

Diseño del plan de fidelización para afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

Trabajo de grado para optar el título de Comunicador y Periodista

Sindy Johana Correa Mejía

Asesor

Lina María Martínez

Analista de Mercadeo

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Sociales

Comunicación y Periodismo

Caldas – Antioquia

2014

Tabla de contenido

Resumen	6
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación.....	10
Impacto científico y tecnológico	10
Impacto social y económico.....	12
Marco teórico.....	14
Fidelización.....	14
Mercadotecnia	15
Marketing relacional	16
Marketing de afiliación	19
CRM.....	20
Branding.....	21
Fondo de Empleados.....	22
Fondos Mutuos de Inversión	24
Afiliados.....	25
Clientes.....	25
Usuario	26
Diferenciación: afiliados, clientes y usuarios	26
Servicio.....	27
Beneficio	28
Tipos de Beneficios	28
Identidad Corporativa	29
Posicionamiento de marca.....	30
Crowdsourcing	31
Acciones de Mejora	33
Acción correctiva.....	33
Ciclo PDCA.....	34

Feedback	35
¿Qué es Fondo Futuro?.....	36
Beneficios de Fondo Futuro	37
Comunicación con el afiliado	38
Canales de comunicación con el afiliado	39
Método de capacitación para los afiliados	40
Buzón de quejas y reclamos.....	41
Metodología.....	42
Descripción del proceso	43
Estrategias de aplicación para la Fidelización de los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en el área metropolitana del Valle de Aburrá.	52
Fomentar y reforzar la cultura del ahorro en los empleados del Grupo Éxito:	52
Vincular nuevos afiliados y retomar los que fueron de Fondo Futuro:	53
Potenciar la relación con el afiliado:	54
Estructurar el voz a voz positivo dentro del Grupo Éxito en relación a los temas de Fondo Futuro:	55
Conclusiones	57
Recomendaciones.....	58
Referencias.....	59
Apéndices.....	62
Respuestas	84

Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama Fondo Futuro	37
Figura 2 Fondo Futuro - Empleados.	44
Figura 3 Auxiliares de Gestión Humana o Delegados Futuro - Empleados.	45
Figura 4 Practicante o Analista de afiliados – Empleados.....	46
Figura 5 Causas de retiro en Fondo Futuro.....	47
Figura 6 Causas de retiro en Fondo Futuro expresada en porcentaje.	47
Figura 7 Matriz DOFA.....	49

Lista de Apéndice

Apéndice A Cronograma	62
Apéndice B Protocolos de Atención al afiliado.	73
Apéndice C Entrevista Analista de Afiliados de Fondo Mutuo de Inversión Futuro	82
Apéndice D Campaña de Capacitación a almacenes.	86
Apéndice E Campaña de afiliación: correo a las ASA'S y/o Gerentes de las dependencias.	87
Apéndice F Campaña de afiliación: correo personalizado, empleados Sede Administrativa de Envigado.	88

Resumen

La realización del plan de fidelización para los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, comprende estrategias que buscan convertir a los afiliados actuales en leales y atraer a nuevos afiliados, logrando así, aumentar y motivar la cultura del ahorro en Almacenes Éxito.

Asimismo, a través del proyecto se justifica la importancia de diseñar dicho plan de mercadeo, basado en la búsqueda de fuentes teóricas las cuales ayuden a comprender los principales conceptos que abarca el término de fidelización de clientes, adicionalmente, se plantea una metodología de observación y análisis de las solicitudes de retiro, con la finalidad de obtener resultados que apunten a los objetivos proyectados para la realización del plan.

Finalmente se proponen cuatro estrategias de fidelización, cada una acompañada de sus tácticas para la ejecución de las mismas, obteniendo como garantía la vinculación de nuevos afiliados y recuperar aquellos que en algún momento se retiraron, todo esto, brindándole al Fondo una relación más estrecha y de mejores vínculos con el afiliado.

Palabras claves: fondo, fidelización, afiliados, marketing relacional, estrategia

En el mundo modernista y competitivo en el que día a día se deben enfrentar las empresas o los fondos se ha convertido en una constante lucha por conservar a sus clientes o afiliados con la finalidad de que estos no se vayan para la competencia, pues cada día los clientes y/o afiliados se convierten más exigentes en la compra de un producto o servicio. Es por ello, que las empresas o los fondos deben optar por nuevas estrategias de fidelización para que la relación entre cliente y empresa o afiliado y fondo sea más estrecha y duradera.

Para el Fondo Mutuo de Inversión Futuro no es la excepción el hecho de optar por la creación de estrategias de fidelización para sus afiliados, debido a que constantemente se presentan solicitudes de retiro.

Por ende, en el proyecto se crea un plan de fidelización para los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en la área metropolitana del Valle de Aburrá, el cual va acompañado de cuatro estrategias que buscan fidelizar, atraer y posicionar a Fondo Futuro en los empleados de Almacenes Éxito, de igual modo, ayuda aumentar el nivel de afiliación y mejorar la relación entre el Fondo y el afiliado, garantizando más tiempo de permanencia en el ahorro a largo plazo.

Tema: Diseño del plan de fidelización para afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

Problemática: Solicitudes constantes de retiro del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de fidelización con acciones correctivas que se apliquen en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, logrando así un alto posicionamiento y reconocimiento de los beneficios entregados a los afiliados.

Objetivos Específicos

- Identificar detalladamente las razones o causas por las cuales los afiliados cancelan su ahorro en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro.
- Generar actividades de CRM en los sistemas de información del Fondo que permitan conocer las necesidades de los afiliados, para así construir relaciones más estrechas y duraderas.
- Fortalecer la identidad de los afiliados al Fondo Futuro mediante capacitaciones que contengan información clara y oportuna, haciéndolas dinámicas y de interacción simultánea entre el afiliado y el Fondo.

Justificación

Impacto científico y tecnológico

El Fondo Mutuo de Inversión Futuro es uno de los beneficios que ofrece la Compañía Grupo Éxito a sus empleados para tener un ahorro a largo plazo, el cual, genera una reserva económica o adquisición de un patrimonio a los mismos. Por ello, Futuro requiere de procesos de comunicación claros y asertivos tanto para sus afiliados, como para los colaboradores internos. Es por ello, que están en constante necesidad de emitir información clara, la cual, evite rumores negativos en el entorno de los afiliados y permita tener un alto índice de fidelización y sentido de pertenencia por el Fondo.

Bajo esta necesidad informativa, el Fondo Mutuo de Inversión Futuro ha implementado varios procesos comunicativos, los cuales informan a los afiliados sobre el Fondo y resuelven las dudas e inquietudes de los mismos. Dichos procesos son: artículo mensual en la revista alDetalle, boletín interno Futuro, cartelera informativa, volantes, guía de bolsillo y capacitaciones a las diferentes dependencias.

Actualmente, se agregó a los procesos comunicativos la herramienta de comunicación 2.0 que permite conocer de forma ágil, clara e inmediata lo que está pasando con el Fondo, logrando en los afiliados una información constante de los acontecimientos del Fondo Mutuo de Inversión Futuro y sus ahorros, así mismo, cercanía y actualidad, ya que el uso adecuado de la página web permite que los afiliados no sólo accedan a información, sino también a temas de interés, cifras e inversiones.

La comunicación interna implementada de forma ágil y asertiva logra llegar a los públicos de manera efectiva, ya que tiene como beneficio la cercanía e interacción entre el Fondo y los empleados generando una información de primera mano. También, contribuye al mejoramiento continuo de lo que se comunica y se desea comunicar, ya sea de forma inmediata o a futuro. Ante la necesidad de información pertinente y actualizada Futuro busca mejorar y reforzar el impacto de los procesos comunicativos con el fin de que la información sea clara, sin necesidad de generar confusiones en los afiliados, al contrario, resolver dudas e inquietudes. Por eso, es necesario implementar canales innovadores y dinámicos para transmitir la información, así mismo, aumentar la interacción entre el afiliado y el Fondo por medio de las capacitaciones a las diferentes dependencias y herramientas digitales. Todo esto, ayuda a una buena comunicación entre el afiliado y el Fondo; por ende, incrementa el querer pertenecer a Fondo Futuro, su reconocimiento e identidad por parte de los afiliados y colaboradores.

Impacto social y económico

Actualmente, las organizaciones innovan sus procesos y herramientas de comunicación con finalidad de hacer una información más clara y eficiente para sus públicos. Por ello, la comunicación se ha convertido imprescindible en cada compañía, sobre todo la comunicación 2.0 que corresponde a todos los medios digitales que sirvan como canales para transmitir mensajes. Así mismo, trae consigo un acercamiento y mejoramiento en los procesos comunicativos con sus afiliados, con el fin de tener relaciones más estrechas y una comunicación más ágil y asertiva.

Diseñar canales innovadores para transmitir la información a los afiliados del Fondo Futuro es importante, gracias a que con ello se tendrá más cercanía con los mismos y la comunicación no será confusa. De igual modo, se logrará generar un alto índice de posicionamiento y reconocimiento del Fondo Futuro por parte de sus afiliados, logrando así atraer más y fidelizar los actuales.

El manejo de la comunicación 2.0 para el Fondo Mutuo de Inversión Futuro también generará un feedback entre el Fondo y sus afiliados resolviendo así las dudas e inquietudes al respecto por parte de los mismos. Sin embargo, el manejo de la misma contribuye con las políticas de Responsabilidad Social Empresarial que maneja el Grupo Éxito, ya que el realizar capacitaciones constantes a las diferentes dependencias, enviar boletines internos por el correo corporativo y demás formatos de comunicación que maneja el Fondo puede contribuir con el cuidado del medio ambiente, lo que no sólo es un compromiso del Grupo Éxito, sino también de Fondo Futuro con la comunidad en general.

Dentro de la comunicación con los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro se ha presentado en varias ocasiones desinformación, por lo que el manejo de la misma ha sido poco,

generando entre los no afiliados y afiliados rumores mal intencionados y confusiones sobre el Fondo Futuro, por lo que se considera pertinente e importante reforzar y mejorar los procesos de comunicación con los afiliados, pues un buen manejo de ella contribuirá a un índice de acercamiento y fidelización de los actuales afiliados y así mismo atraer a los que aún no pertenecen al Fondo Mutuo de Inversión Futuro aclarando dudas y transmitiendo información de primera mano.

Marco teórico

Fidelización

El término fidelización es expresado en el mundo del marketing como la “lealtad” del cliente, la cual si se lleva a cabo puede lograr captar toda la atención de los clientes en el producto o servicio. Sin embargo, el concepto de fidelización de clientes es utilizado por diferentes autores con términos como lealtad, fidelidad y en inglés “loyalty”.

En algunos libros el concepto lealtad es aplicado para los empleados de una compañía, mientras que fidelidad es aplicado hacia los clientes de la compañía. Sin embargo, Reichheld (como se citó en Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA, 2001), “El efecto de la lealtad” asegura que la práctica de una cuidadosa selección de clientes, empleados e inversionistas representa precisamente la clase de una investigación objetiva, científica en las leyes y cuidadosa de quien entre a formar parte de la compañía, ya sea como cliente, empleado o inversionista.

Por otro lado, Reinares (como se citó en Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA, 2001), asegura que fidelizar es “denominar fiel o leal al cliente con el que la empresa entabla un determinado grado de relaciones o transacciones”, por lo cual, en algunos casos son considerados como exclusivos y fieles en cuanto a la calidad del producto o servicio, por ende, es necesario fidelizar a los actuales afiliados al Fondo Futuro con el fin de que ellos atraigan más afiliados por el buen servicio de ahorro a largo plazo que ofrece el Fondo Mutuo de Inversión.

Para (Alcaide, 2010), los clientes reciben beneficios de cuatro fuentes principales: del producto o servicio básico, de los servicios conexos o de apoyo, de la relación en sí y los derivados de la empresa proveedora. Por su parte, los clientes se enfrentan a cinco posibles clases de costes: monetarios, psicológicos, de tiempo, de esfuerzos y de la propia relación. Por este motivo, es importante tener en cuenta el afiliado esta en constante búsqueda de recibir un beneficio a través del servicio que ofrece el Fondo, por ende, se debe implementar estrategias de fidelización con estos, no solo para mantenerlos, sino también para cautivar nuevos.

Por lo tanto, es fundamental lograr en Fondo Futuro la fidelización de los afiliados ya existentes, con el fin, de que estos sean fieles y disciplinados con su ahorro en el Fondo y, asimismo, invoquen a sus familiares, amigos o conocidos que trabajen en el Grupo Éxito a convertirse en afiliados de Futuro.

Mercadotecnia

(Kotler, 2010) Define la mercadotecnia como un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Para Fondo Futuro es indispensable generar cercanía con sus afiliados, por lo cual, busca interactuar constantemente con ellos para saber sus necesidades de ahorro y causas de retiro. Es por ello, que la mercadotecnia aportaría una parte esencial, ya que ésta es un conjunto de prácticas que se llevan a cabo con el fin de aumentar el nivel de afiliación al Fondo Mutuo de Inversión Futuro, logrando fidelizar a sus afiliados.

Así mismo, menciona que en la actualidad es pertinente hablar de mercadotecnia 3.0, la cual relaciona elementos enfocados en el producto y sus valores, en los consumidores, afiliados, empleados e inversionistas, logrando así una relación estrecha y de ganancia, ya que es hacer uso de los nuevos medios como las redes sociales para crear estrategias más directas, claras, cercanas y efectivas con el cliente, afiliado o usuario, por ende, esto ayuda a tener un buen contacto con ellos para el desarrollo de un producto o servicio de acuerdo a su propia necesidad.

