

# **Análisis e investigación en el área de mercadeo de la Asociación Mutual San Judas**

## **Preparado por:**

Sergio Alberto Soto Salas



## **Asesor Temático**

Verónica Giraldo Olarte

## **Asesor Metodológico:**

Isis Miosotis Álvarez Flórez

**Universidad Autónoma Latinoamericana**

**Administración de Empresas**

**Medellín**

**2022**

## **RESUMEN**

La Asociación Mutual San Judas quiere penetrar y llegar al mercado con planes que fortalezcan el área, genere mayor cobertura y participación en el sector; antes de cumplir ese propósito debe reconocer e implementar el uso de plataformas tecnológicas y su participación al momento de hacer alianzas y prestar otros servicios; no utilizar o hacer uso inadecuado de estas herramientas, hace de la asociación una entidad débil en el sector y poco llamativa a los usuarios y clientes potenciales; gracias a la consultoría como un servicio de asesoría especializada la Asociación mutual San Judas y sus 1600 afiliados serán beneficiarios de un abanico de posibilidades y soluciones que direccionaron la entidad haciéndola competitiva en el sector mutual; el administrador con ayuda de sus afiliados recogerá información pertinente y asertiva que ayude a un cambio en la organización al igual mejorar la posición de liderazgo, esto sin antes tener en cuenta prácticas innovadoras que ayuden en su desarrollo y que sean un ejemplo más en el mercado solidario.

**Palabras Claves:** Estrategia, Mercadeo, Posicionamiento, Promoción, Innovación, Consultoría, Plataformas Tecnológicas, Asociación Mutual.

## **SUMMARY**

Asociación Mutual San Judas wants to penetrate and reach the market with plans that strengthen the area, generate greater coverage and participation in the sector; before fulfilling this purpose, it must recognize and implement the use of technological platforms and its participation when making alliances and providing other services; not using or making

inadequate use of these tools makes the association a weak entity in the sector and not very attractive to users and potential customers; thanks to the consultancy as a specialized advisory service, the San Judas Mutual Association and its 1600 members will benefit from a range of possibilities and solutions that will direct the entity making it competitive in the mutual sector; the administrator with the help of its members will gather relevant and assertive information that will help to change the organization and improve its leadership position, without first taking into account innovative practices that will help in its development and that will be another example in the solidarity market.

**Keywords:** Strategy, Marketing, Positioning, Promotion, Innovation, Consulting, Technology Platforms, Mutual Association.

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
2. OBJETIVOS .....	10
2.1. Objetivo General .....	10
2.2. Objetivos específicos .....	10
3. JUSTIFICACIÓN .....	11
4. METODOLOGÍA .....	13
4.1. Iniciación y Diagnóstico .....	14
4.2. Plan de Acción .....	16
Tabla 1. Tabla Benchmarking .....	20
4.2.1. Evaluación y Costeo .....	26
4.2.2. Evaluación y Costeo .....	31
5. Recomendaciones .....	41
6. Conclusiones .....	42
Bibliografía .....	43

## Índice de tablas

1	Tabla 1. Benchmarking .....	17
2	Tabla 2. Una mirada práctica al Fintech .....	263
3	Tabla 3. Evaluación y costeo 1.....	24
4	Tabla 4. Evaluación y costeo 2.....	29
5	Tabla 5. Fases.....	374

## INTRODUCCIÓN

Las asociaciones mutuales han venido creciendo gracias a los servicios y productos que ofrecen en los últimos años; como también innovación y perfeccionamiento en la atención y servicio al cliente. Este sector solidario se ha vuelto competitivo dejando el servicio funerario como una opción más respecto al inmenso abanico de servicios que puede ofrecer y abarcar con el fin de llevar a cabo su propósito fundamental el cual es captar más asociados y tener reconocimiento en el mercado.

La Asociación Mutua San Judas quiere ser competente especialmente en el área de mercadeo, gracias al análisis e investigación se recomendarán tres planes o propuestas que ayudarán a la mutua en el posicionamiento y la promoción, esto sin antes tener en cuenta unos objetivos claves para su buen desempeño tanto estructural como estratégico.

Como objetivo general tenemos, proponer a la Asociación Mutua San Judas un plan de mercadeo en particular de posicionamiento y promoción, herramientas fundamentales para su participación sostenible en el mercado.

Este objetivo general se puede resolver mediante los siguientes objetivos específicos los cuales son: identificar el estado actual de la asociación en cuanto a su actual plan de mercadeo en particular de posicionamiento y promoción; describir las estrategias de posicionamiento y promoción que se implementan en dicho sector y por último diseñar un plan de acción para la implementación de dicho plan, trabajando las variables de posicionamiento y promoción a partir de las necesidades de la organización. Por su parte la consultoría como asesoría especializada

brindará a la asociación diferentes iniciativas que fortalezcan y puedan ayudar a contrarrestar y minimizar esta problemática que maneja la entidad en dicha área la cual es el mercadeo.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Asociación Mutual San Judas es una organización sin ánimo de lucro ubicada en el barrio Castilla de la ciudad de Medellín, en la llamada Zona Rosa Boulevard de Castilla. Es una empresa con 60 años de operación en el mercado de servicios, que pertenece al sector solidario, cuyo objeto misional es brindar un servicio integral a la comunidad de protección exequial y funerario, orientado a la elaboración del duelo. La Mutual busca que todos sus asociados y beneficiarios sean a la vez dueños y partícipes de la organización.

“Las funerarias actualmente poseen ingresos constantes, ya que tienen un número determinado de afiliados en previsión que cancelan oportunamente cuotas mensuales. Esto permite desarrollar presupuestos estables y análisis de crecimiento confiables” (Oquendo, 2015, p. 22), en este sentido la mutual participa brindando a sus asociados este servicio primordial para ellos y sus familias.

Actualmente la Asociación cuenta con 155 asociados y 1.600 afiliados o beneficiarios que están ubicados en toda el área metropolitana de la ciudad de Medellín. Así mismo, ofrece los servicios de administración de varios inmuebles, apartamentos y locales comerciales los cuales suman 3 millones mensuales y ayudan a subsanar los gastos de la asociación. La entidad tiene un fondo común con todos los aportes que realizan los asociados; valorado en alrededor de 4 millones, los cuales se recogen mensualmente obteniendo como resultado un flujo de caja total aproximado de 7 millones mensuales.

La Asociación Mutual San Judas liderada por su representante legal y administrador quien resalta que hoy la entidad presenta dificultades para gestionar la transacción o intercambio

de servicios exequiales dada la poca demanda de asociados y poco reconocimiento en el sector solidario que impiden la participación en el mercado de servicios exequiales evidenciado en su precario funcionamiento competitivo y la baja captación de clientes.

Con lo anteriormente mencionado y haciendo énfasis en el ejercicio de consultoría se tiene la siguiente inquietud referente a los sistemas mutuales como es el caso de la Asociación Mutual San Judas que quiere llegar y penetrar el mercado con planes que fortalezcan el área, genere mayor cobertura y participación en el sector, razón por la cual se pregunta: ¿Qué plan de mercadeo aplicar en la Asociación Mutual San Judas para fortalecerla y hacerla competitiva en el sector exequial a partir del segundo semestre de año 2022?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Proponer a la Asociación Mutual San Judas un plan de mercadeo en particular de posicionamiento y promoción, como herramientas fundamentales para su participación sostenible en el mercado a partir del 2022-2.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Identificar el estado actual de la asociación en cuanto a su actual plan de mercadeo en particular de posicionamiento y promoción.
- Describir las estrategias de posicionamiento y promoción que se implementan en dicho sector.
- Diseñar un plan de acción para la implementación de un plan de mercadeo para la Asociación Mutual San Judas en particular de posicionamiento y promoción a partir de las necesidades de la organización.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día existen organizaciones del sector solidario las cuales manejan un área de mercadeo con estrategias que solventan y generan valor, la Asociación Mutual San Judas es consciente de la problemática que experimentan en dicha área, ya que, sus clientes han disminuido durante los últimos 10 años, siendo un área débil y con poca fuerza en estrategia e investigación de mercado, captación de clientes y participación en el sector solidario.

Al momento de entrevistarme y tener un acercamiento con el representante legal y administrador de la Asociación Mutual San Judas se notaron planes y cambios que direccionan a la asociación a un camino de mayor responsabilidad consigo misma pero también con sus afiliados ya que en administraciones anteriores no se contaba con personal idóneo y calificado, con mirada crítica, justa y equitativa.

