

T
332.6725
TACs

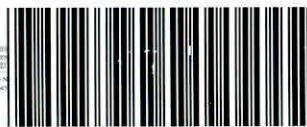
Unidades
Administrativas / Fondos

SERVICIO AL CLIENTE

INTEGRANTES

Ceceron Tacle
Javier Villegas
Alfredo Escobar
Guillermo Navas
Sebastiàn Mantilla
Nicolàs Vega

ESP
SERVICIO AL CLIENTE
ANEXOS



DP-00922

**FASE I: ENTENDER AL
CLIENTE**

1.1 INVESTIGACION DEL CLIENTE

1.2 ANALISIS DEL PRODUCTO

1.2.1 Anàlisis cualitativo

PRODUCTO	ANALISIS CUALITATIVO
FONDO EDUCATIVO	<ul style="list-style-type: none"> - Es único en el mercado. - Proporciona a los padres ahorro a largo plazo con el fin de asegurar la educación profesional y escolar de sus hijos - No ha tenido suficiente acogida porque los inversionistas no invierten a largo plazo - Se lanzó al mercado sin antes haber hecho una investigación de mercados - Con el nuevo lanzamiento del Fondo Educativo la AFBG busca posicionarlo positivamente en el mercado.
FONDO DE JUBILACION	<ul style="list-style-type: none"> - Proporciona al inversionista la garantía de que al ahorrar a largo plazo, este podrá disfrutar de paz y tranquilidad en su vejez. - A diferencia del Fondo Educativo a tenido gran acogida en el mercado.
FONDO CAUDAL	<ul style="list-style-type: none"> - Este fondo, debido al bajo monto mínimo, está dirigido a los inversionistas de todos los niveles sociales. - Es más ventajoso que las pólizas de acumulación debido a que no se descuentan impuestos - Su capitalización es diaria. - Actualmente es el producto que más aceptación tiene en el mercado.
MULTIFONDO	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigido especialmente a los inversionistas que prefieren manejar sus cuentas en dólares. - Su capitalización es diaria - Su renta está por encima de la de las pólizas porque está exento de impuestos
RENTABLE	<ul style="list-style-type: none"> - Es dirigido a los inversionistas que prefieren invertir a corto plazo con el fin de tener mayor liquidez. - Es un fondo que proporciona una atractiva rentabilidad a los inversionistas.
CAPITAL	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene gran aceptación en el mercado porque está dirigido a aquellas personas que prefieren invertir en acciones, ya que su interés es el de formar algún día un negocio con este dinero.

1.2.2 Anàlisis cuantitativo

	TIPO DE INVERSION	RENTABILIDAD	SERVICIO PERSONAL	SEGURIDAD	INFORMACION	ASESORAMIENTO	
	PONDERACION						TOTAL
	10%	20%	20%	20%	15%	15%	100%
COMPETIDORES	CALIFICACIONES						
AFBG	5*10=50	4*20=80	3*20=60	4*20=80	5*15=75	4*15=60	405
FILANFONDOS	4*10=40	3*20=60	4*20=80	4*20=80	5*15=75	4*15=60	395
PRODUFONDOS	4*10=40	3*20=60	4*20=80	4*20=80	5*15=75	4*15=60	395
TRANFIEC	5*10=50	2*20=40	4*20=80	4*20=80	4*15=60	4*15=60	370
INVIDEPRO	3*10=30	5*20=100	3*20=60	3*20=60	2*15=30	3*15=45	325

* NOTA: La calificación es del 1 a 5, donde: 5= Mejor 1= Peor.

1.3 ANALISIS DE LA ORGANIZACION

La Administradora de Fondos BG S.A., se constituyo legalmente el 06 de abril de 1.994, cuyo objeto social unico es el de administrar fondos de inversion y fideicomiso, convirtiendose en la primera Administradora de Fondos legalmente constituida en el pais bajo la nueva ley.

El capital social de la Compañia esta compuesto de la siguiente manera:

Capital Autorizado:	S/9.000 millones.
Capital Suscrito:	S/4.500 millones.
Capital Pagado:	S/2.125 millones.

quedando el saldo del capital suscrito S/2.375 millones a pagarse.

El 06 de junio de 1.994 nacen dos fondos en sucres de renta fija (Caudal y Riada) producto del analisis de mercado y de las expectativas y necesidades de clientes individuales y corporativos.

