



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES "ACATLAN"

CREACIÓN DE UN PLAN DE COMUNICACION ORGANIZACIONAL QUE CONTRIBUYA AL AUMENTO DE LAS VENTAS DE FIANZAS MÉXICO BITAL



205656

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PERIODISMO Y COMUNICACIÓN COLECTIVA

P R E S E N T A:

OLIVIA PATRICIA COLLADO CASTRO

ASESOR: LIC. JAIME PÉREZ DÁVILA



AGOSTO DE 2001



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicatoria:

Por lo que sembraste en mi y los consejos que me dejaste para que pudiera llegar hasta el día de hoy, donde estas sé que una luz iluminará tu rostro. Gracias Papá.

Por la vida que me entregaste para vivirla de la mejor manera y que has apoyado siempre, gracias por acompañarme hasta hoy. Gracias mamá, esto es para ti.

Nunca he tenido mejores compañeros y amigos que ustedes: Rosa María, Irma Leticia y Héctor Javier, su apoyo ha sido muy importante para recorrer mi camino. Muchas Gracias.

La confianza que has puesto en mi para la realización de esta meta, ha sido mi motor para terminar. Gracias César, tu amor y apoyo incondicional me tienen hoy aquí.

Para ti, Cesar Andrés, llegaste para darle un nuevo sentido a mi vida.

Agradecimientos:

A Jaime Pérez Dávila por su gran paciencia durante la elaboración de este trabajo.

Xóchitl gracias por tu apoyo al proporcionarme la información que me hacía falta para realizar este trabajo

Luisa Elena Murguía Pozzi, por enseñarme lo que es trabajar dentro de una organización y por su valiosa amistad.

Francisco L. Monroy Campero, por recibirme como colaboradora suya en Fianzas México Bital y permitirme realizar mi profesión con creatividad y el apoyo de una gran persona.

A todas las personas con las que me he encontrado en estos años de trabajo y que me han permitido aprender lo que es la comunicación.

INDICE

Introducción

1. Generalidades de la Organización

1.1	Historia	9
1.2	Objetivos	10
1.3	Servicios	11
	1.3.1 Definición de la fianza	12
	1.3.2 Clasificación de la fianza	12
1.4	Estructura Organizacional	13

2. Fotografía de la Organización

2.1	Objetivo	14
2.2	Investigación y mapeo	14
	2.2.1 Primas emitidas	14
	2.2.2 Utilidades	16
	2.2.3 Reclamaciones	17
	2.2.4 Rentabilidad por ramo	17
2.3	Planteamiento del problema	18

3. Auditoria de clientes externos

3.1	Objetivo	19
3.2	Metodología	19
	3.2.1 Herramienta	20
	3.2.2 Selección de la muestra	21
3.3	Delimitación de la muestra	22
3.4	Aplicación y resultados de la herramienta	24
3.5	Conclusiones	25

4. Auditoria de clientes internos	
4.1 Objetivo	27
4.2 Metodología.....	27
4.2.1 Herramienta.....	28
4.2.2 Selección de la muestra	32
4.3 Delimitación de la muestra	32
4.4 Aplicación y resultados de la herramienta	33
4.5 Conclusiones.....	64
5. Interrelación de las auditorias externa e interna	
5.1 Objetivo	66
5.2 Interrelación de auditorias	66
6. Propuesta de Plan de Comunicación para Fianzas México Bital	
6.1 Presentación	69
6.2 Desarrollo	69
6.2.1 Objetivos	70
6.2.2 Programas de Comunicación	71
Conclusiones Finales.....	102
Glosario	109
Bibliografía	112
Anexos	113

INTRODUCCIÓN

Fianzas México Bital, S.A. forma parte del Grupo Financiero Bital desde que éste se integró como tal, sin embargo, la Afianzadora contaba con una estructura y funcionamiento independiente al que llevaban las empresas que integran este grupo, por lo que sus ventas y gastos de administración se manejaban separadas de Bital.

Durante el último cuatrimestre de 1996 (septiembre-diciembre), los directivos del Grupo Financiero Bital deciden integrar la parte de administración y recursos humanos de la Afianzadora al Grupo Financiero, unificando este rubro al de todas las empresas que conformaban dicho Grupo, con esto, se da un gran desconcierto tanto interno como externo, lo anterior al realizar una integración de empleados y procesos administrativos en enero de 1997.

Durante el periodo de integración se dieron algunos factores que no favorecieron el futuro de Fianzas México Bital, S.A., a los empleados se les dio la opción de obtener una liquidación por sus servicios, lo que trajo consigo una salida muy fuerte de personal, algunas sucursales, sobre todo foráneas se quedaron sin personal, por lo que trasladaron a por lo menos una de alguna sucursal cercana, esto debido a que ya se manejaba como rumor que los directivos del Grupo tenían la intención de desaparecer la empresa y el personal que se quedara podría ser reubicado en actividades muy diferentes a las que venía realizando hasta ese momento.

Esta mala información traspasa las paredes de la empresa y fueron los mismos empleados quienes se encargaron de mal informar a los agentes de ventas, comentándoles sobre lo incierto de la situación de la empresa, muchos de ellos (en 1996 había más de 1,000 agentes en toda la república) optaron por llevar las fianzas de sus clientes a otras empresas afianzadoras (quedando en 1997 un promedio de 600 agentes) lo que provocó una disminución en el volumen de las ventas durante 1997.

Una vez realizada la integración en enero de 1997, con una disminución de empleados de 350 a 104, con un nuevo director general, además del cambio de director comercial, se dio inicio a una nueva etapa de Fianzas México Bital, S.A., en la que los

empleados que se quedaron se dieron cuenta que sus actividades siguieron como las habían venido realizando, sin embargo cada uno de ellos sumaron las funciones de aquellos que habían decidido retirarse el año anterior, lo que provocó el descontrol de la forma en que operaba el Grupo Financiero (al que se le llamaba "El Banco"), esto trajo un 1997 muy difícil en ventas para la empresa, así como para el personal ya que se tuvo que realizar una reestructuración de las áreas y de las funciones que se desempeñaban en cada área, por ello, cada que se realizaba un comparativo en ventas se veía que las ventas eran inferiores al mismo mes del año anterior.

Para el inicio 1998, la situación no había mejorado, por primera vez en muchos años, todas las sucursales terminaron el mes de enero con ventas inferiores a las de ese mismo mes del año anterior y por lo tanto menores a 1996. Durante este año, además, se implanta el COF (Centro Operativo de Fianzas) el cual centralizó toda la operación a nivel nacional, con la intención de que el personal de las sucursales dirigiera su esfuerzo hacia las ventas directas, a la sinergia, esto era aprovechar a los clientes del Banco y dar una mejor atención de los agentes productivos, todo ello provocó un nuevo descontrol en la operación de la Afianzadora, ya que cada sucursal debe enviar por fax la información de la fianza a realizar, ésta entra en una fila de fianzas a nivel nacional y el COF da como tiempo de garantía para la elaboración de una fianza de 20 minutos, sin embargo si existe un error, se debe volver a enviar la información y vuelve a transcurrir otro tiempo de garantía lo que retrasa la emisión; esto hace que el agente permanezca en las oficinas de la Afianzadora, así que el servicio que podía darse antes de la creación del COF en 15 ó 20 minutos se ha visto aumentado al doble o en ocasiones al triple.

Con relación a la comunicación, la Gerencia de Comunicación desapareció como tal, para integrar a quienes la componían a la Dirección Comercial, donde se incluyeron diversas actividades administrativas que no favorecieron aquellas que dirigidas a la promoción y publicidad de la empresa, así como todas aquellas de comunicación interna, esto abrió un hueco de información y propició que el apoyo a las ventas disminuyera notablemente. El presente estudio tiene la intención de mostrar la importancia que tiene la Comunicación Organizacional para que los agentes y personal

de la Afianzadora puedan ofrecer un servicio de calidad tanto a beneficiarios como a los fiados y con ello, incrementar las ventas. Fianzas México Bital, S.A., se ha mantenido por 10 años en el tercer lugar del sector afianzador, aún cuando sigue en esta posición la disminución en las ventas ha traído como resultado que se aleje más del segundo para acercarse más al cuarto sitio, todo ello motivó sin duda a realizar este estudio que visualizara cuáles podrían ser las alternativas para que la empresa pudiera recuperar las ventas y ascender el porcentaje de participación en el sector afianzador.

La presente investigación se compone de la siguiente manera, el capítulo 1 contiene información relacionada con la empresa, su historia, objetivos, servicios que ofrece así como su estructura organizacional.

En el capítulo 2 se realiza un análisis de las cifras de la empresa, esto con la finalidad de conocer aquellos aspectos en los que está más débil, lo anterior, en base a los Estados Financieros y a la información que envía Afianza (Asociación de Compañías Afianzadoras de la República Mexicana) a todas las empresas del sector.

En el capítulo 3 se realizó la auditoria de clientes externos, la cual se realizó a los agentes de Fianzas México Bital con la intención de conocer cual es su opinión con relación a la atención y servicio que reciben del personal de la empresa.

A fin de conocer la opinión del personal de la afianzadora se realizó una auditoria de clientes internos, la cual se presenta en el capítulo 4, en éste se retoman los conceptos arrojados en el capítulo 3 y se elabora un cuestionario cerrado, el cual nos permite evaluar cuales son las fortalezas y debilidades de Fianzas México Bital. En el capítulo 5 se interrelacionan las conclusiones de ambas auditorias y ello nos permite plantear aquellas actividades en las que la comunicación puede contribuir para aumentar las ventas de la afianzadora.

Finalmente en el capítulo 6 se presenta un Plan de Comunicación Organizacional, el cual tiene la finalidad de apoyar al Área Comercial de Fianzas México Bital en la colocación de los servicios de afianzamiento y con ello aumentar las ventas.

1. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

El presente capítulo tiene la finalidad de presentar los conceptos generales de Fianzas México Bital, S.A., esto debido a que si vamos a realizar un estudio de ella debemos conocer como ha sido su desarrollo histórico, sus objetivos, los servicios que ofrece, así como su estructura organizacional, esto nos permitirá tener un panorama más amplio de su origen y desarrollo a lo largo de 75 años de existencia en el mercado.

1.1 HISTORIA

La información que a continuación presentaremos esta tomada del Folleto llamado: Compañía de Fianzas "México", S.A. Aniversario numero 50, 29 de julio de 1975, Crónica elaborada por Miguel de León Portilla, cronista de la Ciudad de México.

Fianzas México Bital, S.A., tuvo su origen debido a la exigencia legal de que los empleados de Correos y Telégrafos, obtuvieran Fianzas de Fidelidad para caucionar el desempeño de sus funciones y el manejo de fondos, las cuales eran otorgadas por el Estado o por la sucursal en México de la Compañía Neoyorquina American Surety, la que funcionaba en el país desde 1895.

Ante tal situación, el personal de Correos y Telégrafos pensó en la conveniencia de constituir su propia afianzadora para satisfacer las necesidades de ser afianzados. Para ello, reunieron como base económica de la empresa el importe de los premios o primas que pagarían por las fianzas que tendrían que obtener, e integraron el primer capital social de 90 mil pesos oro de la nueva Compañía, que con la debida concesión otorgada por el Gobierno Federal, tuvo existencia legal a partir del 29 de julio de 1925, con el nombre de "Compañía de Fianzas para Empleados de Correos y Telégrafos, S.A."

La promoción y organización fue realizada por funcionarios y empleados de los organismos públicos mencionados, entre quienes destaca Don Cosme Hinojosa, entonces Director de Correos, quien fue el primer Gerente General de la nueva afianzadora. Ésta operó con la denominación mencionada hasta el 17 de agosto de

1929, cuando se le suprimió la palabra "Telégrafos", desde esa fecha fue "Compañía de Fianzas para Empleados de Correos, S.A.". Posteriormente, en el año de 1932, se le denominó "Compañía de Fianzas México, S.A.", en 1950 fue adquirida por accionistas y amistades de la familia Cortina Portilla, nombre que conservó hasta 1976, año en que adoptó la de "Fianzas México, S.A.".

En marzo de 1979, se integra a uno de los grupos que más empuje y dinamismo demostraron desde su creación: Bancreser. Posteriormente, en 1984, como consecuencia de la estatización de la Banca, Fianzas México, pasó a formar parte del Grupo Privado Mexicano (PRIME), constituido por diversas empresas financieras.

En 1990, Fianzas México cumplió el sexagésimo aniversario de su fundación, año en el que consolidó su lugar dentro de las primeras empresas afianzadoras del mercado. Para en 1991, quedar definitivamente como integrante del reconocido y recién autorizado Grupo Financiero Privado Mexicano (PRIME), y en 1992, a raíz de la compra de Banco Internacional, cambió su denominación a Grupo Financiero Prime Internacional. Grupo que cambiaría su nombre en 1995 a Bital y con ello, se le agrega esta palabra, para desde entonces llamarse "Fianzas México Bital, S.A., Grupo Financiero Bital". Este Grupo cuenta en la actualidad con todos los servicios financieros que se requieren: Casa de Bolsa, Casa de Cambio, Almacenadora, Banco, Seguros y Fianzas.

Hoy, Fianzas México Bital, S.A., Grupo Financiero Bital, tiene 26 sucursales distribuidas estratégicamente en la República Mexicana; además, cuenta con más de 600 agentes, quienes son los encargados de atender directamente las necesidades de afianzamiento de cada uno de los rincones de nuestro país.

1.2 OBJETIVOS

Fianzas México Bital, cuenta con seis objetivos permanentes. Estos fueron tomados del Manual de Ventas, Diplomado Gerencial Modulo 1, y son:

- Servicio.** La atención de nuestros agentes, beneficiarios, fiados y obligados solidarios deberá buscar la excelencia en forma eminente, ya que es la base del desarrollo y existencia de Fianzas México Bital.
- Crecimiento.** Fianzas México Bital debe incrementar sus primas netas y primas retenidas año con año en un porcentaje superior al logrado por el mercado afianzador.
- Solidez.** La calidad de expedición deberá mejorarse día a día, por lo cual se deberán revisar periódicamente las políticas de expedición. Las inversiones deberán incrementarse permanentemente en una proporción superior a la de las ventas.
- Eficiencia en gastos.** Los gastos y costos de operación deberán disminuir anualmente en proporción a las primas retenidas, con el fin de alcanzar índices internacionales.
- Productividad.** Fianzas México Bital deberá lograr resultados técnicos y financieros superiores a los del sector y por arriba de la inflación.
- Ambiente de trabajo.** Se deberá mantener un ambiente de trabajo adecuado para el logro de los objetivos anteriores, por lo cual se deberá tomar en cuenta a las personas para su desarrollo personal y por ende el de la empresa.

1.3 SERVICIOS

Con la finalidad de comprender mejor cuales son los servicios que ofrece Fianzas México Bital, S.A., habrá que definir primeramente ¿qué es una fianza?, así como dar una clasificación de las mismas ya que con ello comprenderemos mejor cada

uno de los conceptos que se explican a lo largo del presente estudio. Estos conceptos tienen como fuente: Manual Propedéutico para Agentes.

1.3.1 Definición de Fianza

El Código Civil para el Distrito Federal, en su artículo 2794, define la fianza como: El "Contrato por el cual una persona se compromete con el acreedor a pagar por el deudor, si éste no lo hace". Es decir, que en virtud de la fianza, una persona llamada fiador, garantiza el cumplimiento de una obligación ajena.

1.3.2 Clasificación de la fianza

Esta clasificación es la misma en todo el sector afianzador y para realizar su trabajo de afianzamiento se han dividido en cuatro grandes rubros, denominados Ramos.

