

**Estudio de viabilidad para la implementación de una plataforma tecnológica para el
manejo transaccional en el Fondo de Empleados UNE**

Universidad Católica Luis Amigó

Especialización En Finanzas

2019

**Estudio de viabilidad para la implementación de una plataforma
tecnológica para el manejo transaccional en el Fondo de Empleados UNE**

**Trabajo presentado para optar por el título de
Especialista en Finanzas**

DIANA PATRICIA GRISALES GÓMEZ

LUZ FANNY ARENAS

JOHANA TABARES VILLADA

Asesor

ELKIN DARÍO RAVE GOMEZ

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MEDELLÍN

2019

CONTENIDO

Introducción	6
1. Título proyecto de grado.....	7
2. Problema de investigación	7
3. Objetivos	8
3.1 Objetivo general.....	8
3.2 Objetivos específicos	8
4. Justificación.....	9
5. Marco de referencia	9
5.1 Marco teórico	9
5.2 Marco conceptual	12
5.3 Fondos de empleados.....	13
5.4 Servicios Complementarios	13
5.5 Portal Transaccional	13
5.6 Requerimientos de un sistema transaccional.....	14
6. Metodología.....	15
6.1 Tipo de Investigación	15
6.2 Diseño de la investigación	15
6.3 La Muestra	15
6.4 Fuentes de información.....	16
6.4.1 Fuentes Primarias	16
6.4.2 Fuentes Secundarias	16
6.5 Método y pasos para la investigación	16
6.6 Productos resultados y comunicación.....	17
7. Análisis de Resultados	17
7.1 Encuesta	17
7.2 DOFA.....	20
7.3 Análisis de Costos	23
7.4 Crecimiento en Operaciones	25
7.5 Estrategias	26

7.5.1 Aumentar el ingreso de asociados.....	26
7.5.2 Optimizar el servicio de ahorro.....	27
7.3.3 Mejorar el servicio de crédito	27
7.3.4 Asegurar la sostenibilidad financiera	28
8. Conclusiones	30
9. Recomendaciones	32
10. Referencias Bibliográficas	33

Resumen

Las plataformas tecnológicas brindan a las organizaciones ventaja competitiva, a través de la optimización de procesos y mejora de resultados organizaciones. El presente trabajo revisará la pertinencia en la implementación de un portal transaccional para el fondo de empleados UNE en términos tanto de rentabilidad como de satisfacción al cliente, a través de un proceso de investigación derivado de la revisión y análisis de fuentes primarias y secundarias. En el cual se realizará una revisión bibliográfica, para posteriormente aplicar y analizar una encuesta a una muestra de 50 usuarios del fondo, adicional se llevará a cabo un análisis de viabilidad a través de la proyección de costos e ingresos determinando así la pertinencia de la ejecución del portal. Con lo anterior, se logra determinar la importancia de las TIC's en la generación de valor en las compañías y en la optimización de recursos para mejorar los resultados corporativos.

Introducción

Los Fondos de Empleados son empresas de economía solidaria que se conforman para generar bienestar a sus asociados, esto se logra a través de la prestación de diversos servicios que apuntan al mejoramiento de la calidad de vida de todos sus usuarios.

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la viabilidad de implementar un portal transaccional en FONDOUNE, el cual permita mejorar la prestación del servicio y la rentabilidad de la compañía. Para esto se hizo necesaria la investigación a través de fuentes primarias y secundarias de información para recabar la información pertinente que permitiera alcanzar dicho objetivo.

Para lo anterior, se ejecutó un diagnóstico del FONDOUNE donde se evaluó diversos aspectos de la gestión administrativa de la compañía, con el fin de determinar en cuales la organización presentaba debilidades, y así determinar dónde se podría realizar el proyecto de investigación. Logrando identificar que no se contaba con un sistema virtual que permitiera realizar transacciones a los asociados de forma ágil, rápida y segura.

Ahora si bien se desea implementar un portal transaccional, primero es necesario estudiar la viabilidad del mismo y determinar si su aplicación es o no aconsejable y en caso de serlo determinar las mejores estrategias para ello. En ese sentido, en el presente trabajo se podrá encontrar una recopilación de la revisión bibliográfica realizada como fundamento teórico de la investigación, los resultados más relevantes de la encuesta a los usuarios de la plataforma para realizar un diagnóstico de percepciones y necesidades de la compañía y un análisis de costos e ingresos de la compañía para determinar la viabilidad del portal y la rentabilidad que pudiese traer asociada.

Con lo anterior, se podrá recoger a través de un análisis DOFA, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del fondo de empleado que permitan realizar las mejores estrategias de implementación y hasta dónde se puede llegar con la implementación del portal.

Por razones de tiempo y del objetivo académico del proyecto, no es posible que el plan sea ejecutado dentro de ella, pero se espera que las recomendaciones dadas en el presente documento sean adoptadas por el fondo de empleados para una mejora en sus procesos.

1. Título proyecto de grado

“Estudio de viabilidad para la implementación de una plataforma tecnológica para el manejo transaccional en el fondo de empleados UNE”.

2. Problema de investigación

La implementación tecnológica en las organizaciones representa una inversión que brinda competitividad, puesto que permite mejorar procesos en términos de efectividad, productividad y eficacia. Demostrando ser una aliada estratégica a la hora de implementar acciones correctivas y de mejora y con ello obtener mejores resultados organizacionales. (Redacción el tiempo, 2014).

Las empresas buscan optimizar sus recursos, la tecnología llega para facilitar procesos a través de sistemas innovadores que son adaptables a las necesidades de cada compañía. El trabajo que antes tardaba semanas e incluso meses, hoy en día es posible terminarlo en unos pocos minutos de manera fácil y rápida.

En ese sentido, se ha logrado evidenciar que la ausencia de una herramienta tecnológica que permita una adecuada interacción con los asociados es una problemática que ha llevado a FONDOUNE a tener retrasos innecesarios en sus procesos, lo cual no permite obtener la rentabilidad óptima para la capacidad de la compañía.

Cada mejora tecnológica implementada dentro de cualquier compañía, debería de traer consigo un aumento en la rentabilidad y competitividad. Por lo anterior, con la implementación del portal transaccional se busca reducir en los tiempos de respuesta y los

costos asociados a la prestación del servicio, brindando así la posibilidad de aumentar los márgenes de utilidad.

Atendiendo a lo anterior se espera que al realizar un estudio frente a la viabilidad de la implementación de una nueva herramienta tecnológica, tipo portal transaccional se responda a la pregunta de investigación:

¿La implementación de un portal transaccional podría mejorar la percepción de prestación del servicio a los asociados y a su vez incrementar la rentabilidad del fondo de empleados UNE?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

- Determinar la viabilidad de implementar un portal transaccional en fondo de empleados UNE, el cual permita mejorar la prestación del servicio y la rentabilidad de la compañía.