La manera como esta persona proyecta hacer crecer la asociación da pie para trabajar en la creación de un plan con miras al aprovechamiento de la oportunidad que se evidencia, la cual cubre un área importante como es el mercadeo permitiendo el buen funcionamiento de la organización.

Es importante, oportuno y pertinente llevar a cabo la consultoría en la asociación como un servicio de asesoría en el área de mercadeo en particular de posicionamiento y promoción; área que no está siendo analizada, ni tiene una intervención por parte de su administración. Una investigación y análisis en esta dependencia ayuda a que se generen planes de mercado, como también soluciones que beneficien la asociación, como captar clientes y sectores, implementar

tecnología digital como páginas web que faciliten la comunicación y acceso a la mutual, tener participación y darse notar en el mercado exequial.

La adecuada asesoría fortalecerá el área y dará a la pregunta problematizadora varias soluciones para tener en cuenta, es así como implementaremos métodos y herramientas que faciliten un buen acercamiento con el público, generando en la asociación innovación y el mejoramiento continuo con la cual se proyecta y visualiza.

#### **4. METODOLOGÍA**

El presente trabajo investigativo es de carácter cualitativo con la intención de implementar una consultoría como procedimiento de estudio a profundidad en la Asociación Mutual San Judas, según (Mejia et al, 2015).

La asesoría y consultoría actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo de las empresas, la complejización de los mercados y la necesidad inaplazable de aumentar sus niveles de competitividad, hacen de estos servicios, un paquete oportuno para agregar valor a los negocios. Es por esto, que las empresas para mantener una posición de liderazgo, realizar prácticas innovadoras en el mercado y adelantarse a los cambios, se hace preciso el apoyo de un talento humano capacitado, experto, conocedor de los impactos del mercado; con el cual las empresas puedan responder a la incertidumbre sobre las tendencias y el entorno empresarial competitivo (Mejia et al, 2015. Pág 175).

El proceso de estudio en profundidad que en sí es una planificación, organización y gestión del ejercicio de la consultoría, señala la forma y el paso a paso a seguir, empezando con una iniciación los cuales son los primeros contactos con el cliente, seguido de un diagnóstico donde se valora y detalla el problema, luego viene el plan de acción donde se evalúan opciones y se dan propuestas para que el cliente aplique y pueda gestionarlas en la organización.

#### **4.1. Iniciación y Diagnóstico**

De acuerdo con Milan Kubr, (1997) la iniciación y diagnóstico son las dos primeras fases de la consultoría, las cuales el consultor comienza a trabajar con el cliente para llegar al fondo del problema que se ha de abordar.

El consultor y el cliente cooperan para determinar el tipo de cambio que se necesita, establecer de manera pormenorizada los objetivos que se han de alcanzar con el cometido y evaluar el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente (Kubr, 1996. Pág 26).

En tal sentido, el administrador y representante legal de la Asociación Mutual San Judas abre las puertas de la organización con el fin de tratar las dificultades y conflictos presentados en el área de mercadeo. Para ello se llevan a cabo varias reuniones donde el administrador manifiesta que en la ciudad de Medellín hay gran variedad de funerarias y de asociaciones mutuales que manejan su presupuesto de manera autónoma y, de acuerdo con el presupuesto que cada mutual maneja pueden llevar a cabo diversos servicios.

Así mismo, se presentan los servicios que ofrece la mutual San Judas (cremación y bóveda en el cementerio la candelaria, sala de velación, misa, transporte del cuerpo y preparación del cuerpo -tanatopraxia-, entre otros). La asociación tiene su plataforma estratégica (la visión, la misión, los valores corporativos) expuesta en los diferentes documentos de la organización, misma que ha sido actualizada de acuerdo con la demanda del mercado; tanto el representante legal como su auxiliar son responsables de los procesos de comunicación de cara al asociado y, así mismo, de la atención de este. También, cuentan con un solo computador de

escritorio con las licencias de Microsoft, donde custodian y gestionan la base de datos de todos los asociados al igual que los procesos financieros, entre otras actividades.

Frente al área de mercadeo, manifiesta que se lleva a cabo a partir de la estrategia del voz a voz y del aviso frontal que está en la fachada del edificio, inmueble que es propio de la asociación; de otro lado, la Asociación San Judas tienen convenio con la Asociación mutual el Socorro ubicada en el barrio Prado de la ciudad de Medellín, la cual les presta todo el montaje y asesoría del servicio exequial, cuyas facturas oscilan entre 2 millones a 2 millones 600 mil pesos; con dicha entidad se ha pactado el pago de facturas a 60 días.

Además, el administrador expresa inquietud frente al posicionamiento en el mercado de la asociación mutual pues dice que se presenta débil en comparación con otras mutuales o funerarias, debido a que sus instalaciones y servicios funerarios son poco llamativos, también que el contrato con el cementerio La Candelaria no los ha favorecido dado que la imagen de dicho cementerio está deteriorada hay poca vigilancia y poco personal de aseo lo que ha permitido que constantemente sea víctima de visitantes inescrupuloso, al mismo tiempo, se presentan las estructuras desgastadas y mohosas.

“En Colombia, las empresas funerarias y los parques cementerios se convirtieron en una de las actividades económicas de mayor desarrollo, con un crecimiento del 20 por ciento en los últimos dos años” (FENALCO, 2017). Ahora bien, actualmente se visualizan en el mercado infinidad de mutuales y funerarias que se dan a conocer gracias a sus ventajas competitivas como comparativas.

Y es aquí donde la Asociación Mutual San Judas pretende aprovechar, gracias a las buenas prácticas y a los índices positivos del mercado, forjar un cambio en el funcionamiento y posicionamiento de la asociación; a partir de la implementación de servicios como el cobro a domicilio, seguro de vida, servicio 24/7, servicio médico, odontológicos, psicológicos ante un duelo, servicios educativos, ahorro y créditos, entretenimiento, capacitaciones, manualidades, tecnología, entre otros.

Siendo un negocio competitivo que se sostiene en el tiempo, y que a pesar de la pandemia este segmento de mercado sigue en pie, es un negocio rentable donde se pueden aprovechar los múltiples productos y servicios dependiendo del presupuesto que se maneje los cuales van a hacer aprovechados tanto por sus afiliados como asociados, generando también interés en clientes potenciales que quieran participar e incursionar con la entidad.

#### **4.2. Plan de Acción**

Durante las reuniones iniciales con el cliente y el diagnóstico preliminar, me dispongo a elaborar un plan de acción con el fin de dar soluciones al problema y generar cambios positivos en la organización.

El consultor debe haber reunido y evaluado suficiente información para poder planificar su tarea. Esto es lo que el cliente espera en esa etapa: querrá recibir no sólo las conclusiones del consultor acerca del problema que se ha de abordar, sino también una propuesta en la que se describa lo que el consultor sugiere que se haga y en qué condiciones ofrece su ayuda. (KUBR, 1997, Pág. 174)

Antes de diseñar un plan de acción o propuesta se hace un análisis comparativo o benchmarking el cual recoge información de tres asociaciones mutuales reconocidas en la ciudad de Medellín que tienen relación ya que ofrecen los mismos servicios exequiales que la mutual San Judas como la Asociación Mutual el Socorro, Asociación Mutual Santa Clara y la Asociación Mutual Amigo Real. Organizaciones que promueven la economía solidaria y mutualista al igual que la innovación sostenible y responsable; en sus páginas web tienen un portafolio de servicios desde pagos electrónicos siendo este el más importante, seguido de créditos, inversiones, entretenimiento, salud, educación, protección exequial entre otros.

- **Asociación Mutual el Socorro.**

Entidad mutual que desde su página web maneja el ahorro, el crédito y la inversión, además cuenta con un software que simula las cuotas a pagar o el retorno que se ha de esperar en caso de una inversión algo muy importante para el cliente al tomar una decisión.

La mutual aún no integra el pago electrónico en su página web, cualquier requerimiento se debe hacer por medio de un correo electrónico, lo que significa tiempo de espera e información nula al momento de tomar el servicio, además, utilizan el cobro a domicilio en cuestión de pagos de servicios exequiales una técnica poco convencional y arriesgada.