Ramo I. Fianzas de Fidelidad. Garantizan la reparación del daño que cause un empleado o comisionista al cometer un delito patrimonial (robo, fraude, abuso de confianza o peculado) en contra de los bienes del patrón o beneficiario o de los que éste sea jurídicamente responsable.

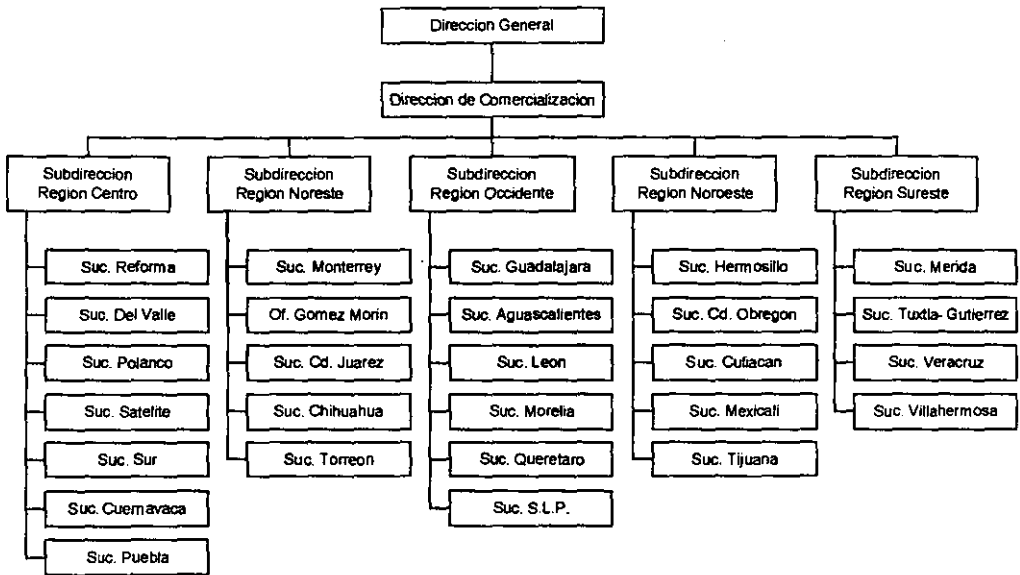
Ramo II. Fianzas Judiciales. Son todas aquellas fianzas derivadas de un proceso judicial.

Ramo III. Fianzas Generales o Administrativas. Son todas aquellas fianzas que no entran en ninguno de los otros tres ramos. En este rubro se encuentra el mayor volumen de fianzas que actualmente existe en el mercado, éstas garantizan todo tipo de contratos y pedidos en cualquiera de sus etapas y muchas otras obligaciones de contenido patrimonial.

Ramo IV. Fianzas de Crédito. Son aquellas fianzas autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para garantizar el pago de adeudos provenientes de operaciones comerciales y como su nombre lo indica de las operaciones de crédito.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para poder establecer mejor el problema que se analizará más adelante, se hace necesario conocer la estructura del Área Comercial de Fianzas México Bital, ya que en ella está la mayor parte del personal que compone la organización, y es aquí donde se da la administración y atención de los agentes que colocan los productos de la afianzadora.



Fuente: Manual de Capacitación de FIE (Fianza Inmediata Electrónica)

En el cuadro colocado arriba se muestran todas las sucursales que integran la afianzadora y para mejor ubicación de cada una de ellas, la sucursal que aparece en primer lugar es la sede de la región. Asimismo, cada una de las Sucursales de Fianzas México Bital, S.A., tienen asignados para su atención y administración aquellos agentes que por su ubicación física se encuentran más cercanos a cada sucursal y es en ésta donde reportan las ventas y presentan negocios susceptibles de ser afianzados.

2. FOTOGRAFÍA DE LA ORGANIZACIÓN

El presente capítulo tiene la finalidad de realizar un análisis de las cifras de Fianzas México Bitel, S.A. que se toman del Estado Financiero y de la información que proporciona Afianza, esto nos permitirá conocer la situación de la empresa y la relación que tiene con aquellas que son su competencia, todo esto nos permitirá conocer cuales son los puntos en donde se hace más notoria la disminución de las ventas.

2.1 OBJETIVO

Investigar el nivel en que se encuentra Fianzas México Bitel dentro del sector afianzador en relación a su competencia, para ello se utilizarán datos de Afianza (Asociación de Compañías Afianzadoras de la República Mexicana) así como información financiera de la propia organización, en relación a los ingresos por primas, reclamaciones, gastos de operación, comisiones, utilidades y rentabilidad.

2.2 INVESTIGACIÓN Y MAPEO

Primeramente realizaremos un análisis de las cifras con las que contamos, para poder determinar las principales causas por las que Fianzas México Bitel ha perdido puntos de mercado y rentabilidad dentro del sector en que se desarrolla.

2.2.1 Primas Emitidas

Para Afianza las 21 afianzadoras están divididas en bloques, para el presente estudio sólo tomaremos aquellas que se ubican en el primer grupo de empresas, esto debido a que es en éste donde se ubica la organización motivo del presente estudio. Este bloque de empresas cuenta además con el mayor volumen de ventas y por lo tanto de participación en el mercado.

Primeramente realizamos un comparativo de las primas emitidas (llamamos primas emitidas a todas aquellas ventas de fianzas que incluyen reafianzamiento cedido y tomado, también se le denominan primas totales), acumuladas de julio de 1997 y de julio de 1998.

En relación a las primas emitidas podemos decir que Fianzas México Bital, S.A. creció un 16%, como se podrá observar en el siguiente cuadro:

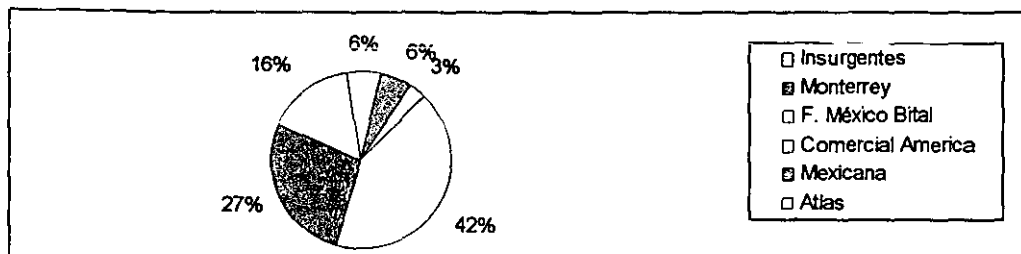
Afianzadora	Primas Emitidas 98	Primas Emitidas 97	% Crecimiento
Insurgentes	359,813	262,246	37.2
Monterrey Aetna	216,016	167,163	29.2
Fianzas México Bital	114,302	98,575	16.0
Comercial América	50,496	35,090	43.9
Mexicana	34,875	33,961	2.7
Atlas	20,007	18,007	11.1
Mercado	1'089,407	870,321	25.2
Cifras en miles de pesos.			

Fuente: Informe Mensual Afianza, julio 1998.

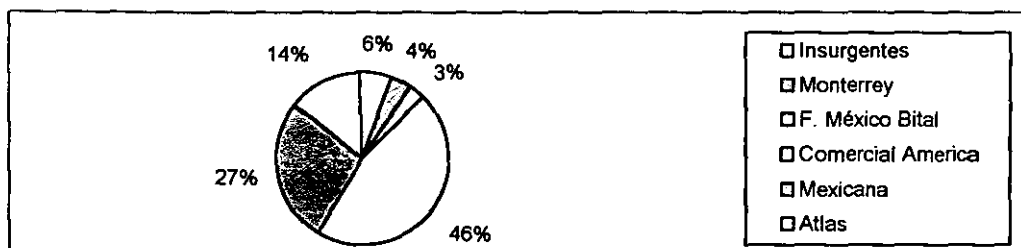
Como puede verse en este cuadro, Fianzas México Bital se ubica en el tercer lugar del mercado afianzador, es relevante comentar que existe un amplio margen con las empresas que se ubican en primero y segundo lugar.

También es importante mencionar que la compañía número uno en el sector (Afianzadora Insurgentes), creció un 37% en sus primas y su participación en el mercado aumentó 4 puntos pasando de 42% a 46%, con relación a la participación de Fianzas México Bital, S.A., ésta tuvo una pérdida de 2 puntos porcentuales pasando de 16% a 14%.

Como veremos en las siguientes gráficas Fianzas México Bital ha tenido una pérdida de mercado importante, resalta que ha sido Afianzadora Insurgentes quien ha incrementado su porcentaje de participación exactamente en los puntos que ha perdido nuestra afianzadora, objeto de este estudio.



% de participación en relación a las primas emitidas en julio de 1997.



% de participación en relación a las primas emitidas en julio de 1998.

2.2.2 Utilidades

Una vez exploradas las ventas de la afianzadora, ahora veremos las cifras relacionadas con las utilidades de nuestra organización, con relación a este punto, podemos decir que Fianzas México Bital tuvo en descenso de 9 puntos es decir pasó de 11% a 2%, esto se ve claramente reflejado en el siguiente cuadro.

Afianzadora	Utilidad 1997	Utilidad 1998
Insurgentes	19%	17%
Monterrey	19%	13%
Fianzas México Bital	11%	2%
Comercial América	37%	36%
Mexicana	3%	3%
Atlas	17%	30%
Mercado	21%	9%

Fuente: Informe Mensual Afianza, julio 1998.

2.2.3 Reclamaciones

Cuando se da un incumplimiento en el contrato establecido el beneficiario solicita a la afianzadora se le pague la cantidad por la que se elaboró la fianza, esto es una reclamación. Idealmente una afianzadora debe tener pocas reclamaciones. Esto quiere decir que si se tiene un bajo índice de reclamaciones existe una buena calidad en la expedición (clientes solventes y que cumplen con sus compromisos) y por lo tanto esto se ve reflejado en una mayor utilidad.

Fianzas México Bitál, tuvo en descenso en sus reclamaciones del 50%, pasando del 52 a 26 puntos porcentuales, esto en relación a sus primas emitidas, punto de importante en este análisis, ya que como mencionamos antes esto habla de una buena calidad en la suscripción de fianzas.

Afianzadora	Reclamaciones 1997	Reclamaciones 1998
Insurgentes	18%	16%
Monterrey	17%	14%
Fianzas México Bitál	52%	26%
Comercial América	3%	6%
Mexicana	6%	14%
Atlas	6%	25%
Mercado	23%	21%

Fuente: Informe Mensual Afianza, julio 1998.

Como podrá observarse, Fianzas México Bitál es la afianzadora que cuenta con el más alto porcentaje de disminución en reclamaciones, más aún que el mercado mismo, aun cuando sigue contando con el porcentaje mayor debido a que todavía está saneando su expedición.

2.2.4 Rentabilidad por ramo

Hablamos de rentabilidad por ramo, cuando hay pocas reclamaciones, existe recuperación de los pagos hechos por reclamación y éstas no superan las ventas por ramo.

Para poder observar cual es el ramo más rentable de Fianzas México Bital, veamos las cifras proporcionadas por el Área de Contabilidad de la propia afianzadora, de enero a agosto de 1998.

Concepto	Ramo 1 Fidelidad	Ramo 2 Judiciales	Ramo 3 Admvas.	Ramo 4 Crédito	Total
Ingresos por primas	3,817	9,509	92,480	12,040	117,446
Comisiones pagadas	1,198	3,610	31,528	1,342	37,678
Reclamaciones netas	1,240	886	22,352	10,008	34,486
Ingresos netos por reserva de contingencia	363	1,123	8,947	1,082	11,515
Gastos de operación	948	2,858	24,419	3,703	31,928
Depreciaciones	36	109	916	145	1,206
Utilidad en Operación	32	923	4,318	-4,240	1,033
Cifras en miles de pesos.					

Fuente: Informe al Consejo de Administración Enero-Agosto 1998.

De acuerdo a este cuadro podemos ver que el Ramo 2 (Judiciales) es el más rentable para Fianzas México Bital en lo que va de 1998. En relación al Ramo 4 (Crédito) es el que tiene un mayor índice de reclamaciones y por lo tanto la mayor pérdida para la empresa. Y finalmente el Ramo 3 (Administrativas) es el que representa los mayores ingresos para la afianzadora con un 79% de las primas.

2.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una vez vistas las cifras de Fianzas México Bital, podemos mencionar que existe una pérdida importante del mercado y por lo tanto del ingreso por primas, que aún cuando existe un aumento en las ventas, éste no es significativo y que se requiere conocer las causas que lo provocan a fin de elaborar una propuesta de comunicación con acciones concretas que favorezcan y contribuyan al mejoramiento en el volumen de ventas y con ello disminuir la diferencia con las empresas que se ubican en primero y segundo lugar del sector.

3. AUDITORÍA DE CLIENTES EXTERNOS

En el presente capítulo se presenta el diagnóstico que se realizó con los agentes de Fianzas México Bital, la principal finalidad es conocer cuál es la calidad de atención que reciben del personal de la afianzadora y que hace que ellos coloquen las fianzas que ofrece la empresa y no aquellas con las que cuenta la competencia.

3.1 OBJETIVO

Investigar la opinión que tienen los agentes de Fianzas México Bital de la forma como estamos operando, lo cual nos permitirá conocer las necesidades y expectativas de nuestros principales clientes.

Llamamos clientes externos a los agentes de ventas debido a que ellos trabajan como comisionistas y no como empleados de la Afianzadora, además, los agentes son quienes tienen el contacto con los clientes finales (beneficiarios y fiados) de la Afianzadora.

Es importante señalar que la opinión de los agentes es importante ya son ellos los que colocan los servicios de Fianzas México Bital, ingresando un 90% de las ventas totales de la Afianzadora. Conocer sus opiniones nos dará el rumbo y el camino que nos lleve a ser competitivos en el sector.

3.2 METODOLOGÍA

Para la investigación de la situación actual de Fianzas México Bital con relación a su competencia, se realizará una investigación de campo con los agentes de ventas de la empresa con la finalidad de conocer las ventajas que ofrece la Afianzadora, así como aquellas que les ofrecen en otras compañías del sector afianzador.

Esto nos permitirá conocer lo que piensan los agentes con relación a Fianzas México Bital, así como los motivos para que trabajen con nosotros. Asimismo, con esta

herramienta podremos conocer cuáles son las razones que hacen que colaboren con otras empresas afianzadoras.

3.2.1 Herramienta.

Para la realización de la auditoría de clientes externos seleccionamos la entrevista no estructurada y la realizamos vía telefónica con los agentes seleccionados.

Durante la entrevista se deberán de considerar dos aspectos principalmente:

- Puntos que nos permitan comparar nuestros servicios de afianzamiento con aquéllos que ofrece la competencia.
- Aspectos que inciden internamente en nuestra empresa y que afectan nuestro servicio.

Las preguntas que se les hicieron a los agentes fueron:

1. ¿Cómo se siente trabajando con Fianzas México Bital?
2. ¿Qué antigüedad tiene trabajando con nosotros?
3. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la empresa y la competencia?
4. ¿Trabaja con otras afianzadoras?
5. ¿Qué opinión tiene respecto al soporte que necesita para trabajar (equipo, papelería, etc.)?
6. ¿Con Fianzas México Bital tiene los recursos necesarios para trabajar?
7. ¿Qué opinión tiene del servicio del personal que lo atiende?
8. ¿Qué opinión tiene sobre las tarifas, comisiones, promociones con que cuenta Fianzas México Bital?

3.2.2 Selección de la muestra

A fin de seleccionar los agentes a los que se les aplicaría la herramienta que mencionamos anteriormente, se realizó el siguiente procedimiento:

1. El número total de agentes de Fianzas México Bital es de 600.
2. Solicitamos a las Sucursales de la Afianzadora el nombre de todos aquellos agentes que tuvieran primas pagadas en dos rangos: superiores a 400,000.00 e inferiores a 200,000.00.