El 03 de mayo de 1.995 nace el Fondo en Dolares Norteamericanos denominado Multifondo y que al momento se encuentra liderando el mercado.

El posicionamiento de la Administradora en este tiempo fue el de brindarle a sus clientes alta seguridad en sus inversiones, acompañada de una tasa atractiva de retorno por su inversion.

El marco legal respecto de la Administradora de Fondos de Inversion tanto de renta fija como variable esta limitado por los instrumentos financieros del mercado, no obstante, existe un espectro amplio en el campo de los proyectos especificos (Inmoviliarios, agricolas, turismo, salud) que aun no han sido explotados y aprovechados para brindar a futuros aportantes una mayor tasa de rendimiento, que de un fondo de renta fijo o variable.

**FASE II: CLARIFICAR
ESTRATEGIA**

2.1 HACER SEMINARIO DE EJECUTIVOS PARA ESTRATEGIA

*** MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**

El proceso de la medición de la satisfacción del cliente tiene cuatro etapas:

- 1. Primera etapa:* Análisis del ciclo del servicio
- 2. Segunda etapa:* Instrumentos y medios de medición
- 3. Tercera etapa:* Procesamiento de la información
- 4. Cuarta etapa:* Resultados de la medición

*** IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE MEDICION**

1. MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE

“El mundo está cambiando, los negocios están cambiando y las necesidades de los clientes están cambiando. A menos que nos volvamos una organización auténticamente enfocada al cliente, no podremos crecer”.

¿Por qué medir la satisfacción del cliente?

Es necesario medir la satisfacción del cliente para:

- * Evaluar los resultados obtenidos en una organización en cuanto a calidad del servicio.
- * Retroalimentar con información los procesos de cambio
- * Entender los requisitos válidos del cliente
- * Es el inventario que hacemos para proteger nuestros activos más importantes
- * Controlar estadísticamente la satisfacción de nuestros clientes

La satisfacciòn del cliente se puede lograr por medio de:

- * Producto
- * Procesos
- * Infraestructura
- * Atenciòn

Caracteristicas del servicio

Las principales caracteristicas del servicio son:

- * Intangible
- * Percible
- * Continuo
- * Integral
- * Promesa bàsica

¿Què es la medicìon de la satisfacciòn del cliente?

Es un sistema àgil y flexible que permite a una organizaciòn escuchar constante y permanentemente a sus clientes.

ESCUCHAR

Escuchar es:

- * Detectar las necesidades y las expectaticas
- * Evaluar la calidad del servicio
- * Comparar la calidad del servicio con otras organizaciones

Medición de servicios frente a la investigación de mercados

INVESTIGACION DE MERCADOS	MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE
1. Estadístico n lo más cercano a N	1. No necesariamente estadístico
2. Encuestas	2. Herramientas diversas y creativas
3. Mediano y largo plazo	3. Corto plazo
4. Muy poca frecuencia	4. Frecuencia muy alta
5. Mercadeo	5. La usa toda organización
6. Medición macro	6. Medición estándar
7. Índice puntual	7. Índice continuo

2. CONCEPTOS BÁSICOS

INDICE DE SATISFACCION DEL CLIENTE

Es el termómetro de la satisfacción del cliente. Es el parámetro que expresa en números la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

Percepción específica:

Dentro de la percepción específica intervienen factores como.

1. Atención:

- * Amabilidad
- * Presentación personal
- * Lenguaje
- * Actitud del servicio
- * Información
- * Asesoría
- * Relación con el cliente
- * Profesionalismo

2. Procesos

- * Acceso a niveles organizacionales
- * Decisiones sobre el cliente
- * Pedido
- * Facturas
- * Despachos
- * Cobros
- * Solución a reclamos
- * Tiempo en cola

3. Infraestructura

- * Fax
- * Teléfonos
- * Parqueadero
- * Señalización
- * Presentación física
- * Vías de acceso/ ubicación
- * Facilidad para comunicarse

4. Aspecto comercial

- * Correo directo
- * Telemercadeo
- * Visita de seguimiento
- * Eventos especiales
- * Asesoría
- * Post-Venta
- * Publicidad y promoción

Valores que pueden tomar los índices:

- 100%: Servicio excelente
- 95 %: Servicio bueno
- 90 %: Servicio aceptable
- 85 %: Servicio regular
- 75 %: Servicio muy malo

Menor que 66.67% = Inferior (Inferioridad con respecto a la competencia)

Igual que 66.67% = Igual (Igualdad con respecto a la competencia)

Mayor que 66.67% = Superior (Superioridad con respecto a la competencia)

MOMENTOS DE VERDAD

“Es el preciso instante en el que un cliente se pone en contacto con el negocio y, sobre la base de ese contacto se forma una opinión acerca de la calidad del servicio y de la calidad del producto. Un momento deja una impresión, una huella en la mente del cliente que puede ser más satisfactoria o traumática”.