3.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis DOFA al proceso de prestación del servicio con los asociados activos del Fondo de empleados UNE.
- Estudiar los costos que pueden ocasionar la implementación de la herramienta tecnológica, el tiempo y los beneficios que se pueden adquirir.
- Determinar el crecimiento en operaciones, transacciones que se puede lograr con la tecnología aplicada al fondo de empleados UNE.
- Establecer la estrategia que permita mejorar la rentabilidad del Fondo de Empleados UNE, aprovechando la herramienta tecnológica para obtener ventajas frente a sus competidores internos.

4. Justificación

En la actualidad cada vez son más las empresas que utilizan la web para informar a sus clientes sobre sus productos y servicios, brindando la facilidad de una más eficiente interacción entre el usuario y la compañía, generando una sensación de cercanía y eficiencia en el proceso a través de una prestación 24/7 del servicio y desde casa.

Para el FONDOUNE resulta pertinente una implementación inmediata de un portal transaccional que permita a sus asociados acceder de forma rápida, ágil, segura y confiable a los servicios ofrecidos. Para así crear una fidelización del usuario, atraer de nuevos clientes y un fortalecimiento de los procesos internos

Antes de realizar una inversión en el montaje del portal es importante evaluar cuál será el impacto que este podría traer consigo en la prestación del servicio, percepción del servicio al cliente y mejoras en la rentabilidad, todo ello para determinar si es viable o no el continuar con el proyecto.

5. Marco de referencia

5.1 Marco teórico

Una de las principales fuentes de ventaja competitiva es la tecnología, la cual a través de su implementación puede aportar al mejoramiento de los procesos internos. Su uso adecuado permite un mayor control al interior de la organización, reducir tiempos de espera y facilitar la interacción con los usuarios. Carmen Berenice Ynzunza, Juan Manuel Izar y Rosalba Ávila Acosta, concluyen en su estudio de recursos y capacidades de la tecnología y desempeño organizacional que: “La organización que utilice las tecnologías de la información y los recursos y capacidades de tecnología e innovación y logre insertarlas exitosamente en sus patrones culturales y estrategias de desarrollo, elevará sus niveles de

productividad y competitividad, lo que garantizará no solo su supervivencia sino un desempeño organizacional sostenido.”

“Como nuevas áreas de investigación se podría explorar el vínculo existente entre las tecnologías de información y el desarrollo de otras capacidades, como las de recursos humanos, gestión de conocimiento, orientación al mercado y aprendizaje organizacional” (Ynzunza Cortés, Dra Carmen; Izar, Dr Juan Manuel; Ávila Acosta, Rosalba; 2013). Lo anterior, muestra la transversalidad de la tecnología a la hora de impactar los resultados organizacionales.

Las organizaciones deben de implementar en sus procesos aquellas tecnologías que les aporten valor, para así conseguir una retribución visible desde los resultados financieros organizaciones.

Las TICs son herramientas que permiten una mejor ejecución de las operaciones, es decir, la tecnología es el instrumento mediante el cual se optimiza, se reducen o se eliminan acciones que en el pasado imposibilitaban una flexibilidad en los procesos, que permiten el direccionamiento al crecimiento de las empresas alrededor del mundo, accediendo a las organizaciones entrar a un mercado internacional, a un mundo global (Franson, 1998; Garayannis, 2000; Tornatzky et al, 1990). “La tecnología de información (TI) es una herramienta de la ciencia de la informática capaz de realizar tareas como almacenar, procesar y transformar datos de las actividades operativas de una empresa, mediante el uso de equipo de cómputo” (Gaxiola, 2002:1).

Las mejoras tecnológicas permiten a las organizaciones, en especial las bancarias ofrecer mejores servicios, y un manejo más ágil en los sistemas de información. En la actualidad, las plataformas tecnológicas de las entidades bancarias permiten brindar servicios a través de una banca on-line, permitiendo mayor facilidad en las solicitudes de crédito, apertura de nuevos productos y notificación de aprobación de servicios. (Portafolio.co, 2011).

Las TIC's cuentan cada vez con una mayor presencia en el mundo organizacional, Por lo cual en el auge de la revolución digital las organizaciones que no cuenten con las

nuevas herramientas digitales están perdiendo ventaja competitiva. Se trata de estar a la vanguardia para sobrevivir en el medio.

En la tendencia de buscar mejorar los procesos y facilitar las transacciones en los diferentes mercados, ha traído consigo un nuevo término llamado fintech. Este se encuentra compuesto entre las primeras sílabas de las palabras Finance y Technology, y define a todas aquellas empresas de servicios financieros utilizan últimas novedades tecnológicas para brindar productos y servicios innovadores, por lo tanto, acoge a aquellos servicios que facilitan la cotidianidad, englobando incluso la banca digital, créditos online, el cambio de divisas a través de la red o los pagos online (Chishti y Barberis, 2016).

Las plataformas tecnológicas que se encuentran en vigencia en los Fondos de empleados en Colombia, son denominados Integradores Financieros Cooperativos. Estos permiten constituir las operaciones financieras que realizan las entidades solidarias, manteniendo una relación directa entre las dependencias al interior de la organización, haciendo más confiable la información que se posee, manejado en tiempo real y con altos niveles de seguridad informática. Entre estas herramientas tecnológicas están XENCO que es una compañía colombiana especializada en el desarrollo y comercialización de Software Administrativo, Financiero y Comercial, con su producto de SAFIX está siendo utilizado por el fondo de empleados de Empresas Públicas de Medellín (Xenco, 1998) y OPA la cual es una empresa de desarrollo de aplicaciones financieras para el sector solidario, utilizado por el 60% de los fondos de empleados en Colombia como lo son FEISA, SUMA, BANCOLOMBIA, HOSPITAL PABLO TOBON, CLINICA LAS AMERICAS entre otros; (Ordenamientos Profesionales Automatizados, 1994).

Afirmamos que por todo lo que manifiesta la literatura del marco teórico y lo que vienen desarrollando las empresas OPA y XENCO, la resolución del problema de la organización y de acuerdo con los objetivos definidos, se abordará, para este proyecto, con la plataforma Ordenamientos Profesionales Automatizados que es un Integrador Financiero que pertenece al sector cooperativo.

La implementación de herramientas tecnológicas brinda la posibilidad de un acceso en tiempo real de la información, permitiendo una gestión administrativa ágil a través de la alimentación permanente de las bases de datos, de dicha manera la compañía contará con

información confiable en tiempo real para la toma de decisiones. “la transferencia de información desde el exterior procedente de proveedores, clientes, administraciones públicas y otros organismos, como los reguladores de la información contable, es inmediata, lo que permite que la información contable pueda estar permanentemente actualizada. La evolución de las TIC y el desarrollo de la información contable vienen siguiendo caminos paralelos.” (Méndez Picazo, María Teresa, s.f)

5.2 Marco conceptual

Los siguientes conceptos propios de este trabajo, están organizados sistemáticamente para una mejor comprensión, ya que es necesario dar el enfoque adecuado, para no confundir con otros temas relacionados en el mismo.