Esto debido a que si venden más de 400,000.00 sus clientes cuentan con negocios grandes y por lo tanto requieren trabajar con otra afianzadora; por otro lado, con relación a aquellos que venden menos de 200,000.00, consideramos que si reciben el 30% de comisión esto no es suficiente y requieren de trabajar con otra afianzadora. Por ello, seleccionamos estas categorías de agentes.

3. Las Sucursales nos indicaron si estos agentes trabajan además con otra Afianzadora (de acuerdo a la Ley Federal de Instituciones de Fianzas, los agentes de ventas pueden trabajar hasta con cinco empresas al mismo tiempo y son ellos los que determinan que fianzas llevan a cada empresa).
4. Las Sucursales nos indicaron cuales de los agentes eran Agentes Mandatarios o No.

La solicitud de información se realizó a través del correo electrónico de la empresa, con la finalidad de que les llegará en el menor tiempo posible y la respuesta también se diera por este medio.

Enviamos a cada Gerente de Sucursal un formato (ver anexo 1) para que ellos lo llenaran de acuerdo a los datos antes mencionados.

3.3 DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA

Una vez recibida la información de las sucursales con los datos de aquellos agentes que contaban con las características que les solicitamos, concentramos los datos agrupándolos en cada una de las cantidades de ventas con que contaban, encontrando lo siguiente:

Primeramente veremos a aquellos agentes con ventas superiores a \$400,000.00, de acuerdo a lo enviado por las sucursales estos suman 47. De estos 40 son Mandatarios y 7 no lo son (ver anexo 2). La base de datos nos permitió encontrar las siguientes características:

Concepto	Cantidad
Agentes Mandatarios que trabajan con otra afianzadora.	23
Agentes Mandatarios que No trabajan con otra afianzadora.	17
Agentes No Mandatarios que trabajan con otra afianzadora.	4
Agentes No Mandatarios que No trabajan con otra afianzadora.	3

Agente Mandatario: Es aquel intermediario de fianzas que cuenta con una extensión del sistema de emisión de fianzas y realiza la expedición de las fianzas en su oficina, por ello, cuenta con folios y facultades específicas, esto quiere decir que no puede otorgar una fianza mayor a éstas.

Agente No Mandatario: Es aquel intermediario de fianzas que para la emisión de las fianzas debe acudir a las sucursales de la afianzadora y es ahí donde le entregan las pólizas impresas de sus negocios, no cuenta con facultades como los Mandatarios.

Aquí debemos resaltar el hecho de que son mayores los agentes mandatarios en esta categoría, ya que ellos cuentan con facultades para expedir, contando además con un volumen mayor en ventas.

Para poder realizar el comparativo de Fianzas México Bital con su competencia, debemos de tomar en cuenta a aquellos que trabajan con otras afianzadoras, siendo las de mayor número de menciones: Afianzadora Insurgentes (13 menciones) y Fianzas Monterrey Aetna (12 menciones).

Con relación a los agentes con ventas inferiores a \$ 200,000.00, las sucursales de la afianzadora nos enviaron información de 138, de los cuales 49 son Agentes Mandatarios (estos agentes aun cuando no cuentan con un volumen alto de ventas se les dan facultades debido a que se encuentran en ciudades del país donde se encuentran sucursales de la empresa) 89 no lo son, contando con las siguientes características:

Concepto	Cantidad
Agentes Mandatarios que trabajan con otra afianzadora.	23
Agentes Mandatarios que No trabajan con otra afianzadora.	26
Agentes No Mandatarios que trabajan con otra afianzadora.	57
Agentes No Mandatarios que No trabajan con otra afianzadora.	32

Como se podrá observar en este cuadro, en este rubro existe un mayor número de agentes que trabaja con otra compañía afianzadora. En ambos rangos se seleccionaron los agentes que se ubicaran en el inciso trabajan con otra empresa.

Aun cuando no todas las sucursales enviaron información, respondiendo a nuestra solicitud, una vez concentrada la información, elaboramos una base de datos (información en el anexo 2) y mediante una selección aleatoria elegimos a aquellos agentes a entrevistar, procurando seleccionar agentes de todas las regiones y que no se concentraran varios de una misma sucursal, pero sobre todo que trabajaran con otra compañía afianzadora, ya que esto nos permitiría conocer las fortalezas y debilidades de Fianzas México Bital.

3.4 APLICACIÓN Y RESULTADOS DE LA HERRAMIENTA

Una vez seleccionados los agentes a quienes entrevistar, procedieron a realizar las entrevistas, todos los agentes seleccionados nos respondieron la herramienta antes mencionada vía telefónica, de la que obtuvimos los resultados que a continuación comentaremos.

A continuación presentamos los resultados de 18 entrevistas telefónicas largas y no estructuradas a agentes de Fianzas México Bital. Entrevistamos a 7 agentes con ventas anuales mayores a \$400,000.00 y a 11 agentes con ventas anuales menores a \$200,000.00, para mayor detalle consultar el anexo 3.

Los hallazgos relevantes de estas entrevistas fueron las siguientes:

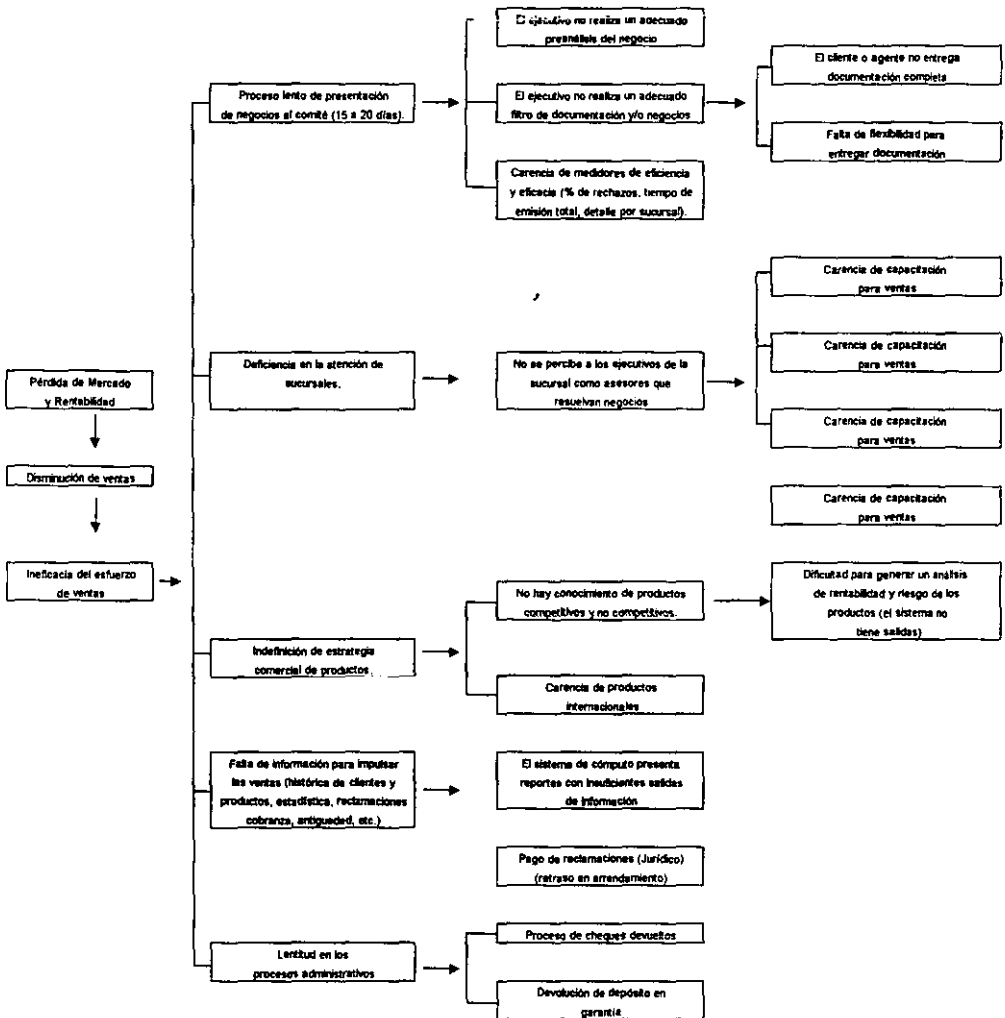
1. Los negocios que requieren ir al comité son muy tardados (15 a 20 días).
 - Filtros de documentos en sucursal.
 - Pre-análisis de negocios en sucursal.
 - Tiempo de análisis en Comité.
 - Carencia de medidores de eficacia eficiencia del proceso de emisión de fianzas que pasan por Comité.

2. Existe una indefinición de la estrategia comercial de productos.
 - Desconocimiento por parte de los ejecutivos de los productos competitivos y no competitivos (para impulsar la venta).
 - Analizar los ramos: Fidelidad, Crédito y Administrativas en arrendamiento.
 - Falta de productos internacionales (Afianzadora Insurgentes sí cuenta con una estrategia en este sentido).

3. Deficiencias de la calidad de la atención en las sucursales de la afianzadora.
 - Debilidades de capacitación a ejecutivos de Fianzas México Bitál, no cuentan con una capacitación en ventas.
 - El ejecutivo de sucursal no cuenta con un perfil para ventas.
 - El ejecutivo no cuenta con una actitud de asesor del agente para ayudarlo a resolver negocios y no sólo recolectar su producción y expedientes.
 - Falta información para facilitar las ventas (estadísticas, histórico de ventas por cliente, etc.).
4. Los requisitos de documentación son estrictos.
 - Falta flexibilidad para entregar documentos después de la emisión.
 - Se requiere visualizar los negocios globalmente y no sólo una revisión de los documentos.
5. Lentitud en el pago de reclamaciones (Jurídico).
6. Lentitud en el proceso de cheques devueltos y en la devolución de depósitos en garantía (principalmente de arrendamiento), Tesorería.
7. Los agentes no resultaron sensibles a las siguientes variables: tarifas, tecnología, comisiones (a excepción de 2 agentes con producción menor a 200,000.00).

3.5 CONCLUSIONES

Una vez vistos los resultados de las entrevistas con los agentes de Fianzas México Bitál, deseamos presentar las conclusiones de una manera más esquemática de esta auditoría en el siguiente cuadro.



4. AUDITORÍA DE CLIENTES INTERNOS

En el presente capítulo se presentará la metodología, resultados y análisis de las opiniones del personal de Fianzas México Bital, esto con la finalidad de conocer como sé esta ofreciendo el servicio de afianzamiento tanto a los agentes como a los beneficiarios y fiados por parte de los empleados de la afianzadora, este diagnóstico nos permitirá conocer cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa y por lo tanto conocer porque se están disminuyendo las ventas.

4.1 OBJETIVO

Investigar la opinión que tienen los ejecutivos y gerentes de Fianzas México Bital con relación a la forma de operación de la organización, todo ello, con la finalidad de interrelacionar estos datos con los agentes, ya que son ellos quienes están en contacto con el cliente final de la afianzadora, siendo los principales actores en las ventas de esta empresa.

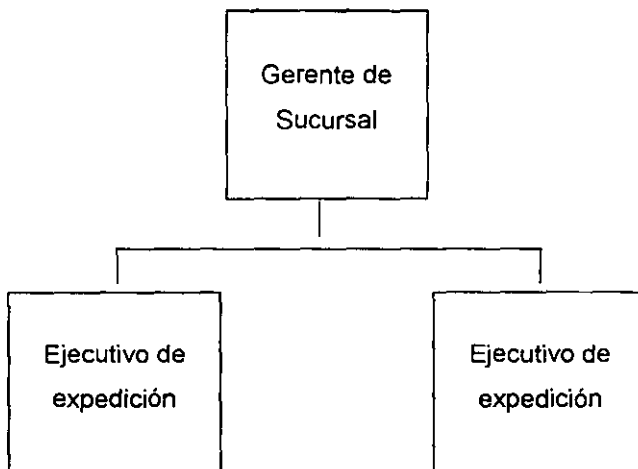
Llamamos clientes internos a los Ejecutivos y Gerentes de la Sucursal, ya que son el personal de la afianzadora, ubicándose en la Dirección Comercial (como veíamos en el organigrama presentado en el capítulo I), siendo las sucursales las que administran a los agentes, así como tratan con los clientes directos de la empresa.

Es importante señalar que la opinión del personal es una forma de corroborar los datos arrojados en la entrevista realizada a los agentes de Fianzas México Bital y con ello tener un marco general de la situación que guarda la empresa en el sector afianzador.

4.2 METODOLOGÍA

Para realizar la investigación con el personal de Fianzas México Bital con relación a los resultados de la entrevista con agentes, realizamos una investigación de campo y con ello poder interrelacionar resultados y poder corroborar cuales son las fortalezas y debilidades de la afianzadora en el sector afianzador.

Es importante mencionar, cuál es la estructura base de las sucursales, aun cuando pueden variar en cuanto a número de personas debido a la ubicación física con que cuentan, deseamos presentar un organigrama base de una ellas, a fin de clarificar más su importancia.



Como podrá observarse, cada sucursal cuenta con poco personal, generalmente existen más personas en aquellas que se encuentran en la sede de la Región, así como en las de la zona metropolitana.

4.2.1 Herramienta

Para la realización de la auditoría de clientes interna seleccionamos un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas que enviamos por correo electrónico al personal de Fianzas México Bital, S.A.

Los aspectos más importantes a considerar para la elaboración de este cuestionario fueron:

- Tiempo que se dedican a la atención de las fianzas que les presentan los agentes.

- Conocimientos con que cuentan para ayudar al agente (cuando éste le presenta un negocio que requiere análisis).
- Qué proceso sigue un negocio que por sus características requiere presentarse en el Comité de Empresa.
- Tiempo de respuesta al agente entre la presentación del negocio en la Sucursal y la respuesta (afirmativa o negativa) al agente.
- Tiempo que invierte el ejecutivo a la integración de los expedientes (documentos que le entrega el agente en la sucursal), control y seguimiento de estos.

El cuestionario que se envió tanto a ejecutivos como a gerentes de la afianzadora fue el siguiente:

CUESTIONARIO

Datos Generales

Puesto:

Antigüedad en el puesto:

Antigüedad en la afianzadora:

Escolaridad:

Edad:

Te pedimos que nos respondas a las siguientes preguntas teniendo como base tu experiencia diaria, ya que con tu ayuda, sin duda, conseguiremos mejorar el servicio de Fianzas México Bital.

I. Atención a agentes

1. Qué tiempo promedio del día lo dedicas a la atención de agentes:
 - a. 1 hora
 - b. 2 a 4 horas
 - c. Más de 4 horas (especifica cuántas) _____
2. Cuando un agente o cliente requiere de tu apoyo para solucionarle algún problema

a. Lo resuelves tu.	c. Le mencionas que lo desconoces.
b. Lo conduces con el Gerente.	d. Investigas hasta que se resuelve.

3. Consideras que tienes los conocimientos para asesorar a un agente cuando éste te presenta un negocio:
 Sí () No ()
4. Enlista paso a paso el proceso que sigues para la atención de un negocio que te presenta un agente:
5. Cuando un agente te entrega la documentación para el expediente, ¿cuánto tardas en integrarlo?
 a. El mismo día c. Después del tercer día
 b. En los siguientes 2 días d. Lo desconozco
6. Cuentas con un control de documentos entregados por los agentes:
 Sí () No ()
7. Cuáles son las 5 actividades en orden de importancia en las que ocupas la mayor parte del día:
8. ¿Cuáles son los motivos más frecuentes que provocan el retraso en la expedición de fianzas?