Algunos momentos de verdad:

- * Saludo
- * Información
- * Amabilidad
- * Profesionalismo
- * Confiabilidad
- * Lenguaje
- * Entrega
- * Presentación personal

Ciclo del servicio en la AFBG

1. Empieza el ciclo
2. Entra al Lobby y pide información
3. Sube al tercer piso
4. Retira ticket de atención
5. Espera ser atendido
6. Recibe asesoría
7. Realiza la inversión
8. Espera certificado de inversión
9. Retira certificado de inversión
10. Termina el ciclo

3. EL PROCESO DE LA MEDICION

1. Resultados de la medicion
2. Procesamiento de la informaciòn
3. Diseño de clisa
4. Plan de muestreo
5. Instrumentos y medios de medicìon
6. Anàlisis del ciclo del servicio

Proceso de una medicìon

Planear:

- * Analizar el ciclo del servicio
- * Definir los objetivos
 - Informaciòn a evaluar (Indices y factores)
 - Estrategia de mejora
- * Identificar los aspectos bàsicos de la organizaciòn
 - Jerga del cliente
 - Puntos de ventas y/o distribuciòn
 - Clientes objetivos
- * Definir sistema de medicìon
 - Tamaño, frecuencia de la muestra
 - Cronograma de relevamiento, fechas y horas
 - Instrumentos de medicìon a usarse
 - Personal que relevarìa la informaciòn
 - Personal que procesarà y emitirà resultados

Hacer:

- * Elaborar base de datos y programa de càlculo de indices
- * Relevar la informaciòn
- * Procesar la informaciòn

* Emitir el informe

- Libreta de calificación
- Puntos críticos del servicio
- Debilidades y fortalezas

* Implementar planes de acción

- Formular políticas de atención
- Organizar equipo de mejora
- Rediseñar la atención al cliente
- Poner a los puntos de venta a competir
- Educar al personal de atención al cliente

Verificar:

- * Verificar el cumplimiento del cronograma
- * Evaluar entendimiento de las preguntas
- * Evaluar los comentarios y recomendaciones del personal que releva la clisa

Actuar:

- * Ajustar el proceso
- * Definir nuevos índices y puntos de venta a ser medidos
- * Estndarizar el proceso

ANALISIS DEL CICLO DEL SERVICIO

INPUT	ETAPA	OUTPUT
<ul style="list-style-type: none">- Tome contacto con el personal de atención al cliente- Haga una observación insitu.	<ul style="list-style-type: none">- Identificar ciclos de servicios vitales- Graficar los ciclos de servicios relevados- Identificar los factores generadores de la satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none">- Listado de momentos de verdad y los momentos generadores de satisfacción a ser evaluados (variables de medición)- Flujo del coclo del servicio

Herramientas a usarse

- Lluvia de ideas
- Diagrama del flujo del ciclo
- Diagrama de causa-efecto

TORMENTA DE IDEAS

Es una discusión abierta y participativa que pretende asegurar el mayor número de ideas posible de un grupo de personas sobre un tema específico.

Objetivos

- Facilitar la definición del ciclo del servicio
- Identificar los momentos de verdad
- Permitir la definición de las variables a medir

IDENTIFICAR MOMENTOS DE VERDAD

Momentos

DIAGRAMAS DE FLUJO

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de las actividades que conforman el ciclo de servicios

Objetivos

- * Facilitar la comprensión del ciclo de vida del servicio.
- * Representar el ciclo del servicio hasta el nivel de los momentos de verdad.
- * Proporcionar una visión rápida del ciclo del servicio.

DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO

Es una representación gráfica de un efecto o resultado y su relación con las causas que lo generan.