(mutualelsocorro.org, 2021)

- **Asociación Mutual Santa Clara.**

Además de manejar redes sociales como la anterior organización; la asociación mutual santa clara maneja alianzas con diferentes establecimientos, esta red de beneficios y servicios se

da gracias al acuerdo con otras entidades que ayudan a satisfacer las necesidades básicas del cliente. Santa Clara además de brindar un plan exequial que sirve de puente entre los usuarios y las entidades comerciales al momento de necesitar préstamos, seguros, entretenimiento, salud entre otros.

Su página web cuenta con un portal para pagos electrónicos en alianza con el Banco AV Villas, dando paso a la inclusión tecnológica financiera como mecanismo evolutivo de fácil manejo y desarrollo para ambas partes. (mutualsantaclara.com, 2019)

- **Asociación Mutual Amigo Real (AMAR).**

Es una entidad que promueve la economía solidaria, su página web (amar.com.co) es de las más completas a la hora de ofrecer sus servicios los cuales son de propiedad o enlazadas con otras entidades. La Mutual que pertenece a la Iglesia Pentecostal Unida de Colombia “ha adoptado e implementado un Sistema de prevención, Control y Administración de Riesgos de Lavado de Activos y de la Financiación el Terrorismo (SARLAFT)”. (amar.com.co, 2022)



Esta gestión del riesgo como también el crédito y el ahorro, además, de otros servicios exclusivos como la tarjeta débito de la asociación y una sucursal virtual son estrategias de mercado que hace de la mutual un organismo capaz de cubrir y ayudar al asociado brindándole un conjunto de bienes, asimismo, utiliza en sus servicios de pagos la aplicación PSE como tecnología Fintech siendo un método de pago virtual eficiente y de rápido acceso financiero para el asociado o usuario.

- **Asociación Mutual San Judas.**

Con relación a las otras entidades, la asociación mutual San Judas tiene un gran número de asociados debido a la tradición que guardan con la empresa, al igual que el núcleo familiar que los acompaña; estos 1.600 afiliados es lo que aún sostiene la mutual que como respuesta ofrece sus servicios exequiales como única alternativa en servicio y complemento recíproco de acompañamiento a la hora de despedir un ser querido, fuera de eso, la asociación aún es débil en varios aspectos tecnológicos como la presencia y manejo online y la tecnología financiera, al mismo tiempo desconoce el marketing digital como estrategia de captación de clientes y de gran ayuda como reconocimiento en el sector exequial, convirtiéndola intrascendente para sus competidores tanto directos como indirectos.

Para observar el cuadro comparativo más detalladamente sobre las tres asociaciones y la asociación mutual San Judas; le damos en el enlace [Tabla Benchmarking](#). Ctrl + Clic, así logramos percibir gracias a las redes sociales (Instagram) el posicionamiento fuerte que cada una tiene, al igual, se puede observar su respuesta y manejo en el mercado exequial; cómo ofrecen sus productos, y demás servicios a todo el público afiliado o no afiliado.

**Tabla 1. Tabla Benchmarking.**

CONCEPTO	Asociación Mutua el Socorro	Asociación Mutua Santa Clara	Asociación Mutua Amigo Real	Asociación Mutua San Judas
Presencia Online	<b>Página web</b>	<b>Página Web</b>	<b>Página Web</b>	<b>Página Web</b>
	<a href="http://www.mutualelsocorro.org">www.mutualelsocorro.org</a>	<a href="http://www.asociacionmutualsantaclara.com">www.asociacionmutualsantaclara.com</a>	<a href="http://www.amar.com.co">www.amar.com.co</a>	X
	<b>Redes Sociales</b>	<b>Redes Sociales</b>	<b>Redes Sociales</b>	<b>Redes Sociales</b>
	FaceBook	FaceBook	FaceBook	FaceBook
	<a href="http://www.facebook.com/mutualelsocorro">www.facebook.com/mutualelsocorro</a>	<a href="http://www.facebook.com/mutualsantaclara">www.facebook.com/mutualsantaclara</a>	<a href="http://www.facebook.com/mutualAMAR">www.facebook.com/mutualAMAR</a>	X
	Instagram	Instagram	Instagram	Instagram
	<a href="http://www.instagram.com/mutualelsocorro">www.instagram.com/mutualelsocorro</a>	<a href="http://www.instagram.com/mutualsantaclara">www.instagram.com/mutualsantaclara</a>	<a href="http://www.instagram.com/mutual_amar">www.instagram.com/mutual_amar</a>	X
	WhatsApp	WhatsApp	WhatsApp	WhatsApp
	<a href="https://api.whatsapp.com/send/?phone=%2B573245791785&amp;text&amp;app_absent=0">https://api.whatsapp.com/send/?phone=%2B573245791785&amp;text&amp;app_absent=0</a>	<a href="https://api.whatsapp.com/send/?phone=573506190739&amp;text&amp;app_absent=0">https://api.whatsapp.com/send/?phone=573506190739&amp;text&amp;app_absent=0</a>	 310 4584638	 300 5353108
YouTube	YouTube	YouTube	YouTube	
X	<a href="#">Asociación Mutua Santa Clara - YouTube</a>	<a href="http://www.youtube.com/channel/UC9ta71Yw6lagGf985qpklog">www.youtube.com/channel/UC9ta71Yw6lagGf985qpklog</a>	X	
Servicios (Alianzas)	<b>Planes Pre – Exequiales:</b> Plan Individual <b>\$7.700</b> Plan de 9 personas <b>\$23.600</b> Plan de 5 Personas <b>\$19.400</b> Plan para 3 personas <b>\$20.500</b> Plan para 2 personas <b>\$12.300</b> Plan Dorado: Personas 71 años+ valor <b>\$88.000</b> anuales	<b>Plan de Protección Exequial</b> , Valor por persona: \$ <b>4.400</b> , edad máxima 59 años. <b>Plan Auxilio para Gastos Familiares</b> , Valor por persona: <b>\$2.000</b> , edad máxima 70 años. <b>Plan Exequial para Mascotas</b> , Valor por mascota: <b>\$6.600</b> , edad de ingreso: Mínimo de 2 años y máximo de 10. <b>Club de Beneficios</b> , Valor por persona: <b>\$2.000</b> , tiene acceso a todos los descuentos de nuestros aliados.	<b>Servicio Exequial</b> , Asociados <b>\$2.700</b> (incluye ahorro \$200), Usuarios <b>\$2.900</b> .  <b>Servicio Exequial Mascotas</b> , Asociado Completo Gatos <b>\$5.000</b> , Perros <b>\$6.000</b> , Asociado Basico Gatos <b>\$4.000</b> y Perros <b>\$5.000</b> .	<b>Servicio Exequial.</b> · Plan de 10 personas <b>\$40.000</b> · Plan de 9 personas <b>\$27.000</b> · Plan de 7 personas <b>\$22.000</b> · Plan de 4 personas <b>\$20.000</b> · Plan de 1 persona <b>\$14.000</b>  <b>Plan Exequial Mascotas</b> , valor por mascota <b>\$5.000</b> mensuales.
	<b>Beneficios</b>  Salud, Educación, Asesorías Jurídicas, Turismo y Recreación, Soat para carro y moto, Asesorías en construcción y vivienda.	<b>Beneficios</b>  Salud, Educación, Hogar, Moda, Restaurantes, Bienestar y Belleza, Asesoría y Servicio, Turismo, Vehículos y Transporte, Tecnología, Entretenimiento, Propiedad Raíz, Mascotas.	<b>Beneficios</b>  Recreación y Turismo, Salud, Seguros, Soat, Seguridad Social, Convenios con Alkomprar, Auteco y Colasistencia que es también un seguro.	<b>Beneficios</b>  X
	Ahorro navideño, Ahorro para la familia y los niños.  Crédito para libre inversión y para pensionados.  Inversión: CDAT  Simulador de Crédito y CDAT	Natillera.  Tarjeta de Crédito.  Pagos en línea	Ahorro Crédito  Simulador de Crédito Tarjeta Debito  Sucursal Virtual Pagos PSE	X

X: No tiene servicio

**Fuente:** Elaboración propia guiado por redes sociales y páginas web (2021)

Se definen como competencia directa estas tres asociaciones que resuenan en la ciudad, han trabajado a lo largo del tiempo en el sector solidario desarrollando fuertes estrategias en posicionamiento y promoción; combinan tecnología online, alianzas, como también servicios tecnológicos como el caso de las Fintech; la idea y el propósito de todas ellas es captar clientes, reconocerse en el mercado y seguir creciendo con el apoyo de sus clientes y afiliados.