II. Capacitación

9. ¿Cuántos cursos de capacitación has tomado desde tu ingreso a la afianzadora?
 Menciona cuales fueron: _____
10. Crees que los cursos que te han impartido en Fianzas México Bital te han permitido ser un buen asesor de fianzas.
 Sí () No ()

III. Mercado y comercialización

11. ¿Conoces las metas de ventas a las que debe llegar tu sucursal?
 Sí () No ()
 En caso afirmativo quien te las dio a conocer: _____
12. Cuentan con un plan de acción en tu sucursal para cumplir esas metas:
 Sí () No ()

¿Cuáles son?: _____

13. Conoces los tipos de fianzas que deben ser más promocionados por las sucursales de Fianzas México Bitá:

Sí () No ()

¿Cuáles son?: _____

14. ¿Desarrollas nuevos clientes para tu sucursal?

Sí () No ()

¿Cuáles son?: _____

IV. Negocios al Comité de Empresa.

15. ¿Qué proceso realizas cuando un negocio que te presentan debe ser enviado al Comité de Empresa?

16. ¿Realizas un análisis previo del negocio antes de enviarlo al Comité de Empresa?

Sí () No ()

17. ¿Envías todos los documentos necesarios para la presentación del negocio al Comité de Empresa?

Sí () No ()

¿Por qué? _____

18. ¿Qué documentos son necesarios para el envío de negocios al Comité de Empresa?

19. Cuanto tiempo tardan en comentarte si un negocio fue rechazado o aceptado por el Comité de Empresa (desde que enviaste la información y hasta el resultado final).

20. Existe un tipo de fianza en particular con el que tengas un mayor número de negocios rechazados por el Comité de Empresa.

Observaciones y Sugerencias

Por tu valiosa colaboración, ¡Muchas Gracias!

4.2.2 Selección de la muestra

Para la selección del personal al que se aplicó esta herramienta se realizó el siguiente procedimiento:

1. El número total de ejecutivos de las sucursales de Fianzas México Bital es de 48.
2. El número total de gerentes de las sucursales de Fianzas México Bital es de 26.
3. El número total de Subdirectores de región de Fianzas México Bital es de 5.

El envío del cuestionario se realizó vía Intranet, por correo electrónico a cada persona, haciéndoles mención de lo importante que era su participación y dándoles la fecha en que requeríamos el cuestionario ya con respuestas.

4.3 DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA

Una vez que teníamos bien claro que debíamos seleccionar a sólo una parte del personal de la afianzadora, procedimos a seleccionar a aquellos Subdirectores, Gerentes y Ejecutivos que recibirían el cuestionario mencionado anteriormente.

Consideramos que la muestra podría ser del 50% de cada una de las categorías mencionadas en la parte de herramienta, por lo tanto la muestra quedo integrada de la siguiente manera:

- 2 Subdirectores
- 13 Gerentes de Sucursal
- 24 Ejecutivos de Sucursal

Con la finalidad de obtener respuestas de todas las plazas de la República, aleatoriamente se eligieron las personas que serían encuestadas, de esta manera no se concentro la información en una zona determinada, ya que los agentes de ventas también fueron seleccionados de esta manera y con ello se puede conseguir un mayor equilibrio.

4.4 APLICACIÓN Y RESULTADOS DE LA HERRAMIENTA

Una vez que recibimos las encuestas, las cuales nos fueron enviadas también por correo, y de los cuales recibimos:

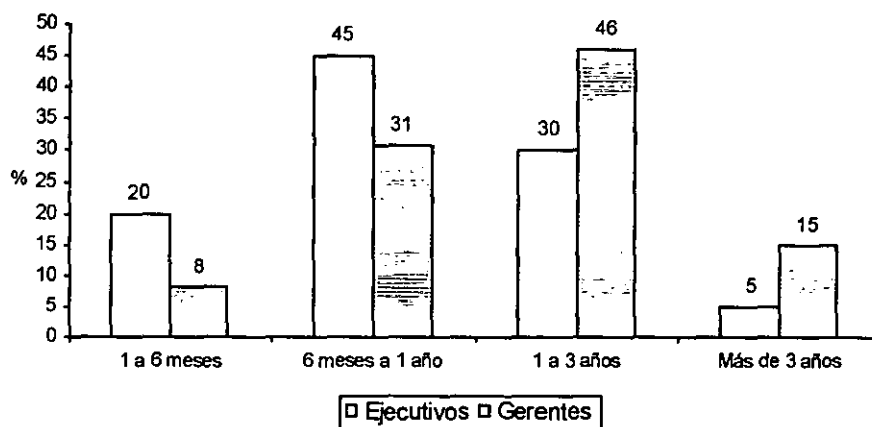
Personal de Fianzas México Bital	Cuestionario Enviados	Cuestionarios recibidos	Variación
Ejecutivo de Sucursal	24	20	4
Gerente de Sucursal	13	11	3
Subdirector Regional	2	2	0

Una vez que concentrados los cuestionarios, procedimos a elaborar una tabla de frecuencias con las respuestas de cada una de las personas. De estos presentamos los resultados y los hallazgos más relevantes de esta encuesta (ver anexo 4).

A continuación presentamos los resultados de cada una de las preguntas del cuestionario aplicado al personal de la afianzadora, deseamos hacer mención que los cuestionarios de los 2 subdirectores se unieron en frecuencia a los de los Gerentes, ya que si se mostraban por separado no existía una muestra representativa de sus opiniones.

DATOS GENERALES

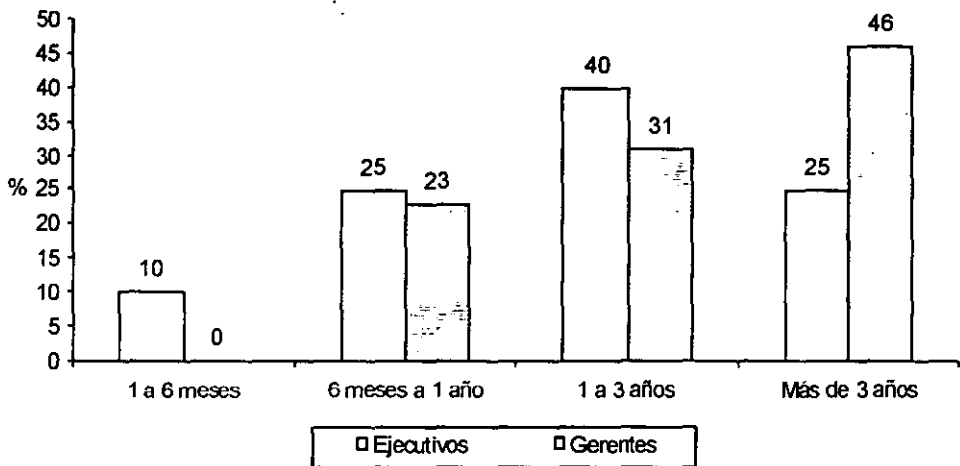
Antigüedad en el puesto



Como puede observarse hay un mayor porcentaje de Gerentes con una antigüedad entre 1 a 3 años y para los ejecutivos el 45% no tienen un año de antigüedad, lo que muestra que se ha presentado una mayor rotación de personal en la categoría de ejecutivos que en los Gerentes.

DATOS GENERALES

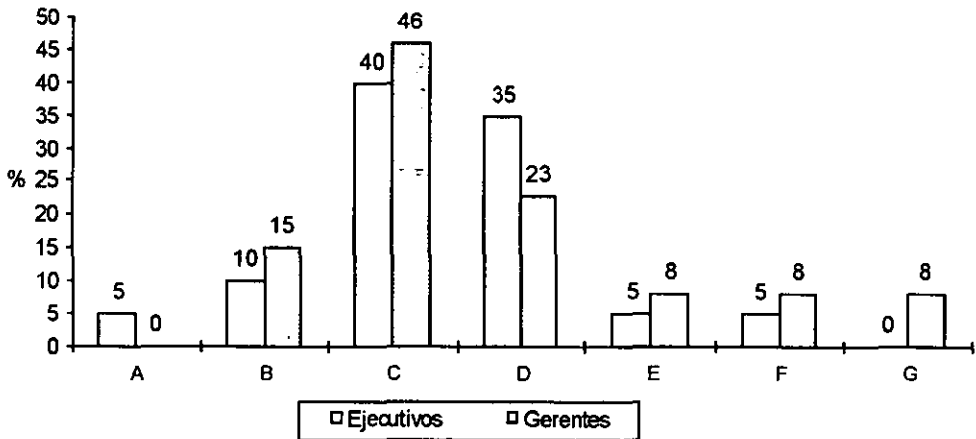
Antigüedad en la afianzadora



Con relación al tiempo que tienen de colaborar en Fianzas México Bital podemos decir que dados los cambios que se han presentado a raíz de la integración de Fianzas México Bital al Grupo Financiero, así como a la creación del COF (Centro Operativo de Fianzas), algunas personas fueron ascendidas de auxiliares a ejecutivos, así como de ejecutivos a Gerentes de Sucursal, por ello se cuenta con una mayor antigüedad en la afianzadora que en el puesto.

DATOS GENERALES

Escolaridad



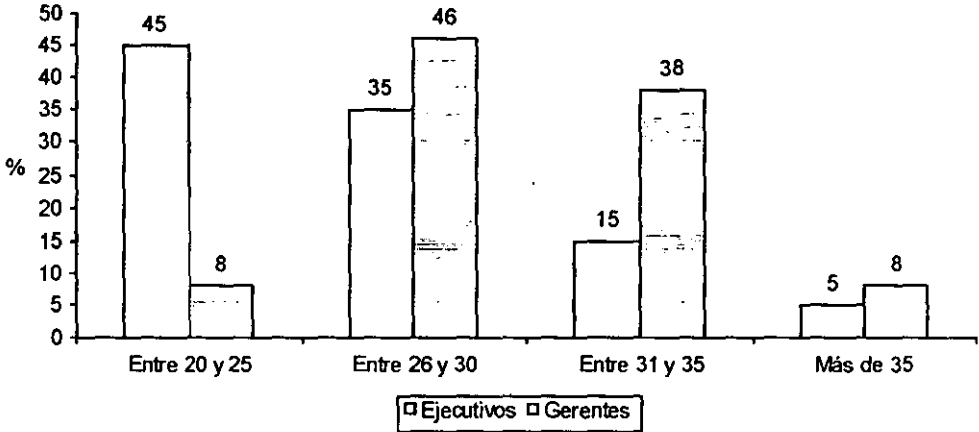
A. Preparatoria
 B. Licenciatura
 C. Administración
 D. Contaduría Pública

E. Ingeniería
 F. Comercio Internacional
 G. Maestría en Finanzas

Debido a que Fianzas México Bital es una empresa financiera, el perfil con el que deben contar sus ejecutivos y gerentes debe ser una licenciatura, siendo principalmente de dos carreras: Contaduría Pública y Administración de Empresas.

DATOS GENERALES

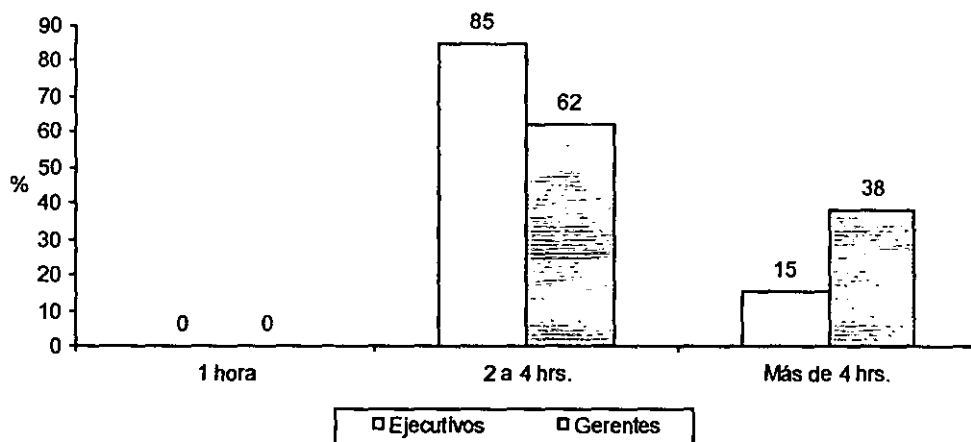
Edad



Como puede observarse el promedio de edad que prevalece entre los ejecutivos de cuenta de la afianzadora es en el rango de 20 a 30 años; con relación a los gerentes de sucursal el promedio de edad es predominantemente entre los 26 y 35 años, esto ya que son los gerentes quienes cuentan con una mayor toma de decisiones y experiencia que los ejecutivos.

I. ATENCIÓN A AGENTES

1. ¿Qué tiempo promedio del día lo dedicas a la atención de agentes?



Como puede observarse en la gráfica, un mayor porcentaje de ejecutivos le dedican la mitad del día a la atención de agentes, ésta es principalmente la administración de ellos, ya que comprende integrar en el sistema la producción de aquellos que cuentan con folios, revisar los expedientes que integraron los agentes, relacionarlos y entregarlos al archivo, además en el caso de que sus agentes tengan fianzas por montos mayores a sus facultades, son los ejecutivos los que deben realizar la expedición. Para quienes no cuentan con folios, además hay que realizar todo el proceso de expedición, por lo que atención a agentes esta lleno de labores administrativas. Aun cuando el porcentaje en los gerentes también se ubica en el rango 2 a 4 hrs., éstos también realizan trabajo administrativo de agentes, así como el análisis de negocios que van a comité.

I. ATENCIÓN A AGENTES

2. Cuando un agente o cliente requiere de tu apoyo para solucionarle algún problema, ¿qué haces?



A. Lo resuelves tu

B. Lo conduces con el Gerente

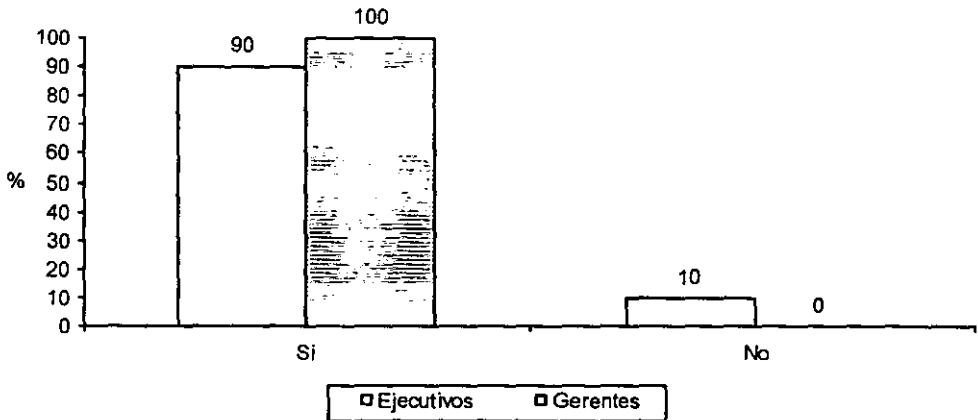
C. Le mencionas que lo desconoces

D. Investigas hasta que se resuelve

Los ejecutivos de Fianzas México Bitel en su mayoría 65% investigan hasta que se resuelve, esto debido a que tienen menos facultades que los gerentes de sucursal, quienes en su mayoría 62% resuelven ellos mismos, teniendo como segundo porcentaje más mencionado el investigar hasta que se resuelve, es notorio el que en ningún cuestionario afirmaron que desconocen y no pueden ayudarle tanto al agente como al cliente.

I. ATENCIÓN A AGENTES

3. Consideras que tienes los conocimientos para asesorar a un agente cuando éste te presenta un negocio.



La totalidad de los gerentes de sucursal dijeron que si cuentan con los conocimientos para asesorar al agente, esto ya que cuentan con una mayor preparación en cuanto a capacitación que los ejecutivos; aunque el porcentaje de ejecutivos que considera tener los conocimientos necesarios también es alto con un 90%, el 10% restante debió ingresar a la afianzadora cuando la capacitación ya se había impartido.

