 2023). Por ello, ahora se puede encontrar que los usuarios pueden realizar compra y el pago de productos y servicios externos totalmente en línea, por ejemplo: servicios públicos, boletos, impuestos, etc. Nardi (2023) también indica que “las entidades financieras aprovechan para fortalecer aún más sus canales digitales y ofrecer sus servicios para el cliente”. Es por ello que existe la posibilidad de pagar mediante un código QR, realizar compras en línea más fluidas y retirar efectivo de los cajeros automáticos sin necesidad de utilizar tarjetas, entre otros.

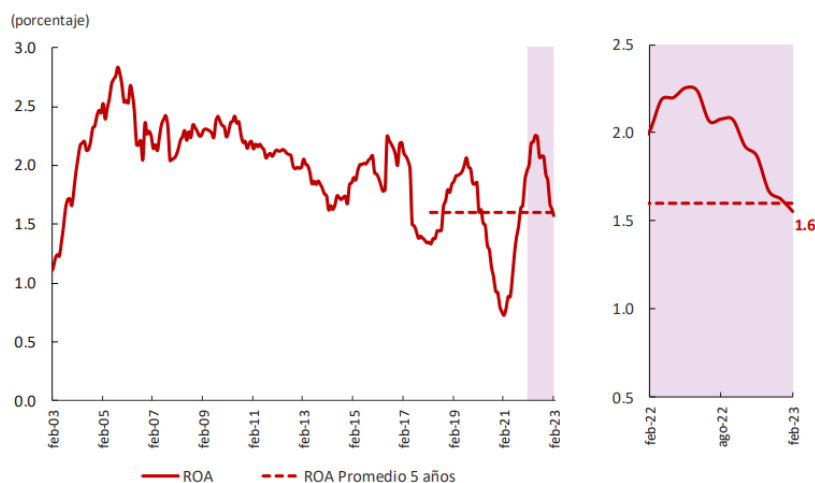
Continuando con la línea de la digitalización, “El 60% de los bancos centrales están explorando las monedas digitales; el 14% está realizando pruebas piloto” (Pedraza, 2022). Este por otro lado también menciona que “la digitalización impulsará aún más a los usuarios el uso de billeteras digitales como un primer punto de contacto, lejos de las interfaces bancarias y de tarjetas tradicionales”.

Por otro lado, en relación al crecimiento del sector en los últimos cinco años, estas entidades en el país cuentan niveles altos de capital para materializar diversos riesgos. Por su parte, “la rentabilidad de estas entidades ha mostrado una tendencia decreciente desde



mediados de 2022” (Banco de la República, 2023). El nivel de colocaciones se ha reducido en los últimos meses, a pesar de mostrar ritmos e indicios de crecimiento. Al mismo tiempo, “se ha observado un mayor indicador mora en la cartera” (Banco de la República, 2023).

A continuación se muestra una gráfica que indica el nivel de rentabilidad de las entidades de este sector:



*Ilustración 2. Nivel de rentabilidad de las entidades financieras en Colombia, 2023-I*

Fuente: Banco de la República. (2023). Reporte de estabilidad financiera 2023-I

Según este gráfico, la rentabilidad de los establecimientos financieros mantuvo una tendencia decreciente desde mediados de 2022 aproximadamente. Desde el año 2019 hasta el año 2021 la rentabilidad de estas entidades presentaba una tendencia a la baja. Luego, esta tendencia empezó a mejorar a partir del 2021 hasta superar el tope máximo del año 2019, sin embargo, se evidencia nuevamente, desde mediados de 2022, que el nivel de rentabilidad las entidades financieras están decreciendo.

### Crecimiento real anual de la cartera por modalidad

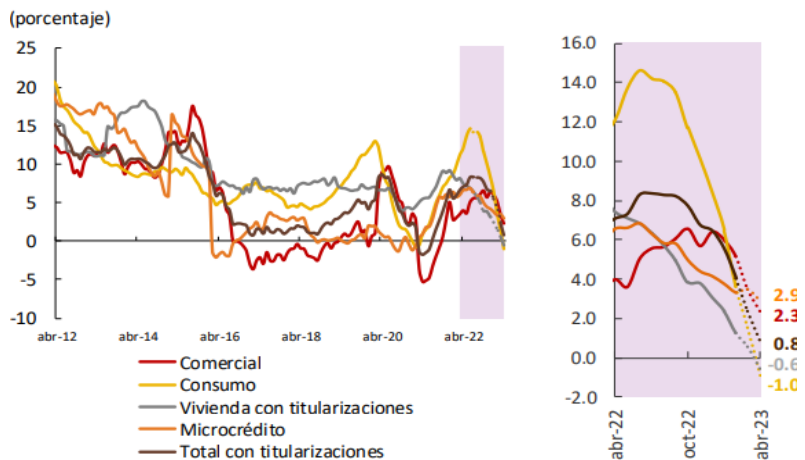


Ilustración 3. Crecimiento real anual de la cartera en Colombia, 2023-I

Fuente: Banco de la República. (2023). Reporte de estabilidad financiera 2023-I

Se observa también un deterioro del nivel de colocaciones, es decir, también presenta una tendencia decreciente el grado de créditos colocados en el mercado por parte de las entidades financieras.

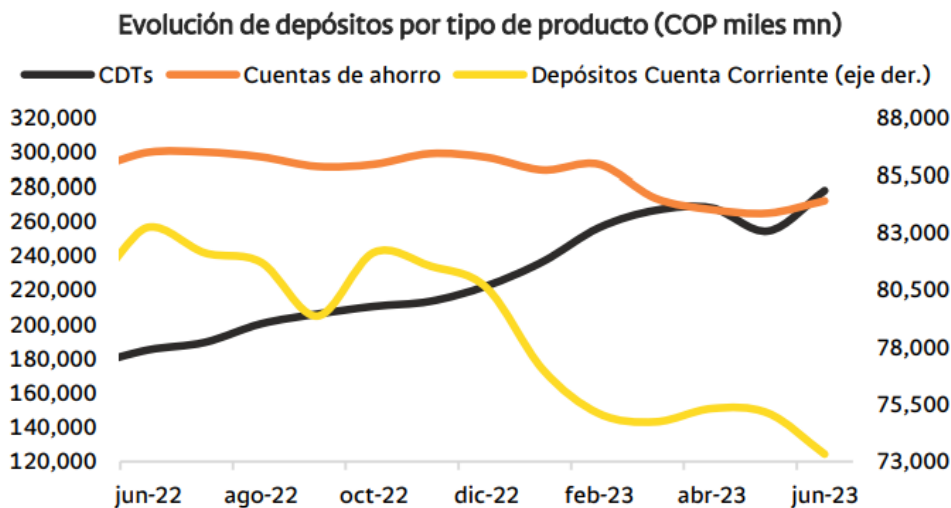


Ilustración 4. Evolución de depósitos por tipo de producto

Fuente: Bancolombia. (2023). Informe mensual de servicios financieros.

Desde el año 2022, el nivel de captaciones en las entidades financieras en cuentas de ahorros y cuentas corrientes ha mostrado niveles de decrecimiento. A mediados de 2022 se registraron depósitos a cuentas de ahorros de 300.000 millones de pesos colombianos, y en a mediados del siguiente año, la cifra se redujo a 280.000 millones. Los depósitos en cuentas corrientes pasaron de 83.000 millones a 73.000 millones aproximadamente en este mismo intervalo de tiempo. Por otra parte, en los CDT'S se ha aumentado el nivel de captaciones debido a que se ha registrado un mayor nivel de depósitos pasando de 180 mil millones a 260 mil millones entre junio de 2022 y junio de 2023. Adicionalmente, según Bancolombia (2023), “en el resto de los productos de captación se presentan retrocesos anuales”.

### **Encuesta (bosquejo)**

A continuación, se muestra el bosquejo de la encuesta realizada, dicha encuesta cuenta con 17 preguntas:

- Pregunta 1: Género
  - Masculino
  - Femenino
- Pregunta 2: Edad
- Pregunta 3: ¿Cuántas personas dependen de usted económicamente?
  - 0
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - Más de 4
- Pregunta 4: ¿Cuántas personas aportan económicamente en su hogar?
  - 0

- 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - Más de 4
- Pregunta 5: ¿Cuál es su estado civil?
  - Soltero
  - Casado
  - Unión libre
  - Otro: ¿cuál?
- Pregunta 6: ¿Cuál es su nivel de estudio?
  - Primaria
  - Secundaria
  - Técnico
  - Tecnólogo
  - Profesional
  - Magíster
  - Doctorado
- Pregunta 7: ¿Se encuentra estudiando en estos momentos?
  - Sí
  - No
- Pregunta 8. ¿En qué estrato socioeconómico se encuentra?
  - 1

- 2
  - 3
  - 4 o superior
- Pregunta 9: ¿Cuál es su ocupación?
  - Empleado
  - Desempleado
  - Independiente
  - Empleo informal
- Pregunta 10: ¿Cuánto suman sus ingresos mensuales?
  - Menos de \$100.000
  - Entre \$100.000 y \$500.000
  - Entre \$500.000 y \$1.000.000
  - Entre \$1.000.000 y \$2.000.000
  - Más de \$2.000.000
- Pregunta 11: ¿Cuánto suman sus gastos mensuales?
  - Menos de \$100.000
  - Entre \$100.000 y \$500.000
  - Entre \$500.000 y \$1.000.000
  - Entre \$1.000.000 y \$2.000.000
  - Más de \$2.000.000
- Pregunta 12: ¿Cuánto suman el total de sus deudas?
  - No tiene deudas
  - Menos de \$500.000

- Entre \$500.000 y \$1.000.000
  - Entre \$1.000.000 y \$5.000.000
  - Entre de \$5.000.000 y \$10.000.000
  - Más de \$10.000.000
- Pregunta 13: ¿Considera tener un buen hábito de ahorro?
  - Sí
  - No
- Pregunta 14: Si respondió "Sí" a la pregunta #13, ¿cuánto dinero ahorra mensualmente? (aproximadamente)
  - Menos de 50.000
  - Entre 50.000 y 100.000
  - Entre 100.000 y 200.000
  - Más de 200.000
- Pregunta 15: Si respondió "Sí" a la pregunta #13, ¿qué medio utiliza para ahorrar?
  - Alcancías o guardando efectivo en mi hogar
  - Cuentas de ahorro en entidades financieras
  - Ahorros programados en entidades financieras
  - Ahorro obligatorio que me descuentan por nómina
- Pregunta 16: Si respondió "No" a la pregunta #13, ¿cuál cree que es uno de los motivos que le impide ahorrar?
  - Muchos gastos en el hogar
  - Muchas deudas
  - Gastos innecesarios que hago habitualmente

- No me gusta ahorrar o no le veo importancia
  - Empiezo a ahorrar, pero rápidamente me gasto lo ahorrado
  - Otro: ¿Cuál?
- Pregunta 17: Si usted pudiera programarse para ahorrar mensualmente una cantidad de dinero por un tiempo determinado, ¿qué monto podría ahorrar fácilmente?
  - Menos de \$10.000
  - Entre \$10.000 y \$50.000
  - Entre \$50.000 y \$100.000
  - Más de \$100.000

### **Objeto de la encuesta**

Para identificar con éxito a los posibles consumidores financieros para la apertura de cuentas de ahorro para la Cooperativa Financiera Cotrafa, se lleva a cabo un cuestionario en línea utilizando la herramienta Google Forms. Este cuestionario consta de una serie de preguntas diseñadas específicamente para obtener información relevante sobre la situación personal, demográfica, financiera y los hábitos de ahorro de los individuos. A través de este proceso, se podrá identificar el grupo de personas que podrían convertirse en potenciales clientes interesados en iniciar cuentas de ahorro programado en la Cooperativa Financiera Cotrafa.

Una vez finalizada la encuesta, con los resultados obtenidos se podrá analizar cuál es el tipo de población que predomina en el área urbana del municipio de Apartadó y cuál sería el rango de edad. También se conocerá cuántas personas tienen a cargo los encuestados, cuántas personas se encuentran económicamente activas dentro del hogar y sus estados civiles con la finalidad de tabular si esto influye en cierta manera con el hábito de ahorro.

También se considera el nivel de estudio, estrato socioeconómico y ocupaciones para determinar qué tanta influencia tiene la educación financiera de acuerdo al nivel de estudio de los individuos, nivel de calidad de vida y tipo de actividad económica que realiza.

Finalmente, se desea conocer el rango promedio de ingresos, egresos y deudas que tiene la población urbana del municipio con la finalidad de validar su capacidad económica y la posibilidad que tienen para realizar ahorros de cantidades de dinero determinadas de manera constante.

### **Tamaño de la muestra**

Para calcular el tamaño de la muestra adecuada que represente a la población total de área urbana del municipio de Apartadó, se establece la siguiente fórmula para el cálculo del tamaño de muestra para una población finita:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra buscado

N = Tamaño de la población (habitantes del área urbana del municipio de Apartadó)

Z = Puntaje Z

e = Porcentaje o margen de error

p = Probabilidad de que ocurra el evento

q = Probabilidad de que no ocurra el evento (1 - p)

Adicionalmente, el puntaje Z es “la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media” (SurveyMonkey, s.f.), es decir, el número de desviaciones estándar que hay por encima o por debajo de la media. A continuación se muestra un cuadro con las puntuaciones Z para los niveles de confianza más comunes:



*Tabla 7. Puntuaciones de Z para los niveles de confianza más comunes*

Nivel de confianza	Z
99,7%	3
99,0%	2,58
98,0%	2,33
96,0%	2,05
95,0%	1,96
90,0%	1,645
80,0%	1,28
50,00%	0,674

Fuente: Elaboración propia, a partir de SurveyMonkey, s.f.