En este orden de ideas, para que la mutual San Judas alcance dichos propósitos o metas, se proponen tres planes de acción relacionados con posicionamiento y promoción; acciones y recomendaciones que con sus rutas y pasos a seguir ayudará a entrar en el mercado, darse a conocer en este y con ello tener más clientes potenciales, intención que tiene la organización.

Frente a la primera acción y, en conversación con el diagnóstico, se conoce que la asociación debe actualizar su plataforma tecnológica y en ella emplear según Arellano, (2017) **“la organización, el servicio y el cliente**. La interacción de estas partes y su comportamiento dentro del desempeño de un servicio es lo que determinará si triunfa o quiebra una empresa” (Arellano, 2017).

Al momento de consolidar la plataforma tecnológica, el administrador podrá ofertar sus productos y servicios por medio de esta y así crear una red de información y comunicación a sus asociados como también a su grupo de trabajo, es oportuno la participación de un segundo dispositivo de cómputo, con el fin de resguardar y dinamizar información, esto ante una pérdida o daño del equipo, así mismo, para compartirla y gestionarla desde cualquier lugar.

Antes de eso el administrador y su asistente deben generar espacios de capacitación para conocer el nuevo equipo y las potenciales herramientas y aplicaciones; la idea es gestionar los

procesos para la actualización de los servicios de cara al asociado, como también la fidelización de este, del mercadeo, y diseño y puesta en marcha de su página web, esto por medio de cursos o seminarios presenciales o virtuales.

Es así como los dos equipos se emplearán para compartir y guardar información, dándole función a cada equipo en cuestión de base de datos y actividad financiera de la asociación y en el otro equipo, mercadeo, en particular, redes sociales, fidelización y gestión de la página web, entre otros.

Facilitando la entrada de la presencia online como una alternativa de penetración y reconocimiento en el mercado; su fácil manejo y la cantidad de aplicaciones gratuitas en la web hacen que la creación y diseño de una página web sea fundamental para la Asociación Mutual San Judas; la idea es implementar y empezar a utilizar la virtualidad a favor, ser esté un acceso directo y herramienta de comunicación al momento de promocionar, presentar precios, productos y servicios disponibles; tener la facilidad de mostrar ubicación y contacto inmediato con el cliente, esto será vital para el posicionamiento de la organización.

(Cáceres et al; 2018. Pág. 2) mencionan que: “las plataformas web permiten a los distintos usuarios de la red automatizar procesos, integrarse con servicios de otros negocios, entre otras funciones que pueden impulsar el desarrollo de proyectos en el mercado laboral” . La elaboración y creación de una página web ha venido mejorando a tal punto que el mismo cliente gracias a diferentes aplicaciones crea su propia página totalmente gratis; hoy en día existen diferentes tutoriales en la red que ayudan a capacitar y reforzar estas herramientas tecnológicas.

Hablamos entonces de **Wordpress**, como ejemplo de ayuda y como herramienta que le permite la creación de páginas web, según Ortega, (2020) menciona:

Como en seis simples pasos y de forma gratuita se puede crear una web para que su negocio ingrese al mundo online. Lo interesante de esta herramienta es que te ofrece responsive design porque habilita una vista previa del diseño web en ordenadores y teléfonos móviles. Ahora, si lo que se desea es invertir para tener acceso a más opciones en wordpress también puede hacerlo, esta herramienta le ofrece compartir sus ideas, empezar un negocio o dirigir una tienda desde 3\$, por lo cual no es mala idea considerarla para empezar a desarrollar la presencia en internet (p. 35).

Otra herramienta que permite crear presencia online señala Ortega, (2020) es **Wix** donde: “el cliente puede diseñar instantáneamente una página web, o si prefiere puede trabajar con una plantilla diseñada previamente acorde a sus requerimientos, personalizar, aún más, la página con fotos, videos y demás; ya después sólo queda publicarla y compartirla” (p. 36).

Por último, está **GoDaddy Colombia**, empresa registradora de dominios de internet y de alojamiento web donde por solo 10.399 pesos el primer año lleva su negocio en línea con un .com y una dirección de correo electrónico que coincida con el dominio a solo 4.599 pesos, también se puede crear una página web gratis la única desventaja es que algunas herramientas de trabajo no estarán disponibles, sin embargo, se verá reflejada en ordenadores y teléfonos móviles, el único requisito es registrarse (GoDaddy , 2021).

Además, de implementar una plataforma web, se trabajará otra herramienta como son las redes sociales: Instagram, Facebook, WhatsApp, YouTube entre otros, como medio activo de publicidad y marketing digital.

Desarrollar presencia digital es importante, estas herramientas tecnológicas ayudarán a nuestro cliente a conocer la audiencia, analizar el sitio web, conocer la estrategia y mejorar los resultados de búsqueda creando eficiencia online, por lo que lo relacionamos con la aplicación de marketing digital **Hootsuite**; Ortega, (2020) señala que:

Esta herramienta de marketing digital llamada Hootsuite de análisis social, genera informes con las métricas más relevantes para realizar un seguimiento al tráfico que se genera en redes sociales, también se analizan las conversaciones que mencionen su marca o producto, incluso se les puede filtrar y así recolectar información sobre el posicionamiento de su web en la mente del usuario. (p. 57).

Por último, recomendaremos en este plan de acción una herramienta tecnológica importante para la Asociación Mutual San Judas se trata de **Fintech**.

Las innovaciones Fintech se refieren a un amplio campo de productos y servicios, considerando desde las criptomonedas a los mecanismos de financiamiento colectivo (crowdfunding), pasando por préstamos persona a persona (P2P lending) y la inteligencia artificial, hasta la regulación que estas innovaciones conllevan. (Furche, Madeira, Marcel, & Medel, 2017, p. 41)

La Asociación Mutual San Judas puede incorporar en su plataforma esta tecnología Fintech a la hora de hacer un pago, hacer un ahorro, un crédito o un CDAT, implementando

aplicaciones como PayPal, Mercado Pago, PSE, entre otros, haciendo que los pagos digitales como los préstamos y demás actividades financieras superen las limitaciones del efectivo.

Así se podrá tener medición y control gracias a los resultados que arroje el sistema y se minimizará y al mismo tiempo se analizará el movimiento entrante de efectivo.

El manejo de efectivo implica que los proveedores sepan muy poco sobre sus clientes. Esto se debe a que las transacciones en efectivo no dejan ningún registro digital. Un proveedor encontrará mayor dificultad, si un agente en situación de pobreza y/o excluido financieramente paga regularmente y a término sus préstamos al prestamista informal o si envía dinero a su familia al final de cada mes. Esta asimetría de información hace que los proveedores agrupen a los clientes de bajo y alto riesgo en el mismo grupo de riesgo, aumentando así el costo que los clientes de bajo riesgo deben pagar para acceder a los servicios financieros e impidiendo que algunos proveedores atiendan a este segmento de clientes en su totalidad (Carballo, 2020, p. 6).

Es recomendable en la Asociación Mutual San Judas empezar a utilizar esta clase de tecnologías que aviven al posicionamiento; como también el reconocimiento del asociado, asimismo que favorezcan hacer más rápido sus movimientos financieros, como un crédito, un pago o un abono, al igual que fomente la inclusión del consumidor con ayuda de aparatos electrónicos como celulares, computadores y demás. La idea es conocer del asociado y prestar un servicio ágil y cómodo para este, manejando varias líneas de atención desde la solicitud de un préstamo hasta el pago de la mensualidad.

La asociación haciendo un buen uso de la tecnología Fintech en su página web refleja en el mercado una ventaja competitiva al igual que comparativa en el sector solidario, incentivando en la captación de nuevos clientes que puedan tener a disposición este portafolio de productos y servicios en línea; portafolio de beneficios como el pago en línea, préstamos, inversiones, y otros servicios que puedan concretarse con dicha tecnología.