Por otro lado, la mercadotecnia tiene como intención retener y fidelizar a los clientes y afiliados actuales que tiene una compañía e igualmente atraer a nuevos públicos, lo cual, permite que los afiliados tengan una relación más estrecha con el Fondo Futuro. También la mercadotecnia interfiere en el posicionamiento de un producto o servicio, para la adquisición de los mismos o lograr un nivel de recordación en la mente de los clientes.

Marketing relacional

El mundo del marketing es un mundo muy complejo y amplio, dentro de sus diferentes ramas se encuentra el marketing relacional, un concepto que se define como “el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación” (Alet, 2004).

Los conceptos del marketing relacional permiten que la organización atraiga de forma inmediata sus clientes y que estos no se vayan para su competencia, sino que sean leales al producto o servicio ofrecido por la compañía. Los 7 conceptos son:

Enfoque al cliente: "el cliente es el rey". Este es el concepto sobre el que gira el resto de la "filosofía" del marketing relacional. Se ha dejado de estar en una economía en la que el centro era el producto para pasar a una economía centrada en el cliente.

- 1. Inteligencia de cliente:** Se necesita tener conocimiento sobre el cliente para poder desarrollar productos /servicios enfocados a sus expectativas. Para convertir los datos en conocimiento se emplean bases de datos y reglas.
- 2. Interactividad:** El proceso de comunicación pasa de un monólogo (de la empresa al cliente) a un diálogo (entre la empresa y el cliente). Además, es el cliente el que dirige el diálogo y decide cuándo empieza y cuando acaba.
- 3. Fidelización de clientes:** Es mucho mejor y más rentable (del orden de seis veces menor) fidelizar a los clientes que adquirir clientes nuevos. La fidelización de los clientes pasa a ser muy importante y por tanto la gestión del ciclo de vida del cliente.
- 4.** El eje de la comunicación es el marketing directo enfocado a **clientes individuales** en lugar de en medios "masivos" (TV, prensa, etc.). Se pasa a desarrollar campañas basadas en perfiles con productos, ofertas y mensajes dirigidos específicamente a ciertos tipos de clientes, en lugar de emplear medios masivos con mensajes no diferenciados.
- 5. Personalización:** Cada cliente quiere comunicaciones y ofertas personalizadas por lo que se necesitan grandes esfuerzos en inteligencia y segmentación de clientes. La personalización del mensaje, en fondo y en forma, aumenta drásticamente la eficacia de las acciones de comunicación.
- 6.** Pensar en los clientes como un activo cuya rentabilidad muchas veces es en el **medio y largo plazo** y no siempre en los ingresos a corto plazo. El cliente se convierte en

referencia para desarrollar estrategias de marketing dirigidas a capturar su valor a lo largo del tiempo.

El concepto de marketing relacional también hace relación al manejo de las nuevas tecnologías de la información (Tics) dentro de la relación con los clientes, ya que ello, se ha convertido en el medio más ágil y práctico para comunicar y recibir información de los servicios en momento real. Las nuevas tecnologías se convierten en el apoyo para ofrecer el producto o servicio de forma eficiente y sereniando una retroalimentación entre cliente y compañía, lo cual, es indispensable el uso constante de la web de Fondo Futuro para la comunicación con sus afiliados.

Del mismo modo, el marketing relacional permite crear relaciones entre el cliente y la empresa, las cuales, deben ser analizadas e investigadas detalladamente con el fin de tener una información coherente de los gustos individuales de los clientes o afiliados, sus necesidades, su frecuencia de compra del producto o servicio, así mismo, de su satisfacción frente a la calidad y necesidad de ellos. Es por esto, que el marketing relacional es muy importante en el proceso de fidelización de los afiliados a Fondo Futuro, porque el crear relaciones estrechas entre el Fondo y el afiliado permitirá que éste se sienta satisfecho del servicio de ahorro que ofrece el Fondo y por ello no desee retirarse, sino permanecer con su ahorro constante. Con un trabajo detallado de esto, se logra la fidelización del afiliado al Fondo Mutuo de Inversión Futuro.

Marketing de afiliación

Es una rama del marketing especializada en la obtención de resultados. Envuelve todas las relaciones comerciales en las que un comerciante sea de tienda online promociona la venta de sus productos o servicios mediante anuncios. Es aquí, donde los afiliados normalmente una página web contiene aquellos anuncios y promociones de su producto o servicio para ser más fáciles y asequibles para los usuarios.

Los vendedores son los afiliados que promueven la venta de sus productos o servicios, si un usuario visita una página web y es impactado, atraído o interesado por una promoción de un anunciante, tiene la posibilidad de dar clic y realizar su compra.

Actualmente, el marketing de afiliados se ha convertido en la estrategia de venta más ágil y dinámica para aquellos usuarios que buscan un producto o servicio para suplir sus necesidades, pues es más eficiente y rápida para aquellas personas que no se deseen desplazar de un lugar a otro, pues ésta les llega a la puerta de su casa.

Por todo lo anterior, para Fondo Futuro es importante y pertinente generar campañas de afiliación en el banner de la página web, logrando que sus afiliados atraigan más afiliados. Así mismo, que la campaña sea llamativa y atractiva para sus afiliados y no afiliados, buscando así, que los no afiliados decidan ahorrar su dinero en el Fondo.

CRM

El término CRM (Customer Relationship Management) es básicamente la respuesta de la tecnología para ayudar a fortalecer las relaciones con los clientes de forma rápida y efectiva, siempre y cuando logré cumplir sus necesidades de compra o de servicio. También, CRM (Customer Relationship Management) es el proceso básico para optimizar la satisfacción de los clientes y asociados, las ventas de la empresa y su eficiencia, construyendo las relaciones más fuertes posibles en el nivel organizativo.

Las herramientas para el CRM son las soluciones tecnológicas que permiten el desarrollo de la teoría del marketing relacional. El marketing relacional se puede definir como "la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes".

(Greenberg, 2002) en su libro CRM, Gestión de Relaciones con los Clientes, habla de un conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes. Del mismo modo señala que "es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales y con asociados de la empresa, a través de los departamentos de marketing, ventas y servicio, con independencia del canal de comunicación."

Christopher & Payne (como se citó en Marketing Relacional: de la satisfacción a la fidelización del cliente turístico), dicen que CRM "supone la síntesis del servicio al cliente, la lealtad y el marketing." Así mismo, Shani & Chalasani (como se citó en Marketing Relacional: de la satisfacción a la fidelización del cliente turístico), se refieren al concepto de CRM como el esfuerzo integrado para identificar, mantener y construir una red con consumidores individuales

y fortalecer continuamente la red para el beneficio mutuo de ambas partes a través de contactos interactivos, individualizados y de valor añadido durante un largo período de tiempo.

Según (Renarte Cava, 2004), el CRM es la estrategia de negocio enfocada a seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo. El CRM requiere una filosofía de negocio centrada en el cliente y una cultura de empresa que apoye decididamente los procesos de marketing, ventas y servicio. Actualmente, es importante que en Fondo Futuro se adopte el CRM dentro de su filosofía de trabajo, ya que éste le permite obtener una relación estrecha con el afiliado, de igual modo, no solo con el afiliado, sino también con el público interno del Grupo Éxito y no afiliados, con la finalidad de que todos trabajen bajo el mismo proceso de información sobre los beneficios de ahorro en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, para así crear interacciones constantes, dinámicas y asertivas con los nuevos procesos de información.

Branding

El Branding es una palabra inglesa utilizada en el mundo del marketing o mercadotecnia, el cual, hace referencia a crear o construir una marca. Healey (como se citó en ¿Qué es el branding?, Sivianes, 2009) se refiere a Branding como el proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica creada a propósito con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después. Puede implicar la identificación o la definición de estos conceptos; prácticamente siempre, supone el desarrollo creativo de una identidad. Así mismo, es la gestión de las marcas, en el mundo de la mercadotecnia.

El concepto branding indica que “una marca es una promesa de satisfacción”, por lo tanto, Fondo Futuro debe trabajar en el proceso de creación de la marca, generando

reconocimiento por parte de sus stakeholders. Por ello, el obtener un reconocimiento valioso del Fondo, esta tendrá valor, ya que su nivel de identidad será alto por parte de los empleados del Grupo Éxito, lo que permitirá ser diferenciada de las demás marcas que trabajen su mismo servicio de ahorro, de igual forma, ayudará a tener una fuente de ingresos estable y segura a largo plazo.

El branding permite que los stakeholders asocien en su mente una marca con valor, por lo que es reconocida y aceptada en su vida cotidiana. Como menciona Healey (como se citó en ¿Qué es el branding?, Sivianes, 2009) tu marca es lo que tus consumidores creen que es. La labor de quien gestiona una marca consiste en asegurarse de que los consumidores tengan una impresión correcta de ella. El buen uso del branding, logrará aspectos como la reputación, fidelización, valor e identidad corporativa de una empresa, organización e institución.

Lindstrom (como se citó en ¿Qué es el branding?, Sivianes, 2009) en su libro Brand Sense, asegura que el buen uso del branding logra que los consumidores respondan con intensidad a aquellas marcas que apelan a todos los sentidos, por lo que, se debe crear una marca que integre lo que busca y desea el cliente. El buen uso de este, según Healey permite a una empresa establecer una posición única para su marca y atraer a los consumidores de un modo que va más allá de las limitaciones de su categoría de producto.

Fondo de Empleados

Los fondos de empleados son definidos como empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro y constituida por trabajadores dependientes, es decir, por trabajadores vinculados con una empresa o persona natural - artículo 2 Decreto 1481 (Departamento

Administrativo Nacional de Cooperativas, 1989) -. Los cuales buscan prestar un servicio de carácter social que les traiga beneficios a los empleados.

Según el Decreto 1481 de 1989, los fondos de empleados tienen las siguientes características:

1. Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
2. Que la asociación y el retiro sean voluntarios
3. Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración de sus aportes.
4. Que presten servicios en beneficio de sus asociados.
5. Que establezcan la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
6. Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y el crecimiento de sus reservas y fondos.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
8. Que se constituyan con duración indefinida.
9. Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Los fondos de empleados están construyendo un nuevo modelo de empresa solidaria que caracteriza a la responsabilidad social empresarial, no sólo como una oportunidad sino como necesidad, realizando acciones ligadas a las realidades sociales, destacándose que ante todo son una banca ética, Mora (como se citó en La responsabilidad social como ventaja competitiva de los Fondos de empleados, Moreno). En los fondos de empleados circulan recursos limpios, ya que provienen del ahorro salarial de sus asociados.

Fondos Mutuos de Inversión

Según el artículo 1 del Decreto 1705 de 1985 y en relación con el Decreto 2968 de 1960, los Fondos Mutuos de Inversión son vehículos de captación de recursos de los trabajadores dependientes, cuyo propósito es destinarlos a la inversión en el mercado público de valores, para lo cual debe presentarse un pacto mutual, donde la empresa patrocinadora y los empleados de la misma realizan una serie de aportes o contribuciones con la finalidad de estimular el ahorro.

En el apartado 2 del artículo 2 del Decreto 1705 de 1985 (El Presidente de la República de Colombia, 1985) dice que “los trabajadores pueden realizar dos tipos de aportes: legal voluntario y adicional voluntario”, los cuales tienen términos pactados de tope máximo en valor de acuerdo al legal voluntario y adicional voluntario. Los aportes legal voluntario son aquellos donde la empresa se encuentra en la obligación de contribuir al Fondo en una suma igual al 50% - más conocido como la contribución de la empresa-. Y el aporte adicional voluntario es aquel que supera el valor señalado como aporte legal voluntario.

Los Fondos Mutuo de Inversión son vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual, permite brindarle al afiliado seguridad en el ahorro de su dinero, así mismo, los empleados son premiados por su permanencia en el Fondo a través del Fondo de Perseverancia que da un aporte adicional al ahorro. Todo el dinero para el ahorro al Fondo Mutuo de Inversión es deducido de la nómina.

Todos los Fondos Mutuos de Inversión tienen como finalidad estimular el ahorro en los empleados con el fin de que tengan un capital económico, ya sea a largo o mediano plazo.

Afiliados

Según definición de (Abc) se conoce como el término de afiliación a todo aquel procedimiento a través del cual una persona ingresa a una identidad, corporación, institución, obra social, fondos, entre otros, como parte integrante de la misma. Al llegar, la persona a formar parte integrante de dicha entidad se le denomina popularmente como un afiliado.

De igual modo, el término afiliado es toda persona e individuo que accede a la prestación de un servicio o producto, de acuerdo a su necesidad personal y supliendo los beneficios que ella requiere de los mismos.

Clientes

Una de las definiciones encontradas en la web define la palabra cliente como a un término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro.

Así mismo, en el libro Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? (como se citó en Thompson, 2009) se menciona lo siguiente: La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la persona que depende de, es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.

El término cliente en el marketing se refiere a la persona que adquiere un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que son constantes, que acceden a dicho bien de forma constante, u ocasionales, que son todos aquellos clientes que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

Usuario

El concepto de usuario suele referirse a la persona que usa el producto o servicio, por ende, es quien va detrás de un servicio que supla sus necesidades básicas, como la educación, salud, alimentación, entre otras.