I. ATENCIÓN A AGENTES

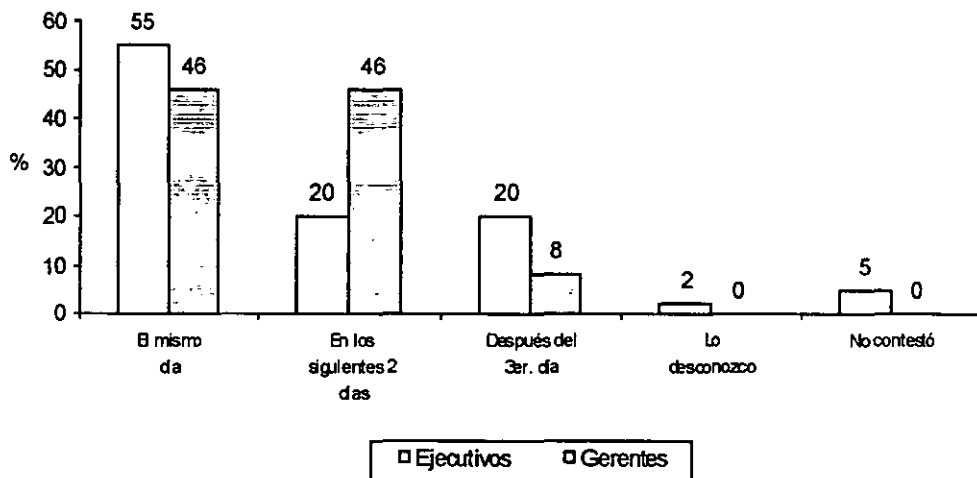
4. Enlista paso a paso el proceso que sigues para la atención de un negocio que te presenta un agente.

Ejecutivos	1	Gerentes
Determinar la obligación a garantizar	1	Determinar la obligación a garantizar
Integración del expediente	2	Verificar la solvencia y garantías
Verificar garantías y solvencia del fiado	3	Seguimiento de la expedición
Seguimiento de la expedición	4	

Como puede observarse para los ejecutivos la parte de la integración del expediente es el segundo paso en orden de importancia, para los gerentes no tiene la misma importancia ya que sólo algunos hicieron mención de este paso.

I. ATENCIÓN A AGENTES

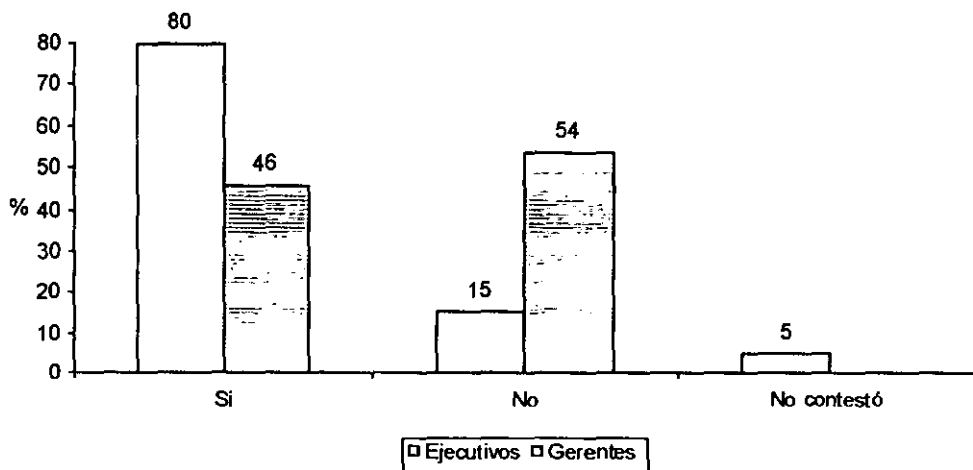
5. Cuando un agente te entrega la documentación para el expediente, ¿cuánto tardas en integrarlo?



Los porcentajes altos en el rubro "el mismo día", se debe a que el agente entrega la documentación ordenada aunque no siempre completa y por ello, el segundo rubro de en los siguientes dos días también cuenta con un alto porcentaje de menciones, éste además es más alto en gerentes debido a que ellos deben salir de la oficina para visitar clientes y agentes y por ello se tardan más en integrar los expedientes.

I. ATENCIÓN A AGENTES

6. Cuentas con un control de documentos entregados por los agentes.



Debido a que el trabajo administrativo recae primero en el ejecutivo y posteriormente en el gerente, son los primeros quienes llevan un mayor control de los documentos entregados por los agentes con un 80%. Asimismo, es notorio el que los gerentes de sucursal no llevan este control pudiendo provocar con ello, un extravío o retraso en la expedición de las fianzas.

I. ATENCIÓN A AGENTES

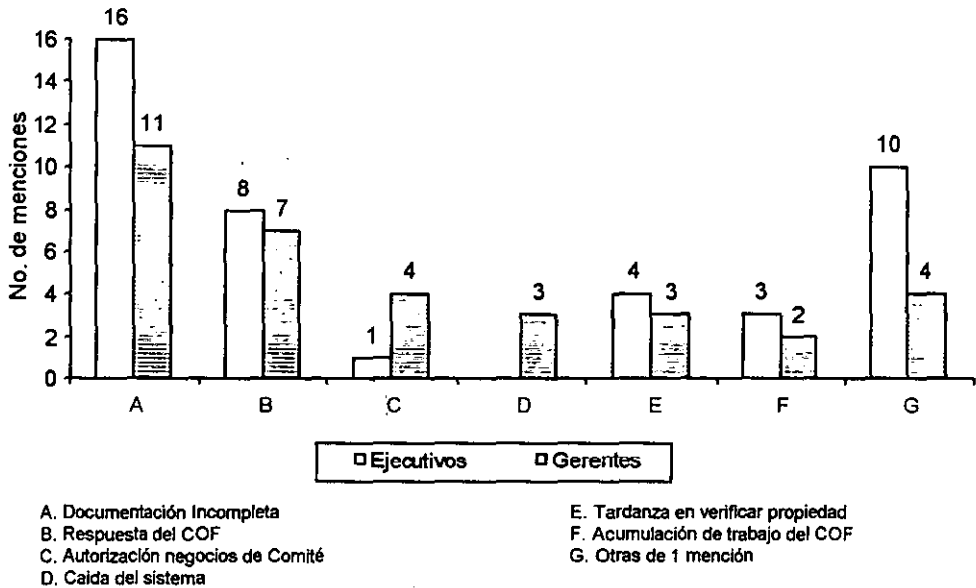
7. Cuales son las 5 actividades en orden de importancia en las que ocupas la mayor parte del día.

Ejecutivos		Gerentes
Atención de agentes	1	Atención de agentes
Expedición de fianzas	2	Atención a clientes
Contabilidad	3	Actividades administrativas
Atención a clientes	4	Búsqueda de clientes nuevos
Actividades administrativas	5	Sacar pendientes

Tanto ejecutivos como gerentes dan una mayor importancia a la atención de agentes, sin embargo, como puede observarse los gerentes dan mayor importancia a la atención de clientes que a las tareas administrativas y los ejecutivos tienen en 3 y 5 lugar este tipo de actividad.

I. ATENCIÓN A AGENTES

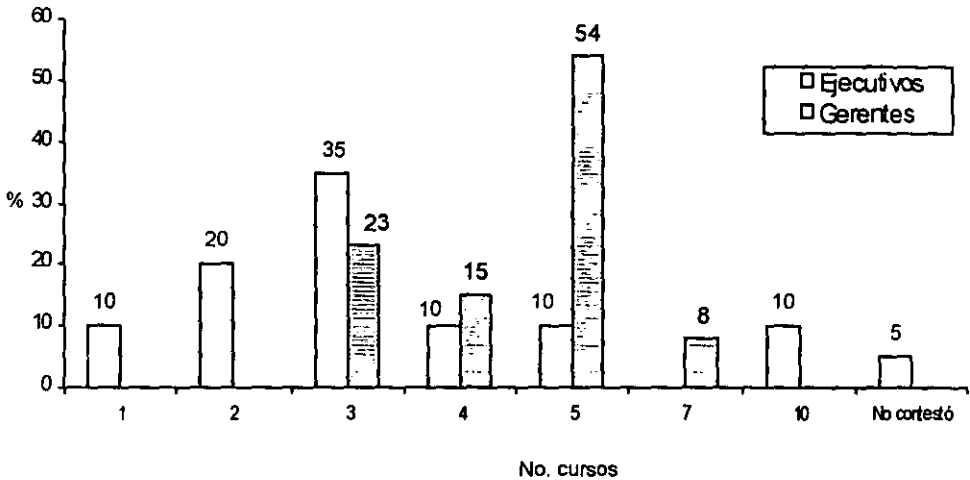
8. ¿Cuáles son los motivos más frecuentes que provocan el retraso en la expedición de fianzas?



Tanto los ejecutivos (16 menciones) como los gerentes (11 menciones) dijeron que la causa principal en el retraso de la expedición de las fianzas se da por la documentación incompleta y en segundo lugar por la respuesta lenta del COF (Centro Operativo de Fianzas), quien es el encargado de la expedición y tiene un tiempo de garantía de 20 minutos por cada póliza, sin embargo, si existe algún error en el documento se vuelve a enviar y se repite el tiempo de garantía.

I. ATENCIÓN A AGENTES

9. ¿Cuántos cursos de capacitación has tomado desde tu ingreso a la afianzadora?

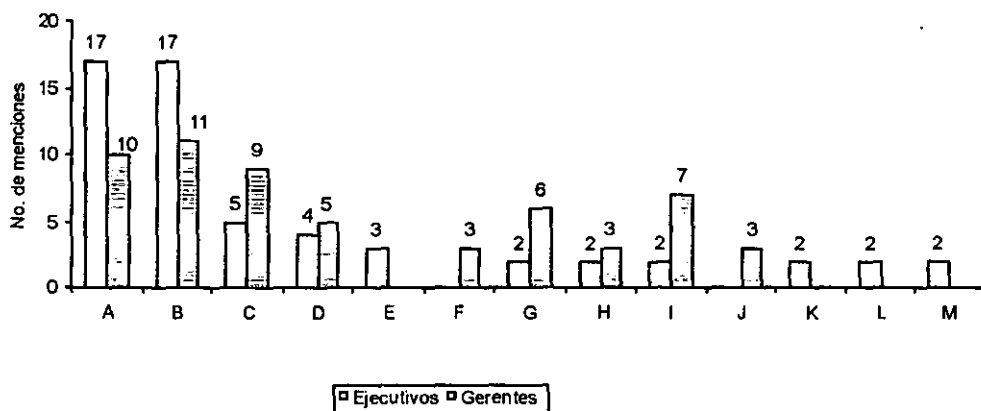


Como puede observarse en la gráfica, los ejecutivos sólo han tomado en promedio 3 cursos de capacitación (35%) y se ha invertido más en los gerentes ya que éstos han tenido un promedio de 5 cursos con un 54%.

Lo anterior, da como resultado que estén más preparados los gerentes que los ejecutivos y esto contribuya a la poca asesoría que dan a los agentes de ventas.

I. ATENCIÓN A AGENTES

9.1 Menciona cuáles fueron.



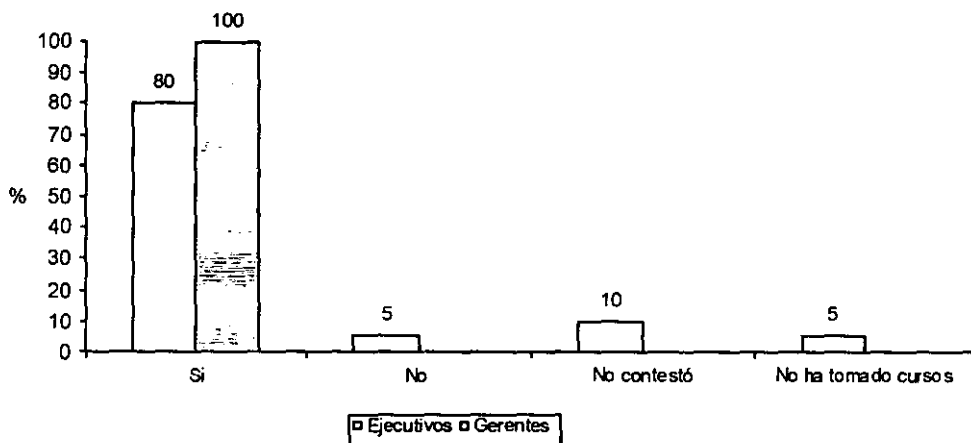
A. Inducción a Fianzas
 B. Límites de Retención
 C. Formación de Instructores
 D. SIAF
 E. Fidelidad
 F. Seminario Fianzas de Crédito
 G. Curso de Ventas

H. Contabilidad
 I. Intermedio de Crédito
 J. Diplomado Gerencial
 K. Reafianzamiento
 L. Cheques
 M. No Contestó

Tanto los ejecutivos como los gerentes han tomado el curso de inducción a fianzas, esto debido a que el año anterior, se programaron varios eventos y se consideró a todo el personal del Área Comercial. Con relación al segundo curso más mencionado por la muestra entrevistada es el de Límites de retención y el principal motivo es que la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, emitió una serie de cambios en la operación de la afianzadora y se requería que todo el personal conocerá dichos cambios para continuar con la expedición de acuerdo a la nueva Ley de Instituciones de Fianzas.

I. ATENCIÓN A AGENTES

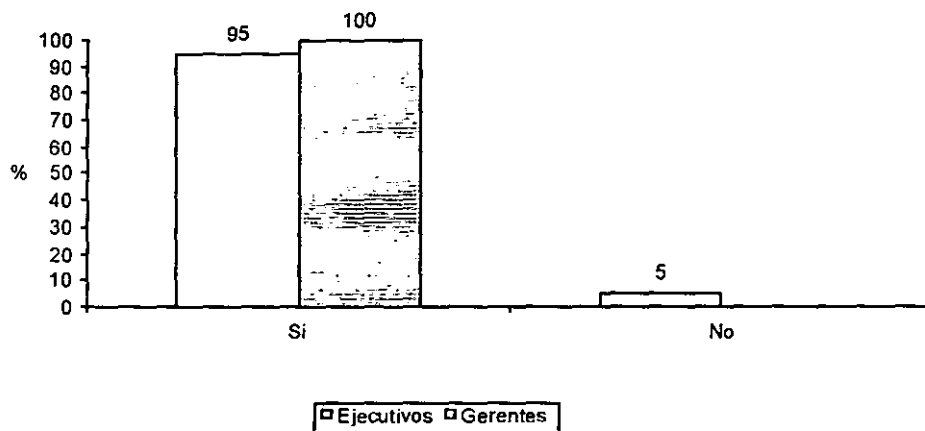
10. Crees que los cursos que te han impartido en Fianzas México Bital te han permitido ser un buen asesor de fianzas.