Objetivos

- * Facilitar el análisis del ciclo del servicio mediante la agrupación y clasificación de los procesos y subprocesos
- * Permitir la definición de los conceptos a evaluar en la auditoría del servicio
- * Facilitar el diseño de las herramientas de medición de la auditoría.

DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO

Es un diagrama que se asemeja a una espina de pescado

PLAN DE MUESTREO

Se compone de:

- * Población objetivo
- * Tamaño de la muestra. El nivel de confianza está dado por la frecuencia
 - Llegue a un acuerdo entre el tamaño factible
 - Está de acuerdo con el objetivo planteado
- * Método de selección de la muestra
 - Aleatorio
 - Simple
 - Estratificado
 - Sistemático
 - Decisión
 - Cuota
 - Por conglomerado

El càlculo del tamaño estadístico de la muestra, basado en los conceptos de distribución normal, serán:

Z: Nivel de confianza
e: Error de estimación
P: Probabilidad del cliente
Q: Probabilidad del cliente (Insatisfecho)
N: Tamaño de la clisa

$$N = Z$$

Momentos de verdad

- Encuesta
- Clisa
- Cliente incògnito
- Encuesta por correo
- Grupo focal

Conceptos: Son formatos redactados en forma de interrogatorio

Características:

- Cuestionarios cortos
- Preguntas precisas y entendibles
- No dirigidas en el lenguaje del cliente
- Cada pregunta evalúa un factor generador de satisfacción

Premisas:

- Cualquier instrumento y medio son válidos
- Lo importante es tomar acciones lo más rápido posible
- El personal de contacto al cliente es el mayor medio

Clisa:

- Evalua la satisfacci3n del cliente en el ulti3mo momento vivido
- Debe ser realizada inmediatamente despu3s de haber recibido el servicio el cliente
- Es corta (m3ximo de dos minutos, no m3s de 10 preguntas)

Procedimiento

1. Defina las variables que desea evaluar (factores generadores de satisfacci3n)
2. Foprmular las preguntas para cada i3ndice evaluado. Asignar primero el n3mero de preguntas.

Tipos de preguntas

Abiertas: Necesidades del cliente

Cerradas: Calificaci3n del cliente

- Respuestas m3ltiples
- Calificativa

ESTRUCTURA

- * Preguntas que definen el perfil del cliente
- * Preguntas que eval3an la percepci3n general del cliente
- * Preguntas que eval3an la percepci3n de aspectos espec3ficos
- * Preguntas abiertas

2.2 FORMULAR MISION/ESTRATEGIA/PLANES

2.2.1 Misiòn

La misiòn de la AFBG es la gestiòn eficiente y profesional de los recursos de sus clientes con el fin de satisfacer sus necesidades de rentabilidad y seguridad, soportada en un sistema administrativo àgil, en un recurso humano conocedor del negocio y en una tecnologia de punta que le provea permanentemente de informaciòn para la toma de sus decisiones, procurando el desarrollo de su talento humano, y la obtenciòn de una retribuciòn adecuada para sus inversionistas, accionistas, colaboradores y a la sociedad.

2.2.2 Estrategias y planes de acciòn

a) Estrategias Globales de la AFBG

1. Rentabilidad:

- a) Control Presupuestal.
- b) Diseñar P y G por productos.
- c) Desarrollar P y G por clientes.
- d) Diseñar Indices de Rentabilidad.(Liquidez, Endeudamiento, Rotacion, etc.)

2. Cubrimiento y Crecimiento:

- a) Apertura de Quito, Cuenca, Machala y Ambato.
- b) Diseñar sistema para trabajar con la Red del Banco.
 - *Elaborar carpeta de informacion de la AFBG.
 - *Plan de visitas con presentacion (video).
 - *Entrenamiento de las personas en el manejo de fondos.
 - *Coordinar un sistema de estímulos para la fuerza de ventas.
 - *Sistema de Follow Up de venta en la RED.

c) Nombramiento de la fuerza de ventas

*Capacitacion.

*Mantenimiento y servicio.

d) Campaña de Publicidad Externa

*Telemercadeo.

*Correo Directo.

*Masivo dirigido a cada localidad.

*Posicionar los productos de la Cia. como Familia de Fondos BG.

3. Comercializacion:

a)Manuales de Producto

b)Presentacion de la AFBG en lap top.

c)Diseñar estrategias de venta.

d)Sistema de remuneracion para la fuerza de ventas. Estimulo y motivacion.