**Tabla 2. Una mirada práctica al Fintech**



3



**Fuente:** superintendencia de Colombia 2018.

#### 4.2.1. Evaluación y Costeo.

**Tabla 3. Evaluación y costeo 1**

[-PLAN DE ACCIÓN 2022 - 2 Asociación Mutual San Judas \(version 1\).xlsb.lsx](#)

Evaluación y Costeo 1er Plan de Acción Asociación Mutual San Judas									
META	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META ANUAL	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RECURSOS	FECHA INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLES
Equipo de Computo	Medir la rentabilidad, gestión del tiempo, tener un equipo extra para guardar información y agilizar una tarea.	Eficiencia	80%-100%	1. Comprar un computador de escritorio o portátil	Hay dos opciones un computador de escritorio o un computador portátil, estamos hablando de un equipo usado que tenga buena memoria RAM y disco duro; un equipo en esas condiciones puede estar alrededor de 700 mil pesos siendo portátil o computador de mesa desde 500 mil pesos; estos equipos se pueden negociar y conseguir fácil por portales como mercado libre, OLX o en el centro comercial Monterrey.	Recursos tecnológicos : Equipo de computo, Memoria RAM, Disco duro.	1-jun	1-jul	Representante Legal
				2. Crear nueva base de datos en el equipo de computo.	Agrupar información acerca de marketing digital, mercadeo en particular, redes sociales, fidelización y gestión de la página web, entre otros.	Recursos tecnológicos : servidor de archivos central, Software, equipo de computo, aplicativos, diseñador de base de datos, diseñador de pagina web.	1-jul	1-ago	Representante Legal
Capacitación en la Web	Medir la calidad del proceso, Permite el logro de metas individuales.	Eficacia	80%-100%	Utilizar la herramienta digital o sitio web YouTube	Se va a trabajar y capacitar tanto el asistente como el administrador, y una forma de hacerlo es ingresando al vinculo totalmente gratis: <a href="https://www.youtube.com/user/Babbage2013">https://www.youtube.com/user/Babbage2013</a> ; donde la persona va empezar adaptarse con todas estas aplicaciones tecnológicas, desarrollando conocimiento como es la nube, las redes sociales, las páginas web entre otras.	Recursos tecnológicos : Software, aplicativos, programación.	1-ago	1-sep	Representante Legal
Fintech	Calcula el porcentaje de actuación dentro del sector en el que trabaja una empresa, optimización del tiempo.	Competitividad	80%-100%	Prototipo de Préstamo y Pago	Para empezar a utilizar las Fintech (para un préstamo o pago en la asociación) es importante primero hacer un prototipo, algo pequeño que no tenga mucha inversión pero que sirva de indicador y estudio y como generador de valor al cliente; la idea es brindarle al consumidor una mejor experiencia al igual que mejorar el servicio financiero de la entidad, también recoger información que acredite si el servicio Fintech va a generar un cambio positivo en la organización, de serlo así se podría invertir en dicha tecnología.	Recursos tecnológicos : servidor de archivos central, Software, equipo de computo, aplicativos, diseñador de base de datos, diseñador de pagina web.	1-sep	15-nov	Representante Legal

**Fuente:** Elaboración propia (2022)

- En la compra del equipo de cómputo para mayor economía sería bueno que la asociación invirtiera en un equipo al alcance de su presupuesto, en este caso hay dos opciones un computador de escritorio o un computador portátil; estamos hablando de un equipo usado que tenga buena memoria RAM y disco duro; un equipo en esas condiciones puede estar alrededor de 700 mil pesos siendo portátil o computador de mesa desde 500 mil pesos; estos equipos se pueden negociar y conseguir fácil por portales como mercado libre, OLX o en el centro comercial Monterrey donde se consiguen equipos de segunda y todo lo relacionado con tecnología y computadores.
- En el tema de capacitación en la web es recomendable utilizar la herramienta digital o sitio web YouTube, en él se va a trabajar y capacitar tanto el asistente como el administrador, y una forma de hacerlo es ingresando al vinculo

totalmente gratis <https://www.youtube.com/user/Babbage2013> donde la persona va empezar adaptarse con todas estas aplicaciones tecnológicas, desarrollando conocimiento como es la nube, las redes sociales, las páginas web entre otras, la duración es corta y puede capacitarse en un lapso de tres semanas.

- Para empezar a utilizar las Fintech (para un préstamo o pago en la asociación) es importante primero hacer un prototipo, algo pequeño que no tenga mucha inversión pero que sirva de indicador y estudio y como generador de valor al cliente; la idea es brindarle al consumidor una mejor experiencia al igual que mejorar el servicio financiero de la entidad, también recoger información que acredite si el servicio Fintech va a generar un cambio positivo en la organización, de serlo así se podría invertir en dicha tecnología.

En este vínculo dando Control + Clic podemos observar los requisitos adicionales para vinculación PSE (pagos seguros en línea).

[.https://www.pse.com.co/documents/1176700/1193885/Actividades+con+requisitos+adicionales+para+vinculaci%C3%B3n.pdf/cded70d1-03c5-13ba-01d7-18cf413cfc83?t=1597933112787](https://www.pse.com.co/documents/1176700/1193885/Actividades+con+requisitos+adicionales+para+vinculaci%C3%B3n.pdf/cded70d1-03c5-13ba-01d7-18cf413cfc83?t=1597933112787)

ColombiaFintech.co, nos muestra las regulaciones y reglamentaciones que necesitan las empresas para poder incursionar en el ecosistema Fintech (Control + Clic).

<https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/cuales-son-las-leyes-que-rigen-a-la-banca-digital-y-a-la-banca-tradicional>.

Es así, como herramientas tecnológicas y la creación de una página web se vuelven una necesidad importante y estratégica en esta era digital, haciendo de estas un instrumento fundamental a la hora de proyectar y dar a conocer una compañía u organización; por medio de las redes sociales será fácil presentar los diferentes servicios y alianzas que con el tiempo la asociación va a empezar a tener con diferentes organismos siendo así un gana- gana para las dos partes tanto usuarios como clientes potenciales, al igual, implementar este tipo de programas como la Fintech ayudará a la organización a través de los indicadores que arroje el sistema a tomar decisiones precisas y futuras haciendo énfasis en lo que dice nuestro autor *Carballo* y contribuyendo a la creación e inclusión al sistema financiero.

Siguiendo en ese orden, y gracias a la implementación e introducción de la Asociación Mutual San Judas en la era digital empezamos a trabajar en **la captación del cliente** y con ella **la fidelización** de este, es así como en la segunda acción propondré una estrategia que logre ligar estas dos variables que son esenciales al momento de generar y enganchar nuevos clientes.

“Las empresas que ven el servicio de atención al cliente como fuente de valor, en lugar de como centro de costes, multiplican sus ingresos por 3,5%, invirtiendo sólo 50 puntos básicos más en el servicio de atención al cliente” (puromarketing.com, 2022).

El servicio, una estrategia intangible que se puede reforzar y trabajar en pro de la entidad, de acuerdo con Arellano, (2017) en su revista científica nos habla:

Que para generar nuevos clientes; el cliente satisfecho comenta su "buena experiencia" a su grupo y esta promoción de "boca en boca" desarrolla una mayor

demanda de nuevos clientes que se acercan con la confianza que le da vínculo personal de referencia, lo que allana enormemente la venta e incrementa la participación total en el mercado (p. 78).

La buena aplicación del servicio generará eco y curiosidad otorgando la búsqueda de nuevos clientes, así mismo concuerda Arellano, (2017) el cual dice que: “la Fidelidad cómo, “el cliente vuelve cuando es tratado como a él le gusta. Esto permite lograr posicionamiento, valor de marca y distanciamiento de la competencia” (p. 78).

Integrando y ofreciendo estos dos atributos tanto en el cliente interno como externo, se logra que la Asociación aplique oportunamente la calidad del servicio; brindando experiencia y asertividad en las necesidades que se requieran como también en la lealtad, captación y enganche del cliente (fidelización).

Es entonces que, por medio de la plataforma digital y sus herramientas, aprovecharemos estas dos estrategias de servicio que ayuden en pro del asociado, que genere razón de ser, que la asociación refleje un interés de cambio, de tecnología, de innovación, pero por supuesto de sentido de pertenencia tanto de la organización como de sus asociados.

De la misma revista científica el autor (Martin 1991, citado en Arellano, 2017) manifiesta que, para poder servir al cliente, es imprescindible:

- **Conocer sus necesidades.** El cliente que elige un servicio necesita sentir que se está comunicando en forma efectiva, que se le comprende perfectamente, además, impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener con nuestro servicio. (2017, p. 76).