Como puede verse en la gráfica tanto los ejecutivos como los gerentes consideran que si están capacitados para ser asesores de fianzas, sin embargo ninguno de los cursos que se les impartieron están enfocados hacia las ventas, primordialmente son técnicos y esto repercute en la atención que se da tanto a agentes como a clientes directos de la afianzadora.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

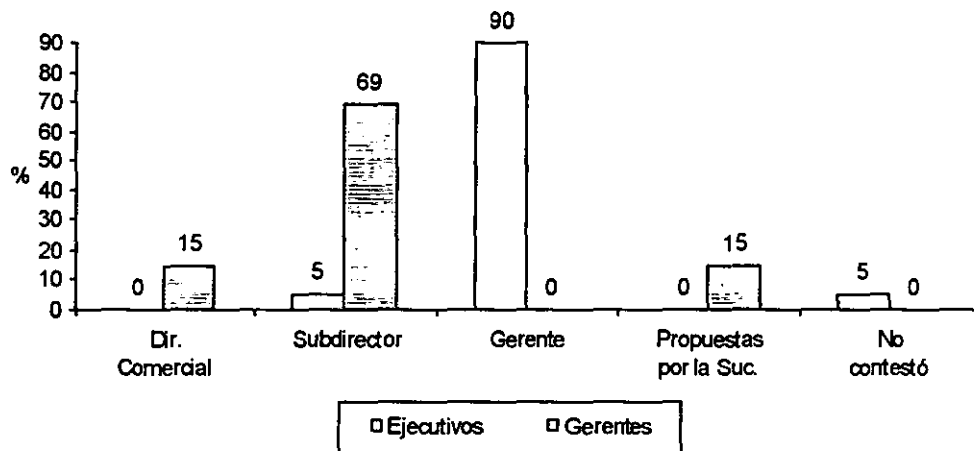
11. ¿Conoces las metas de ventas a las que debe llegar tu sucursal?



Un alto porcentaje de los entrevistados mencionaron que conocen cuanto se espera que cumplan las sucursales, sin embargo, estas metas no son cumplidas y no basta con tener conocimiento de ellas, se requiere de saber además como llegar a ellas, lo que contribuiría a que Fianzas México Bital aumentará sus ventas y por lo tanto su posición en el mercado.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

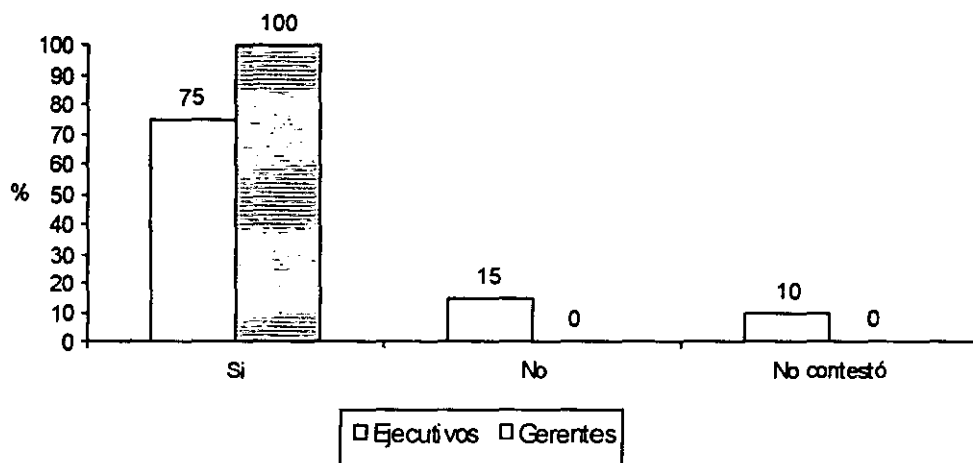
11.1 En caso afirmativo, quien te las dio a conocer:



Con relación a los ejecutivos la respuesta con un 90% fue su gerente y para los gerentes (69%) su subdirector regional, esto habla de que aun cuando esta bien la cascada de la dirección a los ejecutivos, las metas de ventas son algo más que números. Asimismo, puede verse que en algunas sucursales ellos mismos son los que se ponen las metas a cumplir.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

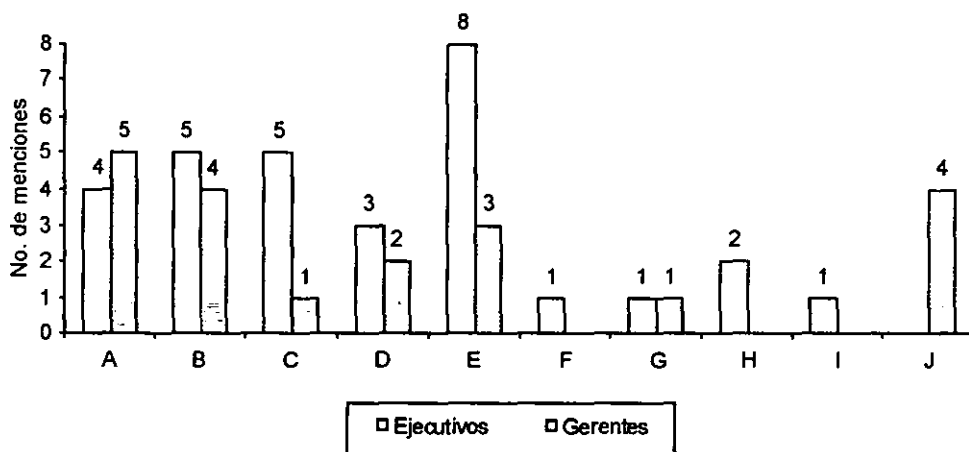
12. ¿Cuentan con un plan de acción en tu sucursal para cumplir esas metas?



Como puede observarse en la gráfica el 75% de la muestra de ejecutivos comentó que tienen un plan de acción para llegar a lo que la empresa indica, asimismo, es notorio que la totalidad de los gerentes comentaron tener un plan de acción, el que implantan las propias sucursales, ya que en comparación con la gráfica anterior sólo un poca más de la mitad dijeron conocer las metas de la sucursal.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

12.1 Cuáles son:



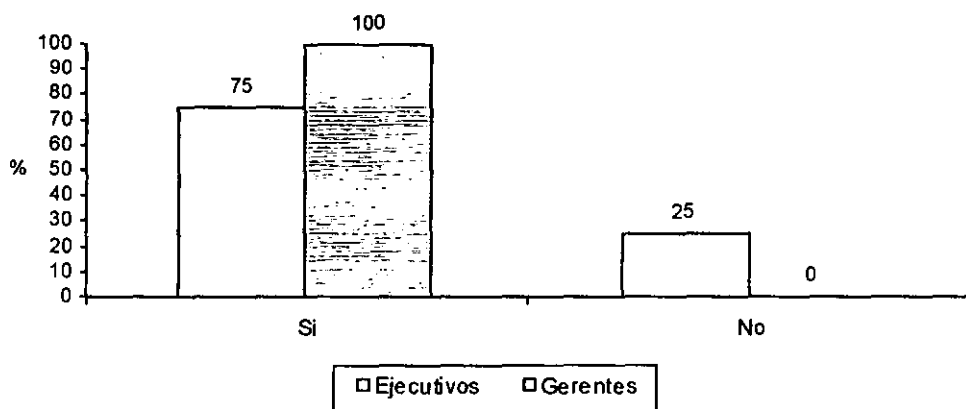
A. Atención oportuna de agentes
 B. Ventas directas
 C. No contestó
 D. Carga de Garantías
 E. Aumento de cartera directa

F. Disminución días cartera
 G. Cobranza agentes
 H. Trabajo en equipo
 I. Actualización Edo. Fin.
 J. No especificó

La de mayor número de menciones para los ejecutivos fue el aumento de cartera directa con 8 menciones, además que para las otras categorías lo notorio es que los resultados son muy parecidos a los gerentes, siendo las de mayor importancia la atención a agentes y las ventas directas que llegan a la sucursal, resaltando que como plan de acción para alcanzar las metas los resultados se diversificaron mucho y en algunas categorías se mezcla con trabajo administrativo.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

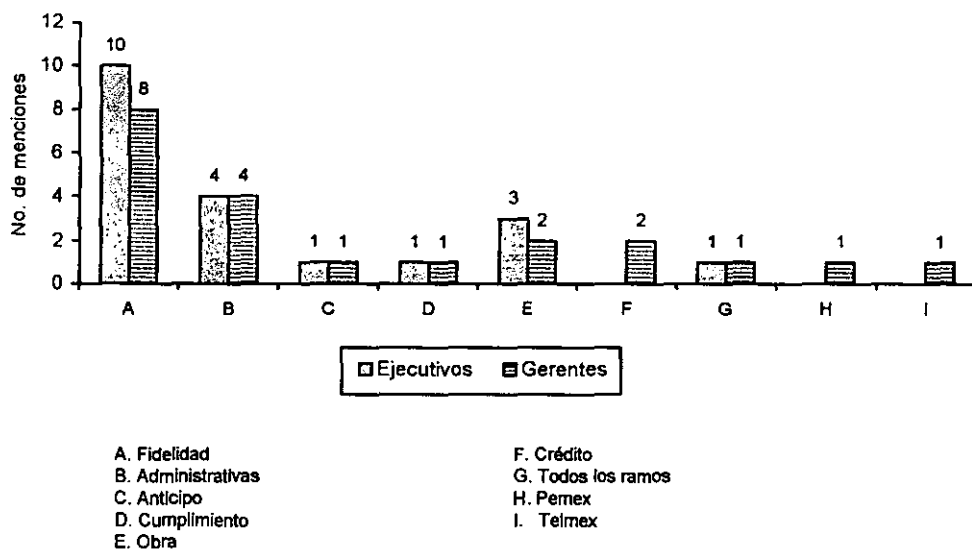
13. Conoces los tipos de fianza que deben ser más promocionados por las sucursales de Fianzas México Bital.



El 75% de los ejecutivos mencionaron conocer las fianzas que deben ser más promocionadas por su sucursal. Con relación a los gerentes la totalidad de la muestra dijo Si. Con relación a los ejecutivos que no conocen que es lo que debe promocionarse se hace notorio que conozcan la estrategia para las metas, como alcanzarlas pero no conozcan que deben promocionar.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

13.1 ¿Cuáles son?

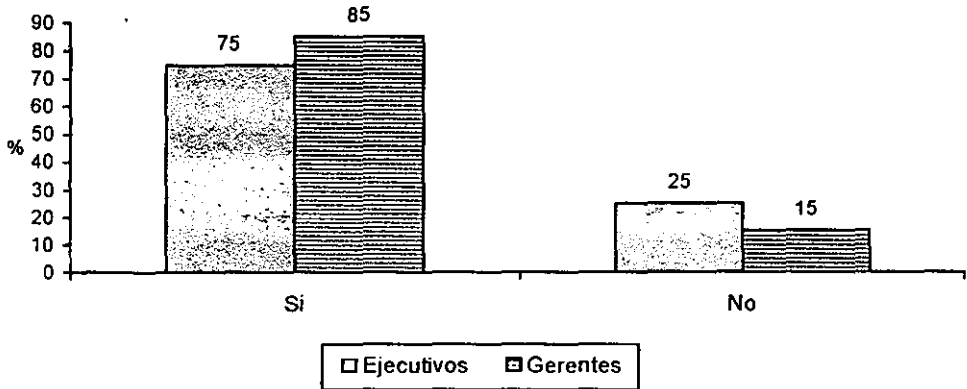


Como puede observarse en la gráfica, el tipo de fianza que consideran debe ser más promocionado es Fidelidad, haciéndose notorio el hecho que este tipo de fianza está en reconstrucción técnica desde hace más de un año, por lo que podemos decir que existe una inexactitud en la transmisión de la estrategia ya que no se conocen cuales son los tipos de fianza que pueden propiciar el aumento en las ventas de la afianzadora.

Las demás mencionadas son del ramo administrativas y éstas por sus características son promocionadas por todas las afianzadoras del sector.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

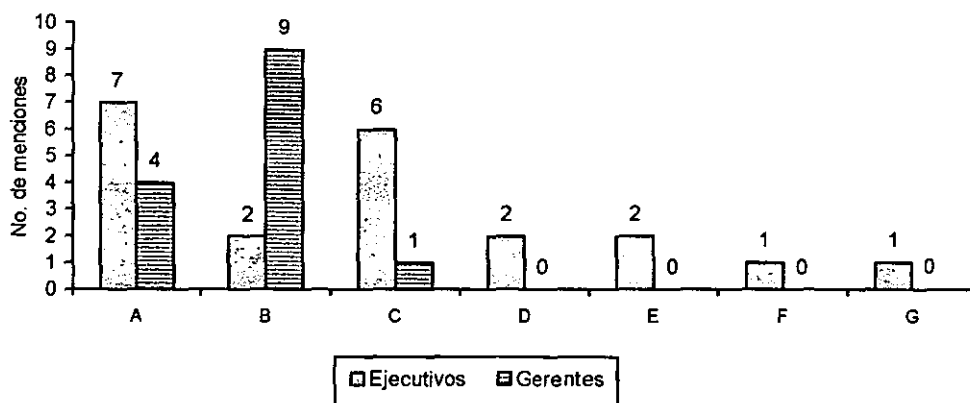
14. ¿Desarrollas nuevos clientes para tu sucursal?



El 75% de los ejecutivos y el 85% de los gerentes dijeron que realizan la labor de ventas necesaria para acercar a su sucursal clientes directos, con la finalidad de disminuir la carga de venta que se tiene por agentes y con ello, tener un ahorro en los gastos de adquisición con que se cuentan y que son principalmente las comisiones que se les dan por la colocación de cada fianza.

II. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

14.1 Cuáles son:



A. No contestó
 B. Sinergia Bital
 C. Directas Sucursal
 D. Búsqueda telefónica

E. Mencionó clientes
 F. No ha traído clientes
 G. Promotorías

Al observar esta gráfica se hace notorio que la categoría Sinergia Bital cuenta con un mayor número de menciones para los gerentes de sucursal resaltando el que la sinergia con el banco es parte de la estrategia comercial del grupo financiero, ya que se busca que los clientes del banco encuentren en cada sucursal bancaria todos los servicios financieros y por ello, son los ejecutivos de la sucursal de Bital quienes contactan con sus clientes, haciendo la labor de ventas necesaria solicitando y enviando completa la información a las sucursales de Fianzas México Bital para la expedición de las fianzas, por lo que podemos decir que esta no es una búsqueda de nuevos clientes por parte de las oficinas de la afianzadora.

III. NEGOCIOS AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

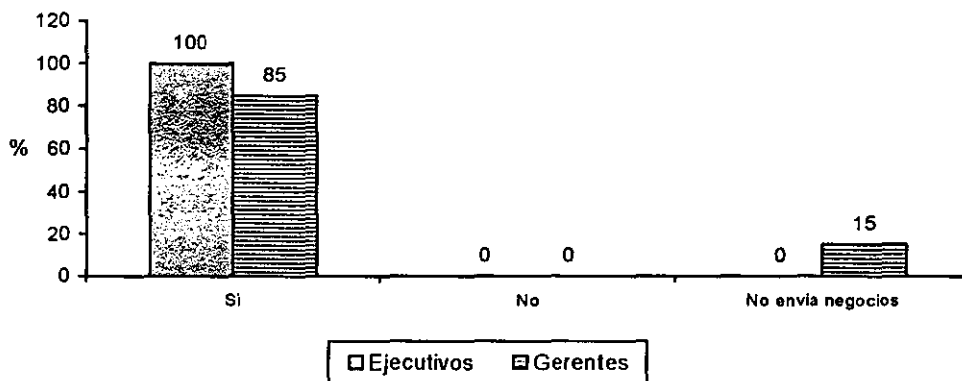
15 ¿Qué proceso realizas cuando un negocio que te presentan debe ser enviado al Comité de Empresa?

Ejecutivos	1	Gerentes
Análisis de documento fuente	2	Análisis de la obligación y del documento fuente
Revisión de documentación	3	Revisión de documentación
Elaboración de carátula	4	Análisis de garantías y verificación de la propiedad
		Elaboración de carátula

Como puede observarse los gerentes toman como parte de su proceso para el envío de negocios a comité el análisis de garantías y la verificación de la propiedad, este punto es muy importante y los ejecutivos entrevistados no la consideraron como parte de los pasos a seguir para la aceptación de sus negocios.