4. Competencia:

a) Desarrollo de Base de datos de la competencia.

*Quienes son los competidores.

*En que me quiero comparar.

*Asignar responsable.

*Analizar mensualmente en el comite analisis de competencia

*Involucrar a la fuerza de ventas en obtener informacion.

*Analisis del entorno (Contacto con el Gremio).

5. Servicio al cliente:

a) Conocimiento del cliente

- *Diseñar un perfil.
- *Actualizar base de datos de acuerdo al perfil.
- *Mantener actualizada la base de datos.
- *Integrarse con la base de datos del Banco.

b) Sistema de Contacto al Cliente

- *Extracto mensual integrado. Familia de Fondos.
- *Información financiera a clientes seleccionados (actuales y potenciales).
- *Crear un sistema accesible para dar información al cliente.
- *Establecer un contacto telefónico bimensual (clientes A), trimestral (clientes B), semestral (clientes C).
- *Establecer un contacto personal bimensual (clientes A), trimestral (clientes B), semestral (clientes C).

c) Conocer Indices de Satisfacción del Cliente.

- *Conocer índices de satisfacción del cliente.
- *Contactar a Telemarketing para que haga propuesta de auditoría de servicios.
- *Informar de la auditoría al comité de la AFBG y Banco.

6. Desarrollo del Talento Humano:

- *Desarrollar un programa de capacitación en el negocio.
- *Establecer un programa de visitas a Colombia y Chile.
- *Talleres sobre el negocio (Traer expertos de Chile y Colombia).
- *Capacitación gerencial del equipo humano.

7. Tecnologia:

- a) Potencializar el uso de Sonda (capacitacion, diseño).
- b) Diseñar sistema de acceso a Bancontrol.
- c) Mejorar el sistema de telecomunicaciones interno.
- d) Dotar a la fuerza de ventas de lap top.

8. Mercado y Productos:

- a) Conocer el mercado.
- b) Diseño de productos
- c) Evaluar fondos individuales para renta fija sures para consolidarlos o no.
- d) Diseñar extractos de cuentas consolidados.
- e) Desarrollo de productos colaterales.

*Desarrollar alianzas estrategicas internas y externas para el desarrollo de productos.

9. Indices de Gestión:

- a) Definir areas de indices de gestión.

*Definir indices de rentabilidad.

*Definir indices de impacto (Visitas, contactos telefonicos, deserción de clientes, retorno).

*Definir indices de actividad (reuniones, control de tiempos).

10. Monitoria Estrategica:

- a) Revisar cada cuatro meses la ejecucion del plan con el fin de hacer ajustes necesarios.
- b) Reunión cada cuatro meses con comote y equipo directivo de la AFBG.

11. Estructura Organizacional:

- a) Definir estructuras.
- b) Elaborar manuales de funciones.
- c) Elaborar manuales de procedimientos.
- d) Definir areas de Out Sourcing (RR HH, Legal, Telecomunicaciones Bancontrol).

b) Plan Estratégico

* OBJETIVOS GLOBALES DEL PLAN ESTRATEGICO

- *Rentabilidad Neta*: Utilidad Neta sobre el capital pagado igual a T.A.R. más 10 puntos.
- *Cobertura Nacional*: 20% del Market Share
- *Comercialización*: 23 asesores de inversión a nivel país.
- *Servicio al cliente*: Sistema de gerencia al cliente.
- *Desarrollo del talento humano*: Sistema de capacitación motivador e innovador. Recompensas.
- *Tecnología*: Información oportuna y confiable para el cliente.
- *Competencia*: Sistema de monitoreo y seguimiento.

* OBJETIVOS DE VENTAS

- El patrimonio total de los Fondos de la AFBG a diciembre de 1.996, deberá ser de 180.000 millones de sucres.
- El crecimiento neto en los fondos, ingresos - rescates deberá ser de 1.000 millones de sucres mensuales.
- La composición del portafolio total deberá ser 70% para la Administradora de Fondos y del 30% para otros captadores.
- Los asesores de inversión deberán manejar 1.000 millones de portafolio acumulado al tercer mes, de su incorporación y 2.000 millones de sucres a los seis meses.

- Los asesores de inversión deberán ingresar 600 millones de sucres nuevos por concepto de captaciones al mes.

- La participación en el portafolio total por ciudades deberá ser la siguiente:
Guayaquil: 50%, Quito: 40%, Cuenca: 10%.