- **Recibirlo lo mejor posible.** Ningún cliente que se sienta como un extraño, regresará. El cliente necesita sentir que el "asesor" se alegra de verlo (Arellano, 2017)
- **Hacerle sentir que su presencia es muy importante.** El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. A todo cliente le gusta sentirse importante; por ello, cualquier cosa que se haga para hacer que se sienta como un invitado especial será un paso en la mejora de la calidad en el servicio al cliente (Arellano, 2017)
- **Brindarle comodidad durante su presencia en la organización.** Los clientes necesitan un lugar donde esperar con comodidad, hablar o hacer negocios; también necesitan tener la seguridad de que serán atendidos en forma adecuada, con la confianza de que la organización podrá satisfacer sus necesidades (Arellano, 2017, pág. 77)
- **Ofrecerle un servicio rápido.** El cliente que acude a una organización no dispone de "todo el tiempo del mundo", por ello es necesario atenderlo y solucionarle su problema a la brevedad, en el mínimo de tiempo posible, pero sin descuidar ninguno de los puntos anteriores (Arellano, 2017, pág. 77)

#### **Tabla 4. Evaluación y costeo 2**

##### **4.2.2. Evaluación y Costeo.**

[-PLAN DE ACCIÓN 2022 - 2 Asociación Mutual San Judas \(versión 1\).](#)

Evaluación y Costeo 2do Plan de Acción Asociación Mutual San Judas									
META	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	META ANUAL	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RECURSOS	FECHA INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLES
Conocer sus necesidades.	Medir nivel de satisfacción en relación con un proceso, producto o servicio, satisfacción del cliente.	Calidad	80%-100%	Encuesta	encuesta de carácter cualitativo con preguntas abiertas y cerradas que puedan brindar información y datos con base a los servicios futuros que la asociación mutual está dispuesta a ofrecer	Recursos tecnológicos : Equipo de computo, aplicativos, diseñador de base de datos. <a href="https://forms.gler2we3ZivKjPDRKLYw6">https://forms.gler2we3ZivKjPDRKLYw6</a>	1-jun	1-jul	Representante Legal
Recibirlo lo mejor posible.	Medir nivel de satisfacción en relación con un proceso, producto o servicio, satisfacción del cliente, tasa de retención.	Calidad	80%-100%	El saludo; La sonrisa siempre a la vista; Sin esperas; Trato cordial y sincero; Servicio y atención.	Claves simples como un saludo o una sonrisa son fundamentales a la hora de recibir a nuestros clientes, o como el caso de una bebida o un café que no lo podemos enfocar como un gasto sino como un costo – beneficio, el ofrecer esta atención e invertir en ella al igual que en el periódico matutino hace de esta estrategia la llegada del cliente sea más amena y amigable gracias a la cordialidad y amabilidad que su servidor presta.	Recursos Basicos: Agua, café, vasos desechables o pocillos, periódico matutino.	1-jun	-	Representante Legal
Hacerle sentir que su presencia es muy importante.	Medir nivel de satisfacción en relación con un proceso, producto o servicio, satisfacción del cliente, tasa de retención.	Calidad	80%-100%	Aplicación gratuita Google Calendar en Android	Una forma sencilla es la de felicitar al asociado en su cumpleaños, esta información se almacena con ayuda de la encuesta que será la primera en realizar donde se recogerá información de las fechas especiales, es con este dato que se trabajara fusionándola con tecnología al incluir una aplicación gratuita Google Calendar en Android la cual nos ayuda a recordar estos momentos y así poder mandar un correo o hacer una llamada de felicitación.	Recursos tecnológicos : servidor de archivos central, Software, equipo de computo, aplicativos, diseñador de base de datos, celular	1-jun	1-jul	Representante Legal
Brindarle comodidad durante su presencia en la organización	Medir nivel de satisfacción en relación con un proceso, producto o servicio, satisfacción del cliente, tasa de retención.	Calidad	80%-100%	Oficina ordenada con asientos a disposición	Seguir trabajando en el buen servicio y la buena atención, tener una oficina ordenada con asientos a disposición los cuales la Asociación maneja, también es recomendable el aseo y la buena presentación de su instalación, esto genera en el cliente sentido de pertenencia, confianza y seguridad de que sus inquietudes serán resueltas.	Recursos Basicos: silletería y asientos cómodos a disposición.	1-jun	-	Representante Legal
Ofrecerle un servicio rápido.	Medir nivel de satisfacción en relación con un proceso, producto o servicio, satisfacción del cliente.	Calidad	80%-100%	Atención al Cliente	La atención que recibe el cliente debe de ser eficiente, a nadie le gusta esperar". Tener la información asertiva a la mano, saber quien es el cliente y darle una respuesta rápida y oportuna es solucionar el problema a la brevedad posible.	Recursos tecnológicos : Información, software, equipo de computo, base de datos, celular, redes sociales.	1-jun	-	Representante Legal

**Fuente:** Elaboración propia (2022)

- Ante estas cinco recomendaciones es importante primero que todo conocer del cliente; como consultor recomiendo realizar una encuesta de carácter cualitativo con preguntas abiertas y cerradas que puedan brindar información y datos con base a los servicios y productos futuros que la asociación mutual está dispuesta a ofrecer, este método se puede aplicar por teléfono, también aprovechando la presencia del cliente se le puede brindar la encuesta o a través de los canales o medios que estén dispuestos en la mutual. Es así como el administrador planeará un cuestionario que no generará costo y ayudará en el proceso de investigación acerca de las necesidades del cliente, gracias a los resultados arrojados.

Copiamos y pegamos este vínculo <https://forms.gle/Zwe3ZiVKjPDRkLyw6> en el buscador web donde obtenemos una encuesta como ejemplo, la cual ayudará a analizar y conocer más a fondo el cliente o asociado; punto importante de la primera estrategia antes mencionada, recordemos que este enlace será enviado por el administrador a todos sus asociados.

- En la segunda estrategia “*Recibirlo lo mejor posible*” no hay como volver de nuevo después de una buena atención, y esto se logra dependiendo del protocolo que se maneje en la recepción; es recomendable para que la entidad tenga una muy buena impresión de parte de sus clientes aplicar tips que ayuden a mostrar la mejor versión del negocio desde el primer momento.

Según el block firstworkplaces nos comparte estos tips importantes a la hora de atender o afrentar un cliente, tips o claves que se pueden volver costumbre y salvaguardar una relación o negocio. “Siete segundos no son nada, pero está demostrado que en ese tiempo el cerebro analiza el entorno y saca conclusiones. En este cortísimo intervalo somos capaces de emitir juicios sobre la credibilidad de una persona, su nivel económico y cultural” (2019).

Por lo que del mismo block (firstworkplaces, 2019) tomamos estas claves ideales para la recepción al cliente y las sacamos a colación de forma que puedan ayudar estratégicamente en el ejercicio que queremos fortalecer el cual es el servicio y todo lo que representa.

### claves de un servicio de recepción al cliente.

- **El saludo.**
- **La sonrisa siempre a la vista.**
- **Sin esperas.**
- **Trato cordial y sincero.**
- **Servicio y atención.**

Claves simples como un saludo o una sonrisa son fundamentales a la hora de recibir a nuestros clientes, o como el caso de una bebida o un café que no lo podemos enfocar como un gasto sino como un costo – beneficio; el ofrecer esta atención e invertir en ella al igual que en el periódico matinal hace de esta estrategia que la llegada del cliente sea más amena y amigable gracias a la cordialidad y amabilidad que su servidor presta.

- Seguimos con la tercera estrategia. *“Hacerle sentir que su presencia es muy importante”*. Otra ventaja del servicio que el administrador debe utilizar inteligentemente; y una forma sencilla es la de felicitar al asociado en su cumpleaños, esta información se almacena con ayuda de la encuesta que será la primera en realizar donde se recogerá información de las fechas especiales, es con este dato que se trabajará fusionándose con tecnología al incluir una aplicación gratuita **Google Calendar en Android** la cual nos ayuda a recordar estos momentos y así poder mandar un correo o hacer una llamada de felicitación.

- “*Brindarle comodidad durante su presencia en la organización*”. está muy asociada a la segunda estrategia, y es seguir trabajando en el buen servicio y la buena atención, tener una oficina ordenada con asientos a disposición los cuales la Asociación maneja, también es recomendable el aseo y la buena presentación de su instalación, esto genera en el cliente sentido de pertenencia, confianza y seguridad de que sus inquietudes serán resueltas respecto al ambiente que lo rodea.
- Por último, “*Ofrecerle un servicio rápido*”. La atención que recibe el cliente debe ser eficiente. Tener la información asertiva a la mano, saber quién es el cliente y darle una respuesta rápida y oportuna es solucionar el problema a la brevedad posible; si la persona que está a cargo se encuentra ocupada es importante manifestarlo y hacerle saber en qué momento quedará disponible.