La economía solidaria en el Siglo XVIII como una nueva propuesta que procede principalmente de movimientos sociales, donde posteriormente se incluye la participación del Estado, estableciendo así la dimensión política de lo que se ha dado por llamar “la otra economía”. Esta, es una forma de organización económica que adopta los valores de la democracia bajo el precepto que todos somos iguales, y tenemos el mismo poder de decisión. La economía solidaria es una forma democrática e igualitaria de organización de diferentes actividades económicas (Singer, 2009).

Habitualmente caracterizada como parte del tronco común de la economía solidaria reúne en su cuerpo teórico conceptos e ideas con origen en Latinoamérica y Europa y se refiere a un conjunto heterogéneo de prácticas que se manifiestan en todas las esferas del proceso económico, (producción, distribución, financiación y consumo) que buscan garantizar la seguridad de los medios de vida de las personas y democratizar la economía y los procesos económicos (Pérez, 2015).

5.3 Fondos de empleados

“De conformidad con la definición legal vigente, los fondos de empleados son empresas asociativas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituida por trabajadores dependientes, trabajadores asociados o por servidores públicos.” (grupofep, s.f).

Estos existen como empresas sin ánimo de lucro, cuya razón de ser es responder a las necesidades de sus asociados en términos principalmente de economía y ahorro. Actualmente mantienen niveles cartera y depósitos equiparables con algunas entidades bancarias, en Colombia operan aproximadamente 1.322 fondos de empleados, vigilados por la Superintendencia de Economía Solidaria, los cuales para diciembre de 2013 contaban con aproximadamente con 1,07 millones de afiliados. (Revista Dinero, 2014).

5.4 Servicios Complementarios

Los fondos de empleados también ofrecen servicios de previsión, seguridad social, recreación, turismo y otros, los cuales tienen previstos en su objeto social, excepto los de ahorro y crédito, estos podrán ser prestados por intermedio de otras entidades, preferencialmente de igual naturaleza o del sector cooperativo. Dichos servicios podrán extenderse a los padres, cónyuges, compañeros permanentes, hijos y demás familiares, de acuerdo a las normas que se establezcan en los estatutos del fondo. (Artículo 24 decreto ley 1481 de 1989, ley 79 de 1988).

5.5 Portal Transaccional

Es un sistema de información que está diseñado para recolectar, almacenar, y modificar la información que es originada por las transacciones en una empresa. Permite a los usuarios interactuar con la información de la organización, acceder a contenidos de interés y realizar trámites.

La creación de un portal Web permite a las compañías generar un valor agregado ante los usuarios, debido a la agilización procesos. “El verdadero valor estratégico de la web se muestra a las empresas cuando sus directivos se dan cuenta de que la empresa no es la fábrica, sino una entidad de relación con un mercado, en el que la empresa se relaciona continuamente con clientes, proveedores, socios y empleados y que dadas sus características, internet resulta el medio ideal para canalizar dichas relaciones (...). Es dentro de este marco de relaciones, en el que la empresa facilita información comercial al cliente, donde la empresa puede llegar incluso a realizar transacciones comerciales en la web.” (Santamaría Díaz, Félix; Escobar Espinar, Modesto; 2004).

5.6 Requerimientos de un sistema transaccional

Según Silvia Sanchez Zuaín y Elena Duran en su publicación: Identificación de requisitos para aplicaciones web mediante el uso de una taxonomía basada en la categorización de las aplicaciones, para la operatividad de un sistema transaccional se deben de tener en cuenta:

- Características de la taxonomía: las cuales tendrán en cuenta el alcance, usos y funcione, tipo de taxonomía: visibilidad al usuario, grado de complejidad de la categorización, objetivo de la taxonomía, herramientas usadas para definir dicha taxonomía.
- Criterios de facetación: Tener en cuenta el tipo de usuario al cual va dirigido el portal, definir el contexto de la aplicación Web, definir adecuadamente el tipo de aplicación web y tomar en cuenta cada participante del equipo. Así como también, los requisitos funcionales los cuales describirán el qué se hace desde el portal y los no funcionales que enmarcan el cómo lo hace.

6. Metodología

6.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo y explicativo, al tratar de comprender el impacto de la implementación de un portal transaccional en el fondo de empleados UNE y las posibles causas del mismo. Lo anterior, se conseguirá a través de una recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos, que otorguen información confiable para este objetivo.

6.2 Diseño de la investigación

La presente investigación se realizará a través del análisis exploratorio de datos que permitirán construir conceptos frente a sí la implementación de una plataforma transaccional es o no viable. Evaluando el entorno y sus necesidades para describir la situación de la compañía y brindar conclusiones, se aplica el método explicativo, porque se especifican las necesidades de los servicios.

A través de la aplicación de una encuesta se podrá realizar una exploración que permita reconocer la percepción actual de los usuarios hacia el fondo, el funcionamiento y las necesidades del mismo. Posteriormente, se revisarán proyecciones financieras y estadísticas previo análisis de los costos de la implementación Vs. la proyección de crecimiento y rentabilidad, que nos permitirán describir con certeza la situación actual de la compañía y el posible comportamiento ante la implementación del portal.

6.3 La Muestra

Fondoune cuenta con 1430 asociados, de los cuales se tomó una muestra no probabilística de 50, seleccionada mediante procedimientos no aleatorios, tomada por conveniencia, para aplicar el método de recolección de datos, encuesta.

Se considera que para garantizar resultados más fidedignos en la aplicación de la herramienta de recolección de datos, dichos usuarios deben ser tomados de a 10 durante 5 días a diferentes horas del día, para así tomar personas con diversas necesidades del servicio y percepciones.

A dicha muestra se le aplicó un cuestionario de nueve preguntas en escala Likert, que permitirá medir la opinión frente a la posible implementación de la herramienta.

La escala de Likert asume que la fuerza e intensidad de la experiencia es lineal, va desde muy frecuentemente (de acuerdo) con un totalmente en desacuerdo (nunca), asumiendo que las actitudes pueden ser medidas.

6.4 Fuentes de información

6.4.1 Fuentes Primarias

- Aplicación de la herramienta de investigación (Encuesta).

6.4.2 Fuentes Secundarias

- Leyes, decretos, normatividad.
- Tesis, libros y revistas.
- Informes del fondo y datos de entes reguladores

6.5 Método y pasos para la investigación

Para el proceso de implementación se iniciará con un diagnostico donde se revisará el sistema documental del fondo, determinando así las inconformidades en clientes internos y externos. Posterior se realizará aplicación y análisis de la encuesta, y un estudio de una Matriz DOFA, para identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan afectar la implementación de la herramienta.

Para el análisis de costos se solicitarán cotizaciones a empresas de software reconocidas en el sector solidario, previa referenciación con los Fondos que ya cuentan con la tecnología implementada.