*** OBJETIVOS DE MERCADEO**

- Incrementar el ahorro de largo plazo.
- Incrementar la base de clientes de la AFBG.
- Ofrecer el mejor standard de calidad de servicio dentro de las administradoras de fondos.
- Ofrecer un crédito a los partícipes de hasta el 80% de sus aportaciones.
- Mercadear los fondos de una manera uniforme con estrategias comunes en todas las ciudades.
- Mediciones periódicas de calidad de servicio del Sistema de Información de Mercados (SIM).
- Creación y manejo de políticas de bases de datos de clientes y empresas.
- Elaboración de programas de fideicomisos de inversión.

*** ESTRATEGIAS DE VENTAS**

- Conformar un equipo de 23 asesores de inversión: 10 en Guayaquil, 10 en Quito y 3 en Cuenca.
- Mejorar el nivel de eficiencia de las visitas personales reduciendo a cero las visitas contactadas previamente, dedicándole un máximo de tres visitas personales previas al cierre de una venta.
- Realizar un mínimo de cinco visitas diarias por asesor.
- Mantener y mejorar el programa de reinducción para todos los asesores.
- Mantenimiento de los reportes diarios de visitas y llamadas por asesor.
- Implementación del programa de recompensas por el cumplimiento de metas.
- Tomar curso de mercadeo y ventas de servicios financieros con Elianzen Group, una vez que el equipo de asesores esté consolidado.

*** ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

- Relanzamiento del Fondo Educativo.
- Enviò semanal de fax a clientes potenciales de la AFBG.
- Mantenimiento y actualizaciòn de las carpetas de presentaciòn de los fondos y la folleterià.
- Realizar mediciones periòdicas de calidad de servicio a travès de clientes fantasma o telemarketing.
- Diseño de las politicas de bases de datos.
- Seguimiento a los informes de la competencia y el marketing.
- Correo directo.
- Estar presentes en las ferias de ciencias de los colegios y escuelas, previamente segmentadas para cada ciudad.
- Mantener presencia de la AFBG en centros de exposiciòn como Expoplaza y centro de exposiciones Iñaquito.

*** POSICIONAMIENTO**

- La AFBG, tiene como objetivo que el inversionista en general la perciba como una empresa que le brinda múltiples alternativas de Fondos de Inversiòn. (Familia de Fondos BG), brindándole al cliente alta seguridad en sus inversiones acompañada de una tasa atractiva de retorno sobre su inversiòn.
- Colateralmente deseamos ser percibidos como una compañoa líder e innovadora, ofreciendo soluciones financieras altamente rentables.

* MARKETING MIX

- **Producto:** Ofrecer un portafolio amplio de instrumentos de inversión que solucionen las necesidades de los clientes. Colateralmente se desarrollará un programa de fideicomisos de inversión. Los productos serán periódicamente monitoreados para realizar ajuste a sus características de ser necesario en función al desempeño de estos y a la competencia.
- **Precio:** La AFBG mantendrá una comisión por honorarios de administración en los Fondos Caudal, Rentable, Capital, del 3% y para el Multifondo del 1.5%.
- **Distribución:** Se fortalecerán los puntos de distribución como son los multitraders de Matriz, Sucursales y Agencias. También se cuenta con la gestión de fondos que en una primera etapa deberán ser 23.
- **Promoción:** Las promociones que lance la AFBG estarán ligadas directamente en un principio al Fondo Educativo y a los convenios que se generen con establecimientos y universidades.

* PLANES DE ACCION

- Consolidar un equipo sólido de 23 asesores de inversión en Guayaquil, Quito y Cuenca.
- Diseñar presentación en Power Point para cada uno de los Fondos.
- Diseñar la estrategia de ventas para el Fondo Educativo y el de Jubilación.
- Imprimir el brochure para clientes A1.
- Compra de computadores portátiles y sistema Skytel para los asesores que cumplan el periodo mínimo de permanencia y las metas del mismo.
- Definir la estrategia de comunicación de los diferentes fondos de la administradora.
- Desarrollar campañas específicas de captaciones en dólares para ciudades como Cuenca y en un futuro Machala.
- Implementación del cliente fantasma para mediciones de calidad de servicio.
- Creación del área de servicio al cliente de la AFBG.
- Explotar el segmento de mercado constituido por empresas estatales en las cuales se están comprando renuncias a sus funcionarios.
- Envío semanal de Fax a clientes potenciales de la Administradora.