Es así como la calidad en el servicio va transformando las personas y con ellas el fortalecimiento y crecimiento de la organización; con referencias o el voz a voz, al igual que las encuestas, el buen trato y saludo es anticiparse a las necesidades del consumidor que forjan la confianza que da el vínculo personal a la captación del cliente y con ella su fidelización al ser tratado como les gusta añadiendo a esto valor a su experiencia.

Estas dos acciones facilitarán el proceso para implementar el **Portafolio de Servicios** y con ella **Alianzas Estratégicas** como tercera y última acción, donde gracias a la encuesta obtendremos respuestas necesarias para empezar a crear un brochure empresarial que será informado por los diferentes canales de comunicación. Servicios como odontología, oftalmología, seguros, salud, entretenimiento, créditos de libre inversión, entre otros; serán

elegidos por los asociados y contribuirían en el desarrollo social, el bienestar y la innovación que necesita la Mutual.

El objetivo es establecer un portafolio donde se presente cada uno de los ítems seleccionados por el cliente o asociado, es ahí donde se empezará a crear una alianza estratégica con la función de intercambiar información y servicios generando una ventaja competitiva.

Al respecto según Talavera Avelino & Sanchis Palacio, (2020) indica que:

Las alianzas estratégicas han sido herramientas utilizadas por las organizaciones durante años para garantizar su desarrollo empresarial. En las últimas décadas, las demandas más exigentes de la sociedad han propiciado la necesidad de acuerdos de cooperación destinados a la creación de valor no únicamente para los socios implicados, sino también para los diferentes actores de la comunidad (p. 1).

La Asociación Mutual San Judas buscará y analizará las entidades que puedan servir como aliados con el fin de llegar a un acuerdo y así contribuir en uno o varios objetivos en común.

“Las alianzas son excelentes porque proveen a los empresarios y pequeños negocios ideas, recursos, herramientas y soluciones que ayudan a conseguir: Costos más bajos (más ganancias); Ingresos más altos (de clientes nuevos y actuales); y más tiempo (porque ganan eficiencia)” (puromarketing.com, 2008).

Para la creación de una alianza estratégica existen diferentes metodologías, en este caso aplicaremos este modelo lineal de coalición en la Asociación Mutual San Judas la idea es utilizar estratégicamente estas 5 fases o procesos los cuales se exponen a continuación.

**Tabla 5. Fases**

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	FASE 5
Reconsideración Estratégica	Elección del Socio	Construcción de la Alianza Estratégica	Determinación de la Estructura de la Alianza Estratégica	Formalización del Acuerdo

**Fuente:** (David Muñoz, 2011, p. 36)

- Fase 1. **Reconsideración Estratégica:** el primer paso para tomar la decisión de formar alianzas es conocer y saber si es una estrategia factible y conveniente para la institución. Cuando se defina esto, entonces puede aclarar cuál es el papel y la función de la alianza dentro de los objetivos, esto lógicamente puede traer conflictos en la organización y cambios, se debe estar preparado para enfrentarlos. Los cambios y las alianzas deben ir de acuerdo con las políticas internas de la empresa y con su cultura. Si la alianza trae cambios estos deben ajustarse a la empresa y en la medida del tiempo en un proceso largo y complejo se dará la adaptación.
- Fase 2. **Elección del Socio:** después de tomar la decisión de la alianza la empresa debe considerar los posibles candidatos para ser socio en la alianza más adecuada. Debe hacerse una evaluación de las pretensiones locales y de las del posible socio, verificar la compatibilidad, verificar experiencia previa en alianzas, sus servicios complementarios. Debe tenerse claro, el poder de negociación de cada uno de los

socios, y que se esté en igualdad de condiciones para evitar comportamientos oportunistas de alguno de los aliados.

- **Fase 3. Construcción de la Alianza:** la organización empieza analizarse internamente tanto las debilidades como fortalezas se tienen presentes, luego pasan a conocer a los socios o entes interesados, gracias al aprendizaje, la experiencia e intuición definen el candidato perfecto que concuerde en dichas ideas u objetivos de la empresa, al mismo tiempo es importante tener a la mano información clara, precisa y oportuna.

La empresa debe poner en claro las reglas de la alianza, y tener una reserva para favorecer y protegerse en casos de oportunismos del socio. Por eso es conveniente poner término a las alianzas y que sean intercambiables, por si algo inesperado sucede (David Muñoz, 2011, p. 37)

- **Fase 4. Determinación de la Estructura de la Alianza:** la estructura de la alianza empieza con un anteproyecto, la idea es captar en este documento los por menores o puntos mínimos que ayuden a los actores interesados con información fidedigna, clara y de fácil manejo; al igual es importante tener en cuenta la inversión y ganancias que se pueden obtener, pero también el riesgo que conlleva, esto con el fin de dar seguridad a los socios en la propuesta acordada.
- **Fase 5. Formalización del Acuerdo:** ya en el documento final al haber acordado las dos partes se empieza una negociación mediante un contrato y donde se tienen en cuenta aspectos importantes y de participación mutua.

según (Aguilar *et-al*, 2013, p. 642) nos menciona 8 aspectos para tener en cuenta después de una formalización.

- ✓ Los compromisos mutuos, riesgos y responsabilidades.
- ✓ Los aportes a la sociedad y la valorización de éstos.
- ✓ Los porcentajes de participación de cada uno en la asociación.
- ✓ La distribución de utilidades.
- ✓ La relación de emprendimiento con las entidades agrupadas.
- ✓ Los requerimientos de financiamiento complementario.
- ✓ La responsabilidad administrativa del proyecto.
- ✓ Las modalidades de desvinculación.

Al mismo tiempo (Aguilar et al, 2013) señala que:

Una alianza permite compartir inversiones, riesgos y beneficios, crecimiento y diversificación; abre accesos a nuevos mercados y tecnologías; proporciona defensas ante los competidores; favorece la obtención inmediata de recursos y capacitación adicional; genera economías de escala; combina fuerzas complementarias e innovación. (p. 11)

Así, al trabajar cada una de las fases se tendrá una línea de orden que ayude en la generación de alianzas con cualquier tipo de entidad, teniendo en cuenta y aplicando este modelo lineal será más fácil para el representante o administrador de la asociación ya que tendrá menos tropiezos a la hora de entablar un acuerdo con un socio o una empresa.

Por último, nos dice Muñoz, (2011) al completar estas cinco fases se emplea:

**La evaluación y el seguimiento:** en cualquiera de las etapas del proceso de creación o implantación de una alianza existe la posibilidad de cometer errores, que pueden poner en peligro el éxito de la misma. Por ello se debe establecer un control continuado y hacia atrás, que se denomina control de retroalimentación o “Feed Back”. Se trata de establecer un seguimiento exhaustivo, de forma que, cuando surja un problema, sea sencillo conocer en qué etapa se ha podido cometer el error. De esta forma, el proceso de adaptación de la alianza al cumplimiento de las expectativas será más sencillo y rápido (p. 38).

El modelo lineal bien ejecutado más la retroalimentación permitirá a la mutual tener una alianza sólida, confiable y clara; mediante esta metodología que se ha visualizado, el administrador podrá utilizar minuciosamente fase por fase la mejor opción al momento de aliarse con otra entidad y así poder intercambiar recursos, conocimientos e información. A través de la marcha de trabajo y su beneficio que es mutuo se podrá fortalecer aún más las redes sociales y con ellas el marketing digital cumpliendo así el objetivo de proponer a la Asociación Mutual San Judas un plan de mercado en particular que dirija el posicionamiento y la promoción, gracias a herramientas que son fundamentales para su participación en el mercado a partir del 2022-2.

## 5. Recomendaciones

- Las acciones 1 y 2 requieren de tiempo, es indispensable tener en cuenta esta variable para poder saber si se cumplen los indicadores, y abstraer de dicho ejercicio tanto los resultados obtenidos como su medición; estas dos acciones se aplican a un periodo de corto plazo para así poder sacar conclusiones.
- En la tercera acción, gracias al modelo estratégico lineal de las 5 fases para hacer alianzas importantes, recomiendo utilizarla y aplicarla para la negociación o el convenio con otro parque cementerio diferente a la Candelaria. Esta recomendación se gestiona en un periodo de mediano plazo, la idea es tener de las dos primeras acciones unos resultados que ayuden a tomar decisiones a la hora de relacionarse frente otras entidades.
- Así, al iniciar o crear un área que es el mercadeo también recomiendo que a largo plazo se tenga en cuenta e investiguen a futuro otras áreas que pueden ser importantes en la Mutual San Judas, como lo es el área financiera, comercial o el área de recursos humanos, este para el beneficio y crecimiento propio de la asociación.
- Las tres acciones se deben trabajar en su respectivo orden, la idea es empezar capacitándose en lo tecnológico, pasar al servicio y así terminar con unas bases o herramientas que ayuden entablar negociaciones o alianzas más fáciles.