6.6 Productos resultados y comunicación

El trabajo se entrega virtual e impreso para consulta en la biblioteca de la Universidad Luis Amigó, se llevará una propuesta escrita a la junta directiva del fondo con los resultados de la investigación sobre la posibilidad de implementar la herramienta.

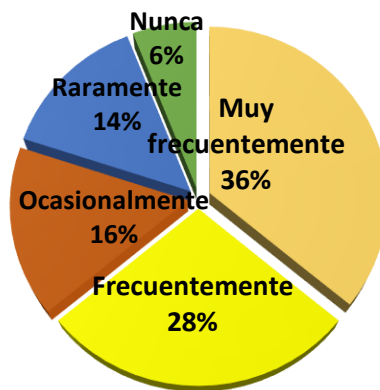
Se buscará la participación en ponencias académicas nacionales y la publicación de un artículo en la revista de la Universidad.

7. Análisis de Resultados

7.1 Encuesta

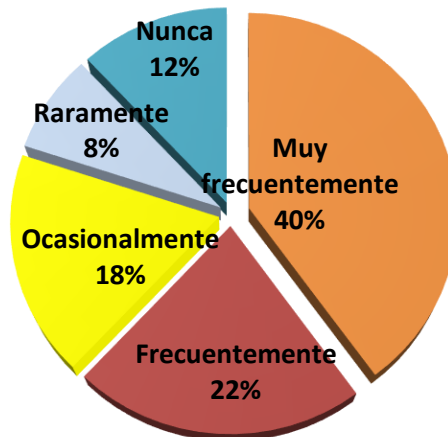
Se aplicó a una muestra de 50 usuarios una encuesta constituida de 9 preguntas, de las cuales para su análisis fueron elegidas las 4 que aportaban en mayor medida al alcance de los objetivos del presente proyecto. A continuación se presentan dichos resultados:

¿Utiliza con frecuencia los servicios ofrecidos por el Fondo de Empleados UNE?

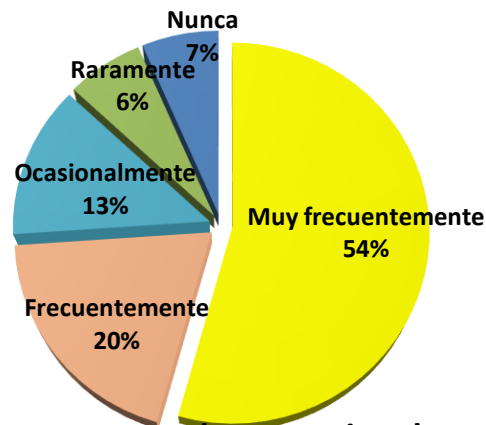


Se encuentra que existe una alta frecuencia en la utilización de los servicios del fondo de empleados, puesto que el 36% los utiliza muy frecuentemente, el 28% frecuentemente, mostrando un 64% de usuarios que accede con cierta regularidad a los servicios, mostrando la gran tendencia hacia el uso de los productos ofrecidos. Es importante preguntarse frente a posibles estrategias para acercar al 16% y 14% que los utiliza ocasional y raramente, ampliando así el número de usuarios activos.

¿Cuenta usted con acceso a Internet y lo utiliza?



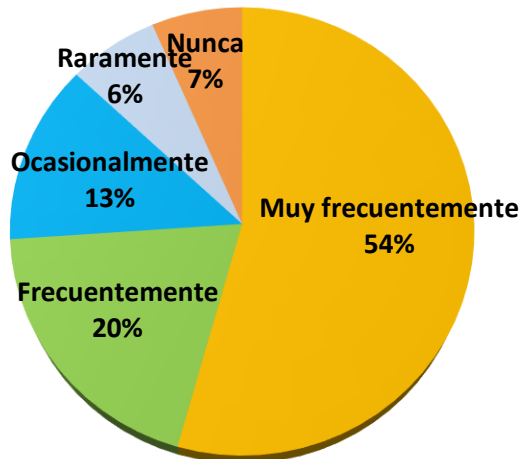
Un 62% de los usuarios cuenta con acceso internet y lo utiliza muy frecuente o frecuentemente, mostrando una tendencia hacia los mercados virtuales por un porcentaje de



¿Si se implementara un portal transaccional que facilite la solicitud de servicios que presta el fondo? ¿Con que frecuencia lo utilizaría?

la muestra mayor al 50%, mostrando así que los usuarios no temen al acercamiento vía internet con las diversas compañías, dando una luz verde hacia la implementación del portal.

¿El fondo de empleados cumple con los procesos de transacciones en el tiempo estimado según su solicitud?



El 74% de los asociados sienten que sus solicitudes se resuelven de forma oportuna, lo cual tiene consecuencia sobre una buena imagen generalizada del fondo, y de las buenas prácticas para con el manejo de los tiempos de espera. A través de la implementación del portal se pretende aumentar este porcentaje de percepción positiva, atrayendo al 26% restante de los usuarios que aún no sienten ser atendidos con prontitud.

El 74% de asociados que les gustaría utilizar un portal para facilitar sus solicitudes, consultas y trámites, un 13% lo utilizaría ocasionalmente mientras el otro 13% restante lo haría rara vez o nunca. En ese sentido, es importante reconocer la buena percepción que existe sobre la creación de un portal transaccional y el deseo de utilizarlos por un porcentaje alto de la muestra encuestada, brindando una idea de la aceptación inicial positiva y de la tendencia al uso por usuarios tempranos que permitan ir captando a través del voz a voz a los más reticentes.

Se evidencia una buena percepción de los asociados del servicio que actualmente ofrece el fondo, una satisfacción que pueda servir de apalancamiento para el éxito del portal web. Un alto porcentaje de los asociados utiliza internet, considerándolo importante para la navegación y encontrándose dispuestos a realizar trámites del fondo desde la comodidad de su hogar, oficina o celular, siempre y cuando se les garantice adecuadas políticas de seguridad, mostrando así la posibilidad de éxito de la implementación del portal.

7.2 DOFA

Ahora se revisarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para el fondo, permitiendo realizar un estudio situacional para establecer estrategias de gestión adecuadas en la implementación de un portal transaccional viable.

A nivel interno se evalúan las fortalezas y debilidades, y en el externo las oportunidades y amenazas para de dicha manera evaluar la situación de la compañía en el mercado, y aquellos puntos a favor que tiene para enfrentar al mercado.

A continuación, se presenta la matriz con el análisis DOFA resultante:

Derivado del análisis DOFA es posible establecer estrategias que permitan dar mayor posibilidad de éxito a la implementación del portal.