III. NEGOCIOS AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

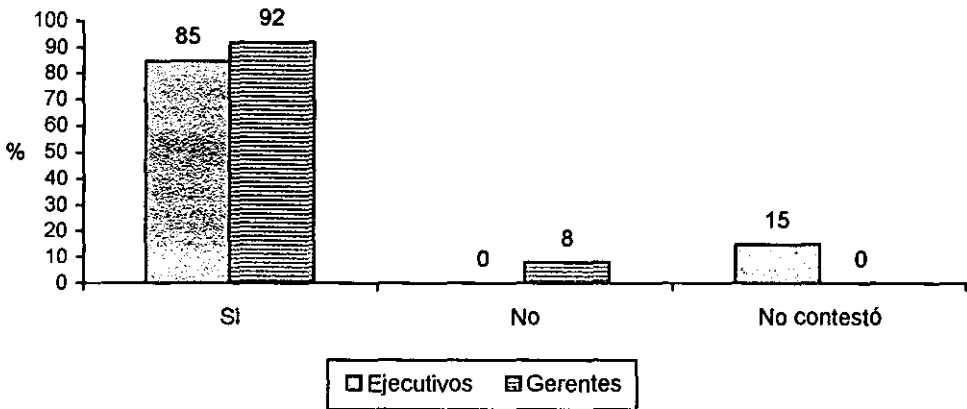
16. ¿Realizas un análisis previo del negocio antes de enviarlo al Comité de Empresa?



De la muestra seleccionada el 100% de los ejecutivos mencionaron que realizan un análisis previo del negocio antes de enviarlo al Comité de suscripción, sin embargo con relación a los gerentes existe un 15% de ellos que no cuenta con negocios de montos altos que deban ser enviados a este comité lo que debería ser parte de su estrategia de ventas ya que la suma de éstos es lo que aumenta las ventas de la afianzadora.

III. NEGOCIOS QUE VAN AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

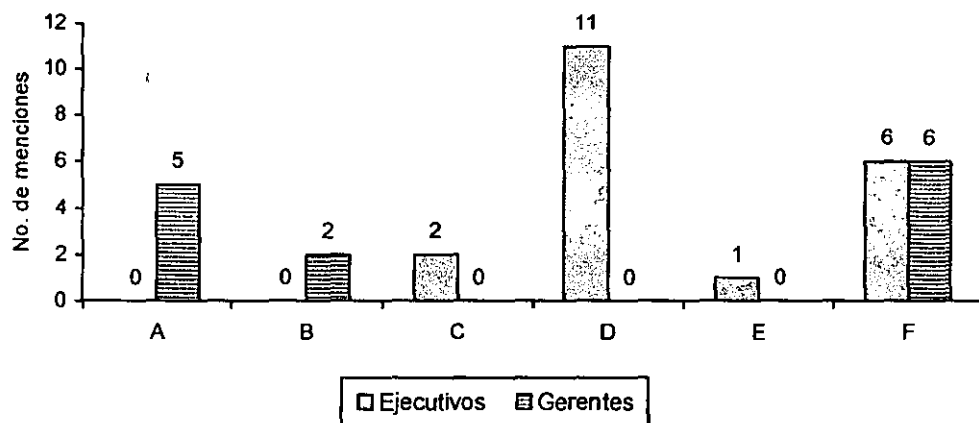
17. ¿Envías todos los documentos necesarios para la presentación del negocio al Comité de Empresa?



Como puede observarse en la gráfica el 85% de los ejecutivos envían todo lo necesario para que sus negocios sean presentados al comité propiciando con ello, que las personas que lo integran tengan todos los elementos de análisis para la aceptación o rechazo del negocio. En relación con los gerentes (92%) de ellos envía todo lo necesario y el 8% mencionó que no lo hace.

III. NEGOCIOS QUE VAN AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

17.1 ¿Por qué?

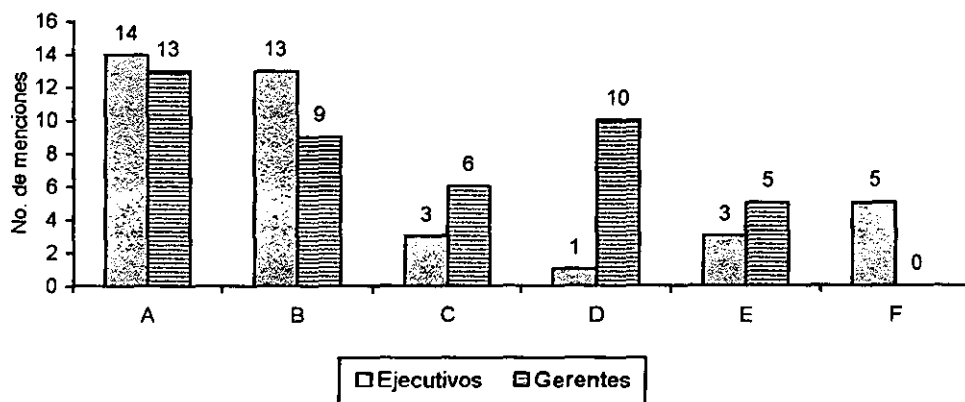


- | | | | |
|----|--------------------------------------|----|---|
| A. | Facilitar la autorización del Comité | D. | Si no esta completa la información no entra al Comité |
| B. | Así lo solicitan | E. | Para aclarar cualquier duda de los integrantes del Comité |
| C. | No he enviado negocios | F. | No contestó |

En relación a las causas que hacen que los ejecutivos envíen la información que requiere el comité para el análisis de negocios es que si no está completa no ven el negocio ya que no cuentan con los elementos necesarios. También puede observarse que los gerentes consideran que así se facilita la autorización del negocio y la otra variable de más menciones fue No Contestó tanto para ejecutivos como para gerentes.

III. NEGOCIOS QUE VAN AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

18. ¿Qué documentos son necesarios para el envío de negocios al Comité de Empresa?



A. Carátula
B. Análisis Financiero
C. Referencias

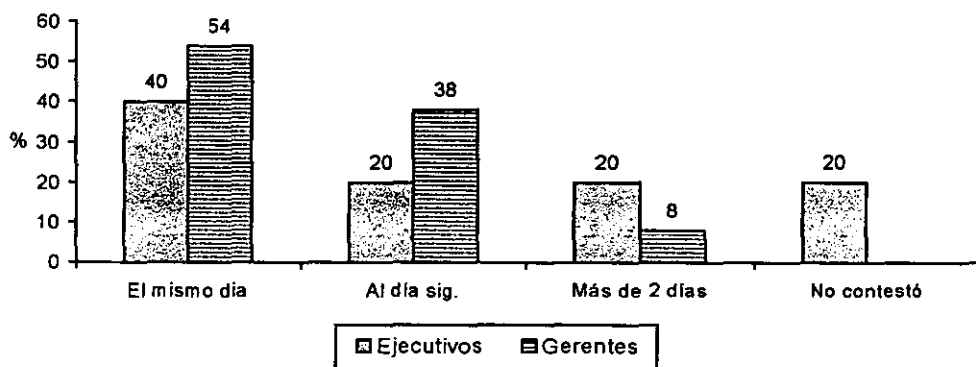
D. Estados Financieros
E. Documento Fuente
F. No contestó

Como puede observarse en la gráfica la Carátula de Comité es la que mayor número de menciones tuvo, siendo ésta de mucha importancia porque es ahí donde se realiza el resumen del negocio a presentar en ella se ubica: monto de la fianza, nombre del cliente, domicilio, RFC, además de un resumen de las principales cifras del estado financiero.

La segunda variable de más menciones fue el análisis financiero y es aquí donde el comité que tan solvente es la empresa fiadora y con ello ver las posibilidades de una reclamación o no, ya que siempre se busca que la expedición tenga las menos reclamaciones posibles, de ahí que este documento es de mucha importancia. Las demás variables son secundarias ya que con ellas se integran los documentos mencionados en los párrafos anteriores.

III. NEGOCIOS QUE VAN AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

19. Cuanto tiempo se tardan en comentarte si un negocio fue rechazado o aceptado por el comité (desde que enviaste la información y hasta el resultado final).

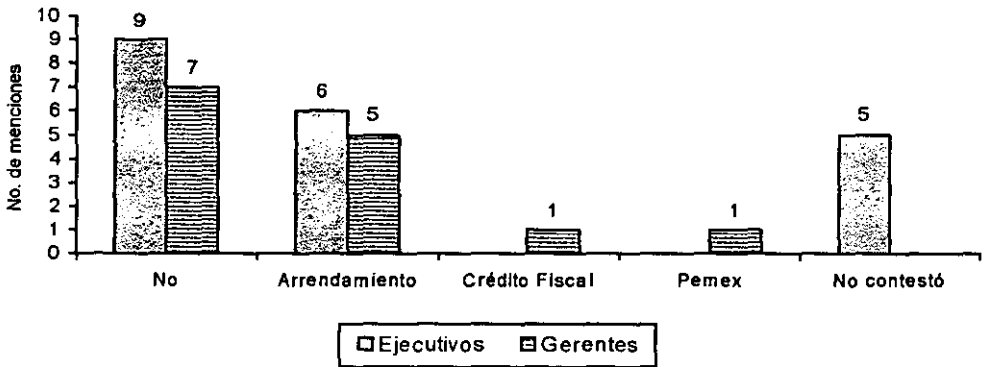


Los ejecutivos y gerentes de sucursal comentaron que cuando envían toda la información, el mismo día por la tarde conocen si su negocio fue aceptado o rechazado y en algunos casos al día siguiente, esto debido a que en ocasiones el comité no sesiona por la mañana sino por la tarde y el resultado se les comunica posteriormente.

Además si las sucursales envían la información antes de las 11:00 hrs. ese mismo día entra al comité, en caso de enviarlo posterior a esta hora, se concentra y se presenta al día siguiente ese también es el motivo que la segunda categoría más mencionada es al día siguiente.

III. NEGOCIOS QUE VAN AL COMITE DE SUSCRIPCION

20. ¿Existe un tipo de fianzas en particular con el que tengas un mayor número de negocios rechazados por el Comité de Empresa?



La mayoría de los entrevistados mencionaron que no han tenido un tipo de negocios con una mayor frecuencia de rechazo. Asimismo, la segunda variable de mayor frecuencia con 6 y 5 menciones por parte de los ejecutivos y gerentes respectivamente fue la fianza de arrendamiento y esto se debe primordialmente a que este tipo de fianza hasta principios de año no se incluía en las que debían presentarse, sin embargo, dado el alto índice de reclamaciones que se presentaron durante el año pasado, ahora deben presentarse todos sin importar el monto de la fianza.

4.5 CONCLUSIONES

Una vez vistos los resultados del cuestionario aplicado al personal de Fianzas México Bital presentamos las siguientes conclusiones:

- Los ejecutivos y los gerentes dedican el 50% de su tiempo de trabajo a la atención (administración y/o papeleo) de agentes.
- Los ejecutivos y gerentes consideran que cuentan con las características para ser buenos asesores (conocer y orientan al agente con relación al servicio que se les otorga a los agentes) de fianzas.
- Los gerentes tardan más en la integración de expedientes lo que provoca la pérdida de algún documento.
- Los ejecutivos llevan un mayor control de la documentación entregada por los agentes.
- El personal considera que los agentes no entregan completa la información necesaria para la expedición lo que provoca un retraso en la expedición de la fianza.
- Sólo se han impartido cursos técnicos y no han recibido capacitación orientada a las ventas.
- No cuentan con un plan de acción establecido por la Dirección Comercial para cumplir con sus metas de ventas.
- Los ejecutivos y gerentes piensan que son ellos los que consiguen clientes nuevos, sin embargo, los que llegan a la sucursal a través de la sinergia del Grupo Financiero no pueden considerarse como que ellos los consiguieron, ya que es el personal del banco quien realiza la labor de ventas.

- Consideran que deben promocionar la fianza de fidelidad y Ésta no cuenta con ningún apoyo promocional y además se le están haciendo correcciones técnicas para su operación.
- Tanto ejecutivos como gerentes realizan un análisis del negocio, recopilan información y la envían al corporativo para su presentación al comité de empresa o suscripción.
- Las sucursales dijeron que en el mismo día o al siguiente reciben la autorización o rechazo de los negocios que envían a comité.
- Los gerentes y ejecutivos de Fianzas México Bital no cuentan con material promocional para acercarse a los clientes y dar a conocer los servicios de la afianzadora.
- Los gerentes y ejecutivos de Fianzas México Bital no tienen el apoyo publicitario que les ayude a colocar los servicios de afianzamiento, esto debe darse en la definición de la estrategia comercial y no se da.

5. INTERRELACIÓN DE LAS AUDITORIAS EXTERNA E INTERNA.

5.1 OBJETIVO.

Mostrar la relación que existe entre los resultados obtenidos tanto en la auditoría externa realizada a los agentes de ventas como de la auditoría interna realizada al personal del Área Comercial de Fianzas México Bitel. Con esta información podemos ver los puntos donde se requiere el apoyo primordial de la Comunicación organizacional.

5.2 INTERRELACIÓN DE AUDITORIAS.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Proceso lento de presentación de negocios al Comité de Empresa o Suscripción.	<ul style="list-style-type: none"> - El 88% en promedio consideran que envían la documentación que se debe entregar al Comité. - El 92% en promedio realizan un análisis previo del negocio a presentar. - El 47% en promedio comenta que les informan si es aceptado o rechazado el negocio el mismo día

Conclusión 1. Los agentes no conocen o no entregan la documentación completa provocando retrasos en la emisión de las fianzas y por ello comentan que el proceso de comité es lento ya que consideran el tiempo desde que entregan el primer documento y hasta que se les avisa si fue aceptado o rechazado. Asimismo, Fianzas México Bitel, por requerimiento de la autoridad (Comisión Nacional de Seguros y Fianzas) la forma de realizar dicho comité sufrió modificaciones y por lo tanto ya se realiza con un proceso diferente al que se tenía cuando se realizaron tanto las entrevistas a los agentes como el cuestionario al personal del Área Comercial.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Deficiencia en la atención del personal de las Sucursales de Fianzas México Bital.	<ul style="list-style-type: none"> - El 48% en promedio de los entrevistados investigan hasta que se resuelve cuando un agente requiere de su apoyo. - El 73% en promedio de los entrevistados dedican de 2 a 4 hrs. diarias a la atención de agentes.

Conclusión 2. El personal considera que dedica una buena parte de su día a la atención de los agentes, sin embargo, los agentes no consideran que cada sucursal atiende a varios de ellos diariamente.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Deficiencia en la atención del personal de las Sucursales de Fianzas México Bital.	<ul style="list-style-type: none"> - 13 menciones en promedio los entrevistados mencionaron que la falta de documentación provoca el retraso en la expedición o pérdida del negocio. - 7 menciones en promedio de los entrevistados dijeron que la respuesta lenta del COF por reposición de fianzas provoca retraso en la expedición de fianzas

Conclusión 3. Debido a estos dos principales motivos los agentes no tienen un servicio adecuado del personal de la sucursal.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Deficiencia en la atención del personal de las Sucursales de Fianzas México Bital.	<ul style="list-style-type: none"> - El 29% en promedio de los entrevistados han tomado 3 cursos de capacitación desde su ingreso. - El personal de las sucursales considera que si se encuentra capacitado para asesorar al agente.

Conclusión 4. Existen debilidades en la capacitación que impactan en el servicio y la atención a los agentes, ya que cuentan con más orientación técnica que a la venta.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Estrategia Comercial de productos insuficientes.	<ul style="list-style-type: none"> - El 97% en promedio de la muestra conocen las metas que debe alcanzar su sucursal. - El 87% en promedio de los entrevistados consideran que cuentan con un plan de acción y Éste es la atención oportuna de agentes.