Otro concepto lo dice el diccionario de la (RAE, 2001) definen la palabra usuario como un usuario es quien usa ordinariamente algo. El término, que procede del latín *usuarius*, hace mención a la persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público. En conclusión, el usuario es toda aquella persona que adquiere el producto o servicio de la empresa u organización con un fin determinado.

Diferenciación: afiliados, clientes y usuarios

Dentro del marketing los conceptos afiliados, clientes y usuarios tienen un diferente significado, el cual, permite que toda empresa reconozca que tipo de público poseen de acuerdo a su producto o servicio.

El concepto afiliado se diferencia de clientes y usuarios, gracias a que éste es aquella persona que busca pertenecer o acceder a una prestación de servicio o producto que le genere un beneficio sea a corto y/o largo plazo, denominándose como afiliado; el concepto de cliente es todo aquel que compra o adquiere un producto o servicio para satisfacer un deseo y/o necesidad de compra, es todo aquel cliente habitual que constante o poco constante está en la búsqueda de suplir sus deseos en cuanto a una compra; por último el concepto de usuario suele diferenciarse porque es la persona e individuo que va en busca de un servicio que sea para sus necesidades

básicas, por lo cual, es el usuario la persona tradicional que busca sus beneficios para sus necesidades básicas.

Servicio

El término servicio proviene del latín *servitium*, acción y efecto de servir, el cual, se comprende como una organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. De igual forma, se define como aquella actividad llevada a cabo por la administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad (RAE, 2001).

En nuestro contexto actual se encuentra un mundo variado de servicios, los cuales se han ido modificando o creando de acuerdo a las necesidades y estilos de vida de las personas, ya que cada vez estas se vuelven más exigentes y requieren tener sus servicios a un alcance mayor posible.

Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes, por ende, es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente.

Por otra parte, el servicio genera una experiencia psicológica en el cliente según la manera como le es ofrecido el servicio, el cual, puede ser para él positivo o negativo.

Es importante ofrecer un buen servicio de ahorro, con la finalidad de que el afiliado regrese y quede satisfecho del mismo, lo cual, atraerá a más afiliados, logrando sentirse orgullosos de pertenecer al Fondo Mutuo de Inversión Futuro, porque su servicio de ahorro es responsable y su dinero se encuentra en un lugar confiable.

Beneficio

Según la (RAE, 2001) el beneficio se deriva del Latín *beneficium*, bien que se hace o se recibe, acción de beneficiar. Así mismo, lo definen como ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión u otra actividad mercantil. El beneficio, por lo tanto, se refiere a la ganancia obtenida ya sea por un producto o servicio, el cual, le genera una utilidad o provecho al comprarlo o adquirirlo.

En muchas ocasiones las personas buscan adquirir un bien, producto o servicio con el fin de que este les dé un beneficio ya sea económico y social. Fondo Futuro ofrece a sus afiliados el beneficio de tener un ahorro a largo plazo, con la finalidad de obtener una reserva de capital económica, una adquisición de patrimonio y el cumplimiento de sueños y metas a largo plazo.

Tipos de Beneficios

Beneficios individuales: atienden las necesidades individuales de las personas proporcionándoles una vida personal, familiar y laboral más tranquila. Comprende aquellas necesidades básicas de cada individuo en busca de su bien.

Beneficios económicos: son todos aquellos generados por la adquisición de un bien que genera ganancia económica.

Beneficios sociales: procuran llenar diferencias sociales, atienden o envuelven a la comunidad en general con el fin de brindarles beneficios que suplan sus necesidades como la seguridad, la educación, el transporte, etc. Los beneficios sociales favorecen al individuo desde tres puntos de vista:

•**En el trabajo:** incluyen bonificaciones, premios de producción, seguro de vida, etc. Los cuales, le proporcionan al individuo tranquilidad y les brinda un aporte extra en su salario.

•**Dentro de la organización:** restaurante, cafetería, tiempo libre, transporte, etc. Modalidad de pausas activas dentro de la organización que beneficia a los individuos para realizar con motivación su labor.

•**En la comunidad:** incluye recreación, actividades deportivas y comunitarias, etc. Las cuales facilitan al individuo salir de su rutina laboral y beneficiar de cosas lúdicas. (Rivadeneira Fisch, 2009).

Identidad Corporativa

Son muchas las definiciones de identidad corporativa, por ejemplo el (RAE, 2001) la define como conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracteriza frente a los demás. Joan Costa (como se citó en el libro De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente, Pamies) define la imagen como la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos, es decir, el conjunto de significados que una persona utiliza para describir o recordar una organización, es todo aquello lo que percibe y piensa de la organización.

La identidad corporativa va más allá del logotipo de la compañía. Es aquello que permite identificar y diferenciar una empresa, organismo o institución de otra. Identidad corporativa Dowling (como se citó en Imagen, identidad y reputación corporativa, Cauterero) la define como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. Así mismo, dice que la identidad corporativa es la personalidad de la empresa, lo que

la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar está en su mercado.

(Peri Capriotti, 2009) señala que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización, por lo cual, es todo aquello que una empresa u organización tiene, comunica y hace para sus públicos internos como externos.

Es importante generar en el afiliado identidad corporativa sobre Futuro, para que estos, influyan en los que no estén afiliados al Fondo, contándoles por medio del voz a voz sobre los beneficios del Fondo y sus afiliados lo reconozcan de tal forma que lo identifiquen ante los demás Fondos. Asimismo, lo diferencien por encima del otro Fondo que contiene el Grupo Éxito.

Posicionamiento de marca

Actualmente posicionar una marca en el mundo del mercado se necesita de trabajo e innovación, ya que los clientes, usuarios y afiliados están buscando variedad en sus productos y servicios, los cuales, les generen seguridad y calidad. Es por ello, que el posicionamiento de marca se encarga de ubicar un producto, servicio, empresa o hasta una persona en la mente de un cliente o consumidor (Ries & Jack). Por lo cual, se busca posicionar Fondo Futuro en la mente de los empleados del Grupo Éxito, con la finalidad de que estos no deseen retirarse, sino al contrario, permanecer o afiliarse.

Posicionar una marca significa identificar y definir un segmento de mercado para el cual se está en capacidad de generar un factor diferenciador que se alinee con las expectativas o

beneficios de los consumidores que lo integran. Así mismo, se refiere a la forma como los consumidores definen un producto, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia (Kotler & Keller, 2006).

Lograr un buen posicionamiento de marca va a contribuir a que los afiliados y no afiliados a Fondo Futuro estén interesados en el servicio de ahorro, así mismo, no va a permitir que se alejen de la marca, ya que estarán constantemente identificados con ella. Para (CEEI, 2008), el posicionamiento es una metodología que parte de entender cómo funciona la mente, por lo que, permite incluirse en lo que piensan y desean los públicos de la empresa u organización. A su vez, lo definen como “lo que diferencia al producto de la empresa en la mente de los clientes... es la razón que hará que el comprador esté dispuesto a pagar un poco más por nuestra marca”.

El posicionamiento de marca efectivo es el hecho de lograr que el afiliado y no afiliado a Fondo Futuro elija el servicio de ahorro e ideas del Fondo por encima de la competencia, logrando no sólo adquirir el servicio, sino también recordar la marca “FUTURO”, fidelizar y atraer nuevos afiliados al Fondo.

Crowdsourcing

El concepto de Crowdsourcing se deriva de los términos crowd (que significa multitud) y sourcing (que significa abastecimiento). Dicho concepto fue divulgado por Jeff Howe en el año 2006 en la revista Wired y se refiere a Crowdsourcing como “el hecho de coger un trabajo que normalmente realizaba un empleado y externalizarlo a un grupo indefinido y generalmente

grande de personas mediante una llamada abierta”, es decir, convocar abiertamente un grupo heterogéneo de personas o comunidad que trabajen de forma colectiva, con mentes creativas e innovadoras, generalmente intelectuales, las cuales normalmente son convocadas por medio de Internet.

El Crowdsourcing se ha dado gracias a Internet y a las tecnologías relacionadas, las cuales han permitido que éste concepto sea tan amplio y tenga cercanía entre los clientes y/o usuarios y la empresa, ya que les facilita la participación de manera voluntaria sobre la toma de decisiones de las empresas, aportándoles ideas de innovación y mejora para su servicio o producto. El Crowdsourcing es utilizado para:

- Aumentar las ventas
- Apoyar la gestión de reputación
- Solución de problemas
- Retroalimentación y opiniones del producto o servicio.
- Aumentar el conocimiento de los clientes y usuarios, lo cual, les permitirá entender realmente sus necesidades
- Fidelización, ya que permite generar relaciones de largo plazo con el cliente.
- Trabajo en equipo, para ofrecer mejores productos o servicios.

Estellés & González (como se citó en Crowdsourcing, Wikipedia) dicen que el Crowdsourcing es un tipo de actividad en línea participativa en la que una persona, institución, organización sin ánimo de lucro o empresa, propone a un grupo de individuos mediante una convocatoria abierta flexible la realización libre y voluntaria de una tarea. La realización de la

tarea, de complejidad y modularidad variable, y en la que la multitud debe participar aportando su trabajo, dinero, conocimiento y/o experiencia, siempre implica un beneficio mutuo.

Dicho término, es necesario para la fidelización de los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro, porque permite conocer lo que realmente busca el afiliado por parte del Fondo, así mismo, lo que el Fondo puede ofrecerle de manera asertiva al afiliado, generando entre sí una relación duradera y la satisfacción al afiliado de ser escuchadas sus necesidades.

Acciones de Mejora

Las acciones de mejora son definidas como aquellas con las cuales se evidencia la mejora del Sistema de Gestión de Calidad, más que el mantenimiento del mismo, y que no corresponden exactamente a correcciones, acciones correctivas o preventivas (Gallego Figueroa, 2008). Es relacionada con hacer las cosas mucho mejor. Estas aumentan la capacidad de respuesta al usuario. Por lo cual, es necesario implementar las acciones de mejora en los procesos de información con el afiliado para llevarle así información de primera mano y evitar rumores.

Acción correctiva

Las acciones correctivas son herramientas útiles para una organización, ya que le permite solucionar problemas.

Según la Norma ISO 9001 e ISO 14001 (como se citó en Pérez, 2012) las acciones correctivas se desarrollan a partir de un problema real, que ya ha ocurrido y ha sido detectado en la organización. Así mismo, sirven para corregir un problema y evitar su repetición.

Es importante, generar una acción correctiva dentro de los procesos de retiro del Fondo, ya que evitará que las solicitudes de retiro no sean constantes.

Ciclo PDCA

El ciclo PDCA es un método de mejora continua de la calidad en la administración de una empresa u organización. Es basado en el método ideado por Walter A. Shewhart, el cual favorece a la organización para hacer las cosas bien y evitar problemas a corto, mediano o largo plazo. (Wikipedia, 2013).

Las siglas PDCA son las abreviaturas de cada las fases que componen este ciclo. Plan (planificar), Do (hacer), Check (verificar) y Action (actuar), las cuales, ayudan al mejoramiento continuo de la empresa u organización.

En la ISO 9001 de 2008 (como se citó en Rigoni, 2012) el PDCA sirve para los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Sus fases son:

- ***Planificar:*** es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- ***Hacer:*** es la forma de cómo se implementará esos procesos
- ***Verificar:*** realizar seguimiento y medición de los procesos y los productos de acuerdo a las políticas, objetivos y requisitos del mismo. Verificar que todo esté en orden.
- ***Actuar:*** es la fase que permite tomar las acciones de mejora para el desempeño de los procesos.

La realización del ciclo PDCA en el Fondo Mutuo de Inversión, ayudará y evitará las constantes solicitudes de retiro por parte de sus afiliados. También, facilita la fidelización de los

mismos. Un buen uso del ciclo PDCA ayudará a que los procesos dentro de Fondo Futuro sean más efectivos y asertivos, logrando atraer más afiliados.

Feedback

El concepto Feedback proviene del inglés y su traducción al español es el significado de retroalimentación, el cual, se utiliza en la comunicación. La retroalimentación consiste en la información que se proporciona a otra persona sobre su desempeño con intención de permitirle reforzar sus fortalezas y superar sus deficiencias.

Zeus, Perry, & Skiffington (como se citó en Arcas, 2004) definen el término Feedback como lo que hacemos cuando damos nuestra opinión o evaluación del comportamiento o rendimiento de alguien. Es cualquier comunicación que facilita información a otra persona acerca de nuestra percepción de los mismos y de cómo incide en nosotros su conducta.

El Feedback puede ser de forma positiva o negativa dentro de la organización. Es por ello, que se considera necesario realizar mensajes comunicativos claros a los empleados del Grupo Éxito sobre el Fondo Mutuo de Inversión Futuro evitando así distorsión en los mensajes y mala interpretación por los mismos.

Para Zeus y Skiffington el Feedback tiene unos beneficios para lograr que sea constructivo:

1. Despierta un sentimiento de pertenencia en los individuos.
2. Actúa fortaleciendo la probabilidad de que se perpetúe el comportamiento deseado, sobre todo, si se practica intermitentemente.