MATRIZ DOFA FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS F1 Trayectoria, credibilidad y confianza F2 Satisfacción de los usuarios F3 Empleados Cualificados y comprometidos F4 Atención personalizada al asociado F5 Descuento por nómina F6 Sólida estructura financiera	DEBILIDADES D1 Escasa diversificación de fuentes de ingresos D2 Tasas de interés altas comparado con el sector bancario D3 Limitación de canales de comunicación D4 No se cuenta con área de mercadeo D5 Falta de Herramientas tecnológicas transaccionales D6 Desconocimiento en el manejo la tecnología (página web, redes sociales)
	OPORTUNIDADES O1 Incentivos para el ahorro y crédito O2 Nuevas alianzas estratégicas y convenios interinstitucionales O3 Ampliación de portafolio de servicios de ahorro y crédito O4 Opciones de capacitación para el asociado y su familia O5 Mejorar sistema de comunicación transaccional con los asociados O6 Creación de nuevas fuentes de ingreso O7 Mejorar mercado y comercialización productos	DO (Vencer debilidades aprovechando oportunidades) O1,D2 Campañas en fechas especiales con tasas de interes atractivas que permitan la facilidad de acceder a los productos O7, O3,D3 Inversion en area de mercadeo en campañas publicitarias, kit escolares, aguinaldo navideño, subenires que motivan y atraen los asociados O5,D5,D6 Implementar la herramienta tecnologica que permita a los asociados realizar transacciones de forma facil, rapida y oportuna.
AMENAZAS A1 Existencia de otros fondos dentro de la empresa A2 Cartera por cobrar (desvinculación asociados) A3 Nivel de tecnología superior de la competencia A4 La compra de cartera a los asociados por otras entidades bancarias A5 Tipos de contratación de los empleados A6 Las tasas de interés fluctuantes de la política económica y de mercado	FA (Usar fortalezas para evitar amenazas) A2,A4,F1, F2 Aprovechar la trayectoria, el reconocimiento para fidelizar a los asociados ofreciendo tasas de interes preferenciales, realizando acuerdos de pago, refinanciacion deuda. A1, F3,F4 El factor diferenciador deberá ser la excelente prestacion del servicios generando satisfaccion en el asociado.	DA (reducir debilidades evitando amenazas) A1, D4, D6 Desarrollar actividades que permitan acercar a los asociados al fondo y darles a conocer los diferentes beneficios que pueden obtener al formar parte del sector haciendo ademas enfasis en aquellos aspectos que diferencian al fondo de sus mas cercanos competidores A3,D7 Implementar herramientas tecnologias que permitan mejorar sus procesos internos y prestar mejores servicios trasaccionales a sus afiliados

Estrategias FO

Usar fortalezas para aprovechar oportunidades

- Generar nuevos productos a tasas competitivas.
- Ampliar alianzas y convenios interinstitucionales para la prestación de servicios.

Estrategias DO

Superar debilidades aprovechando oportunidades

- Campañas en fechas especiales con tasas de interés atractivas y la facilidad de acceso a los productos.
- Activar área de mercadeo promoviendo campañas publicitarias y brindando obsequios que motiven a los usuarios.
- Implementación y modernización de software que permita realizar transacciones de forma eficiente.
- Desarrollar procesos de mercadeo aprovechando las TIC.

Estrategias FA

Usar fortalezas para evitar amenazas:

- Fidelizar a los asociados a través de tasas de interés preferenciales, acuerdos de pago, y refinanciación.
- El factor diferenciador deberá ser la excelente prestación de los servicios, generando satisfacción en el asociado.

Estrategias DA

Reducir debilidades evitando amenazas:

- Generar actividades que permitan acercar a los asociados al fondo y darles a conocer los diferentes beneficios.
- Desarrollar programas de capacitación en herramientas tecnológicas que permitan prestar mejores servicios transaccionales a sus asociados.

7.3 Análisis de Costos

Con el fin de analizar los costos que puede ocasionar la implementación de la herramienta tecnológica, se ha determinado que se hallan beneficios para el Fondo de Empleados, como el incremento en ingresos por servicios prestados a los asociados, que se materializa con la usabilidad del producto financiero de ahorro y crédito, que nos fortalece con la fidelización de los asociados y ser más competitivos dentro de la compañía Tigo-Une.

En el proceso de la transformación digital para el Fondo de Empleados, se fomenta la autogestión de contenidos que conlleva desde la afiliación, el ahorro y crédito de los asociados y los servicios de bienestar al asociado, pensado en su satisfacción, con experiencias seguras en las transacciones financieras con el servicio de 24/7.

Comunicación sin costo manteniendo informados de los nuevos productos, ferias, eventos y promociones de las cuales puede entérrese desde las Alertas y notificaciones en línea con la mayor sofisticación usable y amigable.

Se realizaron tres cotizaciones distintas, las cuales fueron presentadas a la Junta Directiva del Fondo. Optando así, por la propuesta de la empresa Cognox S.A.S que ofrece soluciones para empresas del sector solidario. Adicional, costos indirectos de la herramienta tecnológica los asume el contratista y están incluidos en el costo total de la implementación.

Estimación de Costos de la plataforma portal transaccional por el periodo de un año a través de la empresa Cognox:

ESTIMACION DE COSTOS DE IMPLEMENTACION TECNOLOGICA			
DESCRIPCION	COSTO MES UNITARIO (\$)	CANTIDAD	COSTO TOTAL (\$)
Instalación	\$ 13.920.000	1	\$ 13.920.000
Servidor	\$ 8.000.000	1	\$ 8.000.000
Licencia	\$ 1.603.000	1	\$ 1.603.000
Almacenamiento en la Nube	\$ 276.080	12	\$ 3.312.960
Hosting	\$ 290.000	12	\$ 3.480.000
Administración de la Red	\$ 1.470.840	12	\$ 17.650.080
Implementación	\$ 9.044.000	1	\$ 9.044.000
TOTAL			\$ 57.010.040

Estimación de Costos de la plataforma portal transaccional por el periodo de un año a través de las dos empresas no elegidas:

DESCRIPCIÓN	Compañía 1			Compañía 2		
	COSTO MES UNITARIO (\$)	CANTIDAD	COSTO TOTAL (\$)	COSTO MES UNITARIO (\$)	CANTIDAD	COSTO TOTAL (\$)
Instalación	\$ 14.000.000	1	\$ 14.000.000	\$ 17.435.000	1	\$ 17.435.000
Servidor	\$ 8.000.000	1	\$ 8.000.000	\$ 8.250.000	1	\$ 8.250.000
Licencia	\$ 1.600.000	1	\$ 1.600.000	\$ 1.700.000	1	\$ 1.700.000
Almacenamiento en la Nube	\$ 280.000	12	\$ 3.360.000	\$ 269.000	12	\$ 3.228.000
Hosting	\$ 295.000	12	\$ 3.540.000	\$ 269.500	12	\$ 3.234.000
Administración de la Red	\$ 1.500.000	12	\$ 18.000.000	\$ 1.465.000	12	\$ 17.580.000
Implementación	\$ 9.050.000	1	\$ 9.050.000	\$ 8.999.650	1	\$ 8.999.650
TOTAL	\$ 34.725.000		\$ 57.550.000	\$ 38.388.150		\$ 60.426.650

Si bien la inversión inicial con la compañía elegida se considera alta al ser de \$57.010.040, a pesar de ser el menor valor de los tres) para el primer año, es importante reconocer que su viabilidad o no depende de la relación costo beneficio y del retorno de la inversión presentado en tanto en factores cuantitativos (rentabilidad y utilidades derivadas de

la implementación) como de aquellos factores cualitativos como la satisfacción de los usuarios, la minimización de PQR's, entre otros.