A continuación, se requiere calcular el tamaño de la muestra para una población de 113.739 habitantes, que es, según DANE (2022), la población de área urbana del municipio de Apartadó. Allí se asigna un margen de error del 11,5% y un nivel de confianza del 95%. Además, se desconoce la probabilidad (p) de que ocurra el evento.

Teniendo en cuenta esta información, se obtienen los siguientes datos se realiza el cálculo de la población muestral:

*Tabla 8. Datos para cálculo de la población muestral*

Parámetro	Valor
N	113.739
Z	1,96
P	0,50
Q	0,50
e	0,07

Debido a que se desconoce el valor de p, se considera una probabilidad de que el evento ocurra del 50%. Obtenemos que la población muestral es la siguiente:

$$n = \frac{113.739 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,115^2 * (113.739 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{109.234,94}{1.505.16}$$

$$n = 72,6$$

### **Ficha técnica de la encuesta**

- **Nombre de la encuesta.** Formulario: hábitos de ahorro.
- **Elaborada por:** Steven Guzmán Llanes.
- **Población:** Personas que viven en el casco urbano del municipio de Apartadó que acuden a la Cooperativa Financiera Cotrafa.
- **Tamaño de la muestra:** 72 personas.
- **Margen de error:** 11,5%.
- **Nivel de confianza:** 95%.
- **Tipo de investigación:** Cuantitativa.
- **Fecha de creación:** 16 de noviembre de 2023.
- **Fecha finalización:** 17 de noviembre de 2023.
- **Cobertura:** Municipio de Apartadó, zona urbana.
- **Técnica de recolección de datos:** Cuestionario en línea utilizando la herramienta Google Forms.
- **Objetivo de la encuesta:** Identificar las características de los posibles consumidores financieros para la apertura de cuentas de ahorro para la Cooperativa Financiera Cotrafa.
- **Número de preguntas formuladas:** 21.
- **Tipo de preguntas aplicada:** Cerradas (17) y abierta (4)
- **Herramienta para el análisis de resultados:** Microsoft Excel.

## Análisis de resultados

### 1. Género y rango de edades

Tabla 9. Género

Genero	Cantidad	%
Masculino	23	31,94%
Femenino	49	68,06%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

Género

72 respuestas

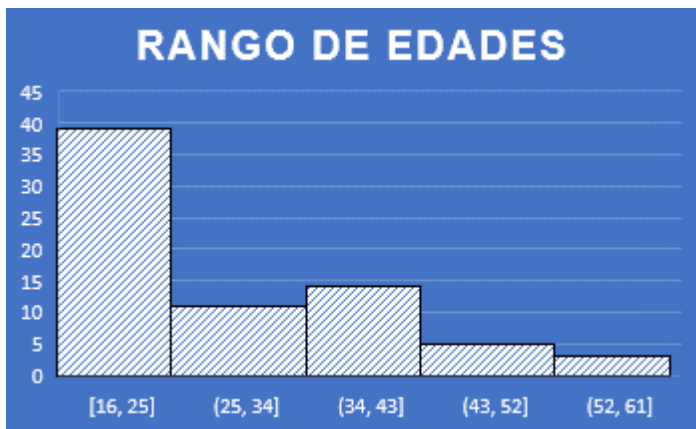
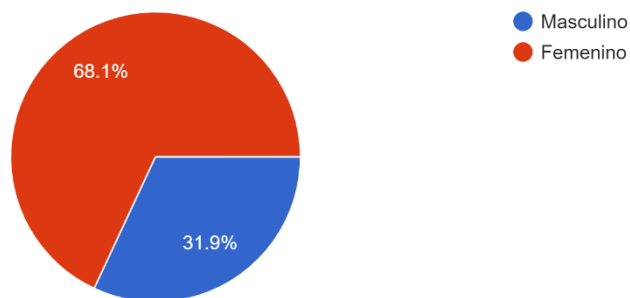


Ilustración 5. Género y rango de edades

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta de Microsoft Excel y Google Forms.

Se encuestaron personas entre los 16 y los 55 años, en las que predominó la población juvenil entre los 16 y 25 años, de allí, cabe mencionar que más del 59% de las personas que realizaron la encuesta tienen menos de 30 años. Por tanto, se puede inferir que la mayoría de los encuestados son jóvenes y jóvenes adultos. De los 72 encuestados, 39 personas tenían entre 16 y 25 años. La población femenina fue más encuestada que la población masculina. Más de la mitad de las personas que realizaron la encuesta fueron mujeres. El resultado de la encuesta, respecto al género, arrojó que aproximadamente el 68% de la población encuestada pertenece al género femenino.

## 2. Personas a cargo

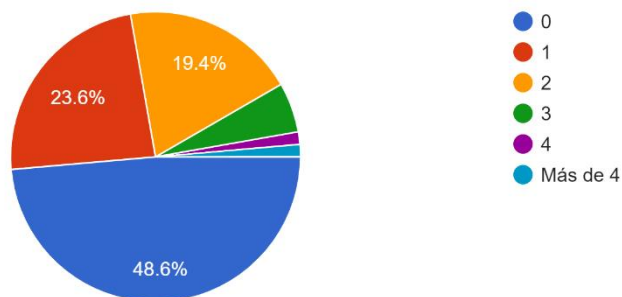
Tabla 10. Personas a cargo

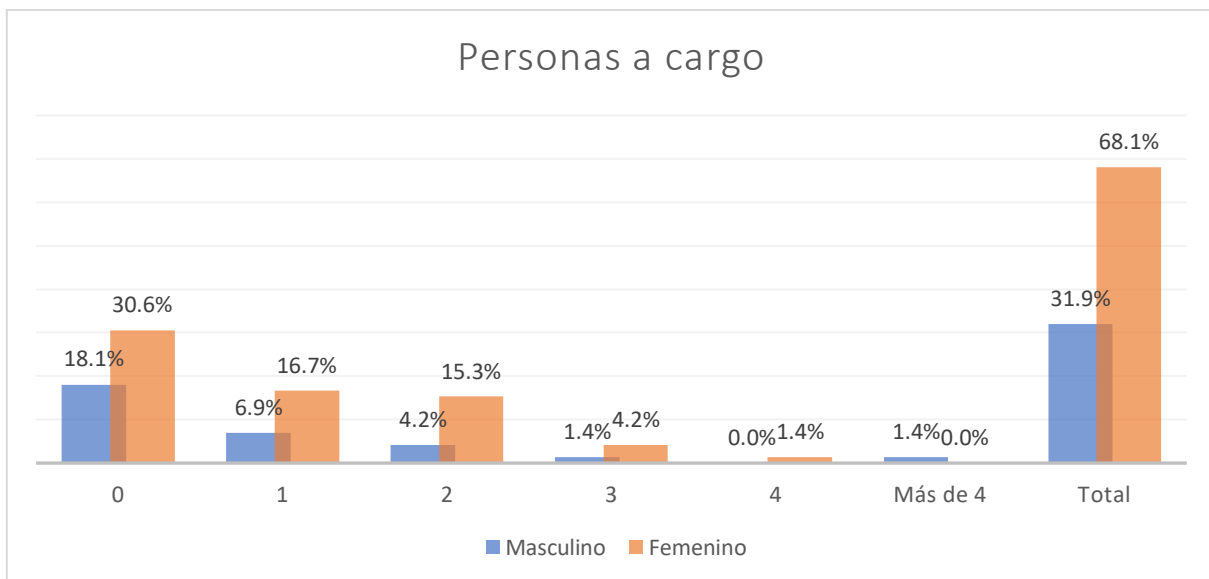
Personas a cargo	Masculino	Femenino	%
0	13	22	48,61%
1	5	12	23,61%
2	3	11	19,44%
3	1	3	5,56%
4	0	1	1,39%
Más de 4	1	0	1,39%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuántas personas dependen de usted económicamente?

72 respuestas





*Ilustración 6. Personas a cargo*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

Según la información anterior, se puede inferir que aproximadamente el 43% de la población encuestada tiene menos de 2 personas a cargo. Otra población a destacar es aquella que no tiene personas bajo su responsabilidad, cuyo resultado fue del 48% aproximadamente. De allí, se puede mencionar que la mayoría de la población tiene personas a cargo, en la que destacan las mujeres con una persona a cargo. Añadido a esto, se obtiene que las mujeres tienen más personas bajo su responsabilidad que la población masculina, ya que el 55% del total de mujeres encuestadas tiene personas a cargo, frente al porcentaje del 43% de la población masculina.

### 3. Personas que aportan económicamente en el hogar

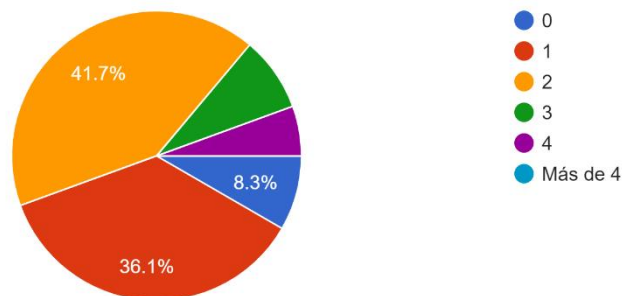
Tabla 11. Personas que aportan económicamente en el hogar

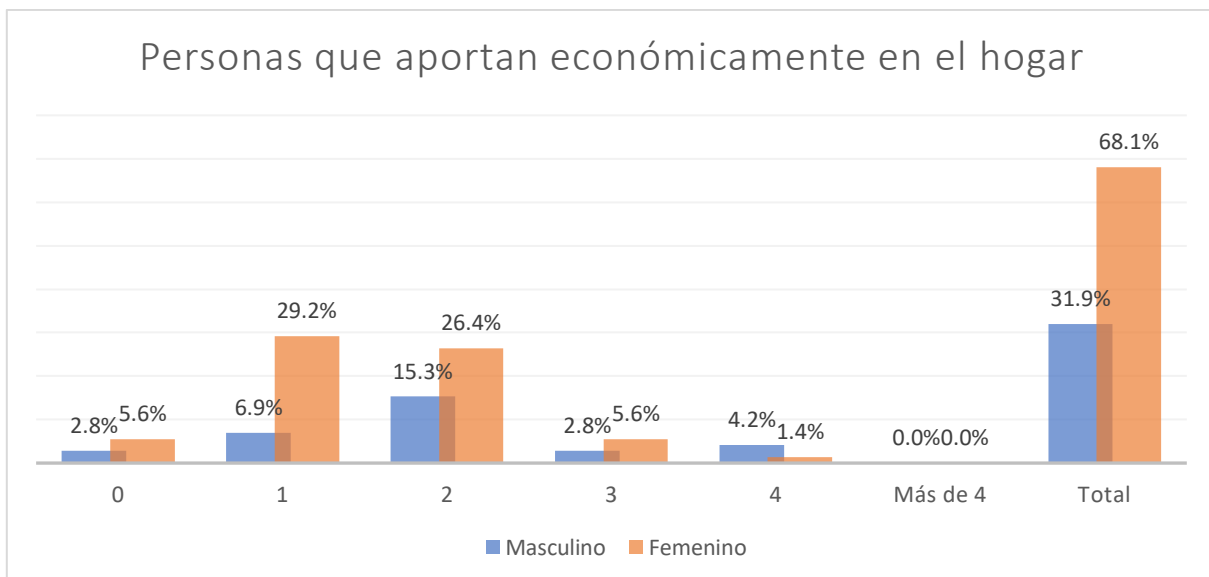
Personas que aportan económicamente en el hogar	Masculino	Femenino	%
0	2	4	8,33%
1	5	21	36,11%
2	11	19	41,67%
3	2	4	8,33%
4	3	1	5,56%
Más de 4	0	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuántas personas aportan económicamente en su hogar?

72 respuestas





*Ilustración 7. Personas que aportan económicamente en el hogar*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

En la mayoría de los hogares hay una o dos personas que se dedican a alguna actividad económica con el fin de aportar económicamente, el 77% de ellos se encuentra en esta situación. Seguido a esta población, se encuentran los hogares donde tres o cuatro personas aportan económicamente, con el 13% de la población. En resumen, las personas encuestadas (91% aproximadamente) afirman que en sus hogares hay al menos 4 personas que aportan económicamente.

#### 4. Estado civil

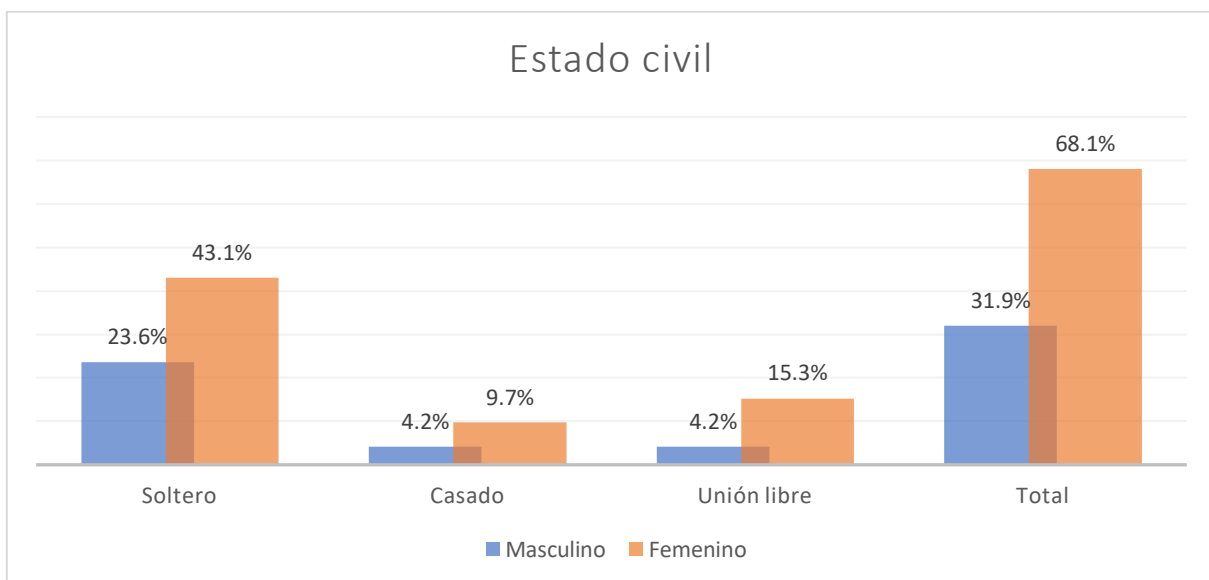
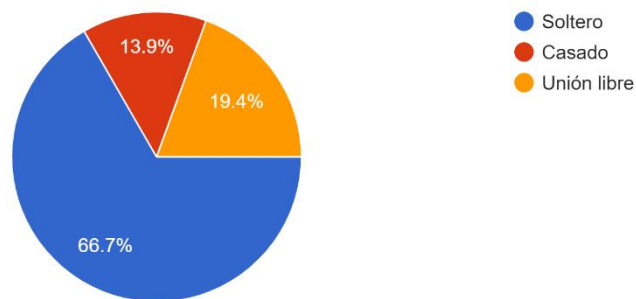
*Tabla 12. Estado civil*

Estado civil	Masculino	Femenino	%
Soltero	17	31	66,67%
Casado	3	7	13,89%
Unión libre	3	11	19,44%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuál es su estado civil?