3. Potencia los puntos fuertes del individuo y su contribución en la organización.
4. Crea una relación entre el directivo y el empleado generando confianza y una comunicación de doble sentido entre el emisor y el receptor.
5. Genera autoestima, confianza, fidelización y seguridad.
6. Ayuda al colaborador a desaprender hábitos improductivos o ineficaces.

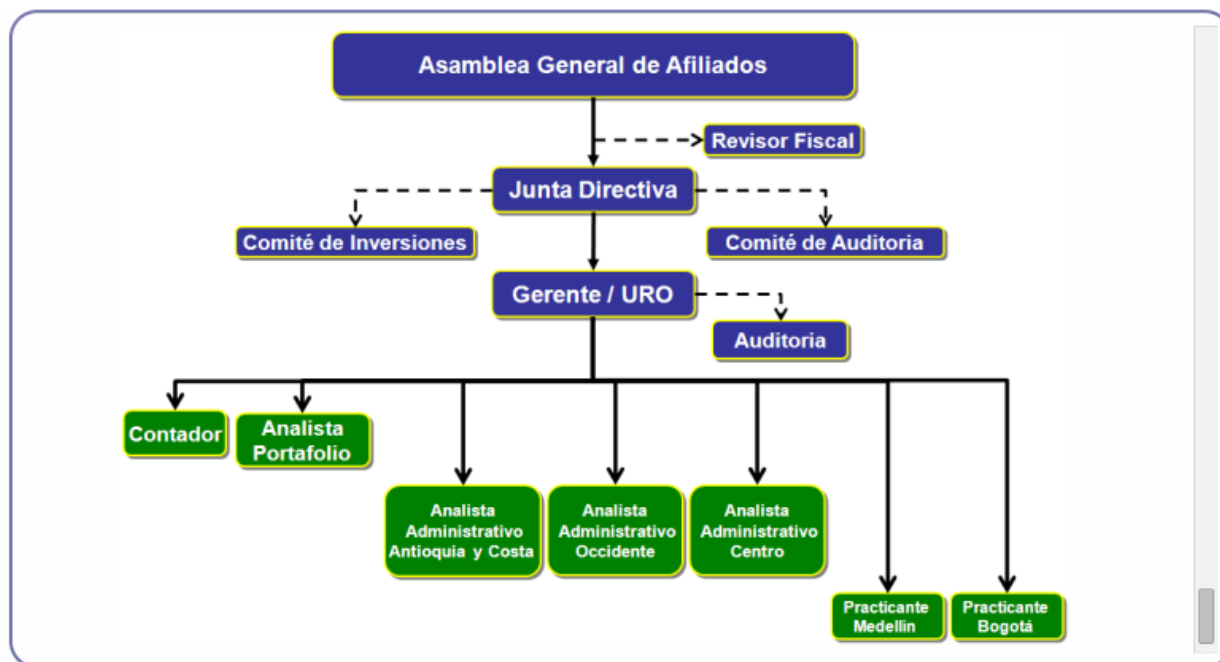
El Feedback generado de forma correcta aporta a la organización un éxito alcanzado, ya que las personas y las organizaciones implicadas en el proceso prestan su máxima atención a los objetivos que están orientados hacia el futuro con el fin de alcanzarlos de la forma deseada. Es decir, el lograr retroalimentación entre el afiliado y el Fondo permitirá que las dudas e inquietudes sobre el mismo sean resueltas de forma clara, la cual, evite desinformación.

¿Qué es Fondo Futuro?

Es el Fondo Mutuo de Inversión de los empleados del Grupo Éxito, Didetexco, Fundación Éxito y Fondo Presente. Está constituido por los ahorros y contribuciones de los empleados y las empresas.

Futuro tiene como objetivo principal estimular el ahorro a largo plazo, ofreciéndole a sus afiliados la oportunidad de cumplir sueños y metas. Así mismo, los convierte en inversionistas, gracias a que su aporte legal en el Fondo es invertido en la Bolsa de Valores de Colombia generándoles buen rendimiento a su ahorro.

Figura 1 Organigrama Fondo Futuro



Tomado de la página web de Fondo Futuro: www.fondofuturo.com.co

Beneficios de Fondo Futuro

Fondo Futuro le ofrece a sus afiliados excelentes beneficios, los cuales son:

- ❖ La Compañía regala el 50% de lo que ahorran mensualmente.
- ❖ Su ahorro puede ser inmovilizado para la compra de vivienda, así mismo, para postularse al subsidio de vivienda por parte de la Caja de Compensación.
- ❖ La cuota mensual se puede modificar, ya sea para aumentarla o disminuirla con la finalidad de no retirarse de Futuro.

- ❖ Generación de certificado de ahorro para presentar a la Embajada Americana u otras Embajadas.
- ❖ El dinero que ahorran es invertido en la Bolsa de Valores de Colombia, Bonos, CDT's y Acciones para generar mayores utilidades.
- ❖ Los afiliados que llevan 5 años o más ahorrando en el Futuro se benefician del Fondo Perseverancia.

Comunicación con el afiliado

Fondo Futuro maneja una comunicación corta, clara y eficiente con sus afiliados, buscando siempre ofrecerles información de primera mano; la información suministrada es sobre las novedades o beneficios del Fondo, ya sea mensual o anual. La comunicación es descendente, por ende, toda información que se habla o se publica por algún medio corporativo es siempre revisada y aprobada por gerencia.

Actualmente, en Futuro la comunicación 2.0 no ha tenido fuerza, debido a que solo se cuenta con la página web y la plataforma corporativa Infox, es por ello, que se considera necesario la implementación de ésta, ya que es mucho más ágil y eficiente para brindarle información a los afiliados.

Canales de comunicación con el afiliado

Red Informativa es un conjunto de canales informativos para difundir mensajes a los afiliados, público interno, externo y de interés.

La **Red Informativa** está compuesta por:

- **Voz a voz:** Información que se brinda personalmente sobre Fondo Futuro para evitar confusiones.

Tipo de público: Afiliado, público externo y de interés.

- **Boletín informativo electrónico:** Es publicado mensualmente, ofreciendo novedades, frase del mes, tips y voz del afiliado, con el fin de informar sobre lo que ocurre en el Fondo.

Tipo de público: Afiliado, público interno del Grupo Éxito y de interés.

- **alDetalle:** Revista mensual, que brinda un artículo de interés sobre el ahorro o temas de Fondo Futuro.

Tipo de público: Afiliado, público interno del Grupo Éxito, externo y de interés.

- **Infox:** Plataforma corporativa, donde se publica quincenalmente información de cifras, resultados, interés y tips del Fondo Mutuo de Inversión.

Tipo de público: Afiliado, público interno del Grupo Éxito y de interés.

- **Cartelera informativa:** Contiene noticias, resultados mensuales, frase del mes y temas de interés para los afiliados. Su contenido es mensual.

Tipo de público: Afiliado, público interno del Grupo Éxito sede administrativa Envigando.

- **Página web:** Sitio virtual, el cual contiene información pertinente del Fondo. Allí sus afiliados pueden generar sus solicitudes de afiliación y modificación, ver su estado de cuenta y encontrar artículos de interés sobre el ahorro.

Tipo de público: Afiliado, público externo y de interés.

- **Capacitaciones:** Es realizado para un grupo de personas, ya sea por dependencia ó voluntad propia, los cuales se les brinda información sobre qué es el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, sus beneficios, tipos de aportes y más. Toda una información face to face. Así mismo, aclara dudas e inquietudes que tengan los afiliados o los empleados en general.

Tipo de público: Afiliado y empleado interno del Grupo Éxito.

Método de capacitación para los afiliados

Actualmente, las capacitaciones son realizadas porque la dependencia lo requiera o se consideren necesarias por la cantidad de desafiliación, igualmente, son realizadas dentro de la campaña “¡Grupo Éxito cerca de ti!”, la cual, es liderada por el Grupo.

La metodología es sencilla, buscando invitar a los empleados desafiliados y afiliados a conocer los beneficios de Fondo Futuro, por qué es importante tener un ahorro, quiénes pueden

pertenecer al Fondo Perseverancia y como Futuro ayuda alcanzar sueños, como adquirir su propia casa.

Dentro de la metodología se enseña el video institucional del Fondo, se resuelven dudas e inquietudes por parte de los no afiliados y afiliados. La capacitación se realiza de forma dinámica, generando entre los asistentes participación, para no hacer una charla aburrida ó monótona.

El lenguaje es claro, cordial y amable. Con calidad de servicio y disposición para que los asistentes se sientan cómodos y reciban una información asertiva.

Buzón de quejas y reclamos

Dentro de las comunicaciones del Fondo Mutuo de Inversión Futuro no se tiene físico un buzón de sugerencias, quejas o reclamos. Éste proceso es generado a través de la interacción con el afiliado, sea telefónicamente o personalmente.

Por su parte, los lugares donde se brinda capacitación se recibe admiraciones y felicitaciones por parte de los afiliados para el Fondo, donde cuentan su experiencia con Futuro y como éste les ha ayudado alcanzar sueños.

Las quejas o reclamos por los afiliados se convierten en sugerencias para Futuro, debido a que son solicitudes de mejora en sus procesos de afiliación, modificación o manejo de la página web o plataforma corporativa Infox

Metodología

Para identificar detalladamente las razones o causas por las cuales los afiliados cancelan su ahorro en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, se realizó un diagnóstico a través de la observación, recopilación de información y análisis de las solicitudes de retiro, con el fin de ayudar a definir las acciones que se pueden implementar para mantener a los afiliados fidelizados.

Por otro lado, se tomó como modelo la Matriz DOFA para un análisis más detallado de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene el Fondo Futuro en el manejo de estrategias y comunicación con el afiliado.

De igual forma, se reforzó todos los puntos anteriormente mencionados por medio de una entrevista realizada a la persona encargada de los archivos de desafiliación, con el fin de evidenciar las causas de retiro al Fondo Mutuo de Inversión Futuro.

Finalmente y a partir de la información recolectada, se diseñó las estrategias y acciones necesarias para lograr entre el afiliado y Fondo Futuro una relación estrecha, logrando así, que ellos se conviertan en afiliados fieles, por ende, esto ayudará a aumentar el nivel de afiliación por medio de nuevos miembros al Fondo y retomar antiguos.

Descripción del proceso

Fondo Futuro nace con el objetivo de incentivar la cultura del ahorro a largo plazo en los empleados del Grupo Éxito, Didetexco, Fundación Éxito y Fondo de Empleados Presente, aportándole a los afiliados el 50% de lo que ahorran, con el fin de que su dinero crezca, para así alcanzar sueños y metas. De igual forma, a los afiliados que llevan 5 o más años se les da un dinero extra por Fondo Perseverancia, el cual, es entregado el 31 de diciembre de cada año y es un porcentaje de acuerdo a su aporte legal voluntario, este beneficio motiva al afiliado a continuar con el ahorro ya sea para vivienda propia o reserva económica.

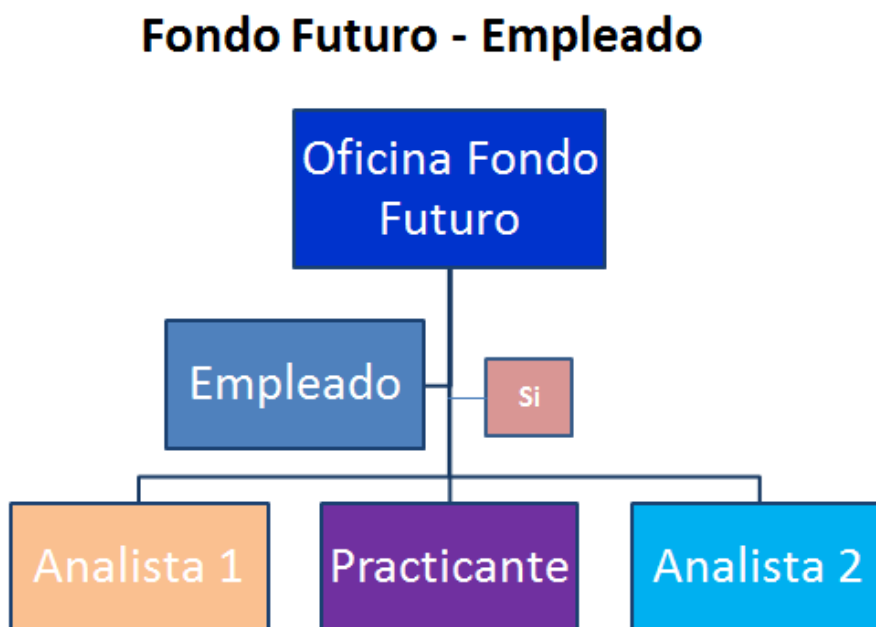
La comunicación entre el afiliado y el personal del Fondo es cortés, clara y asertiva. Sin embargo, se observa desinformación en los afiliados por parte de las Auxiliares de Gestión Humana o los delegados de Fondo Futuro, los cuales, son los encargados de brindar la información necesaria para afiliarse o acceder al servicio de ahorro que ofrece el mismo. Por ello, se considera necesario el refuerzo de las capacitaciones dictadas por la practicante o analista de los afiliados, para así, despejar las dudas e inquietudes de los afiliados y no afiliados.