Los costos para el segundo año han de ser menores al descartar para dicho periodo los gastos de instalación y de compra del servidor.

7.4 Crecimiento en Operaciones

Para determinar el crecimiento en operaciones transacciones que se puede lograr con la tecnología aplicada al fondo de empleados UNE, se toma como referencia una proyección de incrementos de la base social, donde generan aumentos en las operaciones de crédito, en las líneas de ahorros y en los ingresos recibidos por el servicio de crédito lo que conlleva también a una mejora en la rentabilidad de la empresa.

En las operaciones de crédito se proyecta un crecimiento en número de usuarios, que también traerán consigo sus planes de ahorro que son el capital de trabajo para el otorgamiento de los créditos, con un incremento en la base social del 21% para el primer año y un 5% anual para los próximos cinco años. Generando así, mayores ingresos por concepto del servicio de crédito y mejorando la rentabilidad del fondo.

Tabla de proyección incremento en la base social año 2019:

COMPORTAMIENTO BASE DE ASOCIADOS												
AÑO	2019											
PROYECCION 2019	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
SALDO INICIAL	1.609	1.619	1.644	1.674	1.704	1.734	1.764	1.794	1.829	1.874	1.919	1.934
INGRESOS	40	50	55	55	55	55	55	55	65	65	65	66
RETIROS	30	25	25	25	25	25	25	20	20	20	50	50
SALDO FINAL	1.619	1.644	1.674	1.704	1.734	1.764	1.794	1.829	1.874	1.919	1.934	1.950

COMPORTAMIENTO BASE DE ASOCIADOS				
AÑO	2020	2021	2022	2023
SALDO INICIAL	1.950	2.048	2.150	2.257
CRECIMIENTO	5%	5%	5%	5%
SALDO FINAL	2.048	2.150	2.257	2.370

PROYECCION COLOCACIÓN MENSUAL													
	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	TOTAL
RECUPERACIÓN PROME CARTERA	\$391.781.706	\$340.376.703	\$383.887.387	\$401.000.000	\$548.000.000	\$ 676.099.941	\$602.225.140	\$718.589.928	\$ 896.992.261	\$ 649.081.379	\$621.281.204	\$1.034.857.146	\$7.264.172.796
INGRESOS PPTO AHORROS	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$141.438.837	\$ 141.438.837	\$ 141.438.837	\$141.438.837	\$ 180.000.000	\$1.735.827.205
TOTAL COLOCACIÓN	\$533.220.543	\$481.815.540	\$525.326.224	\$542.438.837	\$689.438.837	\$ 817.538.778	\$743.663.976	\$860.028.765	\$1.038.431.097	\$ 790.520.215	\$762.720.041	\$1.214.857.146	\$9.000.000.000
INGRESOS PROYECTADOS CARTERA 2019													
ingresos cartera antigua	\$ 95.666.253	\$ 89.181.098	\$ 86.660.531	\$ 86.157.942	\$ 73.865.666	\$ 66.295.530	\$ 61.245.197	\$ 53.192.950	\$ 44.125.086	\$ 38.945.900	\$ 35.834.800	\$ 19.602.236	\$ 750.773.189
INGRESOS PROYECTADOS TOTALES POR CARTERA													
INGRESOS TOTALES CARTERA	\$100.589.535	\$104.769.144	\$101.448.208	\$106.248.415	\$102.255.192	\$108.883.717	\$101.041.909	\$100.826.498	\$ 101.678.029	\$ 104.305.083	\$102.553.314	\$ 107.998.604	\$1.242.597.649

7.5 Estrategias

Para el desarrollo del objetivo se establecen estrategias que permitan mejorar la rentabilidad, aprovechando la herramienta tecnológica para obtener ventajas frente a sus competidores internos, han surgido diferentes ideas de acuerdo con los análisis ya realizados.

7.5.1 Aumentar el ingreso de asociados

Se realizarán campañas de vinculación de asociados a través de la herramienta tecnológica, con el fin de lograr altas al fondo. El incremento del número de asociados permitirá operar a escalas más económicas de administración

Se medirá el logro de este objetivo, con los siguientes indicadores:

- Variación del número de asociados:

$$\frac{\text{Cantidad de Asociados Afiliados Activos en el Periodo Actual}}{\text{Cantidad de Asociados Afiliados Periodo Anterior.}}$$
- Número de asociados que reingresan

Cantidad de Asociados Afiliados de Reingreso

Cantidad de Asociados Permitidos a Reingreso

El responsable de esta estrategia es la Gerencia, quien se soportará en los asistentes comerciales encargados de la asesoría a los asociados.

7.5.2 Optimizar el servicio de ahorro

Por medio del ahorro FONDOUNE se provee de recursos financieros con los cuales puede apalancar los créditos. Se pretende que el Fondo a través de la utilización de la herramienta tecnológica permita a los usuarios realizar sus transacciones y consultas de servicios de ahorro de una forma similar a las entidades bancarias tradicionales. Buscando promover, además, los distintos servicios de ahorro (obligatorios y voluntarios) entre cada vez más usuarios.

Se medirá el logro de este Objetivo a través del siguiente indicador:

- Saldos de los ahorros

Total de Ingresos de Ahorros del Periodo - Total Retiros de Ahorros del Periodo

La responsabilidad de ejecutar este objetivo se asigna a los Asistentes comerciales quienes trabajarán con el apoyo de la Gerencia.

7.3.3 Mejorar el servicio de crédito

El crédito conforma la mayor parte de los ingresos de FONDOUNE, por lo cual la herramienta tecnológica deberá buscar facilitar el acceso a este servicio, buscando aumentar en los próximos cinco años el número de usuarios.

Para garantizar este objetivo, se utilizarán los siguientes indicadores:

- Créditos otorgados

$$\frac{\text{Valor de Créditos Otorgados por Lineas de Crédito}}{\text{Valor Total de la Cartera}}$$
- Porcentaje de asociados que utilizan el crédito:

$$\frac{\text{Cantidad de Asociados Activos}}{\text{Cantidad de Asociados con Crédito activo}}$$

Se planifica vigilar la tasa de interés de acuerdo con el comportamiento de la DTF durante los próximos 5 años, actividad realizada por la Gerencia y ajustada dentro de sus facultades por la Junta Directiva, de acuerdo con la situación económica y financiera del Fondo.