72 respuestas



*Ilustración 8. Estado civil*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

Más de la mitad de la población se encuentra soltera en la actualidad, el 66% de ellos no ha adquirido un nivel de compromiso civil o no tienen pareja sentimental, otra parte sí lo ha hecho, pero no han tomado la decisión de no formalizar la unión, el 19% de ellos se encuentra en unión libre, mientras que, solo el 13% de ellos se encuentran formalmente casados.



## 5. Nivel de estudio

Tabla 13. Nivel de estudio

Nivel de estudio	Masculino	Femenino
Primaria	1	1
Secundaria	9	13
Media	8	25
Superior	5	10
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuál es su nivel de estudio?

72 respuestas

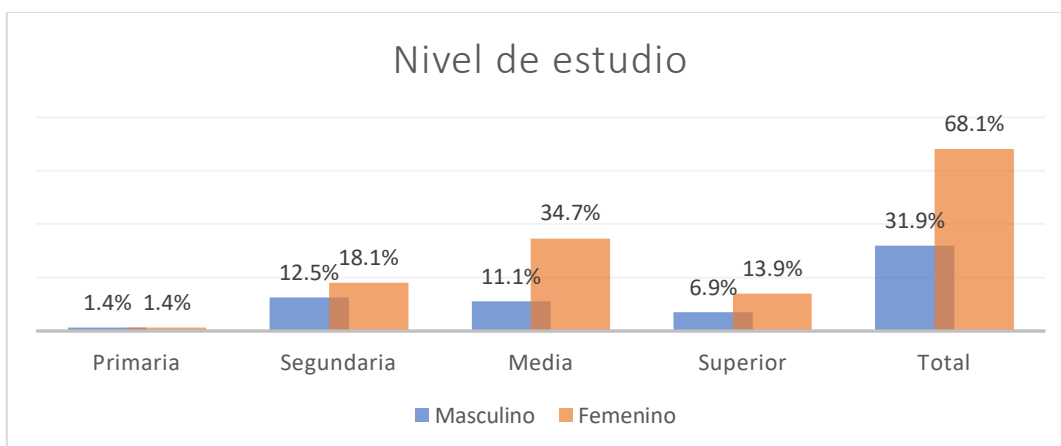
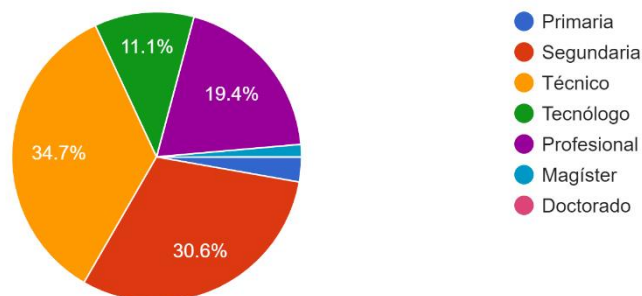


Ilustración 9. Nivel de estudio

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

*Tabla 14. Personas que se encuentran estudiando*

<b>Se encuentra estudiando</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>
Sí	16	18	47,22%
No	7	31	52,78%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

El 76% de la población tiene un nivel de estudio de secundaria y media, es decir, la mayoría de la población se ha graduado de bachillerato o ha realizado alguna técnica o tecnología, en la que la población femenina es la que más nivel educativo tiene, ya que el 71% de las mujeres tiene un nivel de educativo medio o superior, mientras que, para los hombres, este porcentaje es del 56%. Sin embargo, el los hombre actualmente se encuentran estudiando en mayor proporción frente a las mujeres. El 69% de la población masculina y el 36% de la población masculina se encuentra en un estado activo de formación.

## **6. Estrato socioeconómico**

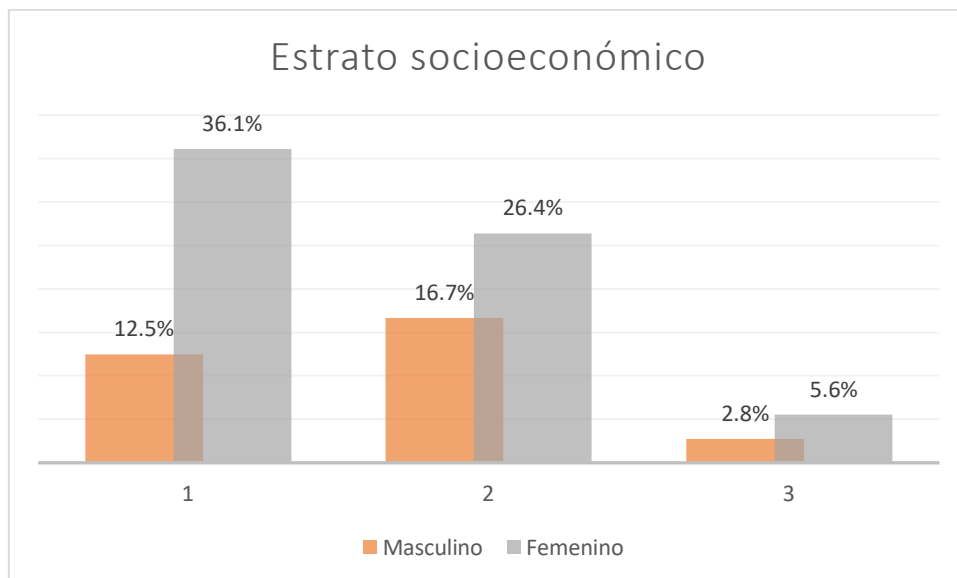
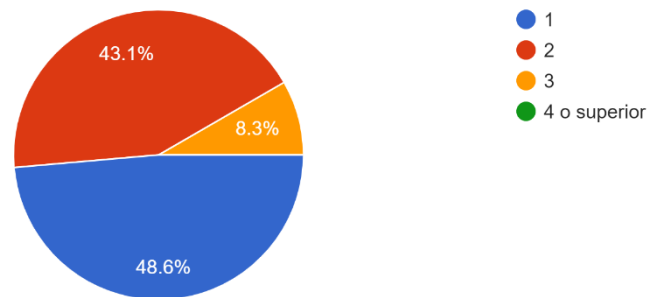
*Tabla 15. Estrato socioeconómico*

<b>Estrato socioeconómico</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>
1	9	26	48,61%
2	12	19	43,06%
3	2	4	8,33%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿En que estrato socioeconómico se encuentra?

72 respuestas



*Ilustración 10. Estrato socioeconómico*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

La mayoría de la población se encuentra entre los estratos 1 y 2, en donde el 48% se encuentra en estrato 1 y el 43% en estrato 2. Esto permite afirmar que más del 90% de la población se encuentra en dichos estratos.

## 7. Ocupación

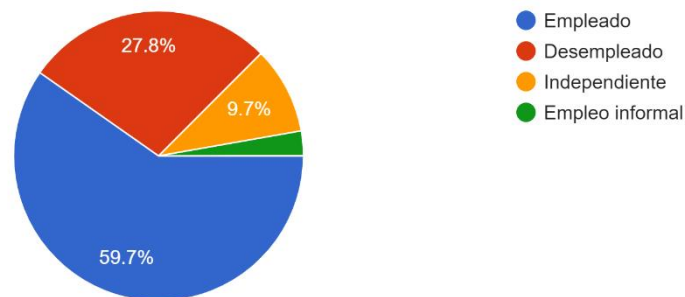
Tabla 16. Ocupación

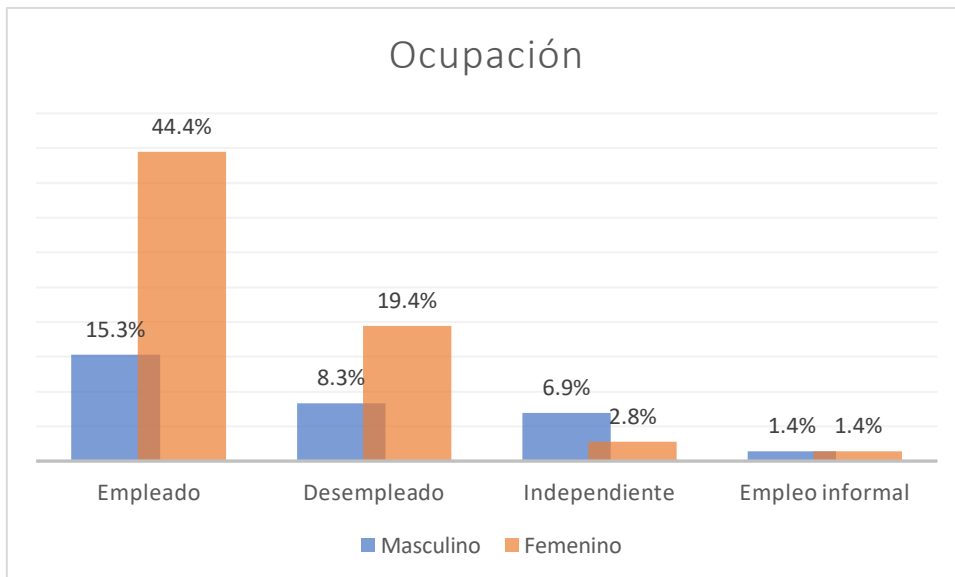
Ocupación	Masculino	Femenino	%
Empleado	11	32	59,72%
Desempleado	6	14	27,78%
Independiente	5	2	9,72%
Empleo informal	1	1	2,78%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuál es su ocupación?

72 respuestas





*Ilustración 11. Ocupación*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

El resultado de la encuesta añade que la mayoría de la población se encuentra empleada, esto es el 59% de la población encuestada. Otro 27% son personas que se encuentran desempleadas y otro 12,5% son personas que laboran en alguna empresa pero no reciben las prestaciones sociales como salud, pensión, etc., o no laboran en ninguna empresa, pero realizan alguna actividad económica como independientes o como informales.

## 8. Ingresos y egresos

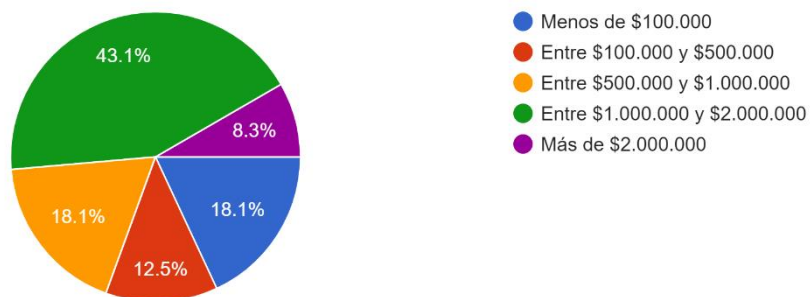
Tabla 17. Ingresos

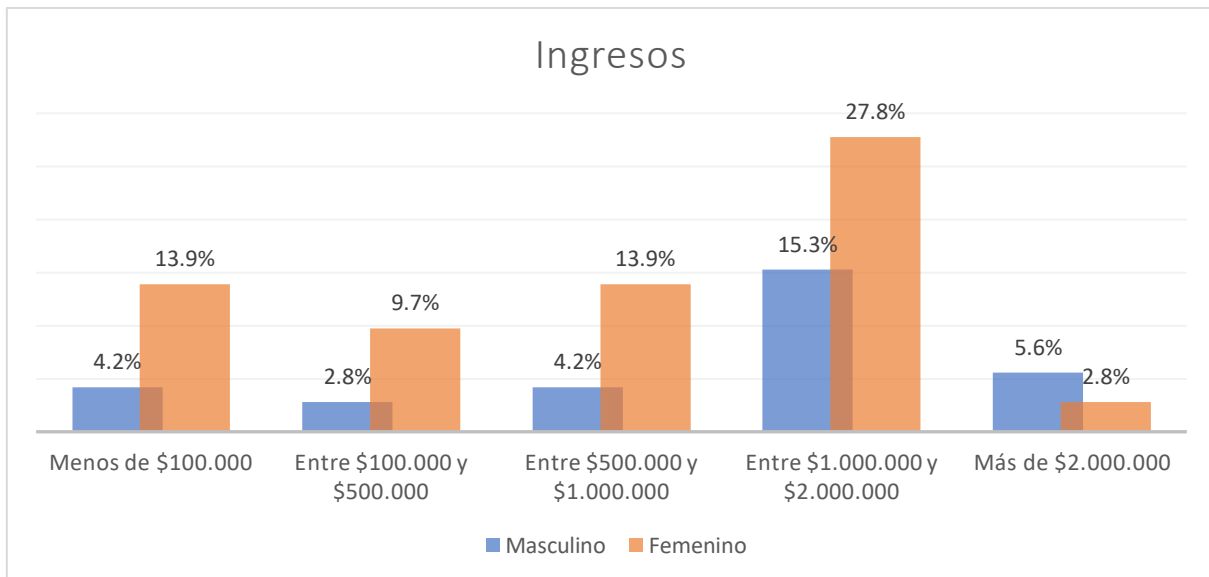
Ingresos	Masculino	Femenino	%
Menos de \$100.000	3	10	18,06%
Entre \$100.000 y \$500.000	2	7	12,50%
Entre \$500.000 y \$1.000.000	3	10	18,06%
Entre \$1.000.000 y \$2.000.000	11	20	43,06%
Más de \$2.000.000	4	2	8,33%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuánto suman sus ingresos mensuales?