El proceso de afiliación con los empleados del Grupo Éxito y empresas aportantes es de acuerdo al medio por donde es brindada la información, ya que se presenta por tres tipos, los cuales son:

1. Cuando el afiliado se acerca a las oficinas de Fondo Futuro a pedir información sobre el servicio de ahorro y sus beneficios. Dicha información es brindada por las analistas de afiliados y en la mayoría de los casos por la practicante, quien debe estar al tanto de lo qué es el Fondo y sus beneficios. Al realizar el proceso de afiliación se le obsequia al nuevo afiliado un lapicero y una guía de bolsillo como bienvenida. Es

importante resaltar que cada vez que un empleado se acerca a las Oficinas se afilia. (Figura 1).

Figura 2 Fondo Futuro - Empleados.

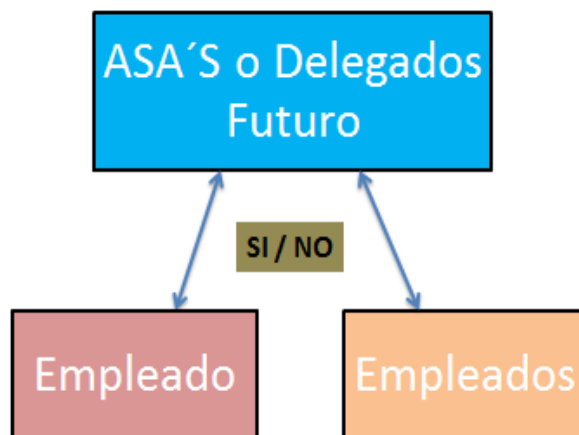


2. Cuando las Auxiliares de Gestión Humana (ASA'S) o delegados de Futuro de cada dependencia le brindan información del Fondo a los empleados de la Compañía, ya sea individualmente o grupal. Dentro de la información ofrecida se inicia el proceso de afiliación por medio del formato masivo de afiliación o individual, los cuales, deben ser enviados por correo interno o escáner a las Oficinas del Fondo. En este proceso no siempre se desean afiliar los empleados, por ende, solo se le obsequia lapicero a los que se afilien. Cabe resaltar que en varias ocasiones el personal encargado de motivar y brindar información completa de Fondo Futuro no lo hace, es

por ello, que muchos empleados no se interesan en hacer parte del Fondo Mutuo de Inversión. (Figura 2).

Figura 3 Auxiliares de Gestión Humana o Delegados Futuro - Empleados.

Auxiliares de Gestión Humana - Empleados

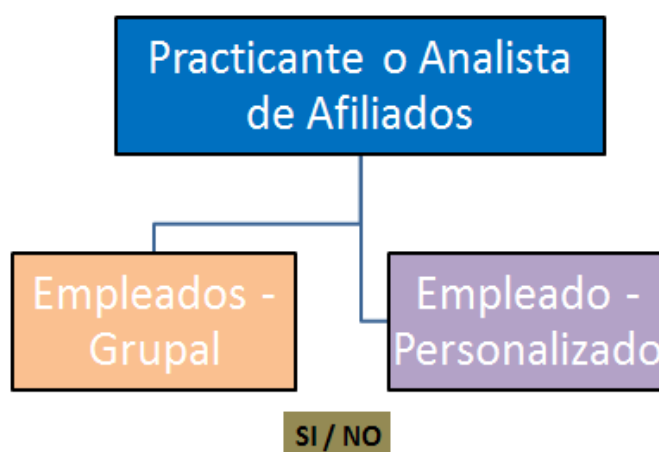


3. Cuando la practicante o analista de afiliados y en algunos casos el Jefe de Gestión Humana de la dependencia decide realizar capacitación al punto de venta para contar sobre lo qué es el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, así mismo, resolver dudas e inquietudes de los afiliados y no afiliados. Dentro de este proceso se cuenta con el video institucional del Fondo, de igual manera, se le obsequia al personal que se afilia un lapicero y una guía de bolsillo como bienvenida. Sin embargo, el empleado sino desea afiliarse lo puede hacer.

Se evidencia que por medio de las capacitaciones se logra afiliar a más personal, debido a que se sienten motivados por la visita y conocen mejor la información del Fondo. (Figura 3).

Figura 4 Practicante o Analista de afiliados – Empleados.

Practicante o Analista de Afiliados - Empleados



Dentro de los servicios que ofrece el Fondo también se encuentra el de modificación de cuota, el cual, beneficia al afiliado para modificar su aporte en el valor mensual que el considere necesario sin necesidad de retirarse y así seguir recibiendo la contribución de la Compañía y creciendo su ahorro a futuro. Sin embargo, a pesar de este beneficio existen afiliados que por diferentes razones deciden retirarse del Fondo Mutuo de Inversión Futuro, las cuales se evidencian por medio de conversiones con los mismos y con el análisis de las solicitudes de retiro. Dichas razones son:

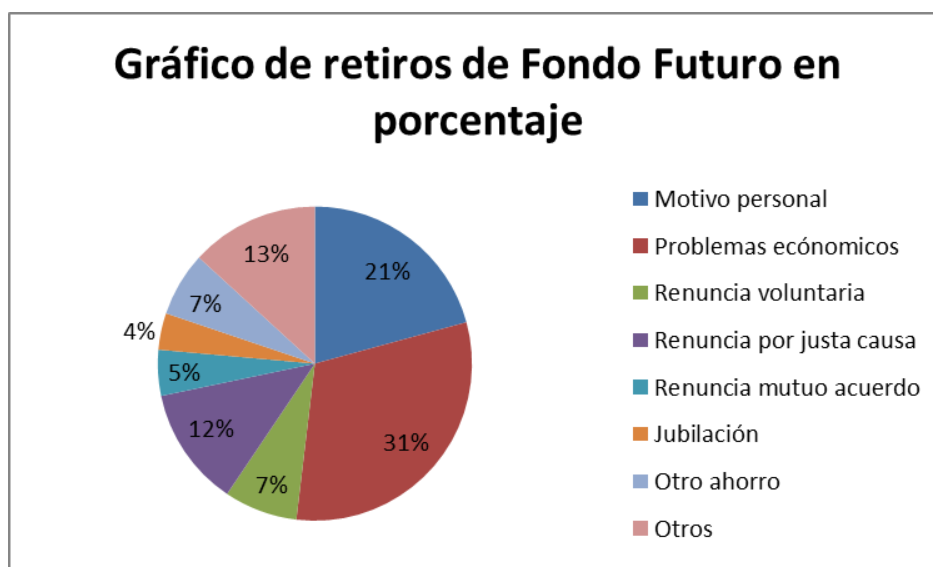
- Falta de información acerca de los beneficios de Fondo Futuro
- Problemas económicos
- Poca cultura de ahorro en los empleados del Grupo Éxito
- Retiros de la Compañía

La información de las principales razones de desafiliación es reforzada con la entrevista a la persona encargada de los archivos de retiro del Fondo, de igual forma, se puede resumir en la siguiente tabla y el gráfico:

Figura 5 Causas de retiro en Fondo Futuro

Motivo del Retiro	Número de Retiro	Porcentaje
Motivo personal	22	21%
Problemas económicos	33	31%
Renuncia voluntaria	8	7%
Renuncia por justa causa	13	12%
Renuncia mutuo acuerdo	5	5%
Jubilación	4	4%
Otro ahorro	7	7%
Otros	14	13%
Total de retiros	106	100%

Figura 6 Causas de retiro en Fondo Futuro expresada en porcentaje.



En consecuencia con lo anterior se puede observar que las razones o causas del retiro son por problemas económicos, motivos personales y otros que son: pagos de estudios o viajes al exterior. Por ello, es elemental la creación de estrategias que fidelicen a los afiliados para que tengan un ahorro disciplinado a largo plazo, es decir, que la cultura del ahorro y la información pertinente del Fondo los motive ahorrar sin pensar en una desafiliación por algunos de los diferentes motivos.

En Fondo Futuro se realiza tres veces por mes seguimiento de cómo va el Fondo en nivel de afiliación, entrega de tareas semanales para los empleados y cuáles dependencias necesitan capacitación y refuerzo. Todo esto, evidencia una retroalimentación entre el Gerente y los empleados de Futuro, lo cual, permite que estén en constante trabajo en equipo por aumentar el nivel de afiliación en los empleados del Grupo Éxito y empresas aportantes.

Sin embargo, no existe una interacción y retroalimentación constante con el afiliado, es decir, solo interactúan con el cuando estos piden información ya sea por vía telefónica o personalmente y cuando el Gerente y ASA de cada almacén lo exige, esto se puede evidenciar más detalladamente en la Matriz DOFA.

Figura 7 Matriz DOFA.

Matriz DOFA	
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe desinformación en los empleados del Grupo Éxito sobre los beneficios de Fondo Futuro, debido a que en varias ocasiones las Auxiliares de Gestión Humana y los delegados de Futuro no brindan la información completa. ➤ No hay retroalimentación con el afiliado de cada dependencia, ya que solo se da cuando existe una visita de capacitación a la misma. ➤ Las visitas a las diferentes dependencias se realizan solo cuando los Jefes de Gestión Humana lo solicitan. ➤ No hay estrategias de fidelización con los afiliados, que les demuestre que son importantes para Futuro, solo se le obsequia un lapicero al afiliarse. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fondo Futuro continúa en crecimiento y en reestructuración de los procedimientos informativos internos y externos, con el fin de mejorar su servicio de ahorro con el afiliado. ➤ Hay adaptabilidad al cambio por parte de los empleados de Fondo Futuro para fortalecer la fidelización de los afiliados. ➤ El Fondo Mutuo de Inversión Futuro ofrece el nuevo servicio de Aporte Extra, para que los afiliados ahorren sus dineros no provenientes de nómina y así su ahorro crezca. ➤ Hay posibilidades de incluir a los afiliados en la elaboración de artículos para la Red Informativa de Futuro, de esta manera, pueden tener más acogida y sentido de pertenencia por el Fondo. ➤ Ahorrar en Fondo Futuro le sirve al afiliado como garantía para la postulación del subsidio de vivienda por la Caja de Compensación.

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Futuro tiene como finalidad fomentar el ahorro y la inversión a largo plazo en los empleados del Grupo Éxito. ➤ El Fondo Mutuo de Inversión Futuro es vigilado por la Superintendencia Financiera de Colombia, con el fin de velar por el debido proceso de ahorro de los afiliados. ➤ En Fondo Futuro se maneja la Red Informativa para buscar estar más cerca de los afiliados y darse a conocer a los demás empleados de la Compañía. ➤ El servicio y la amabilidad se ve reflejada en los empleados del Fondo Futuro, a la hora de atender al afiliado. ➤ Existe retroalimentación constante entre el Gerente y los empleados del Fondo, buscando siempre ofrecer un mejor servicio a los afiliados. ➤ Futuro es una excelente alternativa de ahorro para la realización de sueños y metas a largo plazo, de esta manera, el afiliado puede obtener vivienda propia. ➤ El dinero que ahorran en Fondo Futuro es invertido en la Bolsa de Valores de Colombia para brindarle mayor rentabilidad al afiliado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La constante información del otro Fondo del Grupo Éxito, por medio de volantes, plegables y demás piezas publicitarias pueden captar más atención de los empleados de la compañía. ➤ La falta de capacitación constante en las diferentes dependencias, genera un desconocimiento sobre qué es Fondo Futuro al personal nuevo de contratación indefinida y a los no afiliados. ➤ El no tener estrategias de fidelización y atracción de nuevos afiliados pone en riesgo a que los empleados del Grupo Éxito tengan desinterés por conocer y pertenecer al Fondo. ➤ Futuro no tiene manejo de Redes Sociales, debido a que no lo consideran necesario para el afiliado, lo que favorece al otro Fondo ya que éste las posee obteniendo más interacción con el afiliado.

El Fondo Mutuo de Inversión Futuro tiene más fortalezas que debilidades, pero es necesario la creación de estrategias de fidelización que no solo ayuden con los afiliados actuales convirtiéndoles en leales, sino también en atraer a más afiliados, de esta manera, se incrementará la cultura del ahorro en cada empleado del Grupo Éxito y empresas aportantes, logrando en ellos la construcción de un capital económico para el futuro y en el mejor de los casos la adquisición de su propia vivienda.

Para Fondo Futuro el hacerse conocer y reconocer por los empleados de Almacenes Éxito es una tarea constante, ya que la existencia de otro Fondo de empleados en la Compañía podría causar confusión en los afiliados, es por ello, que la realización de una estrategia de posicionamiento y reconocimiento de la marca puede facilitar que no exista confusión.

El realizar un trabajo equipo con motivación, rentabilidad en el ahorro, valor emocional y calidad en el servicio permitirá que los afiliados sean leales al ahorro programado que ofrece el Fondo Mutuo de Inversión Futuro.

Estrategias de aplicación para la Fidelización de los afiliados al Fondo Mutuo de Inversión Futuro del Grupo Éxito en el área metropolitana del Valle de Aburrá.

De acuerdo, con los objetivos propuestos se crea un plan de mercadeo con el fin de lograr la fidelización de los afiliados a Fondo Futuro por medio de las siguientes estrategias:

Fomentar y reforzar la cultura del ahorro en los empleados del Grupo Éxito:

Para evitar la desinformación de los no afiliados y afiliados a Fondo Futuro, se considera necesario fomentar y reforzar la cultura del ahorro por medio de capacitaciones a las diferentes dependencias de Almacenes Éxito y empresas aportantes. Se pretende llevar a cabo información sobre lo qué es el Fondo Mutuo de Inversión Futuro y aclarar dudas e inquietudes que tengan los empleados, para lograr la fidelización de los afiliados existentes y atraer a los no pertenecientes al Fondo. Contando con la participación de la practicante o la analista de la regional Antioquia.