- Programa de mailing para el Fondo Educativo, através de los estados de cuenta del Multibanco BG y Visa BG.
- Terminar el proceso de conectividad de la AFBG.
- Estar presentes en las ferias de ciencias de los colegos y escuelas previamente segmentadas para cada una de las ciudades.

FASE III. EDUCAR A LA ORGANIZACION

3.1 DISEÑAR PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO

3.1.1 Programa de entrenamiento para asesores "Junior"

Todos aquellos que cumplan el proceso de preselección para asesores de inversión como: Estudios superiores o técnicos, terminados o en curso, de carreras como Banca, Gestión Empresarial, Economía, Administración, Mercadeo. La capacitación mínima que se da es de 3 días en los siguientes temas:

Grupo Financiero BG: Empresas que lo constituyen y descripción de actividades.

Administradora de Fondos:

- * Plan estratégico hasta el año 2.000
- * Portafolio de Productos
- * Plan comercial del año en curso
- * Terminología Financiera
- * Productos del área de Inversiones
- * Análisis competitivo Administradoras
- * Manejo de Calculadora Financiera. Valor del dinero en el tiempo. Cálculo de flujo de caja, estadísticas
- * Marketing de servicios financieros
- * Ventas de Servicios Financieros
- * Ley de Administradoras de Fondos.

3.1.2 Programa de entrenamiento para Asesores Seniors

- * ***Experiencia:*** mínimo 1 año, dentro o fuera de la institución
- * ***Cumplimiento de políticas de evaluación:*** mínimo el 90%
- * ***Portafolio Administrado:*** mínimo 4.000 millones de sucres
- * Manejo calculadora financiera Hewlett Packard, en operaciones de bonos, depreciación, solucionador, ingreso de fórmulas.
- * Curso básico de ventas.
- * Curso de negociación de divisas.
- * Curso de mesa de dinero.
- * Seminario de Administración y uso del tiempo.
- * Ley de mercado de valores.
- * Fideicomisos de inversión.

3.1.3 Programa de entrenamiento para Oficiales de inversión

- * ***Experiencia:*** mínimo un año dentro o fuera de la institución.
- * ***Cumplimiento de políticas de evaluación:*** mínimo al 100%.
- * ***Portafolio administrado:*** mínimo 8.000 millones de sucres
- * Curso de Supervisor de Ventas.
- * Seminario de Servicios al cliente.
- * Seminario o diplomado en ventas.
- * Seminario de Mesa de Dinero, Cambios, Negociación de papeles fiduciarios.

3.2 PREPARAR MATERIAL DE ENTRENAMIENTO

Adjunto al programa.

3.3 DIRIGIR ENTRENAMIENTO

El entrenamiento será dirigido por el jefe de cada área.

**FASE IV. PONER EN
MARCHA MEJORAS**

4.1 UNIDADES DE TRABAJO PARA MEJORAR LOS SERVICIOS

4.1.1 Comercialización

- * Búsqueda de clientes
- * Determinación del perfil del cliente
- * Seguimiento Post - Venta
- * Elaboración del presupuesto mensual de ventas

4.1.2 Mesa de Dinero

- * Negociación (Situación Inicial)
- * Negociación (Gestión de Mercadeo)
- * Negociación (Cierre)
- * Elaboración de Información
- * Análisis

4.1.3 Contabilidad

- * Procesos de cierre diario
- * Elaboración de informes para gerencia
- * Actualización de manuales contables
- * Elaboración de presupuesto
- * Control presupuestario
- * Constataciones físicas
- * Atención de visitas de organismos de control
- * Cuadre diario de portafolio

4.1.4 Operaciones

- * Ingreso de operaciones de clientes
- * Control de Cartera de Fondos - Compra
- * Control de Cartera de Fondos - Venta
- * Cuadre y Control de Cuentas
- * Elaboración de Información a Supercias
- * Pago de Comisiones
- * Pagos por gastos de viáticos y representación.
- * Pago Varios
- * Solicitud y pagos de suministros
- * Emisión y Entrega de Estados de Cuentas
- * Entrega de Papeleria a Agencias
- * Manejo de Caja Chica
- * Servicios al cliente