El logro de este objetivo se medirá a través del indicador:

- Tasa promedio de crédito

$$\frac{\text{Sumatoria de los Promedios de las Tasa de Crédito por Línea}}{\text{Cantidad de tasas Promediadas de Crédito}}$$

La responsabilidad de ejecutar las acciones relacionadas con este objetivo se asigna a los Asistentes comerciales quienes trabajarán con el apoyo y gestión de la Gerencia.

7.3.4 Asegurar la sostenibilidad financiera

Dentro de la perspectiva financiera se considera importante el mejoramiento de la rotación del flujo de efectivo, la disminución de costos y gastos; así mismo se considera importante el aumento de los créditos estos con el fin de obtener un equilibrio financiero por medio de los intereses obtenido. Se pretende realizar una proyección de la empresa a cinco años donde refleje crecimiento y solidez hacia el futuro.

Para lograr la estrategia se debe:

- Incrementar los Ingresos: Se presupuestaron los ingresos en base al valor de la cartera y conservando la misma tasa de interés.
- Asegurar el crecimiento: En esta área financiera se medirá el crecimiento, solamente por el valor de los excedentes, ya que, en las áreas anteriormente descritas, se miden el crecimiento de los ahorros y la cartera que son las principales cuentas de los pasivos y activos respectivamente.
- Obtener rentabilidad: Aunque los Fondos de empleados son entidades sin ánimo de lucro, deben generar una rentabilidad que les permita crecer y, al mismo tiempo, distribuir en reservas legales y servicios de carácter social los excedentes a los asociados.
- Vemos como oportunidad de negocio y para la recuperación de la inversión realizada en la implementación de la plataforma tecnológica, en condicionar a nuestros proveedores de convenios que ofrezcan su portafolio de productos y/o servicios, a través de espacios publicitarios como anuncios como piezas publicitarias de contenido gráfico que se encontraran localizadas en la página web del Fondo de Empleados, de forma que se logren comunicar a todos los asociados y el público en general. Se propone que cada proveedor tenga un aporte para su espacio publicitario por valor de trescientos mil pesos mensuales (\$ 300.000), para una base de treinta (30) proveedores que se tienen en la modalidad de contratos por convenio esto generaría un ingreso adicional para la empresa y se estima que tenga un crecimiento de proveedores en el fondo del 10% anual. Lo que genera una tasa de retorno del 2,4% demostrando que el proyecto es rentable y la inversión se recupera antes de los cinco años proyectados.

Proyección de Flujo de Caja libre a cinco años:

Periodo		2019	2020	2021	2022	2023
Proveedores		30	33	36	40	44
Mensualidad		300.000	330.000	363.000	399.300	439.230
Publicidad Convenios		9.000.000	10.890.000	13.176.900	15.944.049	19.292.299
Costo mantenimiento		1.470.840	1.617.924	1.779.716	1.957.688	2.153.457
Costo mantenimiento		1.470.840	1.617.924	1.779.716	1.957.688	2.153.457
Costo Fijo		566.080	622.688	684.957	753.452	828.798
COGS (CMV)		566.080	622.688	684.957	753.452	828.798
SG&A (Adm+Vtas)		566.080	587.591	606.276	624.707	643.698
EBITDA		7.867.840	9.679.721	11.885.667	14.565.889	17.819.803
Mgn. EBITDA		87%	89%	90%	91%	92%
Depreciaciones		5.701.004	5.701.007	5.701.010	5.701.014	5.701.018
EBIT (U.Oper)		2.166.836	3.978.714	6.184.656	8.864.875	12.118.785
Impuestos		-	-	-	-	-
NOPLAT (UODI)		2.166.836	3.978.714	6.184.656	8.864.875	12.118.785
Depreciaciones		5.701.004	5.701.007	5.701.010	5.701.014	5.701.018
FGO (Flujo Generado Operación)		7.867.840	9.679.721	11.885.667	14.565.889	17.819.803
CAPEX (Herramienta tecnologica)	57.010.040	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE	-	7.867.810	9.679.688	11.885.630	14.565.849	17.819.759

g (tasa perpetuidad) 2%
Tasa Descuento 12%

VPN explicito	-	14.440.394
VPN cont.	✓	58.522.353
VPN TOTAL	✓	44.081.959

TIR	2,4%
------------	-------------

El VPN positivo nos indica el reintegro de la inversión realizada, incluso su elevado valor nos da indicios de los altos retornos que esta trae consigo. Mientras la tasa interna de retorno TIR nos brinda un indicador de la rentabilidad del proyecto, calculado en 2,4%, a través del flujo de caja en un horizonte temporal de 5 años. Los dos indicadores anteriores, nos indican que efectivamente el portal transaccional trae consigo beneficios económicos derivado del aumento de los usuarios activos con planes de ahorro y solicitudes de crédito y la reducción de costos al implementar un sistema que permite optimizar la prestación del servicio y disminuir los costos fijos.

8. Conclusiones

- Se estima un valor \$57.010.040 de pesos de inversión para la implementación del portal transaccional, la cual es una significativa sin embargo al realizar las proyecciones se logra encontrar un Valor presente neto positivo por un total de \$44.081.959

evidenciando que habrá retorno de la inversión en un horizonte temporal de 5 años. Adicional obtenemos una tasa interna de retorno del 2,4% siendo una cifra positiva que nos brinda un indicador de rentabilidad para el proyecto. Por lo anterior, es posible concluir que el proyecto tiene viabilidad económica y financiera basada en el alto flujo de retorno de la inversión.

- Como parte de la generación de valor de las compañías se encuentra también, la fidelización del cliente. La matriz DOFA permitió definir estrategias de implementación adecuadas para el portal transaccional las cuales apuntan principalmente hacia un mejor servicio al cliente. Dichas estrategias apuntan principalmente a la fidelización del usuario por medio de estrategias de diferenciación de producto así como de diferenciación por precio a través de la reducción de tasas de interés, actividades para los usuarios y mejoramiento de las políticas de servicio al cliente. Las cuales si bien pueden significar pequeños cambios dentro de la organización, puede llegar a captar el interés de clientes potenciales en adquirir los productos financieros y repercutir en los excelentes resultados organizacionales tal y como se proyecta en los flujos de caja.
- La implementación del portal tiene repercusiones positivas también sobre el crecimiento de las operaciones, derivado de un aumento en el número de usuarios activos atraídos por las nuevas estrategias adoptadas por la compañía. La implementación de las TIC's no solo trae consigo reducción en costos operacionales, sino también mejor percepción por parte de los clientes reales y potenciales, atrayendo así un mayor número de personas para adquirir los servicios de ahorro y crédito. Con una proyección de crecimiento del 21% para el primer año, debido a la atracción de las personas por la novedad del producto. Y uno de un 5% para los años posteriores, se encuentra una proyección positiva de la respuesta de los asociados a la implementación del portal lo cual aumenta en flujo de ingresos por los planes de ahorros obligatorios, aumentando la base de capital para los servicios de crédito que son los que en mayor medida aportan al crecimiento de la compañía.
- La implementación del portal transaccional como medio de generar valor para los usuarios y aumentar la rentabilidad de la compañía, debe contener una estrategia sólida para su implementación y de dicha manera lograr el objetivo que es repercutir

fuertemente sobre la rentabilidad de la compañía. Dicha estrategia enfocada al mejoramiento del servicio al cliente y la experiencia del usuario para con el producto, la cual engloba actividades de reducción de tasas de interés y una más pronta atención (a través del portal y con ello reducción de colas en los puntos físicos) permitirá aumentar en gran medida la rentabilidad organizacional debido al alto retorno de la inversión.