## 6. Conclusiones

La Asociación mutual San Judas a pesar de las adversidades y falta de liderazgo se ha mantenido en el tiempo, del mismo modo, ha estado pasiva en cuestiones administrativas, estrategia y marketing. La dirección por cuenta de su actual representante legal apunta a un cambio que conlleva resultados positivos a la organización, esto gracias a la consultoría y el acceso que se le da en resolver y encontrar soluciones en problemáticas como pérdida y captación de clientes, poco reconocimiento en el sector, y actividad nula en el campo tecnológico.

Las estrategias que se sugieren cómo la tecnología, el servicio y las alianzas le darán a la Mutual San Judas fortaleza y orientación en el área de mercadeo, esto sin antes tener en cuenta el análisis e investigación hecho en otras asociaciones que compiten en el mercado y manejan estrategias comerciales y de marketing.

La buena implementación de estas tres acciones logrará que la asociación entre a competir en un mercado que cada día se va transformando e innovando, y dará pie para el posicionamiento y promoción; tanto sus afiliados como sus clientes potenciales o prospectos obtendrán ventajas que están a la par o en mejor posición que otras asociaciones. El método y paso a paso guiado por la consultoría representará una oportunidad para que el administrador aplique todas las herramientas nombradas en este escrito y las promueva en pro de la mutual y en pro del buen servicio.

## Bibliografía

- (30 de Septiembre de 2008). Obtenido de puromarketing.com: <https://www.puromarketing.com/13/5119/estrategicas-herramienta-para-fortalecer-empresa.html>
- (15 de Marzo de 2022). Obtenido de puromarketing.com: <https://www.puromarketing.com/14/36123/empresas-ganan-veces-situan-atencion-cliente-como-fuente-valor.html>
- Aguilar Valdés, A., Cabral Martell, A., & Alvarado Martínez, F. (2013). ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y SU APLICACIÓN A LOS AGRONEGOCIOS. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 17.
- amar.com.co*. (2022). Obtenido de *amar.com.co*: <https://amar.com.co/>
- Arellano Díaz, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de las Ciencias*, 73-83.
- Asuntos Legales*. (9 de Septiembre de 2019). Obtenido de *www.asuntoslegales.com.co*: <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/que-es-y-como-funciona-el-fintech-en-colombia-2905585>
- Cáceres Blandón, G. A., Rivera Lanuza, D. F., & Pérez González, R. A. (11 de Abril de 2018). Plataforma web para la promoción y desarrollo de la innovación y el emprendimiento. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 29. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/337/3371599002/index.html>
- Carballo, B. y. (2020). pagos digitales para la inclusión financiera de poblaciones vulnerables en argentina: un estudio empírico en comerciantes del barrio padre carlos música (ex villa 31-31 bis) de la ciudad autónoma de buenos aires. *revista económica la plata*, 36.
- colombiafintech.co*. (21 de Junio de 2021). Obtenido de <https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/cuales-son-las-leyes-que-rigen-a-la-banca-digital-y-a-la-banca-tradicional>

David Muñoz, S. (Junio de 2011). Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/2786/TMD00700.pdf;jsessionid=0FC0B8F1121E8A6ADFCF8881FAF59CC1?sequence=1>

FENALCO. (2017). [www.fenalco.com.co](http://www.fenalco.com.co). Obtenido de Fenalco: <https://www.fenalco.com.co/es/biblioteca/?category=22&date=&text=&page=2>

*firstworkplaces*. (21 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://blog.firstworkplaces.com/importancia-del-servicio-de-recepcion-de-clientes>

Furche, P., Madeira, C., Marcel, M., & Medel, C. (2017). FINTECH Y LA BANCA CENTRAL EN LA ENCRUCIJADA. *Estudios Públicos*, 40-78.

*GoDaddy*. (2021). Obtenido de [https://www.godaddy.com/es/offers/godaddy?isc=goflco31&currencyType=cop&marketid=es-CO&gclid=Cj0KCQjw8eOLBhC1ARIsAOzx5cH3gxc7LH2jK\\_w8eP-OwAVE6SLRG54Kf468K7T1rGg6wWNBtNh0nA0aAhEAEALw\\_wcB](https://www.godaddy.com/es/offers/godaddy?isc=goflco31&currencyType=cop&marketid=es-CO&gclid=Cj0KCQjw8eOLBhC1ARIsAOzx5cH3gxc7LH2jK_w8eP-OwAVE6SLRG54Kf468K7T1rGg6wWNBtNh0nA0aAhEAEALw_wcB)

Hernandez Quintero, N., & Florez Fuente, A. (2014). COMPUTACIÓN EN LA NUBE. *Revista Mundo FESC*, 46-51.

Hill. (2009). Formación, Capacitación, Desarrollo de RR.HH y su Importancia en las Organizaciones. México.

KUBR, M. (1997). LA CONSULTORIA DE EMPRESAS. *ACADEMIA*, 24-26. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63866965/LIBRO\\_LA\\_CONSULTORIA\\_EN\\_LA\\_S\\_EMPRESA\\_DE\\_KUBR\\_MILAN\\_120200708-18800-1ult3ny-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632856699&Signature=VsFuoU~u7HR23F4Vv2BxgS8UXe~5~oRILzUE4rAQoo-PMCmmx8fYIKz-oDXd4nb6bzFjuCgT9a~PBLek8](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63866965/LIBRO_LA_CONSULTORIA_EN_LA_S_EMPRESA_DE_KUBR_MILAN_120200708-18800-1ult3ny-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632856699&Signature=VsFuoU~u7HR23F4Vv2BxgS8UXe~5~oRILzUE4rAQoo-PMCmmx8fYIKz-oDXd4nb6bzFjuCgT9a~PBLek8)

Mejia Argueta, C., Agudelo, I., & Soto Cardona, O. (21 de Diciembre de 2015). *La asesoría y consultoría, actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo*. Obtenido de [www.scielo.org.co/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-86932020000100252#B21](http://www.scielo.org.co/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932020000100252#B21)

MINCIT. (2013). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/normatividad/resoluciones/2013>

- Mintic.* (15 de Octubre de 2021). Obtenido de [Mintic.gov.co](https://mintic.gov.co):  
<https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/192881:Paginas-web-gratis-para-comerciantes-antioquenos-esta-entregando-el-Ministerio-de-las-TIC>
- mutualelsoorro.org.* (2021). Obtenido de [www.mutualelsoorro.org/](http://www.mutualelsoorro.org/):  
<https://www.mutualelsoorro.org/>
- mutualsantaclara.com.* (2019). Obtenido de [www.asociacionmutualsantaclara.com/](http://www.asociacionmutualsantaclara.com/):  
<https://www.asociacionmutualsantaclara.com/>
- Oquendo, D. B. (17 de 06 de 2015). *Sena*. Obtenido de Sena: <https://hdl.handle.net/11404/2165>
- Ortega, M. C. (2020). Herramientas del marketing digital que permiten desarrollar presencia online, analizar la web, conocer a la audiencia y mejorar los resultados de búsqueda. *Revista Perspectivas*, 33-66.
- Pigneur, A. O. (2017). *Generación de Modelos de Negocios*. Obtenido de [file:///C:/Users/SERGIO%20SOTO/Desktop/Documentos%20y%20Literatura%20UNA%20ULA/EL%20CANVAS%20-%20ALEXANDER\\_OSTERWALDER.pdf](file:///C:/Users/SERGIO%20SOTO/Desktop/Documentos%20y%20Literatura%20UNA%20ULA/EL%20CANVAS%20-%20ALEXANDER_OSTERWALDER.pdf)
- Porter, M. E. (1985). *5 fuerzas de porter*. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>
- Presidencia. (11 de 06 de 2019). <https://dapre.presidencia.gov.co/>. Obtenido de <https://dapre.presidencia.gov.co/>
- Steiner, G. (1997). *Strategic Planning*.
- Superfinanciera.* (9 de septiembre de 2019). Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/>
- Talavera Avelino, C., & Sanchis Palacio, J. R. (2020). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las. *Revista de Estudios Cooperativos*, 19.