72 respuestas





*Ilustración 12. Ingresos*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

Teniendo en cuenta las respuestas de las preguntas anteriores respecto al estado socioeconómico, nivel de estudio y ocupaciones, el resultado del gráfico anterior es un reflejo de lo que se puede inferir al respecto. Debido a que la mayoría de la población encuestada había respondido antes ser empleado entre los estratos 1 y 2, y que además tenían un nivel socioeconómico hasta el nivel medio, se podría prever que el resultado de sus ingresos sería similar al salario mínimo mensual legal vigente en Colombia. El resultado del gráfico anterior confirma que la mayoría de los encuestados (más del 43% de la población) obtienen ingresos de entre un millón a dos millones de pesos colombianos. Teniendo en cuenta que el salario mínimo en Colombia se encuentra a la fecha en 1.160.000, se puede inferir que la mayoría de los empleados encuestados obtiene dicho ingreso.

Tabla 18. Gastos

Gastos	Masculino	Femenino	%
Menos de \$100.000	2	6	11,11%
Entre \$100.000 y \$500.000	5	13	25,00%
Entre \$500.000 y \$1.000.000	8	20	38,89%
Entre \$1.000.000 y \$2.000.000	7	10	23,61%
Más de \$2.000.000	1	0	1,39%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuánto suman sus gastos mensuales?

72 respuestas

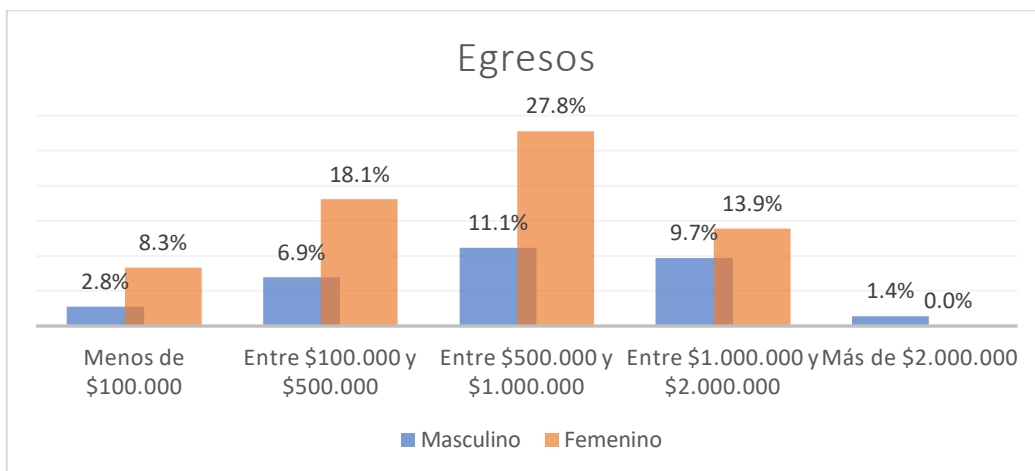
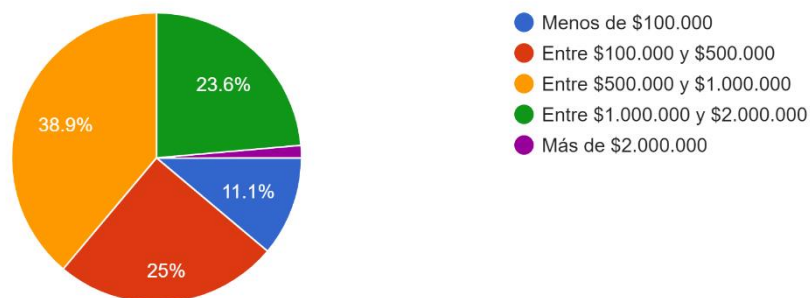


Ilustración 13. Gastos

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.



Existe una relación entre ingresos y gastos por parte de la población, ya que, así como los ingresos mensuales de las personas rondan entre 1 y 2 millones, sus gastos se encuentran en el rango menor, es decir, entre 500.000 a 1.000.000. Debido a esto, se puede afirmar que a medida que la población genera ingresos, también genera gastos por el mismo valor de sus ingresos aproximadamente.

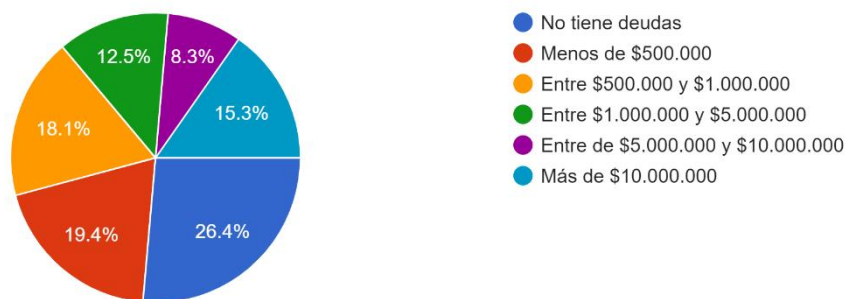
*Tabla 19. Deudas*

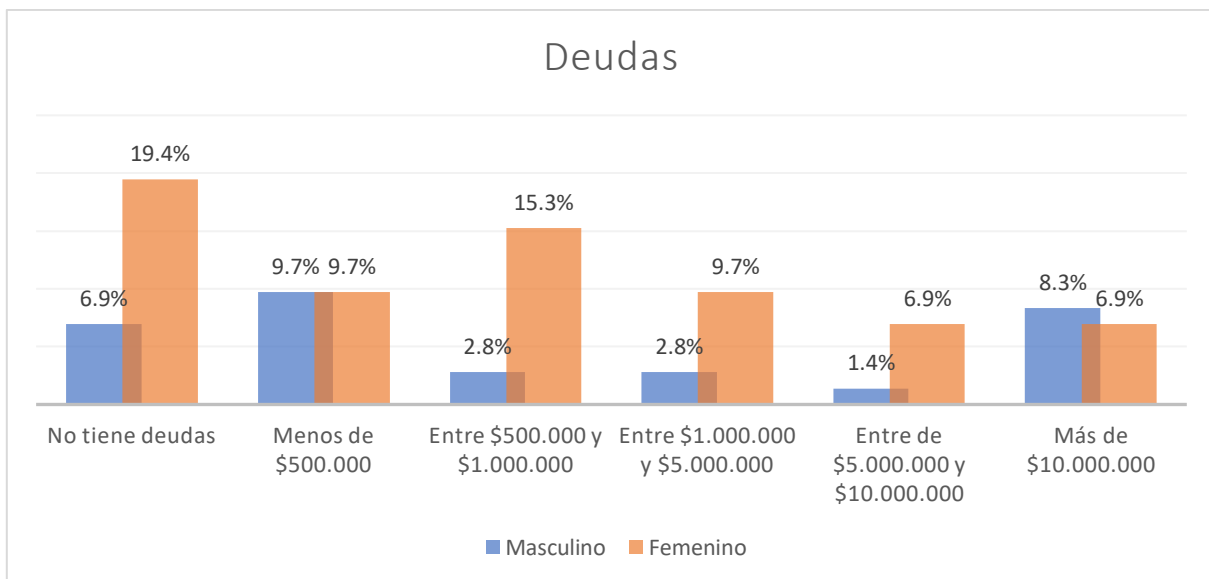
Deudas	Masculino	Femenino	%
No tiene deudas	5	14	26,39%
Menos de \$500.000	7	7	19,44%
Entre \$500.000 y \$1.000.000	2	11	18,06%
Entre \$1.000.000 y \$5.000.000	2	7	12,50%
Entre de \$5.000.000 y \$10.000.000	1	5	8,33%
Más de \$10.000.000	6	5	15,28%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

¿Cuánto suman el total de sus deudas?

72 respuestas





*Ilustración 14. Deudas*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

Con relación al nivel de endeudamiento, se obtiene que el 73% de la población tiene algún pasivo por pagar. De los resultados arrojados es importante destacar que el 28% de las mujeres encuestadas no posee deudas, mientras que solo el 21% de los hombres se encuentra libre de pasivos. Esto da a entender que la población que más se endeuda es la masculina. Como complemento, se obtiene que, aproximadamente el 39% de los hombres debe más de un millón de pesos, mientras que para las mujeres, esta misma medida es del 34%.

## 9. Hábito de ahorro

Tabla 20. Hábito de ahorro

Tiene un hábito de ahorro	Masculino	Femenino	%
Sí	17	23	55,56%
No	6	26	44,44%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

¿Considera tener un buen hábito de ahorro?

72 respuestas

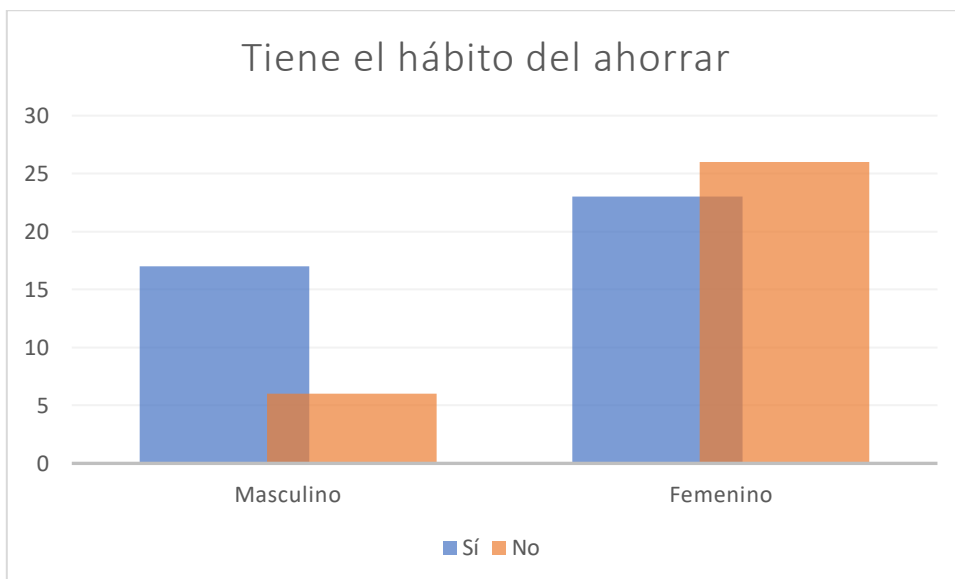
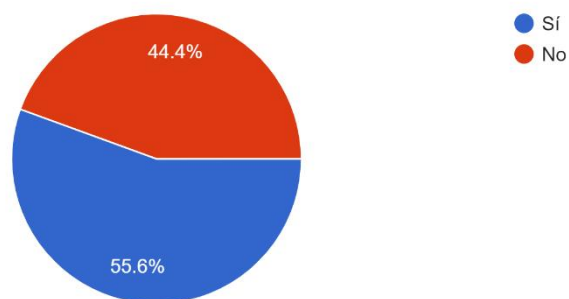


Ilustración 15. Hábito de ahorro

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

La mayoría de las personas afirma tener un hábito para ahorrar, allí destaca la población masculina, ya que el 73% de ellos afirma tener un buen hábito de ahorro, mientras que el 46% de la población femenina afirma tenerlo.

*Tabla 21. Hábito de ahorro según nivel de estudio*

<b>Sí tienen un hábito de ahorro</b>			
<b>Nivel de estudio</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>
Primaria	1	0	2,50%
Secundaria	8	8	40,00%
Media	4	10	35,00%
Superior	4	5	22,50%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

Considerando si el nivel de estudio influye en el hábito del ahorro, vemos que la mayoría de la población que afirmó tener un buen hábito de ahorro es aquella población que se encuentra en un nivel educativo medio, secundario y superior. El 97.5% de las personas cuyo nivel de estudio es bachiller, técnico, tecnólogo o superior tienen el hábito del ahorro. Sin embargo, no se muestra una tendencia que indique que el hábito del ahorro sea proporcional al nivel de estudio.

*Tabla 22. Hábito de ahorro según ingresos*

<b>Sí tienen un hábito de ahorro</b>		
<b>Ingresos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Menos de \$100.000	8	20,0%
Entre \$100.000 y \$500.000	5	12,5%
Entre \$500.000 y \$1.000.000	7	17,5%
Entre \$1.000.000 y \$2.000.000	17	42,5%
Más de \$2.000.000	3	7,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

Las personas que más ahorran son aquellas que se obtienen ingresos entre 1 y 2 millones. Además, se muestra una tendencia de ahorro ascendente de acuerdo con el nivel de ingresos desde 100.000 hasta 2 millones. Es decir, la población afirma aumentar el nivel de sus ahorros a medida que sus ingresos aumentan, pero cuando sus ingresos superan este valor, se pierde el hábito del ahorro.