Tácticas:

- Construcción del contenido de la capacitación.
- Realización de las capacitaciones a las diferentes dependencias, de acuerdo a:
 - o **Regional Antioquia:** se propone realizar la capacitación cada dos semanas a la dependencia con bajo nivel de afiliación.
- En las capacitaciones al personal que se afilie se le obsequia como souvenir de bienvenida un lapicero y una guía de bolsillo de Futuro.

Nota: las fechas establecidas para la capacitación deben ser aprobadas por el Gerente de Fondo Futuro y el Jefe de Gestión Humana de la dependencia a visitar.

Vincular nuevos afiliados y retomar los que fueron de Fondo Futuro:

Con el fin de atraer nuevos afiliados y retomar los que en algún momento pertenecieron a Fondo Futuro se harán campañas de afiliación por medio de carteleras, envío de correo de no afiliados a las ASA'S (Auxiliares de Gestión Humana) de cada dependencia, correo personalizado y con la colaboración del Departamento de Comunicaciones del Grupo Éxito un mailling para la plataforma interna. En estos medios se busca invitar al personal no afiliado a pertenecer al Fondo Mutuo de Inversión. De acuerdo al medio donde se va a publicar la pieza contendrá una breve información de lo qué es el Fondo, desde que valor se puede ahorrar y qué necesitan para hacer efectiva su afiliación. La elaboración de la campaña la lleva a cabo la practicante.

Tácticas:

- Construcción del contenido de la campaña de afiliación
- Realización de campaña de afiliación para contenido de cartelera y mailling de la plataforma interna de la Compañía.
- Envío de correo a las ASA'S de cada dependencia, con contenido del personal que no registra y que nuevamente se puede afiliarse a Fondo Futuro. Copia al Gerente del punto de venta. Adjunto formato de afiliación y plantilla de capacitación por si la dependencia lo desea.
- Envío de correo personalizado al personal que no registra y que nuevamente se puede afiliarse a Fondo Futuro de la sede administrativa de Envigado. Adjunto plantilla personalizada con información breve del Fondo y formato de solicitud de afiliación.

Nota: las siguientes notas van de acuerdo a cada ítem mencionado anteriormente:

- Si el personal interesado en afiliarse se acerca a la Oficina de Fondo Futuro se le obsequia un lapicero y guía de bolsillo como bienvenida al Fondo.
- A las ASA'S se les envía lapiceros con la cantidad del personal que no registra para dar como obsequio a quienes se afilien.
- En el envío del correo personalizado a los empleados que desean afiliarse se les reenvía correo de bienvenida.
- Cabe resaltar que la lista del personal que no registra y que nuevamente puede pertenecer al Fondo es suministrada por el Gerente de Fondo Futuro a principio de cada mes.

Potenciar la relación con el afiliado:

Se busca potenciar, consentir y generar sentido de pertenencia a los afiliados actuales a Fondo Futuro, con el fin de que estos no deseen retirarse y promuevan el ahorro a largo plazo entre sus compañeros de trabajo. Que Futuro sea una experiencia grata y efectiva para el ahorro y cumplimiento de sueños. Así mismo, que los afiliados sientan al Fondo más cerca de sus necesidades ahorrrativas, que no sea el lugar donde solo ahorran, sino también donde cuentan con su opinión, logrando así un valor emocional en los mismos. Este proceso cuenta con tarjetas para fechas especiales, tarjetas regalo y de permanencia en el Fondo y detalles. La elaboración y debido proceso de ello es llevado a cabo por la practicante.

Tácticas:

- Envío de tarjeta de felicitación. Esta tarjeta puede ser digital o física. Su contenido es de felicitación por el cumpleaños o días de profesiones.
- Concurso “Ahorrando con Futuro vas ganando”, se premiará semestralmente a la dependencia con nivel de afiliación superior a 95%, los afiliados de la

dependencia ganadora tendrán una tarjeta regalo por el valor de \$50.000. Cabe resaltar que dicho concurso se ha estado realizando los dos últimos años.

- Yo pertenezco a Fondo Futuro. Tarjeta física para los afiliados, con el fin de incentivarlos por pertenecer al Fondo, de esta manera, simboliza lo importante que son para Futuro. La tarjeta cuenta con el tiempo de permanencia ahorrando en el Fondo.
- Entrega de detalles. Lapiceros, dulces, libretas, calendarios, alcancías, entre otros, los cuales se obsequian en fechas especiales como: el día del ahorro, el cumpleaños de Futuro, cumpleaños del afiliado, día de madre y padre, día de los niños y época de navidad.

Nota: para conocer las dependencias ganadoras en el nivel afiliación y los empleados de la misma, se realiza un sorteo con el software de concursos y rifas del Grupo Éxito, así mismo, con la compañía de un auditor que respalde el debido proceso.

Estructurar el voz a voz positivo dentro del Grupo Éxito en relación a los temas de Fondo

Futuro:

Es importante crear entre los empleados del Grupo Éxito y empresas aportantes un voz a voz positivo de lo que acontece en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, evitando así, rumores mal intencionados, desinformación y comentarios negativos de desafiliados o personal que no está interesado en formar parte de Futuro o de tener un ahorro. Por ello, con la **Red Informativa** de Fondo Futuro se busca estar enviando información pertinente, actualizada y de interés para todo tipo de público, afiliado o no afiliado. Al realizar constantemente información clara y eficaz se logrará convertir a los afiliados en leales y atraer a nuevos. Se busca que el voz a voz sea

experiencial, que incluya las opiniones, comentarios y experiencias del afiliado con el Fondo. Este proceso será llevado a cabo por la practicante.

Tácticas:

- Asesoría personalizada, la cual escuche las opiniones del afiliado, a su vez, reciba de buena forma sus sugerencias. Ello permite que en el afiliado exista sentido de pertenencia por el Fondo.
- Construcción del artículo alDetalle. Dicho artículo contiene la voz del afiliado desde su experiencia en el Fondo y un tema de interés sobre el mismo. Su publicación es mensual.
- Elaboración del Boletín Informativo. Por medio del boletín informativo se da a conocer las últimas noticias del Fondo, así mismo, lleva un espacio para el afiliado, el cual, cuenta su tiempo y los sueños que ha alcanzado gracias a su ahorro en Futuro. Es publicado mensualmente.
- Realización del artículo de Infox. Contiene temas de interés sobre la cultura del ahorro y ediciones especiales sobre noticias importantes de Fondo Futuro. El artículo de Infox es realizado cada 15 días.
- Emplear la página web, la cual, incluye información del Fondo, los tipos de aportes, resultados mensuales, formato de afiliación y modificación, servicios de Futuro y ofrecerá a los afiliados la posibilidad de contactarse e interactuar con el Fondo.

Nota: el tiempo de publicación varía de acuerdo al medio de la *Red Informativa* de Fondo Futuro.

Conclusiones

- Se logró identificar por medio de la observación, recopilación de la información, análisis de las solicitudes de retiro, resultados de la entrevista y por la Matriz DOFA las principales razones o causas por las cuales los afiliados se retiran del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.
- Fondo Futuro logró aumentar el nivel de afiliación aún 50% por medio de la estrategia de vinculación de nuevos afiliados y de las tácticas de capacitación a la dependencia, correo a las Auxiliares de Gestión Humana (ASA'S) y correo personalizado.
- Se obtuvo por medio de las capacitaciones que los afiliados se sintieron más cerca del Fondo, agradeciendo la visita y la explicación detallada y clara de los beneficios de Futuro, así mismo, se resolvió las dudas e inquietudes y se les obsequió un detalle de bienvenida.
- Por medio de la **Red Informativa** de Fondo Futuro se logró darle más participación al afiliado, gracias a que en los diferentes medios se les brinda la oportunidad de que cuenten su experiencia con el Fondo y como éste le ha ayudado alcanzar sus sueños y metas.

Recomendaciones

- Es necesario fortalecer e impletar las estrategias de fidelización que ayuden a convertir los afiliados actuales en leales y atraer nuevos y los que en algún momento salieron del Fondo, logrando una relación más estrecha con ellos.
- El Fondo Mutuo de Inversión debe aprovechar las estrategias de fidelización dadas en este proyecto, debido a que le brindará más cercanía con los afiliados, aumento en el nivel de afiliación y fidelización de los mismos.
- Fondo Futuro debe invertir más en la realización de piezas publicitarias, las cuales contengan información actualizada y relevante de lo que acontece al Fondo, con la finalidad de que los afiliados conozcan las noticias, los beneficios y las alternativas de ahorro que ofrecen y que van a ofrecer.

Referencias

- Abc. (s.f.). Afiliación. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/politica/afiliacion.php>
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=GYAO8Sbe63cC&printsec=frontcover&dq=fidelizacion+de+clientes&hl=es&sa=X&ei=OBHPUsf-E9DksASD34DIDQ#v=onepage&q&f=false>
- Alet, I. V. (2004). *Marketing Relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona: Gestión 2000. Recuperado de http://books.google.com.co/books?id=C3no-eT4FDIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Arcas, J. (2004). *Feed back o retroalimentación. Herramientas del Coaching*. Recuperado de <http://www.jesusarcas.com/01d6f794210bf430b/01d6f7948008cd701/01d6f7948008e3207/>
- Cauterero, Mario A. *Imagen, identidad y reputación corporativa*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/mariocantarero/identidad-imagen-y-reputacin-corporativa>
- CEEI, C. E. (2008). *Marca y Posicionamiento*. Recuperado de <http://www.unl.edu.ar/emprendedores/wp-content/uploads/2013/09/Marca-y-Posicionamiento.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas. (1989). *Decreto 1481 de 1989*. Bogotá. Recuperado de http://www.elabedul.net/Documentos/Leyes/1989/Decreto_1481_de_1989.pdf.
- El Presidente de la República de Colombia. (1985). *Decreto 1705 de 1985*. Bogotá. Recuperado de http://juriscol.banrep.gov.co/contenidos.dll/Normas/Decretos/1985/decreto_1705_1985
- Gallego Figueroa, F. A. (2008). *Acciones correctivas, preventivas y de mejora*. Recuperado de http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadMedicina/BibliotecaDiseno/Archivos/GestionAdministrativa/P-8314-05_acciones_correctivas_preventivas_y_de_mejora.pdf
- Garzón Valencia, J. (2001). *Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA*. Recuperado de http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68054/1/dise%C3%B1o_e_strategia_fidelizacion.pdf
- Greenberg, P. (2002). *CRM: gestión de relaciones con los clientes*. Madrid.
- Kotler, P. (2010). Philip Kotler y su definición de mercadotecnia. Merca2.0. Recuperado de <http://www.merca20.com/philip-kotler-da-su-definicion-de-mercadotecnia/>

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing*. Mexico. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA311&lpg=PA311&dq=Philip+Kotler+define+posicionamiento&source=bl&ots=I3AFSwxKWq&sig=t44Y4xjoGkP2wSsG1VzXH1R7o60&hl=es&sa=X&ei=On3uUsCeE5XMsQTwu4DIAg&ved=0CDIQ6AEwAg#v=onepage&q=Philip%20Kotler%20define%20posicionamiento&f=false>
- Moreno Barrera, Jorge E. *La responsabilidad social como ventaja competitiva de los Fondos de empleados*. Caso: Fondo de profesores Universidad del Cauca. Recuperado de [http://www.ascolfa.edu.co/archivos/6.5%20RSE%20-%20BARRERA%20\(P\).pdf](http://www.ascolfa.edu.co/archivos/6.5%20RSE%20-%20BARRERA%20(P).pdf)
- Pamies Setó, Dolors. (2004). *Libro: De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Recuperado de [http://books.google.com.co/books?id=9Nk8sWMjoBcC&pg=PA79&lpg=PA79&dq=\(Costa\)+de+fine+la+imagen+como+%E2%80%99Cla+representaci%C3%B3n+mental,+en+la+memoria+colectiva,+de+un+estereotipo+o+conjunto+significativo+de+atributos,+capaces+de+influir+en+los+comportamientos+y+modificarlos%E2%80%9D,&source=bl&ots=Pi2ZcLeSWl&sig=UPwPFfLvP9bipgQcmA2bK-JevMs&hl=es&sa=X&ei=rnX9UsOGI4SDkQeQlIHYDw&ved=0CDoQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.co/books?id=9Nk8sWMjoBcC&pg=PA79&lpg=PA79&dq=(Costa)+de+fine+la+imagen+como+%E2%80%99Cla+representaci%C3%B3n+mental,+en+la+memoria+colectiva,+de+un+estereotipo+o+conjunto+significativo+de+atributos,+capaces+de+influir+en+los+comportamientos+y+modificarlos%E2%80%9D,&source=bl&ots=Pi2ZcLeSWl&sig=UPwPFfLvP9bipgQcmA2bK-JevMs&hl=es&sa=X&ei=rnX9UsOGI4SDkQeQlIHYDw&ved=0CDoQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false)
- Pérez Salazar, N.(2012). *Acciones correctivas versus acciones preventivas*. Recuperado de <http://npconsultingnet.wordpress.com/2012/05/22/acciones-correctivas-versus-acciones-preventivas/>
- Peri Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile. <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- RAE. (2001). *Real Academia Española*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=SERVICIO>
- RAE. (2001). *Real Academia Española*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=beneficio>
- RAE. (2001). *Real Academia Española*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=identidad+corporativa>
- RAE. (2001). *Real Academia Española*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=USUARIO>
- Renarte Cava, L. G. (2004). CRM: tres estrategias de éxito. *Ebcenter*. Recuperado de http://www.iese.edu/en/files/6_13439.pdf
- Ries, A., & Jack, T. (s.f.). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2013, de <http://idl.isead.edu.es:8080/jspui/bitstream/123456789/2172/1/9789701004036.pdf>
- Rigoni, José R. (2012). *El ciclo PHVA- Planificar- Hacer- Verificar- Actuar (Herramientas de calidad)*. Recuperado de <http://iso9001ycalidadtotal.blogspot.com/2012/09/el-ciclo-phva-planificar-hacer.html>