9. Recomendaciones

- El aumento en el número de usuarios y con ello en los ingresos por planes de ahorro y servicios de crédito trae consigo un aumento en la liquidez de la compañía, es recomendable establecer indicadores de medida para controlar este factor para establecer estrategias continuas en torno a su control. Si bien la liquidez es importante dentro de las compañías, un exceso de ella puede representar perdidas de costos de oportunidad a través de un desaprovechamiento de recursos. Por lo anterior, se recomienda re invertir continuamente en la banca, acciones y divisas para generar un mejor aprovechamiento de recursos y garantizar ingresos adicionales de efectivo y reducir la dependencia de los intereses generados de los ahorros y productos crediticios.
- Es recomendable fortalecer el área de Marketing de la compañía, puesto que se encuentra una gran debilidad en esta. Lo anterior, a través de estrategias de comunicación adecuadas a través de medios físicos (como volantes y panfletos) y virtuales (tales como redes sociales), enfocadas hacia la educación sobre los servicios y productos ofrecidos. Esta área es de gran importancia para la captación de usuarios, lo cual es el propósito final de la implementación del portal, puesto que cada nuevo servicio de la compañía (en este caso el portal) debe comunicarse adecuadamente por diversos medios de comunicación para garantizar el conocimiento y por ende el uso del servicio por parte de los usuarios, Los objetivos y proyecciones del presente estudio podrían no llegarse a alcanzar en caso de no realizar una divulgación adecuada, pero por el contrario, en caso de realizarlo efectivamente podrían alcanzarse e incluso superarse.

- Adicional, es recomendable implementar también un sistema de seguridad de la base de datos, que permita la recuperación de información en caso de imprevistos y detener softwares maliciosos. Lo anterior debido a la alta probabilidad de ataques cibernéticos para hurto de información que trae consigo un portal transaccional. De no incorporar un adecuado software de seguridad informática podrían presentarse altas pérdidas económicas para la compañía.

10. Referencias Bibliográficas

- ARANGO, M. (2005). *Manual de Cooperativismo y Economía Solidaria*. (1ra. Edición). Bogotá, Colombia. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia (Educc).
- Orellana, G. M. (2007). *La economía solidaria como forma de organización económica alternativa al sistema capitalista global*. Tesis de maestría. Universidad de Barcelona. España.
- Zabala Salazar, H. (2008). *Modelos económicos solidarios*. Guía didáctica y módulo. Universidad Luis Amigó. Medellín. Obtenido de <http://base.socioeco.org/docs/modeloseconomicossolidarios.pdf>.
- Banca de las oportunidades. (2016). *Reporte de inclusión financiera 2016*. Bancoldex, Super Intendencia Financiera de Colombia. Bogotá, Colombia. Reporte obtenido de: <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/reporte-de-inclusion-financiera-10085394>
- Supersolidaria. (s.f.). *Herramienta de consulta en línea: Conceptos Jurídicos y Contables*. Disponible en: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/conceptos-juridicos-y-contables>

PSL. (s.f.). *Recurso virtual para ejemplificar los Portales Transaccionales*. Tomado de:
<https://www.psl.com.co/productos/portales-transaccionales.html>

Mejía, M., & Vanegas, L. (2004). *Utilización del comercio electrónico como oportunidad de fomento comercial para Pymes de Colombia*. Chía: Universidad de La Sabana.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. México D.F.

Gómez Burgos, J. (2013). *El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas. Tesis de pregrado*. Universidad Militar de Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Bogotá. Colombia.

Isasi-Genix, A, Gómez, M & Cárdenas, M. (2012). *Diseño del proceso de implementación de software en DESOFT*. Artículo de revista: *Ing. Ind.* vol.33 no.1. La Habana. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000100008

Redacción el tiempo. (2004). *La importancia de la tecnología en las empresas*, recuperado el 27 de mayo de 2019, de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1532000>.

Portafolio.co. (2011). *Innovar: Reto bancario que atrae clientes, 31 de marzo de 2011*, recuperado el 27 de mayo de 2019 de: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/innovar-reto-bancario-atrae-clientes-133838>

Ynzunza Cortés, Dra Carmen Berenice; Izar Landeta, Dr Juan Manuel; Ávila Acosta, D.M Rosalva. *Recursos y capacidades de tecnología y desempeño organizacional*. Revista Conciencia Tecnológica No 46, Julio – Diciembre de 2013, Recuperado el 27 de mayo de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4713219>

Méndez Picazo, Maria Tereza (S.F), *El impacto de las TIC en la información contable empresarial*, Departamento de Economía Financiera y contabilidad II, universidad complutense de Madrid, recuperado el 27 de mayo de 2019 de: https://www.researchgate.net/profile/Maria_Teresa_Mendez-Picazo/publication/28243861_El_impacto_de_las_TIC_en_la_informacion_contable_empresarial/links/559869d408ae5d8f3933f4c2.pdf

Grupofep.com (s.f), *Fondos*, Recuperado el 27 de mayo de 2019 de <https://www.grupofep.com/basico/pdf/fondos.pdf>

Revista dinero, *Los “otros”*, 05 de febrero de 2014, recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/fondos-empleados/195433>.

Santamaría Díaz, Félix; Escobar Espinar, Modesto. *Estrategias empresariales ante el comercio electrónico*, Revista el comercio en la Si, Febrero 2004, N° 813, pags 187 – 196, Recuperado el 27 de mayo de 2019 de: <http://www.revistasice.info/index.php/ICE/article/download/621/621>.

Sánchez Zuaín, Silvia y Durán, Elena. *Identificación de requisitos para aplicaciones web mediante el uso de una Taxonomía basada en la categorización de las aplicaciones. Simposio argentino de Ingeniería de Software*. Págs. 93 – 100, Recuperado el 27 de mayo de 2019 de: <http://www.clei2017-46jaiio.sadio.org.ar/sites/default/files/Mem/ASSE/asse-13.pdf>

Sitios web consultados como punto de referencia para alimentar la propia escritura en el marco metodológico y teórico:

ASOCIACIÓN NACIONAL DE FONDOS DE EMPLEADOS. ANALFE.
<http://www.analfe.org.co/>

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DEL COOPERATIVISMO. CENICOOP.
<http://cenicoop.coop/>

CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE COLOMBIA. CONFECOOP
<http://www.confecoop.coop/>