*Tabla 23. Hábito de ahorro según deudas*

<b>Sí tienen un hábito de ahorro</b>		
<b>Deudas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
No tiene deudas	14	35,0%
Menos de \$500.000	9	22,5%
Entre \$500.000 y \$1.000.000	4	10,0%
Entre \$1.000.000 y \$5.000.000	3	7,5%
Entre de \$5.000.000 y \$10.000.000	1	2,5%
Más de \$10.000.000	9	22,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

De acuerdo con el anterior cuadro, se demuestra que las personas que no tienen deudas tienden a ahorrar más, y mientras sus deudas van aumentando, su capacidad de ahorro disminuye. No obstante, la relación entre el nivel de endeudamiento superior a los 10 millones y el hábito de ahorro es inversamente proporcional.

## 10. Capacidad de ahorro

Tabla 24. Capacidad de ahorro

Capacidad de ahorro	Masculino	Femenino	%
Menos de 50.000	4	6	25,00%
Entre 50.000 y 100.000	3	11	35,00%
Entre 100.000 y 200.000	5	4	22,50%
Más de 200.000	5	2	17,50%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

¿Cuánto dinero ahorra mensualmente? (aproximadamente)

40 respuestas

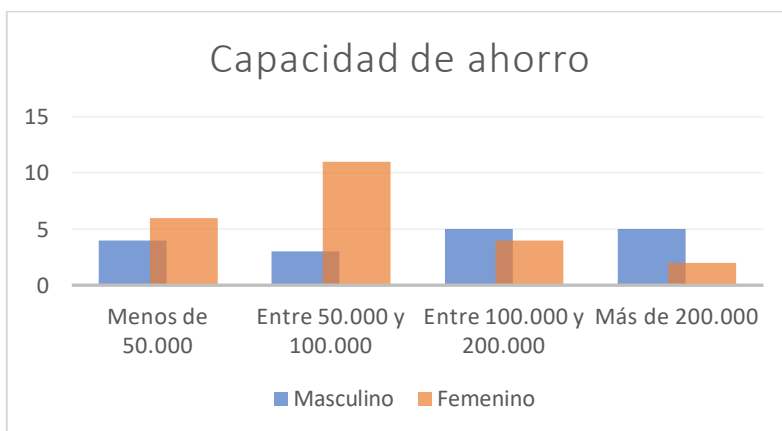
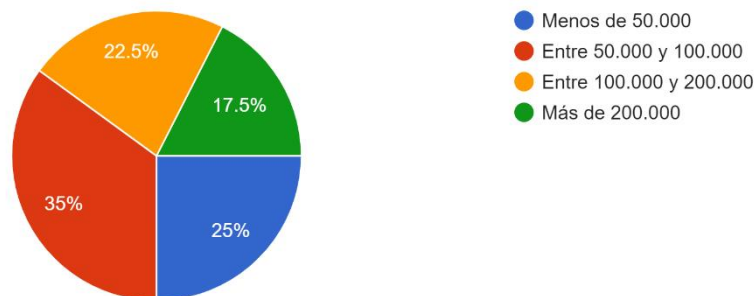
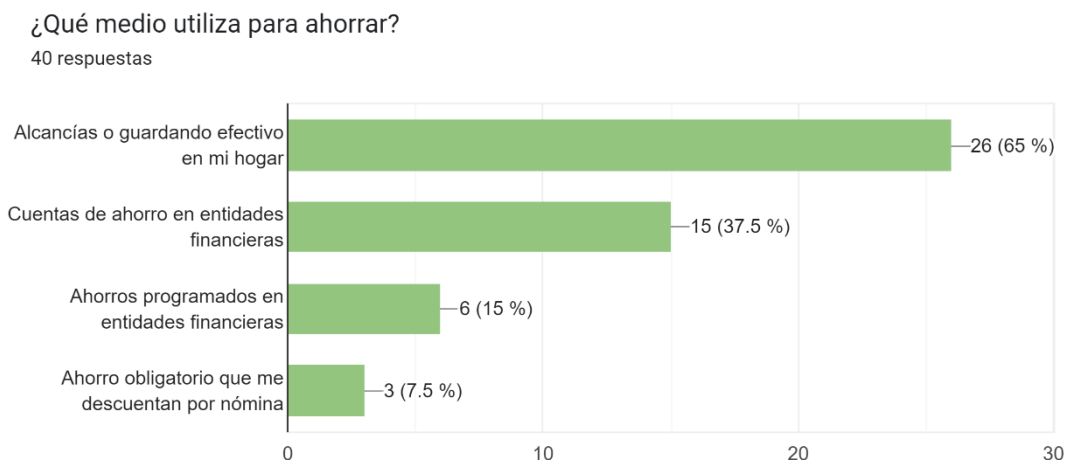


Ilustración 16. Capacidad de ahorro

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel y Google Forms.

De las personas que respondieron afirmativamente tener un hábito para ahorrar, el 60% de la población tiene una capacidad de ahorro de hasta 100.000, mientras que el 40% ahorra más de este valor mensualmente. De allí, el 41% de los hombres que sí tienen un hábito del ahorro lo hacen por valores inferiores a 100.000 y el 58% lo hace por más de 100.000 y para la población femenina, los resultados fueron del 73% y el 26% respectivamente. Esto, en resumidas palabras y coloquialmente quiere decir que los hombres ahorran más dinero que las mujeres.



### *Ilustración 17. Medios utilizados para ahorrar*

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Google Forms.

El medio más utilizado por la población para ahorrar es la tradicional alcancía, en la que de forma habitual la persona deposita monedas dentro de un recipiente hasta llenarlo; también se utiliza la separación de efectivo periódicamente y se deposita en algún lugar del hogar para guardarlo por un tiempo determinado. Otras de las modalidades más utilizada es la utilización de cuentas de ahorro en entidades financieras para depositar dinero. Le siguen la utilización de cuentas de ahorro programado y por último aquellos ahorros obligatorios, cuya modalidad es que, a los empleados le hacen descuentos de una cantidad de dinero determinada del pago de sus nóminas, y al cabo de un tiempo se le entrega el total del monto descontado.

Tabla 25. Meta de ahorro

Meta de ahorro	Masculino	Femenino	%
Menos de \$10.000	1	4	6,94%
Entre \$10.000 y \$50.000	2	16	25,00%
Entre \$50.000 y \$100.000	10	19	40,28%
Más de \$100.000	10	10	27,78%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Microsoft Excel

La mayoría de la población encuestada (45%) podría ahorrar como mínimo \$10.000 pesos al mes, el 35% podría ahorrar hasta \$50.000 mensual y una población más reducida, con el 17% podría ahorrar hasta 100.000 pesos o más al mes.

### 11. Motivo por el cuál no se ahorra

¿Cuál cree que es uno de los motivos que le impide ahorrar?

32 respuestas

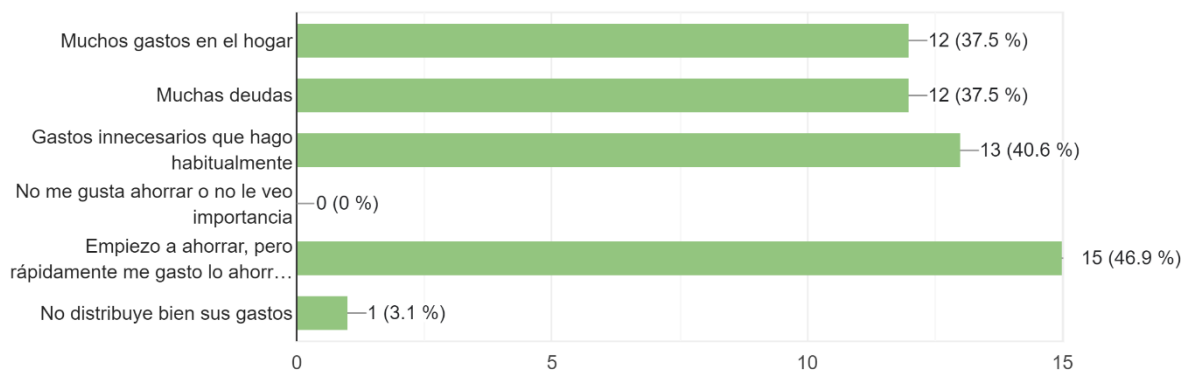


Ilustración 18. Motivo por el que no se ahorra

Fuente: elaboración propia, con ayuda de la herramienta Google Forms.

Respecto a la anterior gráfica, puede inferirse que las personas no ahorran habitualmente porque no tienen una cultura para ello, unas de las razones principales por las que no lo hacen es debido a que se gastan con premura el dinero que destinan para ahorrar, seguido de los gastos innecesarios que se realizan. Por otro lado, las deudas y los gastos en



el hogar se convierten en un factor determinante que afecta la capacidad de ahorro. Para alguien con un ingreso básico limitado, el dinero disponible se destinaría principalmente al pago de sus deudas, lo que a su vez obstaculizaría su capacidad de ahorrar de forma regular.

### **Conclusiones de la encuesta**

Según los resultados de la encuesta, la población del área urbana del municipio de Apartadó está compuesta en su mayoría por personas del género femenino. En general, la población es una población juvenil, cuyas edades en su mayoría se encuentran dentro del rango de 16 a 25 años. Esta población, por su edad, no tiene un gran número de personas a cargo, pero se puede considerar que las personas mayores sí tienen mayores responsabilidades. Además, cabe destacar que en la mayoría de los hogares de esta población hay como mínimo 2 personas económicamente activas.

El nivel de estudio de la mayoría de la población llega hasta educación media, en donde las mujeres tienen un nivel educativo superior al de los hombres. Además, las personas que más ahorran se encuentran en un nivel educativo medio y secundaria. Consecuentemente, el resultado de la encuesta arrojó que la población masculina ahorra más que la población femenina.

La mayoría de la población se encuentra soltera y su estrato socioeconómico es 1 o 2 y se encuentra activa económicamente. Es importante tener en cuenta que más del 90% de la población pertenece a los estratos bajo y medio y que alrededor del 72% de la población se encuentra activa económicamente al momento de ofrecer los productos de ahorro, ya que, debido a su condición económica, se puede ofrecer la posibilidad de establecer un hábito de ahorro desde el monto mínimo ofrecido por Cotrafa. Es decir, la entidad puede enfocarse en el ofrecimiento de la cuenta de ahorro programado más económica.

La mayor parte de la población obtiene ingresos inferiores a dos millones de pesos. Se infiere que la mayoría obtiene ingresos entre 1.160.000 y 1.500.000 considerando que este rango puede obtenerlo una persona cuyo estrato socioeconómico sea entre 1 y 2 y su nivel de estudio sea de educación media, población que en su mayoría compone al área urbana del municipio de Apartadó. Seguidamente, los gastos de la población también oscilan entre el mismo rango. Adicionalmente, los hombres son los que más deudas tienen, un 30% del total

de la población masculina tiene deudas que superan los 5 millones de pesos, mientras que las mujeres que deben ese mismo valor son el 20%.

Finalmente, si las personas tuvieran disciplina en la constancia del ahorro, podría ahorrar hasta 100.000 pesos mensualmente. Esta disciplina se ve impedida en la mayoría de los casos a causa de la poca cultura para ahorrar que se imparte, los gastos que tiene que hacer en el hogar y a que una parte de sus ingresos es destinada al pago de deudas.

## **Plan estratégico de mercadeo**

### **Estrategia de posicionamiento**

**Propuesta: Realizar campañas de formación que abarquen temas relacionados con la importancia del ahorro.**

La Cooperativa Financiera Cotrafa tiene un recorrido y experiencia en el sector financiero de 66 años. Una trayectoria como esta ha permitido que la entidad sea vista como una organización sólida en el mercado financiero y genere un alto nivel de confianza en los consumidores. También, dichos años de experiencia ha ayudado a que la organización sea testigo de las transformaciones económicas del país y a adaptarse a las dinámicas cambiantes del sector financiero.

En el municipio de Apartadó, esta organización tiene una experiencia de 7 años, en donde se han empleado con éxito el ofrecimiento de su portafolio de servicios enfocados en créditos, ahorros y afiliaciones. Para Cotrafa, tener en cuenta el tiempo que lleva la organización ejerciendo sus actividades es importante al momento de ofrecer los servicios de la cooperativa para construir un positivo nivel de reputación basado en la experiencia y calidad.

Se sugiere emplear una estrategia de posicionamiento basada en los beneficios que le puede generar a un consumidor financiero abrir una cuenta de ahorros con esta entidad, teniendo en cuenta el estilo de vida de la población del área urbana del municipio de Apartadó. Para Corrales (2021): “basarnos en el bien que le causamos a nuestros clientes también es una forma de marcar nuestra posición en el mercado”. Es por eso que el posicionamiento basado en los beneficios le genera a la organización un valor agregado que permite fidelizar clientes y atraer nuevos consumidores.

Por otro lado, Corrales (2021) también menciona que “el posicionamiento está muy vinculado con la experiencia del cliente”. Por lo cual, la estrategia de posicionamiento sugerida consiste en fomentar la cultura o el hábito del ahorro en la población del municipio mediante charlas, discursos o conversaciones por medio de campañas de formación que abarquen temas relacionados con la importancia del ahorro. Estas campañas de formación pueden generar en posibles consumidores financieros una buena experiencia que los

incentive a iniciar una cuenta de ahorros con la entidad y además, les enseñará a cómo implementar la cultura del ahorro en su vida personal.

Dichas campañas de formación se pueden realizar mediante presentaciones de 15 minutos con una periodicidad de una o dos veces al mes, en donde el objetivo principal sea brindarle a la población educación financiera enfocada en la importancia de ahorrar. Esta campaña puede ser presentada y guiada por alguno de los asesores de la Cooperativa, ya que estos cuentan con la formación, habilidades y aptitudes necesarias para brindar una charla de educación financiera.