- Rivadeneira Fisch, J. (2009). *Economía social de mercado*. Recuperado de http://www.kas.de/wf/doc/kas_5945-1442-4-30.pdf?120218212228
- Sivianes Muñoz, P. (2009). *¿Qué es el branding?*. Recuperado de http://www.maecei.es/pdf/n14/resenas/R3_Que_es_el_branding.pdf
- Sobejano López, Juan J. *Marketing relacional: de la satisfacción a la fidelización del cliente turístico*. Artículo Contribuciones a la economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm>
- Thompson, Iván. (2009). *Libro: Marketing de clientes ¿Quién se ha llevado mi cliente?*. Recuperado de [http://www.ascolfa.edu.co/archivos/6.5%20RSE%20-%20BARRERA%20\(P\).pdf](http://www.ascolfa.edu.co/archivos/6.5%20RSE%20-%20BARRERA%20(P).pdf)
- Wikipedia. (2013). *Círculo de Deming, PDCA*. Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%ADrculo_de_Deming

Apéndices

Apéndice A Cronograma

FECHA	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR	RESPONSABLES
22/07/2013	Inducción	Inducción presencial “ Así somos en el Grupo Éxito”		Selección Grupo Éxito
23/07/2013	Equipo de trabajo	Presentación del equipo de trabajo de Fondo Futuro.		Gerente Fondo Futuro
23/07/2013	Inducción practicante (1ra parte)	Inducción y entrega de puesto		Practicante Anterior
24/07/2013	Inducción practicante (2da parte).	Funciones, información sobre Fondo Futuro, visita al administrativo y presentación con el personal de Recursos Humanos.		Practicante Anterior
	Comité	Comité de Inversiones Fondo Futuro.		Gerente Fondo Futuro
25/07/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. En Carulla Llanogrande.		Analista de Afiliados Regional Antioquia Practicante Anterior
30/07/2013	Puesto de trabajo	Entrega oficial de puesto de trabajo como practicante de Fondo Futuro.		Practicante Anterior
01/08/2013	Tarjetas regalo concurso “Ahorrando con Futuro vas ganando”	Rifa y entrega de tarjetas regalo a las dependencias ganadoras del concurso “Ahorrando con Futuro vas ganando”		Analista de Afiliados Regional Antioquia

02/08/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
05/08/2013	Video Institucional	Presentación de Video Institucional al equipo de trabajo de Fondo Futuro		Grupo Videobase Practicante
09/08/2013	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante
13/08/2013	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
14/08/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
15/08/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
16/08/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
21/08/2013	Boletín informativo	Elaboración del Boletín informativo Futuro.		Practicante
22/08/2013	Grupo Primario	Reunión Grupo Primario ampliado de Comunicaciones.		Directora del Departamento de Comunicaciones

23/08/2013	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante
	Plan de comunicaciones y comercial Factoring	Realización del plan de comunicaciones y comercial Factoring		Practicante Analista de Portafolio
26/08/2013	Protocolo Factoring	Realización del protocolo de atención para servicio de Factoring		Practicante
28/08/2013	Revisión protocolo Factoring	Revisión detallada sobre el protocolo de Factoring para correcciones.		Analista de Portafolio Practicante
30/08/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
	Cartelera	Temas para cartelera y elaboración.		Practicante
03/09/2013	Entrega de regional Antioquia	Entrega de lista de afiliados y no afiliados a Fondo Futuro regional Antioquia.		Analista de Afiliados Regional Antioquia Practicante
06/09/2013	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante
09/09/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante

10/09/2013	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
11/09/2013	Grupo Primario	Reunión Grupo Primario ampliado de Comunicaciones.		Directora del Departamento de Comunicaciones
12/09/2013	Artículo AIDetalle	Tema e información para artículo AIDetalle.		Gerente Fondo Futuro Practicante
13/09/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
16/09/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
17/09/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Centro Éxito (Envigado)		Practicante
18/09/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Centro Éxito (Envigado)		Practicante
19/09/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Centro Éxito (Envigado)		Practicante

20/09/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
23/09/2013	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante
25/09/2013	Boletín informativo	Elaboración del Boletín informativo Futuro.		Practicante
26/09/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
27/09/2013	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
30/09/2013	Cartelera	Temas para cartelera y elaboración		Practicante
02/10/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Carulla La Visitación.		Practicante
08/10/2013	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante
09/10/2013	Artículo AIDetalle	Tema e información para artículo AIDetalle.		Gerente Fondo Futuro - Practicante

	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana		Gerente Fondo Futuro
10/10/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
11/10/2013	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
15/10/2013	Reunión RRHH	Reunión de seguimiento Vicepresidencia de Recursos Humanos.		Vicepresidente de Recursos Humanos
16/10/2013	Capacitación regional Costa	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Regional Costa (Magangué).		Jefe de RRHH Regional Costa Practicante
17/10/2013	Capacitación regional Costa	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Regional Costa (Magangué).		Jefe de RRHH Regional Costa Practicante
18/10/2013	Capacitación regional Costa	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Regional Costa (Magangué).		Jefe de RRHH Regional Costa Practicante
21/10/2013	Capacitación Urabá	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Lugar Turbo.		Jefe de RRHH Regional Antioquia Practicante
22/10/2013	Capacitación Urabá	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios,		Jefe de RRHH Regional Antioquia

		tipos de aportes, etc. Lugar Apartadó.		Practicante
23/10/2013	Capacitación Urabá	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Lugar Carepa.		Jefe de RRHH Regional Antioquia Practicante
25/10/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
29/10/2013	Comité	Comité de Inversiones Fondo Futuro		Gerente Fondo Futuro
	Reunión Asesor de práctica	Reunión asesor de práctica y Jefe inmediato		
30/10/2013	Boletín informativo	Elaboración del Boletín informativo Futuro.		Practicante
	Cartelera	Temas de cartelera y elaboración		
31/10/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante
05 y 06/11/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante
08/11/2013	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		Practicante


12/11/2013	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
13/11/2013	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
14/11/2013	Plan de Comunicaciones	Elaboración de plan de comunicaciones extraordinarios.		Contador Analista de Afiliados Practicante
18/11/2013	Revisión Plan de Comunicaciones	Revisión detallada sobre el plan de comunicaciones para correcciones.		Analista de Afiliados Practicante
19/11/2013	Grupo Primario	Reunión Grupo Primario ampliado de Comunicaciones.		Directora del Departamento de Comunicaciones.
20/11/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
21/11/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante
22/11/2013	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
	Cierre de nómina	Fecha límite para el ingreso de afiliación, modificación y retiros.		
25/11/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante


26/11/2013	Capacitación	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Éxito San Diego.		Practicante
27/11/2013	Boletín informativo	Elaboración del Boletín informativo Futuro.		Practicante
28/11/2013	Capacitación regional Occidente	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Buenaventura.		Practicante
29/11/2013	Capacitación regional Occidente	Capacitación sobre qué es el Fondo Futuro, sus ventajas, beneficios, tipos de aportes, etc. Buenaventura.		Practicante
02/12/2013	Cartelera	Temas para cartelera y elaboración		Practicante
03/12/2013	Detalle Navideño	Entrega de detalles navideños al personal de Centro Éxito por parte de Fondo Futuro		Analista de Afiliados
				Analista de Afiliados Regional Antioquia Practicante
04 y 05/12/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
06/12/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro

	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
10/12/2013	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
12 y 13/12/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
17 y 18/12/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante
20/12/2013	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro
	Artículo Infox	Elaboración de artículo para la plataforma de Infox.		Practicante
24/12/2013	Boletín informativo	Elaboración del Boletín informativo Futuro.		Practicante
26 y 27/12/2013	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
30/12/2013	Correo personalizado	Envío de correo personalizado a personal no afiliado al Fondo- Sede Administrativa Envigado		Practicante

02 y 03/01/2014	Correo de No afiliados a Fondo Futuro	Envío de correo del personal no afiliado al Fondo a las Auxiliares de Gestión Humana y Gerentes de cada dependencia.		Practicante
07/01/2014	Equipo de trabajo	Presentación del equipo de trabajo de Fondo Futuro.		Gerente Fondo Futuro
08/01/2014	Inducción practicante (1ra parte)	Inducción y entrega de puesto		Practicante Actual
09/01/2014	Inducción practicante (2da parte).	Funciones, información sobre Fondo Futuro, visita al administrativo y presentación con el personal de Recursos Humanos.		Practicante Actual
14/01/2014	Cartelera	Temas para cartelera y elaboración		Practicante
15/01/2014	Junta Directiva	Junta Directiva del Fondo Mutuo de Inversión Futuro.		Gerente Fondo Futuro
16/01/2014	Seguimiento de proyectos 2013 Fondo Futuro	Reunión de cómo va el Fondo Futuro y tareas para la semana.		Gerente Fondo Futuro

 Sin iniciar

 En proceso

 Realizado

Apéndice B Protocolos de Atención al afiliado.

1. Solicitud de afiliación a Fondo Futuro

1.1 Seguir libreto de atención al afiliado para solicitud de afiliación a Fondo Futuro, de acuerdo con el tipo de atención, ya sea personal o telefónica.

1.1.1 Cuando se habla personalmente con el empleado

Paso 1: Saludo

Hola, Buen@s días ó tardes, mi nombre es _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud

Paso 3: Información sobre Futuro

Se cuenta al empleado qué es el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, sus beneficios, ventajas, tipos de aportes, contribución de la empresa y tipos de retiros.

Paso 4: Diligenciar formato de afiliación

Si el empleado desea afiliarse se llena los datos requeridos en el formato de afiliación al Fondo Futuro.

Paso 5: Se regala obsequio

Al diligenciar el formato de afiliación, se regala una guía de bolsillo donde encontrará información del Fondo y un lapicero de bienvenida al Fondo Mutuo de Inversión Futuro.

Paso 6: Despedida

Recuerde que en Fondo Futuro estamos para atenderl@. Que tenga un buen día ó tarde.

1.1.2 Cuando el empleado llame por teléfono**1.1.2.1 Contestar el teléfono antes de que timbres tres veces*****Paso 1: Saludo***

Fondo Futuro, Buen@s días ó tardes, le habla _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud

Se escucha atentamente y demostrar acto de cordialidad

Paso 3: Si desea afiliarse

Se informa que por la página web www.fondofuturo.com.co puede encontrar el formato de afiliación al Fondo ó puede acercarse a la Auxiliar de Gestión Humana de la dependencia a la que corresponda.

Paso 4: Información sobre el formato realizado por la ASA

Recordar que el formato de afiliación diligenciado con la Auxiliar de Gestión Humana de su dependencia puede ser enviado por correo interno o escáner.

Paso 5: Finalizar llamada

Es un placer que desee pertenecer a Fondo Futuro, verá como podrá cumplir sus sueños y metas. Recuerde que estamos para servirle, feliz día ó tarde.

2. Solicitud de modificación de cuota

2.1 Seguir libreto de atención al afiliado para solicitud de modificación de cuota en Fondo Futuro, de acuerdo con el tipo de atención, ya sea personal ó correo electrónico.

2.1.1 Cuando se habla personalmente con el afiliado***Paso 1: Saludo***

Hola, Buen@s días ó tardes, mi nombre es _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud***Paso 3: Diligenciar formato de modificación de cuota***

Se llena los datos correspondientes en el formato de modificación y se le dice al afiliado la fecha de nómina donde se le hará la modificación.

Paso 6: Despedida:

Recuerde que en Fondo Futuro estamos para atenderl@. Que tenga un buen día ó tarde.

2.1.2 Cuando el afiliado pide modificación de cuota por Correo

2.1.2.1 Contestar oportunamente al correo, por lo general, menos de un día

Paso 1: Saludo

Hola Buen@s días ó tardes

Paso 2: Se atiende la solicitud

Responder a la solicitud de modificación de cuota, indicándole al afiliado que envíe su nombre completo, número de cédula, aporte actual en el Fondo y el valor al que desea modificar su aporte legal.

Paso 3: Finalizar correo

Recuerde que estamos para servirle, feliz día ó tarde, insertar firma de la persona que atendió el correo electrónico.

3. Solicitud de retiro al Fondo Futuro

3.1 Seguir libreto de atención al afiliado para solicitud de retiro al Fondo Mutuo de Inversión Futuro, de acuerdo con el tipo de atención, ya sea personal, telefónicamente ó correo electrónico.