**FASE V. HACERLO
PERMANENTEMENTE**

5.1 FORMULAR ACTIVIDADES DE COMUNICACION CORPORATIVA

- * Establecer un correo directo
- * Hacer contactos y visitar clientes
- * Al visitar a los clientes, obsequiarles a estos algo que les permita recordar posteriormente la institución.
- * Hacer posventa, es decir hacer un seguimiento a los clientes potenciales después de visitarlos.
- * Hacer evaluaciones periódicas por medio de telemarketing.
- * Establecer un correo directo con asociaciones de profesionales. Contactar citas con grupos.
- * Realizar visitas a clubes sociales y deportivos y tratar de conseguir listados de socios.
- * Cada vez que visite a una persona, en caso de que esta no decida invertir, buscar referidos por medio de ella, con el fin de visitarlos posteriormente.
- * El coordinador de ventas establecerá un mínimo de visitas diarias por asesor de inversiones y luego realizará un análisis, respecto a cuantas visitas fueron provechosas y cuántas no lo fueron.
- * Por medio de la base de datos de los clientes de la AFBG, buscar la fecha de cumpleaños de estos, llamarlos ese día y enviarles una tarjeta de felicitación de parte de la Administradora.
- * Apoyo a los diferentes productos que posee o maneja la organización. (Cross selling).

5.2 REORGANIZAR SISTEMAS DE INCENTIVOS

Para efectos de medición del desempeño de los asesores de inversión de la Administradora de Fondos BG, se han considerado los siguientes objetivos que serán utilizados como parámetros de evaluación:

OBJETIVO	MEDIO DE MEDICION	PONDERACION
Captaciones nuevas por 600 millones de sucres	Reporte de captaciones.	60%
5% de crecimiento sobre portafolio actual.	Reporte de sistemas.	10%
Diversificación del portafolio por producto.	Reporte de sistemas	5%
4 visitas diarias	Reporte de telemarketing	10%
10 clientes nuevos al mes	Reporte de sistemas y área comercial.	5%
4 Fondos Educativos al mes.	Reporte de sistemas y área comercial.	10%
		100%

5.2.1. Pago de comisiones para asesores que no cumplan el 100% de las metas mensuales.

Los asesores recibirán, a partir del mes de junio, sus comisiones en función al porcentaje de cumplimiento de metas estipulados, es decir, que un asesor recibe el total de las comisiones que genera su portafolio, solo si cumplió todas las metas, de lo contrario se descontará el porcentaje que corresponde a cada uno de los objetivos.

5.2.2. Incentivos por cumplimiento de objetivos.

Premio al mejor asesor del mes: El mejor asesor del mes, en función a la evaluación del cuadro de objetivos, recibirá una cena en un restaurant de alto nivel de cada una de las ciudades.

Premio al mejor asesor del año: Cada mes que un asesor cumpla el 100% de los objetivos mensuales se hará acreedor a un bono con el cual participará en el mes de enero de 1.997 en el sorteo de dos tours Guayaquil - Cartagena - Guayaquil, con todos los gastos pagos.

Los asesores que cumplan por sobre los objetivos se harán acreedores a bonos extras.

Los resultados de cumplimiento de metas, incentivos y bonificaciones serán responsabilidad de la Gerencia de la AFBG a nivel nacional y su presentación será realizada en el primer comité comercial de cada mes, al igual que todos y cada uno de los cuadros comparativos.

5.2.3. Pago de comisiones para asesores que no cumplan los 600 millones de sucres de incremento dl portafolio mensual.

Para flexibilizar la política en este punto se ha considerado un margen de no cumplimiento de hasta el 10% de nla meta para considerarla como cumplida; es decir, si un asesor crece cualquier valor hasta los 540 millones de sucres en su portafolio con relación al mes anterior se condidera que cumplió la meta. Crecimientos menores a 540 millones de sucres, se considera la meta no cumplida.

5.2.4. Incentivos por cumplimiento de objetivos por sobre las metas.

Bono Extra: Si un asesor cumple por sobre los niveles de las metas planteadas, en cualquiera de los puntos en los que se los evalúa, se hará acreedor a un bono el cual lo podrá usar de las siguientes maneras:

1. Usarlo en el mes actual para que se considera cumplida una meta que no logró alcanzarla, en cualquiera de los puntos evaluados (1 solo bono).
2. Canjearlo, por el equivalente a tres cupones para el sorteo del premio al mejor asesor del año.