El principal motivo por el cual se sugiere dicha estrategia es debido a que, según la encuesta realizada anteriormente, el 44% de la población urbana del municipio de Apartadó indica no tener una buena cultura o hábito para ahorrar. Por tanto, gran parte de esta porción de la población podría convertirse en posibles ahorradores de la Cooperativa si se les brinda educación financiera mediante la enseñanza del ahorro. De esta manera, la Cooperativa Financiera Cotrafa influiría positivamente en el cambio de estilo de vida de esta población al incentivarlos a ahorrar, esto podría causarles un beneficio personal que fomentaría e impulsaría el reconocimiento de la entidad y, por ende, su posicionamiento.

### **Estrategia de producto**

**Propuesta: establecer un orden estratégico dentro del ofrecimiento del portafolio de servicios.**

La Cooperativa financiera Cotrafa actualmente ofrece 7 diferentes líneas de ahorros, cada una de ellas tiene una tasa de interés, características, medios transaccionales y requisitos de apertura diferentes. Las cuentas de ahorro que se ofrecen actualmente son las siguientes:

- **Microahorro:** cuya tasa de interés es del 3% E.A. Es una cuenta de ahorro programado que se caracteriza por tener un monto mínimo de apertura de 8.000 pesos colombianos, este mismo valor es el que el consumidor financiero ahorraría como mínimo al mes durante el plan de ahorro. El plazo este ahorro programado es desde 6 a 60 meses.
- **Coopeahorro:** cuya tasa de interés va desde el 0.5% E.A. hasta el 1% E.A. Es una cuenta de ahorros tradicional, en donde se pueden hacer consignaciones, retiros y

transacciones libremente. El monto de apertura es de 53.000 pesos. Cuenta con dos medios transaccionales, ya sea una tarjeta débito o una libreta que funciona como chequera.

- CDT: cuya tasa de interés se encuentra en un rango entre 0,5% E.A hasta el 12% E.A. Se caracteriza por tener un monto mínimo de apertura de 350.000 pesos colombianos y se puede abrir con un plazo desde 1 a 18 meses.
- Cotrafito: cuya tasa de interés va desde el 0.5% E.A. hasta el 1% E.A. Es una cuenta de ahorros tradicional similar a Coopeahorro, con la diferencia de que esta última es para mayores de edad y la cuenta Cotrafito es para menores de edad. El monto de apertura es de 10.500 pesos colombianos. Cuenta con un medio transaccional, una libreta Cotrafito que funciona como chequera y también se pueden hacer consignaciones, retiros y transacciones libremente.
- Ahorro Navideño Tradicional: cuya tasa de interés es del 5% E.A. Es una cuenta de ahorro programado que se caracteriza por tener un monto mínimo de apertura de 35.000 pesos colombianos, este mismo valor es el que el consumidor financiero ahorraría como mínimo al mes durante el plan de ahorro. El plazo este ahorro programado es de 12 meses. Este ahorro se puede abrir en los meses de octubre, noviembre, diciembre y enero.
- Ahorro Contractual: cuya tasa de interés va desde el 4% E.A. hasta el 7% E.A. Es una cuenta de ahorro programado que se caracteriza por tener un monto mínimo de apertura de 35.000 pesos colombianos, este mismo valor es el que el consumidor financiero ahorraría como mínimo al mes durante el plan de ahorro. El plazo este ahorro programado es desde 6 a 36 meses.
- Ahorro programado de vivienda: cuya tasa de interés es del 3% E.A. Es una cuenta de ahorro programado que se caracteriza por tener un monto mínimo de apertura de 37.000 pesos colombianos, este mismo valor es el que el consumidor financiero ahorraría como mínimo al mes durante el plan de ahorro. El plazo este ahorro programado es desde 18 meses. Esta es una cuenta que tiene como destino pagar la

cuota inicial de una vivienda o realizar mejoras de vivienda, también es un requisito de la caja de compensación para la postulación a un subsidio de vivienda.

La ventaja de esta variedad en estos ahorros radica en que cada cuenta de ahorro se adapta de acuerdo de la necesidad u objetivo del ahorrador, por ello, dependiendo del proyecto a corto o a mediano plazo que desee realizar el consumidor financiero y cuales sean sus intereses, tiene una gran variedad de opciones para elegir la cuenta a abrir respecto a otras entidades financieras que brindan pocas opciones.

Dentro del ofrecimiento del portafolio de servicios, los asesores de la oficina de Apartadó ofrecen los servicios de ahorros a una gran variedad de la población. El área comercial de esta sede se esfuerza por ofrecer las cuentas de ahorros a empleados mediante la búsqueda constante de citas empresariales y vistas a establecimientos comerciales. También se gestionan citas en instituciones de educación superior para ofrecer dichos servicios a la población juvenil que se encuentra formando. Mientras que el área operativa centra sus esfuerzos en ofrecer las cuentas de ahorro a asociados, pensionados, independientes y demás mediante llamadas telefónicas con ayuda de la gestión de bases de datos con las que cuenta la organización.

Para realizar un adecuado ofrecimiento de los diferentes productos de ahorro de la Cooperativa, se sugiere establecer un orden estratégico dentro de este ofrecimiento en el portafolio de servicios. Este orden estratégico se realiza teniendo en cuenta principalmente los montos de apertura, llevando al posible ahorrador a abrir una cuenta de ahorros con la Cooperativa debido a su facilidad y pocos requisitos para hacerlo en la medida que avanza el discurso del asesor. Teniendo en cuenta que las principales características de los ahorros que se mencionan por los asesores en medio del ofrecimiento son las tasas, plazos, requisitos y montos mínimos de apertura, el orden sugerido para ofrecer dichos ahorros sería el siguiente:

1. ***Coopeahorro***: se sugiere que primero se ofrezca la cuenta Coopeahorro porque es la cuenta de ahorro tradicional que caracteriza a Cotrafa, allí se puede invitar a los consumidores financieros a acceder a este producto distintivo de la Cooperativa.

2. **CDT:** el segundo servicio que se puede ofrecer es la línea de CDT. Debido a que esta cuenta tiene un monto de apertura de 350.000, los asesores enfatizan en el beneficio que este ahorro a término genera mediante la tasa de interés, mencionando que es la línea que mayor rentabilidad genera. Se sugiere poner esta cuenta en segundo lugar porque, según la encuesta realizada, la mayoría de la población se encuentra entre los estratos socioeconómicos 1 y 2, su nivel de ingresos de un salario mínimo aproximadamente y sus egresos se encuentran en ese mismo rango, por tanto la probabilidad de que haya algún consumidor financiero con esa cantidad de dinero disponible para ahorrar es baja.
3. **Ahorro programado de vivienda:** seguidamente, se sugiere continuar con las líneas de ahorro programado, ya que, aunado con la estrategia de posicionamiento, se recomienda que el objetivo de la organización sea, en primer lugar, fomentar la cultura del ahorro mediante estas líneas de ahorro disponibles. De acuerdo con ello, se propone continuar con el ofrecimiento del ahorro programado de vivienda, ya que, la probabilidad de que haya personas interesadas en procesos de compra vivienda es mayor a la variable anterior.
4. **Ahorro Navideño Tradicional:** a continuación se sugiere continuar con este tipo de ahorro y dar mayor énfasis en los siguientes a partir de este. La encuesta realizada arrojó, además, la información de que la mayoría de las personas que ahorran, lo hacen con un monto mensual de hasta 100.000 pesos colombianos, por tanto, es importante realizar un enfoque en el ofrecimiento de esta línea de ahorro, ya que las personas tendrían la posibilidad de ahorrar como mínimo un monto de 35.000 pesos colombianos mensualmente a 12 meses.
5. **Ahorro Contractual:** ahora bien, si el plazo resulta ser un inconveniente para los consumidores financieros, se sugiere continuar con el Ahorro Contractual, en donde el ahorro mínimo mensual es el mismo que el ahorro anterior, pero se le brinda al consumidor financiero la facilidad de hacerlo esta vez por 6 meses como mínimo. Allí, en caso de que algunos consumidores financieros no quieran hacer un ahorro programado por 12 meses, se puede convencerlos para hacerlo por un tiempo menor.

6. **Microahorro:** la encuesta realizada también arrojó que las personas pueden ahorrar con facilidad hasta 10.000 pesos colombianos. Por tanto, si el plazo no es un inconveniente pero sí lo es el monto mínimo para ahorrar, se sugiere continuar con esta línea de ahorro, ya que allí el consumidor financiero puede convencerse aún más a abrir una cuenta de ahorro programado debido a que puede hacerlo hasta con 8.000 pesos.
7. **Cotrafito:** por último, se sugiere mencionar la cuenta Cotrafito, cuya característica especial es que es dedicada para los menores de edad. Según la encuesta, la mayoría de la población tiene personas a cargo, por tanto, es importante para Cotrafa incentivar la cultura del ahorro en los niños, por tanto, se puede invitar a las personas que tienen hijos a abrir una cuenta de ahorro para ellos, con la finalidad de que estos también ahorren.

### **Estrategia de fidelización y captación**

**Propuesta: aprovechar el éxito de la campaña “el quincenazo del ahorro” realizar una jornada especial para una población determinada.**

Cotrafa se encuentra actualmente en una campaña de ahorro llamada “el quincenazo del ahorro”, en donde en cada quincena de pago de los empleados, es decir, entre los días 15, 16, 17, 30, 1 y 2 de cada mes, se realiza un plan especial para las personas que inicien una cuenta de ahorros en estos días. En esta campaña, por cada cuenta de ahorro que se apertura se le entrega un obsequio al consumidor financiero. Esta campaña ha sido un éxito para la organización, ya que ha aumentado los niveles de captación a nivel general. Adicionalmente, la oficina de Apartadó ha sido una de las que mejor se ha desempeñado durante dicha campaña.

Teniendo en cuenta que la población del área urbana del municipio de Apartadó está compuesta en su mayoría por personas del género femenino, se puede aprovechar el éxito de esta campaña realizando una campaña de “quincenazo especial para mujeres”, en donde se le incentive aún más a esta población a realizar ahorros con la Cooperativa. Por otro lado, las personas que más ahorran se encuentran en un nivel educativo medio y secundaria, por lo que también podría implementarse una campaña de “quincenazo especial para estudiantes” o realizar en conjunto ambas.



En relación con la fidelización, para la oficina de Apartadó de Cotrafa es fundamental realizar un control de las personas que abrieron una cuenta de ahorros en algún momento y dicha cuenta se encuentran activa, por tanto, se piensa realizar una gestión y separación de las cuentas de ahorro programado que están al día y las que tienen cuotas pendientes, es decir, de las personas que continuaron ahorrando después del quincenazo y las que no. Para fortalecer esta estrategia, se sugiere establecer la modalidad de “apadrinar cuentas de ahorro”. Esta modalidad consistiría en que, una vez hallada la información de las cuentas de ahorro programado inactivas, cada asesor se hiciera a cargo de una cantidad determinada de ellas. La estrategia sería, en ese sentido, que cada asesor hiciera un seguimiento (llamando a los consumidores financieros o escribiéndoles mediante mensajería instantánea) de cada cuenta de ahorro que tenga a cargo. En medio de este seguimiento se le podría ofrecer alternativas a los ahorradores para continuar con el hábito del ahorro e incluso se les podría invitar a las campañas de formación financiera. Por ejemplo, si un consumidor realizó un ahorro de 35.000 mensual y se encuentra inactivo porque se quedó sin empleo pero realiza labores como independiente, el asesor podría realizar un proceso de acompañamiento invitándolo a las campañas de formación en educación financiera y cancelando dicho ahorro para abrir uno nuevo de 8.000. Dicho proceso terminaría cuando el consumidor financiero se encuentre nuevamente activo.

También se propone realizar un seguimiento para las cuentas de ahorros Cotrafito, en donde mediante el “apadrinamiento de ahorros” se puede hacer un seguimiento del estado de dichas cuentas y comunicarse con los representantes legales (padres) de estas cuentas para realizar el respectivo seguimiento.

### **Estrategia de promoción y publicidad**

#### **Propuesta: establecer un calendario de contenido publicitario.**

Según Pedreschi y Nieto (2020) “la publicidad es una estrategia de marketing que consiste en comprar espacio en los medios, para promocionar un producto, servicio o marca, con el objetivo de atraer al público de la empresa y alentarlos a comprar”. Por lo cual, la publicidad es un pilar importante dentro del plan estratégico de mercadeo para lograr atraer consumidores financieros para Cotrafa. También hay que tener en cuenta que “la publicidad no es para crear necesidad, sino para descubrir, orientar y satisfacer la necesidad que tenga

el consumidor. (Pedreschi y Nieto, 2020). En este sentido, se debe tener en claro cuáles son los objetivos de la publicidad.

Pedreschi y Nieto (2020) indican que la promoción y la publicidad tienen tres objetivos:

- Informar: comunicar a los clientes acerca de los detalles o datos de un producto o proporcionar información general, ya sea de la empresa o de los productos o servicios ofrecidos.
- Persuadir: convencer a los clientes para adquirir el producto o servicio que se ofrece.
- Recordar: mantener la conciencia y conocimiento del producto o servicio a los clientes:

Teniendo en cuenta esta información, se puede mencionar que las diferentes estrategias publicitarias que hace Cotrafa cumplen al menos con alguno de estos tres objetivos. Actualmente la organización realiza estrategias de promoción y publicidad mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de texto, mensajería instantánea, página web, motores de búsqueda y redes sociales (Cotrafa, s.f.). Esta publicidad se hace de forma masiva para todos los usuarios de la entidad. Adicionalmente, en la oficina de Apartadó cada asesor realiza publicaciones relacionadas con la organización de manera constante en sus redes sociales, con el objetivo de mantener un estado activo de promoción y publicidad en la oficina.