3.1.1 Cuando se habla personalmente con el afiliado

Paso 1: Saludo

Hola, Buen@s días ó tardes, mi nombre es _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud

Paso 3: Preguntar qué tipo de retiro

Si es retiro total o retiro parcial y explicarle las políticas cuando es un retiro total (sanción por un año para ingresar al Fondo y pérdida de antigüedad).

Paso 4: Preguntar la causa de su retiro

Se indaga del por qué desea hacer el retiro, por ejemplo, si es renuncia voluntaria, por justa causa o mutuo acuerdo, así mismo, por cuestión económica apretada o necesidad.

Paso 3: Diligenciar formato de acuerdo al tipo de retiro

Se llena los datos correspondientes de acuerdo al tipo de retiro y se le dice al afiliado cuando se le consigna su dinero en el disponible o su cuenta.

Paso 4: Despedida

Que tenga un buen día ó tarde.

3.1.2 Cuando el empleado llame por teléfono

3.1.2.1 Contestar el teléfono antes de que timbres tres veces

Paso 1: Saludo

Fondo Futuro, Buen@s días ó tardes, le habla _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud

Se escucha atentamente y demostrar acto de cordialidad

Paso 3: Información de acuerdo a tipo de retiro

Se le informa al afiliado que si desea hacer una solicitud de retiro parcial, éste puede ser enviado por correo interno, escáner o vía e-mail, adjuntando dicho formato. Y si es solicitud de retiro total, éste debe de ir acompañado de la firma de la Jefe de Gestión Humana de su respectiva dependencia y, también puede ser enviado por correo interno ó escáner.

Paso 4: Finalizar llamada

Recuerde que en Fondo Futuro estamos para servirle, feliz día ó tarde.

3.1.3 Cuando el afiliado pide solicitud de retiro por Correo

3.1.3.1 Contestar oportunamente al correo, por lo general, menos de un día

Paso 1: Saludo

Hola Buen@s días ó tardes

Paso 2: Se atiende la solicitud

Responder a la solicitud de retiro, indicándole al afiliado que si desea hacer un retiro total éste debe de ir acompañado de la firma de la Jefe de Gestión Humana de su dependencia, la cual, autoriza el retiro total. Y si es retiro parcial que puede enviar la solicitud por correo interno a las oficinas del Fondo Mutuo de Inversión Futuro en Medellín.

Paso 3: Información adicional

Decirle al afiliado para cuando se le consigna su dinero en el disponible o en su cuenta bancaria.

Paso 4: Finalizar correo

Recuerde que estamos para servirle, feliz día ó tarde, insertar firma de la persona que atendió el correo electrónico.

4. Solicitud para conocer su saldo

4.1 Seguir libreto de atención al afiliado para solicitud de saldo en el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, ya sea telefónicamente o correo electrónico.

4.1.1 Contestar el teléfono antes de que timbre tres veces

4.1.1.1 Cuando el afiliado llama a pedir su saldo

Paso 1: Saludo

Fondo Futuro, Buen@s días ó tardes, le habla _____ en qué puedo servirle

Paso 2: Se atiende la solicitud

Se escucha atentamente y demostrar acto de cordialidad

Paso 3: Solicitar información

Pedirle el número de la cédula y solicitar que se la repita para verificar la información

Paso 4: Verificación de la Información

Preguntar ¿cuál es su nombre completo? Y ¿número y dependencia en la que trabaja?

Paso 5: Información válida

Si el afiliado responde correctamente la información que aparece en FONDAGO, se procederá a darle el valor por el cual pregunta y aclararle que este tipo de información sólo se seguirá suministrando a través de la página web www.fondofuturo.com.co o ingresando a través de Infox (para personal Centro ÉXITO), por cuestiones de seguridad.

Nota: Si la persona no responde correctamente las preguntas del paso cuatro (4) se prosigue a terminar la llamada amablemente advirtiéndole que la información pedida no se puede dar vía llamada telefónica, que por cuestiones de seguridad cada afiliado puede verificar su extracto trimestral a través de Infox (para personal Centro ÉXITO) o en la página web www.fondofuturo.com.co

Paso 6: Finalizar llamada

Recuerde que en Fondo Futuro estamos para servirle, feliz día ó tarde.

4.1.2 Cuando el afiliado pide su saldo por Correo

4.1.2.1 Contestar oportunamente al correo, por lo general, menos de un día

Paso 1: Saludo e información

¡Hola, buen día!

Fondo FUTURO informa que los afiliados pueden revisar su estado de cuenta en nuestra página web www.fondofuturo.com.co

1. Ingresa al link “Tu cuenta”.

2. En la ventana que aparece ingresa el número de cédula y deja el campo “clave” vacío, click en “Ingresar”.
3. Automáticamente, el sistema te reconocerá como afiliado. Responde las tres preguntas y genera una clave numérica de 4 dígitos. Click en “Enviar”.
4. Inmediatamente, abrirá otra ventana en la que debes ingresar cédula y la nueva clave.
5. Te aparecerá la opción para mirar el estado de cuenta y el menú de certificados de ahorro.

Paso 2: Finalizar Correo

Recuerde que estamos para servirle, feliz día ó tarde, insertar firma de la persona que atendió el correo electrónico.

Apéndice C Entrevista Analista de Afiliados de Fondo Mutuo de Inversión Futuro

La siguiente entrevista fue realizada a Maryory Bedoya Analista de Afiliados del Fondo Mutuo de Inversión Futuro, con el fin de obtener la información de las principales causas por las cuales el afiliado cancela su ahorro.

Nota: La información suministrada por la analista de afiliados proviene de los archivos de retiro, lo cuales ella es encargada.

1. ¿Cuál es su cargo y funciones dentro del Fondo?

2. ¿Qué piensa sobre la comunicación interna y externa que maneja el Fondo?
3. ¿Cómo es la comunicación y el trato con el afiliado?
4. ¿Cuáles son las causas de retiro del Fondo?
5. ¿Por qué cree usted que se presentan dichas causas?
6. ¿Qué necesita el afiliado para retirarse del Fondo?
7. ¿Considera usted que las causas de retiro pueden evitarse? ¿Por qué?
8. ¿Cómo cree usted que se pueden evitar?
9. ¿Cree que es importante la fidelización de clientes dentro del Fondo Mutuo de Inversión? ¿Por qué?
10. ¿Cree usted que al Fondo Mutuo de Inversión Futuro le hace falta estrategias de fidelización con el afiliado? ¿Por qué?
11. ¿Qué estrategia implementaría para fidelizar a los afiliados al Fondo?

Respuestas

1. Analista de Afiliados, servicio al afiliado, liquidar el dinero de los retiros y jubilados, capacitar al afiliado, velar por el nivel de afiliación de la regional Suroccidente.
2. En ambas es buena, la comunicación interna es clara, directa e informal; a nivel externo la comunicación es clara, sencilla y cordial.
3. Una comunicación sencilla, clara y cordial. Se busca brindarles información completa del Fondo y resolver dudas e inquietudes.
4. Los afiliados dejan su ahorro en el Fondo porque la situación económica se encuentra apretada, tienen deudas, se van del país, se retiraron de la Compañía o fueron echados.
5. Algunas veces porque ellos pueden estar pasando mal económicamente, pero otras es más que todo porque no tiene la cultura del ahorro, ha habido casos donde el afiliado dice que está mal para retirarse y no es así; también es porque se van del Grupo Éxito para otra Compañía o fueron echados.
6. Para hacer efectivo un retiro del Fondo debe presentar la solicitud de retiro original, la cual debe de llevar la firma del Jefe de Gestión Humana o del Gerente donde hace constar que escucharon las razones por las que el afiliado desea sacar su ahorro, el no tener ninguna de las dos firmas no se puede retirar.
7. Si, en algunos casos los Jefes de Gestión Humana y Gerentes pueden analizar bien si las causas que ellos dicen son necesarias para el retiro o tal vez, lo hacen por

no ahorrar. Muchas veces están desinformados y también por eso se salen porque no saben de la contribución de la empresa ni del Fondo Perseverancia.

- 8.** Brindando información clara del Fondo por parte de los delegados o las ASA'S para que se motiven a continuar con el ahorro y no tengan muchas veces vacíos del lugar donde están ahorrando, porque eso ha pasado muchas veces.
- 9.** Sí, porque eso ayudaría a que los afiliados estén más a gusto con el Fondo y le cojan amor al ahorro para que cumplan los sueños. Ayuda a una buena empatía y recordación por los detalles que Futuro les brinde. Hay afiliados que conservan aún las alcancías que les dimos hace tres años y eso ayudó a que continuarán con nosotros.
- 10.** Por supuesto, porque eso toca la emoción del afiliado, él va a sentir que en el Fondo no solo tiene un ahorro, sino también que es parte de él y que nos importa.
- 11.** Nuestros afiliados la mayoría son el personal de los almacenes de la Compañía y ellos les gustan los detalles, que los tengan en cuenta, así que yo implementaría un detalle por los días especiales como el cumpleaños, el día de la madre, del padre y de navidad. Con eso, sé que más de uno se enamora más del Fondo y no se va.

Apéndice D Campaña de Capacitación a almacenes.



**Para el Fondo Futuro es muy importante
que todos los empleados del Grupo ÉXITO
tengan la posibilidad de aumentar sus ahorros
y cumplir sus sueños.**

**Si deseas programar una visita de capacitación
en la que se informa todos los beneficios
del Fondo Mutuo de Inversión,
contáctanos:**

**magnolia.puerta@grupo-exito.com.co
En Medellín: 3395634 - 3395723 Fax. 3396106**

Recuerda ingresar a nuestra página web:

www.fondofuturo.com.co

Apéndice E Campaña de afiliación: correo a las ASA'S y/o Gerentes de las dependencias.

De: Practicante Fondo Futuro
 Enviado el: jueves, 14 de noviembre de 2013 09:27 a.m.
 Para: Gerente Carulla Palmas
 Asunto: No afiliados a Fondo Futuro

¡Hola Buen día!

Para Fondo FUTURO es muy importante que todos los empleados del Grupo Éxito disfruten de los beneficios que tiene ahorrar con el Fondo Mutuo de Inversión Futuro, es por ello, que solicitamos de una buena colaboración para alcanzar este objetivo y lograr un nivel de afiliación de 100% en su dependencia, así tendrán la oportunidad de participar del concurso "**AHORRANDO CON FUTURO VAS GANANDO**", en el cual, se rifarán tarjetas regalo por el valor de 50.000 pesos cada una.

Hagamos un buen trabajo en equipo y logremos un alto nivel de afiliación. Adjuntamos lista de personal NO afiliados y enviaremos lapiceros para quienes se afilien.

Pd: Empleados de Carulla Palmas.

Cedula	Nombre	Centro de Beneficio	Centro de Costos	Cargo
3.349.885	Vargas Torres, Nestor Armando	Carulla Las Palmas	General PGC Carulla Palmas	Auxiliar De Ventas Carulla
42.690.961	Salazar Espinosa, Paola Andrea	Carulla Las Palmas	Puestos de Pago Carulla Palmas	Auxiliar Cajas A Carulla
43.259.552	Cortazar Diaz, Mahdinir	Carulla Las Palmas	Puestos de Pago Carulla Palmas	Auxiliar Cajas A Carulla
43.260.153	Palacio Ruiz, Lina Marcela	Carulla Las Palmas	Comida Preparada Carulla Palmas	Auxiliar Ventas SAC - Panaderia Carulla
43.654.535	Restrepo , Sandra Milena	Carulla Las Palmas	Puestos de Pago Carulla Palmas	Auxiliar Cajas A Carulla
71.002.297	Giraldo Rios, Hector Ivan	Carulla Las Palmas	Seguridad Carulla Palmas	Lider Seguridad 4
71.607.195	Hena0 Mesa, Jorge Mario	Carulla Las Palmas	Farmacia Carulla Las Palmas	Auxiliar Drogueria Carulla
75.088.313	Calderon Olarte, Jorge Mauricio	Carulla Las Palmas	Alimentos y Bebidas Carulla Las Palmas	Asesor Vinos Y Licores Carulla
1.020.459.378	Rojas Hernandez, David Alejandro	Carulla Las Palmas	General PGC Carulla Palmas	Auxiliar De Ventas Carulla
1.035.422.798	Perez Machado, Joan	Carulla Las Palmas	FRUVER Carulla Las Palmas	Auxiliar Ventas Fruver - Carnes Carulla

Muchas gracias,

Saludos ☺,



Sindy Johana Correa Mejía
 Comunicaciones Fondo Mutuo de Inversión Futuro
 Cra 48 # 32 B Sur - 139 | Envigado
 Tel: (4) 3395723 Fax: 3396106

Ingresar a nuestra página web: www.fondofuturo.com.co

Apéndice F Campaña de afiliación: correo personalizado, empleados Sede Administrativa de Envigado.

Hola Stefan

¿Qué esperas para afiliarte a Futuro?

Aún tienes tiempo de hacerlo, es por esto que queremos invitarte a que realices tu vinculación a Fondo **FUTURO**.

Es muy fácil, sólo debes llenar el formato de afiliación adjunto y enviarlo vía escáner ó enviar por esté correo electrónico el valor mensual que deseas ahorrar y tu vinculación se hará efectiva.

Recuerda, puedes ahorrar desde \$ 1.000 hasta el 10% del salario, además recibirás el 50% adicional de lo que ahorres mensualmente en tu aporte legal voluntario.

¡Afíliate ya! y has parte de la mejor opción de ahorro a largo plazo.