Para efectos de orden y coherencia en el envío de publicidad de la cooperativa para los consumidores financieros potenciales del municipio de Apartadó, se sugiere establecer un calendario de contenido publicitario, en donde, teniendo en cuenta los objetivos de la publicidad mencionados anteriormente, se emplee un orden programado respecto al envío de la publicidad teniendo en cuenta cuál es el objetivo de la misma. Por ejemplo, se pueden establecer algunos días de la semana solo para enviar contenido publicitario que tenga por objetivo el de informar, luego establecer otros días para compartir publicidad solo para persuadir y, de la misma manera, establecer días donde solamente se les recuerde alguna información a los consumidores financieros.

El desarrollo de un calendario de contenido publicitario constituye una herramienta esencial para establecer una ruta estructurada en la planificación y organización de la distribución del contenido publicitario de la organización. Esta estrategia contribuye a mantener una presencia constante y coherente en los diversos canales de difusión, asegurando un enfoque ordenado. De este modo, se facilita a los consumidores financieros la orientación necesaria para satisfacer sus necesidades de manera eficaz, promoviendo una conexión más sólida y efectiva.

## Plan de acción

A continuación, se muestra un cuadro que resumen las estrategias propuestas dentro de este plan estratégico de mercadeo:

*Tabla 26. Resumen propuestas del plan estratégico de mercadeo*

Tipo de estrategia	Propuesta	Objetivo	¿Qué proceso mejorará?
De posicionamiento	Realizar campañas de formación que abarquen temas relacionados con la importancia del ahorro.	Brindarle al consumidor un espacio de educación financiera y fomentar el hábito del ahorro.	Asesorías de ahorro en oficina. Generará impacto en la población que logre mejorar su condición financiera mediante el hábito del ahorro.
De producto	Establecer un orden estratégico dentro del ofrecimiento del portafolio de servicios.	Ofrecer las líneas de ahorro en un orden determinado para cautivar la atención de los oyentes.	Ofrecimiento del portafolio de las líneas de ahorro. Aumentará la seguridad del asesor al momento de ofrecer los servicios y beneficios de la Cooperativa.
De captación	Realizar una campaña especial derivado de "el quincenazo del ahorro".	Aprovechar el éxito de esta campaña para realizar un quincenazo especial o una jornada especial para una población determinada.	Se podrá hacer un enfoque de un determinado segmento de la población para la captación de clientes de nichos específicos.
De fidelización	Apadrinar cuentas de ahorros inactivas.	Realizar un seguimiento de las cuentas de ahorro programado que se encuentran inactivas o que han dejado de consignar y asignarle a cada asesor algunas de estas para que se familiarice con ellas y realice seguimientos constantes.	Nivel de captaciones de la Cooperativa. Disminución de cuentas de ahorros inactivas. Mejoramiento de la retención de clientes.
De promoción y publicidad	Establecer un calendario de contenido publicitario.	Teniendo en cuenta los objetivos de la publicidad, se emplee un cronograma respecto al envío de la publicidad teniendo en cuenta cuál es el objetivo de la misma.	Permitirá a la entidad planificar de forma coherente, para que los consumidores financieros puedan orientarse y satisfacer sus necesidades ordenadamente.

Fuente: Elaboración propia.

## **Plazos y duración**

Las propuestas realizadas en este plan estratégico de mercadeo pueden realizarse por un plazo de seis meses. Durante este periodo de tiempo se puede planear mensualmente el calendario de contenido publicitario. Las cinco estrategias se pueden realizar de manera conjunta. Para la estrategia de la realización de campañas de formación, esta puede realizarse estableciendo dos jornadas de formación para los consumidores financieros al mes. La jornada puede realizarse por un tiempo de 15 a 30 minutos y se puede convocar de manera previa durante una semana a los consumidores a dicha actividad.

Para la estrategia relacionada con la presentación del portafolio de los servicios de ahorro, esta puede ser tenida en cuenta por los asesores al momento de realizar el trabajo comercial de ofrecimiento de los productos de créditos, ahorros y afiliaciones que se realiza actualmente. Para las líneas de ahorro, se establece que cada línea se exponga durante un minuto, por lo que la duración total de la presentación del portafolio de las líneas de ahorro sería de 7 a 8 minutos aproximadamente, sin embargo, en caso tal se disponga de un tiempo menor, se puede acortar el tiempo de la presentación sin que se vea afectada el objetivo de la estrategia.

Para la estrategia de la preparación de una jornada especial para una población determinada, esta podría realizarse con una periodicidad de una vez al mes durante 2 o 3 días seguidos. Para ello también se realizaría una convocatoria de manera previa mediante el envío de la información a través de los diferentes medios de difusión disponibles. Por último, para el apadrinamiento de las cuentas de ahorro inactivas, se puede destinar una hora para la asignación de las cuentas inactivas a los diferentes asesores, estos a su vez, pueden destinar dos horas semanales para realizar el respectivo seguimiento y acompañamiento.

## **Recursos necesarios**

Los recursos necesarios para llevar a cabo cada tarea incluyen a los asesores de la organización, herramientas tecnológicas, bases de datos, tiempo, entre otros. Por ejemplo, para la actividad de formación a los consumidores, es necesario contar con una base de datos que incluya el nombre, teléfono o correo electrónico para hacer el envío de publicidad. También es necesario realizar una estrategia de voz a voz por parte de los asesores, en donde

se aproveche cada encuentro y comunicación con el consumidor financiero para brindarle la información respectiva. Otro de los recursos con los que se debe disponer es de un espacio designado y diseñado específicamente para llevar a cabo reuniones entre un grupo de personas equipado con mobiliario adecuado, tales como mesas y sillas, y puede contar con tecnología como proyectores, pizarras, entre otros, para facilitar la comunicación y la presentación de información durante las jornadas. Para las demás estrategias, el tiempo de preparación es crucial para definir con claridad los objetivos que se quieren lograr, facilitar la asignación eficiente de recursos y coordinar las actividades ordenadamente.

### **Medición y seguimiento**

Para evaluar la efectividad de este plan estratégico de mercadeo se puede realizar una comparación mensual de las cuentas de ahorro aperturadas durante el tiempo que se emplee las actividades propuestas y las cuentas de ahorro aperturadas en espacios y jornadas diferentes, con la finalidad de evaluar en qué proporción estas estrategias contribuyen con la captación y fidelización de consumidores financieros. También se puede medir el grado de crecimiento mensual de aperturas de cuentas de ahorro realizando un seguimiento mensual de la cantidad de cuentas de ahorro que se aperturen en el mes aplicando el plan estratégico de mercadeo sugerido.

### **Comunicación interna**

Se sugiere realizar reuniones periódicas para evaluar el desarrollo del plan estratégico de mercadeo, estas reuniones pueden ser cada 14 días y puede tener una duración de 15 minutos. La comunicación interna es fundamental dentro de este proceso debido a que, una comunicación interna efectiva facilita la coordinación y el trabajo en equipo dentro de la organización. Esto ayudará a la integración de esfuerzos, asegurará que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos de las estrategias y servirá como espacio para mantener a los empleados informados sobre los logros y desafíos que se generen.

Las comunicaciones internas también permitirán la identificación y resolución de problemas que se presenten durante el desarrollo de las actividades. Esto permitirá realizar un proceso de mejora continua y fomentará un sentido de cohesión y pertenencia dentro de la organización.

## **Conclusiones y recomendaciones**

La Cooperativa Financiera Cotrafa es una empresa del sector solidario especializada en la actividad financiera. Esta entidad tiene por objeto “el mejoramiento del nivel de vida de los asociados, de sus familias y de la comunidad de la cual hace parte, mediante la satisfacción de sus necesidades a través de la prestación de servicios de naturaleza financiera”. (Lopera & Medina, 2018). Esta empresa tiene una experiencia en el sector financiero a nivel nacional de 67 años. Durante el transcurso de este tiempo ha logrado establecer 58 oficinas entre los departamentos de Antioquia y Cundinamarca. Una de estas oficinas se encuentra ubicada en el municipio de Apartadó desde hace 7 años, en donde se ha convertido en una de las cooperativas más sólidas del municipio y de la zona del Urabá antioqueño.

Como entidad financiera, la principal fuente de crecimiento económico es la colocación de dinero mediante los servicios de créditos en diferentes modalidades, asimismo, la capacitación de recursos económicos es parte fundamental para el funcionamiento de la entidad debido a que se necesita de una reserva de dinero captado para luego ser colocado y generar ganancias mediante la adquisición de intereses.

El sector financiero en Colombia está presentando una tendencia a la baja en cuanto al nivel de rentabilidad desde mediados del año 2022. Esto puede ser debido a que la principal fuente económica, los créditos, ha presentado una tendencia decreciente en este mismo periodo a causa de los factores económicos que afectan al país, tales como el indicador creciente de la tasa de inflación, el aumento del nivel de desempleo y las tasas de interés impuestas por el Banco de la República. Eso también ha afectado el nivel de captaciones, ya que se ha visto reflejado una reducción de la evolución de depósitos a cuentas de ahorro y cuentas corrientes en las entidades del sector financiero.

Por lo anterior, se establece la implementación de un plan estratégico de mercadeo para la capacitación de clientes en los procesos de ahorros para la oficina de Apartadó para impulsar el posicionamiento de la marca e identificar las tendencias, necesidades y comportamientos de los consumidores para satisfacer demandas no cubiertas o mejorar la oferta existente. Aunque una de las debilidades que tiene la organización sea el amplio dominio por el sector bancario y la existencia de muchas entidades del sector solidario,

Cotrafa dispone de las herramientas necesarias para implementar en sus procesos distintas ayudas que ofrece la tecnología actualmente, con el fin de ser competitivas en el mercado financiero. Esto ha permitido que la entidad pueda realizar el proceso de apertura de cuentas de ahorro de forma rápida y eficaz. En contraste, estudios reflejan que existe un gran vacío en las personas relacionado con el hábito de ahorrar, lo que reta a la entidad a fomentar la cultura del ahorro en las personas mediante la educación financiera. Es importante que la oficina de Apartadó de la Cooperativa Financiera Cotrafa tenga en cuenta este plan estratégico de mercadeo para mejorar los niveles de captación de consumidores financieros, con el objetivo de que estos realicen la apertura de alguna de las diferentes cuentas de ahorro que ofrece la entidad, lo que contribuiría con la finalidad de percibir un mayor nivel de recursos.

En el municipio de Apartadó, la población adulta es la que predomina en este municipio, ya que el 43,4% de la población se encuentra en edades entre los 27 a 57 años. Le siguen respectivamente los jóvenes, cuyas edades rondan entre los 19 a 26 años, con un 14%; los adolescentes, de edades entre los 12 a 18 años con un 12.4%; la población infantil, de edades entre los 6 a 11 años, con un 10.9%; primera infancia, de edades entre los 0 y 5 años, con un 10.6%; y la población de adulto mayor, de 60 años en adelante, con un 8.7%. DANE (2022). La mayoría de la población se encuentra en estratos socioeconómicos 1 y 2, en donde la mayor parte de la población obtiene ingresos inferiores a dos millones de pesos. Se infiere que la mayoría obtiene ingresos entre 1.160.000 y 1.500.000 considerando que este rango puede obtenerlo una persona cuyo estrato socioeconómico sea entre 1 y 2 y su nivel de estudio sea de educación media, población que en su mayoría compone al área urbana del municipio de Apartadó. Estos a su vez realizan gastos dentro del mismo rango.

Para este plan estratégico de mercadeo, se sugiere para la oficina de Apartadó realizar campañas de formación que abarquen temas relacionados con la importancia del ahorro; establecer un orden estratégico dentro del ofrecimiento del portafolio de servicios; apadrinar cuentas de ahorros inactivas; y establecer un calendario de contenido publicitario. Esto con los objetivos de brindarle al consumidor un espacio de educación financiera y fomentar el hábito del ahorro; ofrecer las líneas de ahorro en un orden determinado para cautivar la atención de los oyentes; aprovechar el éxito de campañas anteriores para realizar una jornada



especial para una población determinada; realizar un seguimiento de las cuentas de ahorro que se encuentran inactivas; y, teniendo en cuenta los objetivos de la publicidad, emplear un cronograma ordenado respecto al envío de la publicidad teniendo en cuenta cuál es el objetivo de la difusión de la información. Esto mejoraría los procesos de: asesorías de ahorro en oficina, ya que generaría impacto en la población que logre mejorar su condición financiera mediante el hábito del ahorro; ofrecimiento del portafolio de las líneas de ahorro, debido a que se aumentará la seguridad del asesor al momento de ofrecer los servicios y beneficios de la Cooperativa; enfoque de un determinado segmento de la población para la captación de clientes de nichos específicos; disminución de cuentas de ahorros inactivas; mejoramiento de la retención de clientes; y permitirá a la entidad planificar forma coherente, para que los consumidores financieros puedan orientarse y satisfacer sus necesidades ordenadamente.

La implementación de un plan estratégico de mercadeo no solo es crucial para la supervivencia en un mercado competitivo, sino que también desempeña un papel fundamental en la captación de clientes al crear una presencia sólida, coherente y atractiva en la mente de los consumidores.

## Referencias

- Alcaldía de Apartadó. (2023). Información del municipio. Tomado de: <https://www.apartado-antioquia.gov.co/publicaciones/81/informacion-del-municipio/>
- Asobancaria. (2023). Estado de la competencia en el sistema bancario colombiano. Tomado de: <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2023/04/1372-BE.pdf>
- Banco de la República de Colombia. (s.f.). ¿Qué tan difícil es ahorrar para los colombianos? Tomado de: [https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/cnbebc\\_2012\\_799.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/cnbebc_2012_799.pdf)
- Banco de la República de Colombia. (2023). Reporte de Estabilidad Financiera: 2023-I. disponible en: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semester-2023.pdf>
- Banco Caja Social. (s.f.). Conozca a detalle el ahorro programado para sus proyectos de vida. Tomado de: <https://www.subancoamigo.com/articulos/Capfi-conozca-detalle-ahorro-programado-para-proyectos-vida#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20ahorro%20programado,de%20cumplir%20un%20prop%C3%B3sito%20espec%C3%ADfico.>
- Bancolombia. (s.f.). Protección al Consumidor Financiero. Tomado de: <https://www.bancolombia.com/personas/consumidor-financiero>
- Bancolombia, (2023). Informe mensual de servicios financieros. Disponible en: <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/especiales/informes-sectoriales/sector-financiero>
- Banco Santander. (2022). Todo lo que debes saber sobre estrategia corporativa. Tomado de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/estrategia-corporativa.html>
- Bankinter. (2023). ¿Cuáles son las cualidades de un buen ahorrador? Tomado de: <https://www.bankinter.com/blog/finanzas-personales/cualidades-buen-ahorrador#:~:text=1.,artificial%20de%20realizar%20esta%20compra>

- Caracol Radio. (2023). ¿Cuál es el mejor CDT para invertir en Colombia? Lista de los bancos con más rentabilidad. <https://caracol.com.co/2023/07/09/cual-es-el-mejor-cdt-para-invertir-en-colombia-lista-de-los-bancos-con-mas-rentabilidad/>
- Cardona Ospina, S. M., Giraldo Gómez, L. P., & Yepes Bustamante, J. J. (2007). Propuesta de modelo estratégico de servicio al cliente para Cotrafa cooperativa financiera. Tomado de: <https://docplayer.es/93854310-Propuesta-de-modelo-estrategico-de-servicio-al-cliente-para-cotrafa-cooperativa-financiera.html>
- Castañeda Ruda, L. F. (s.f.). Bancos y cooperativas ¿se diferencian? Tomado de: [https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY9Bi8JADIX\\_ih56HGasou6xFBHEkwuLzkViGjVaJ7WZyu6\\_dyy4sJc9JR95eS-x3m6tD\\_DgE0SWAHXinZ\\_u5x9lPiombr3crEpXTMtiMfv8Wufz3K6s\\_1-QHPhyv\\_vCepQQ6TvabSNthLqrCDIH-pfOcqN3z0Ejxw77WzLXBa6gIjWAqdwYQV-qI2BXx9cgc8gUkEEHIMKGOB4exr-6Pj5ZSE81a9qRzB0goKj5MSjSUJs-f4AaJVPxkdreLtjm6ndP9GiHuw!!/#:~:text=Si%20bien%20los%20ciudadanos%20colombianos,Confiar%2C%20Coofinep%20y%20John%20F](https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY9Bi8JADIX_ih56HGasou6xFBHEkwuLzkViGjVaJ7WZyu6_dyy4sJc9JR95eS-x3m6tD_DgE0SWAHXinZ_u5x9lPiombr3crEpXTMtiMfv8Wufz3K6s_1-QHPhyv_vCepQQ6TvabSNthLqrCDIH-pfOcqN3z0Ejxw77WzLXBa6gIjWAqdwYQV-qI2BXx9cgc8gUkEEHIMKGOB4exr-6Pj5ZSE81a9qRzB0goKj5MSjSUJs-f4AaJVPxkdreLtjm6ndP9GiHuw!!/#:~:text=Si%20bien%20los%20ciudadanos%20colombianos,Confiar%2C%20Coofinep%20y%20John%20F)
- Coinscrap Finance. (2022). Microahorro: cómo alcanzar tus metas financieras sin esfuerzo. Tomado de: <https://coinscrapfinance.com/es/behavioral-economics/microahorro-como-alcanzar-tus-metas-financieras-sin-esfuerzo/#:~:text=El%20microahorro%20o%20microsaving%20se,%2C%20liquidez%2C%20diversificaci%C3%B3n%20y%20planificaci%C3%B3n>.
- Coll Morales, F. (2021). Investigación cualitativa. Tomado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-cualitativa.html>
- Coll Morales, F. (2021). Investigación descriptiva. Tomado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Confecoop Antioquia. (2022, octubre 31). Conozca el mapa del cooperativismo en Colombia. <https://www.confecoopantioquia.coop/articulo/2911/conozca-el-mapa-del-cooperativismo-en-colombia>

- Confecoop. (2022, abril 19). En Colombia uno de cada Ocho colombianos pertenece a una cooperativa. Confecoop. <https://confecoop.coop/actualidad/actualidad-2023/en-colombia-uno-de-cada-ocho-colombianos-pertenece-a-una-cooperativa/>
- Confecoop. (2023). Política pública para la economía cooperativa y solidaria: deuda histórica con Colombia. Disponible en: <https://confecoop.coop/actualidad/actualidad-2023/politica-publica-para-la-economia-cooperativa-y-solidaria-deuda-historica-con-colombia/>
- Congreso de la República de Colombia. (1989, enero 10). Ley 79 de 1988. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9211>
- Congreso de la República de Colombia. (1989, junio 21). Decreto 1333 de 1989. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5991>
- Congreso de la República de Colombia. (1998, agosto 06). Ley 454 de 1998. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3433#:~:text=Crea%20la%20Superintendencia%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Solidaria%2C%20el%20Fondo%20de,y%20se%20expiden%20otras%20disposiciones.>
- Congreso de la República de Colombia. (2006, diciembre 27). Decreto 4588 de 2006. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22659>
- Congreso de la República de Colombia. (2008, julio 22). Ley 1233 de 2008. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31586#:~:text=Crea%20las%20contribuciones%20especiales%20a,y%20Caja%20de%20Compensaci%C3%B3n%20Familiar.>
- Congreso de la República de Colombia. (2009, julio 15). Ley 1328 de 2009. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36841>
- Congreso de la República de Colombia. (2012, octubre 18). Ley 1581 de 2012. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Congreso de la República de Colombia. (2019, abril 24). Decreto 704 de 2019. Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=92370>

Congreso de la República de Colombia. (2019, mayo 25). Ley 1955 de 2019. Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=93970>

Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Tomado de:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762013000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762013000200007)

Corrales, J. A. (2021). cómo consolidar la fuerza de tu empresa en el mercado consumidor. Tomado de: <https://rockcontent.com/es/blog/posicionamiento-de-marca/>

Cotrafa. (s.f.). Obtenido de: <https://www.cotrafa.com.co/>

DANE. (2022). Análisis de situación de salud, actualización 2021, Apartadó. Tomado de: <https://dssa.gov.co/images/asis/fichas/2022/Apartado.pdf>

Da Silva, D. (2022). ¿Cómo es el comportamiento del consumidor? Tomado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-es-comportamiento-consumidor/>

Da Silva, D. (2022). Mercadeo y ventas: ¿qué relación tienen? Tomado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/mercadeo-y-ventas/>

Fernández H, S; Quintero R, M; Orejuela B, J; Martínez M, L; Amaya Sánchez, B. (2021). Consecuencias del sector bancario en Colombia por las altas tasas de interés. Tomado de: <https://www.redalyc.org/journal/257/25769354003/html/>

Fincomercio. (s. f.). ¿Qué tan ahorradores somos los colombianos? Fincomercio. <https://www.fincomercio.com/revista-fincosocio/que-tan-ahorradores-somos-los-colombianos>

- Fincomercio. (2022, agosto 31). Fincomercio revela radiografía de ahorro de los colombianos. Fincomercio. <https://www.fincomercio.com/noticias-y-prensa/fincomercio-revela-radiografia-de-ahorro-de-los-colombianos>
- Fundación Universitaria del Área Andina. (2021). La educación financiera como elemento para el desarrollo económico en Colombia. <https://www.areandina.edu.co/noticias/la-educacion-financiera-como-elemento-para-el-desarrollo-economico-en-colombia>
- García Guilianny, J; Pizarro de la Hoz, A; Barragán Morales, C & Villarreal, F. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. Tomado de: <https://dialnet-unirioja-es.udea.lookproxy.com/servlet/articulo?codigo=8920553>
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Negotium*, 6(18), 102-12. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78218453007>
- Giani, C. (2022). 20 ejemplos de estrategias. Tomado de: <https://www.ejemplos.co/estrategias/>
- Giraldo, V. (2018). Guía completa de Mercadeo: aprende el concepto y cómo crear una estrategia de crecimiento para tu marca. Tomado de: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-mercadeo/>
- Gobernación de Antioquia. (2022). Encuesta Calidad de vida 2021. Disponible en: <https://www.antioquiadatos.gov.co/index.php/biblioteca-estadistica/calidad-de-vida-2021/>
- González Valderrama, A. F. (s.f). Variables de innovación tecnológica como estrategia de competitividad en las cooperativas financieras. Tomado de: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3646/VARIABLES%20DE%20INNOVACION%20TECNOL%C3%93GICA%20COMO%20ESTRATEGIA%20DE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Salazar, G. A., & Olaya Pardo, A. M. (2018). El marco legislativo y su efecto sobre el crecimiento del sector cooperativo en Colombia (1933-2014). En REVESCO.

- Revista de Estudios Cooperativos.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6418250>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). Dirección de marketing. Tomado de:  
<https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Legiscomex. (2021). Sector financiero, reflejo de la economía colombiana. Tomado de:  
<https://www.legiscomex.com/Documentos/SERVFINANCOL#:~:text=Esta%20rama%20econ%C3%B3mica%20en%20Colombia,dentro%20del%20PIB%20de%2021%25.>
- Lopera Cardona, D. J., & Medina Patiño, L. A. (2018). Cooperativa Financiera Cotrafa. Estatutos. Obtenido de:  
[https://www.cotrafa.com.co/sites/default/files/estatutos\\_marzo\\_2018.pdf](https://www.cotrafa.com.co/sites/default/files/estatutos_marzo_2018.pdf)
- López, A. (2022). Estrategia empresarial: cuántos tipos hay y cómo elegir la mejor para tu negocio. Tomado de: <https://rockcontent.com/es/blog/estrategia-empresarial/>
- López Cadena, L. S., & López Cadena, C. N. (2016). Análisis comparativo de la competencia entre las cooperativas de ahorro y crédito y las entidades bancarias en Colombia. Tomado de: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1329](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1329)
- Nardi, M. (2023). Las tendencias en el sector bancario: hacia una experiencia de usuario completamente digital. Disponible en:  
<https://www2.deloitte.com/co/es/pages/strategy/articles/tendencias-sector-bancario-experiencia-del-usuario-completamente.html>
- Ortega, C. (s.f.). Investigación mixta. Disponible en:  
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20mixta%20es%20una,de%20estos%20m%C3%A9todos%20por%20separado.>
- Pedraza, E. (2022). 6 macro-tendencias para el sector financiero en temas de pagos y transacciones. Disponible en: <https://www.pwc.com/co/es/pwc-insights/macro-tendencias.html>

- Pedreschi Caballero, R. J. & Nieto Lara, O. M. (2020). Influencia de la publicidad en el comportamiento de compra de los estudiantes de mercadeo de la Extensión Universitaria de Aguadulce. Disponible en: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/212/2121146005/html/index.html>
- Ramírez, C. (2020). Las cooperativas como medio de desarrollo sostenible y ambiental. Tomado de: <https://fusoan.org.co/las-cooperativas-como-medio-de-desarrollo-sostenible-y-ambiental/>
- Revista P&M. (2021). ¿Qué es el mercadeo? Tomado de: <https://www.revistapym.com.co/articulos/mercadeo/41635/que-es-el-mercadeo>
- Santos, D. (2023). Los 10 factores que afectan el comportamiento de tus consumidores. Tomado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/factores-comportamiento-del-consumidor>
- Serrano, A; Tuizo, S & Martínez, M. (2022). Estrategias de mercadeo en asociaciones agropecuarias colombianas. Tomado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890654>
- Sierra Domínguez, C. S & Córdoba Cárdenas, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica? Tomado de: <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/530/693>
- Sosa, F. (2021). Los 4 tipos de marketing que todo emprendedor debería conocer. Tomado de: <https://parquedeemprendimiento.co/los-4-tipos-de-marketing-que-todo-emprendedor-deberia-conocer/>
- Sumup. (s.f.). ¿Qué es el marketing mix? Tomado de: <https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/marketing-mix/>
- Supersolidaria. (2022). Evolución de las cooperativas supervisadas por la delegatura asociativa en los últimos 5 años. Disponible en: [https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/data/informe\\_cooperativas\\_a\\_31\\_dic\\_2021\\_0.pdf](https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/data/informe_cooperativas_a_31_dic_2021_0.pdf)



- SurveyMonkey. (s.f.). Calculadora del tamaño de muestra. Tomado de:  
<https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Tarziján, J. (2018). Fundamentos de estrategia empresarial. Ediciones UC. Disponible en:  
[https://books.google.com.co/books?id=HIV8DwAAQBAJ&pg=PT17&source=gbs\\_toc\\_r&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=HIV8DwAAQBAJ&pg=PT17&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false)
- Universidad ETAC. (s.f.). Tipos de mercadotecnia: conoce los principales. Tomado de:  
<https://www.etac.edu.mx/blog-etac/index.php/tipos-de-mercadotecnia>
- Urbano Carazo, M. I. (2022). Mercadeo digital como herramienta de posicionamiento de las empresas colombianas. Tomado de: <https://dialnet-unirioja-es.udea.lookproxy.com/servlet/articulo?codigo=8740355>
- Vizcarra Herles, N. E. & Boza Condorena, E, G. (2023). Planificación estratégica universitaria. Tomado de:  
<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/view/115/158/188>
- Westreicher, G. (2020). Estrategia. Tomado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>