Conclusión 5. Aun cuando conocen las metas de la sucursal, el personal está centrado en la administración del agente y de la sucursal misma más que en las labores de venta.

Agentes	Gerentes y Ejecutivos
Indefinición de una estrategia comercial de productos.	<ul style="list-style-type: none"> - El 87% en promedio de los entrevistados conoce los tipos de fianzas que deben promocionarse. - 9 menciones en promedio de los entrevistados mencionaron la Fianza de Fidelidad como la que debe promocionarse más.

Conclusión 6. Los entrevistados mencionaron como prioridad un tipo de fianza que está en redefinición, por ello podemos decir que existe una estrategia comercial de productos no definida claramente a las sucursales.

Como podemos ver en las conclusiones presentadas en le presente capítulo, existe una indefinición en la estrategia comercial de Fianzas México Bitál y para poder incrementar las ventas se requiere del apoyo de la comunicación en la elaboración de material promocional y publicitario, que facilite la presentación y colocación de los servicios de la Afianzadora ya sea a través de agentes o directamente el personal del Área Comercial para con los clientes (beneficiarios y fiados).

6. PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FIANZAS MÉXICO BITAL

Fianzas México Bital es una organización que ha permanecido durante mucho tiempo en el tercer lugar del sector afianzador, ello sin duda ha provocado que la búsqueda de nuevos mercados se haya estancado, ya que cada vez es mayor la diferencia entre esta empresa y el segundo lugar. Hoy Fianzas México Bital, S.A., requiere de acciones que propicien el aumento en las ventas y por lo tanto en rentabilidad.

6.1 PRESENTACION

El presente Plan de Comunicación tiene la finalidad apoyar a las áreas de ventas a través de acciones de comunicación concretas que ayuden tanto a agentes de ventas como a empleados a la colocación de los servicios de afianzamiento.

6.2 DESARROLLO

El Plan de Comunicación para Fianzas México Bital principalmente operará de la siguiente manera:

- **Objetivos generales.** Donde se colocarán las metas del plan de comunicación.
- **Objetivos específicos.** Serán las metas específicas del plan de comunicación.
- **Programas de Comunicación.** Los cuales integran las actividades a realizar en el Plan.

El Plan de Comunicación para Fianzas México Bital se desprende de la página de Internet del Grupo Financiero Bital (www.bital.com.mx) la cual se encuentra impresa en el anexo No. 5 y ahí se despliegan todas las empresas del grupo financiero, al oprimir "Fianzas México Vital" como puede verse en el anexo No. 6.

6.2.1 OBJETIVOS

Las metas que habremos de cumplir con este plan de comunicación son las siguientes:

Objetivo General.

Crear un Plan de Comunicación para Fianzas México Bital, S.A., que facilite la colocación o venta de los servicios que ofrece la Afianzadora a través de sus sucursales y de los agentes de ventas. Asimismo, con este plan se creará una imagen corporativa favorable ante los clientes (beneficiarios y fiados).

Objetivos Específicos.

1. Elaborar material promocional que facilite la colocación de las fianzas a través de los agentes y sucursales de Fianzas México Bital.
2. Crear un sistema de comunicación interno que facilite y unifique los criterios de información entre el personal de la Afianzadora con la finalidad de facilitar la venta de los servicios de la empresa.
3. Crear un sistema de comunicación que facilite y unifique la información que deben tener los agentes de ventas con la finalidad de facilitar la venta de los servicios de la empresa.
4. Elaborar una campaña de imagen corporativa a través de diferentes medios de comunicación especializados.

6.2.2 PROGRAMAS DE COMUNICACIÓN

Para el cumplimiento de los objetivos tanto generales como específicos el plan de comunicación se dividirá en los siguientes programas:

- I. Comunicación con agentes de Fianzas México Bital.
- II. Comunicación con empleados de Fianzas México Bital.
- III. Plan de medios especializados.

Cada uno de estos programas contará con actividades específicas que desglosaremos a continuación, con la finalidad de visualizar que es lo que debe realizarse en cada uno de ellos y cual es el objetivo que van a apoyar.

NOMBRE DEL PROGRAMA:**I. COMUNICACIÓN CON AGENTES DE FIANZAS MÉXICO BITAL.****Objetivo:**

Realizar acciones que contribuyan a favorecer la comunicación entre Fianzas México Bital y los agentes de ventas.

Justificación:

Los agentes de Fianzas México Bital son los encargados de la colocación (venta) de las fianzas ante los clientes (beneficiarios y fiados) y por ello, es necesario contar con un sistema de comunicación eficiente que unifique los criterios de venta de la Afianzadora en todo el país.

Áreas Involucradas:

Planeación: Dirección de Administración y Mercadotecnia.

Autorización: Dirección General

Realización: Dirección de Admón. y Mercadotecnia - Dirección de Comercialización

Público al que se dirige:

Todos los Agentes de Fianzas México Bital.

Acciones:

1. Folletería por Internet.
2. Comunicación por e-mail.
3. Revista Rumbo Fiamex por Internet.
4. Extra - Fiamex por Internet.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: FOLLETERÍA POR INTERNET.

Objetivo.

Establecer un sistema interactivo de información al que tengan acceso los agentes de ventas a través de Internet (página de Grupo Financiero Bital) con la finalidad de proporcionarles material que pueda ayudarles a la venta de los servicios de afianzamiento.

Justificación:

Los agentes de Fianzas México Bital no cuentan con material promocional que pueda serles de apoyo al momento de realizar la venta de los servicios de la empresa, la ventaja que tiene este sistema es que además de ser de fácil acceso (para aquellos que cuentan con Internet) pueden realizarse las actualizaciones sin tener que enviar a impresión, abatiendo los costos de impresión y distribución de este material.

Áreas Involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Dentro de la página del Grupo Financiero Bital, en Internet ([www. bital.com.mx](http://www.bital.com.mx)), en el apartado de Fianzas México Bital, se colocará la opción Folletería y para conocer las de nuestro interés sólo se requerirá que oprimir el botón: Seleccionar fianza.

Continuación...

Entonces se desplegará un cuadro donde se solicitará ramo, subramo o tipo de fianzas. En caso de no conocer esta información, podrá seleccionar el menú consultar tipos de fianza y una vez encontrado el que sea de su interés, podrá oprimir el tipo de fianza y se desplegará la información.

Una vez seleccionado el tipo de fianza, se desplegará la siguiente información:

- Ventajas y Beneficios del tipo de fianza
- Requisitos
- Guía de reclamaciones (Los requisitos necesarios para presentar una reclamación)
- Cotizador

Esta información estará en una página diseñada con la imagen institucional de la afianzadora; además podrá sólo consultarse en pantalla o imprimirse ya sea en blanco y negro (impresora laser o en impresora de inyección de tinta).

Además, al finalizar la página con la información, este sistema de folletería contendrá un **Cotizador**, opción que podrá consultar con sólo oprimir el botón. Este cotizador solicitará monto y se desplegará la página con la cotización en una hoja membretada, el cual como la información antes mencionada podrá imprimirse o sólo verse en pantalla.

Lo anterior, favorecerá que tanto los clientes como los agentes cuenten con un medio de promoción los 365 días del año en la comodidad de su casa u oficina.

A continuación colocaremos un ejemplo de un folleto impreso de este sistema, hacemos la aclaración que como se menciona anteriormente, puede solo consultarse o imprimirse para entregárselo al cliente.

Método de evaluación:

Al abrir la página informativa de Folletería, se activará un contador de visitantes, el que mostrará el número de personas que han consultado la página de Fianzas México Bitaf.

BITAL

La nueva Fidefiamsa 100 de Fianzas México protege a su empresa, contra danos por ilícitos de su personal.

Con la nueva Fidefiamsa 100 usted cubre al 100% contra ilícitos, a todo su personal, incluyendo empleados administrativos, agentes de ventas y obreros. Además le da cobertura al 100% sin costo adicional a:

- Todas sus filiales y sucursales
- Las tarjetas de crédito empresariales

LA NUEVA FIDEFIAMSA 100 LE DA COBERTURA ADICIONAL

Duplicidad de funciones. Los empleados que tienen duplicidad de funciones (como cobrar y depositar efectivo y documentos), quedan cubiertos.

Rehabilitación automática: Usted siempre esta protegido ya que en caso de sufrir algún ilícito, la fianza queda automáticamente restablecida al día siguiente, sin necesidad de realizar ninguna solicitud.

Incremento automático. Además cubre automáticamente cualquier incremento de cobertura sin costo hasta el nivel de inflación (según el INPC de Banxico). Si el incremento es superior a la inflación, la prima sería únicamente del 50% del costo normal del excedente.

LA NUEVA FIDEFIAMSA 100 ES MAS ECONOMICA

Los obreros quedan incluidos gratuitamente. Además le ofrecemos un 15% de descuento si usted opta por la tarifa con un deducible del 10%.

Requisitos

La nueva Fidefiansa 100 le pide menos tramites:

Se exigen el mínimo de requisitos simplificados de contratación.

Basta con un reporte de control interno sobre el personal cubierto.

No se cobra ajuste de primas por altas y bajas del personal.

Se ofrece protección a la medida. Su compañía puede contratar montos temporales para los periodos de tiempo que más lo necesite o montos en exceso por persona, en los casos de mas riesgo.

Reclamaciones

En reclamaciones, todo es mas rápido, mas fácil:

Se paga hasta el 100% del monto con la ratificación de la denuncia, sin necesidad de un auto de formal prisión, dentro de 10 días naturales después de integrar la reclamación. Se paga sin denuncia hasta 20% del monto, contra la rescisión del contrato laboral y una certificación del contador de la empresa.

Se dan 90 días después del vencimiento de la fianza, para identificar cualquier ilícito ocurrido en el termino de la misma.

PARA MAYOR INFORMACIÓN SOBRE ESTA FIANZA, SOLO OPRIMA: DIRECCIONES.

COTIZADOR

Visitantes de este tipo de fianzas:	0	6	9	1	4	1
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	SISTEMA DE COMUNICACIÓN POR E-MAIL.
Objetivo:	Mantener una constante comunicación con los agentes de Fianzas México Bital que cuentan con Internet.
Justificación:	Debido a que los agentes se ubican en distribuidos en todo el territorio nacional se requiere crear un medio de comunicación adecuado donde se les envíe información que la empresa requiere sea aplicada a la brevedad en la venta de las fianzas y este medio optimiza el tiempo de envío y de respuesta.
Áreas involucradas:	<p>Planeación: Gerencia de Mercadotecnia</p> <p>Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia</p> <p>Realización: Gerencia de Mercadotecnia</p> <p>Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.</p>
Descripción de la actividad:	<p>La implantación de este sistema informativo consistirá en enviar mensajes a los agentes con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensajes cortos • Con un lenguaje dirigido a los agentes de ventas • Donde se envíen mensajes relacionados con los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> - Tarifas - Disposiciones Oficiales - Mensaje de la Dirección general - Disposiciones Institucionales (cheques devueltos, pagos de comisiones, etc.) - Capacitación - Perspectivas económicas - Información particular de la Región a la que pertenecen.

Continuación...

El Área de Comunicación elaborará una lista de distribución, apareciendo los mensajes con el título de **Alerta Fianzas México Bital**, esto con la finalidad de que no se despliegue toda la lista y con ello, conseguir lectura rápida del mensaje emitido. Estos mensajes no tendrán una periodicidad específica ya que dependerá de la cantidad de mensajes que generen las diferentes Direcciones de la Afianzadora, pudiendo enviarse uno o más diarios.

Las Áreas que emisoras serán:

- Dirección Técnica
 - Subdirección Técnica de fianzas
 - Gerencia de Capacitación
- Dirección de Comercialización
 - Subdirección de Grandes Beneficiarios
 - Subdirección Regional (de acuerdo a la sucursal a la que pertenezcan)
- Dirección Jurídica
 - Subdirección Jurídica de reclamaciones
- Dirección de administración de filiales.
 - Subdirección de tesorería de filiales.

Estos mensajes serán enviados sólo por la Gerencia de Mercadotecnia (quien es la encargada de la comunicación de la empresa) y las Áreas que deseen emitir algún comunicado para los agentes deberán entregarlo para su revisión y corrección, esto debido a que deberá de revisarse el contenido de la información ya que en ocasiones ésta es muy densa y esto dificulta su aplicación por los agentes. Posteriormente ser enviado.

A continuación colocaremos un ejemplo de un correo para los agentes.

Método de evaluación:

Cada seis meses, se les solicitará su opinión por el mismo correo con relación a: Tipo de información que reciben, frecuencia con las que se les envió, temas que se les tratan y sugerencias de nuevos temas.

Subject: INVENTARIO DE EQUIPO
Date: Tue, 25 Oct 2000 18:39
From: Fianzas@bital.com.mx
To: Alerta fianzas@bital.com.mx

Uno de los objetivos del Grupo Financiero Bital, S.A., es conocer el equipo de trabajo con el que se cuenta actualmente para desempeñar las funciones de cada uno de nosotros, por ello, ha designado un grupo de personas que a partir del día de mañana registrara detalladamente, el tipo de equipo con el que se cuenta, así como sus características (computadoras, Modem, impresoras, fotocopiadoras, etc.) por lo que serán visitados en sus oficinas.

Les pedimos su valiosa colaboración en el levantamiento del inventario de equipo propiedad del Grupo Financiero Bital que tengan asignado.

Atentamente

FIANZAS MÉXICO BITAL, S.A.
GRUPO FINANCIERO BITAL

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: RUMBO- FIAMEX POR INTERNET

Objetivo:

Realizar a través de Internet una revista de consulta técnica y de ventas con la que se refuerce su actividad como vendedores de fianzas.

Justificación:

En la actualidad los agentes de la Afianzadora reciben una revista impresa que cuenta con una periodicidad trimestral, en la que se envía información técnica e institucional, sin embargo, por el tiempo que lleva realizar ésta (diseño, actualización de la información, elaboración de originales, impresión) la información que se publica se refiere a eventos pasados, en la que no se pueden manejar actividades futuras ya que si existe un cambio ya no fue verídica la información. Esta nueva revista permitirá manejar contenidos más ágiles y con una mayor variedad ya que tendrá una periodicidad menor.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
 Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
 Realización: Gerencia de Mercadotecnia
 Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

El agente entrará en la página de Grupo Financiero Bital, después al apartado Fianzas y ahí se encontrará el icono Rumbo. Al oprimir este botón el agente encontrará una página principal con el nombre de la publicación y la fecha de colocación en Internet, además aparecerán las secciones con que cuenta este número.

El visitante de la página oprimirá la sección que sea de su interés y podrá imprimir cada uno de los artículos si lo desea o la totalidad de la publicación. Rumbo Fiamex estará a

Continuación...

disposición de los visitantes de la página del 1 al último día de cada mes. Rumbo-Fiamex tendrá las siguientes características:

Periodicidad:	Mensual
Secciones:	Contenido de la sección
Editorial.	Mensaje institucional enviado por la Dirección General.
Nuestro avance.	Información relacionada con el sector afianzador.
Entre Regiones.	Información de cifras de ventas de cada una de las regiones de la Afianzadora.
Entrevista.	Con agentes o directivos de la Afianzadora con relación a un tema de trascendencia y que requiera de un especialista.
Así pasó.	Donde se coloque información de eventos realizados.
Reportaje.	Información de varios tópicos y que no se ubiquen en las otras secciones.
Capacitación.	Calendario de capacitación e información que se requiera para poder cumplir con sus horas capacitación ante la autoridad.
Entérate	Mensajes cortos que no requieren de un texto de gran extensión, avisos cortos.

Además Rumbo-Fiamex tendrá un botón al finalizar la página donde se ligue con un correo a la Gerencia de Mercadotecnia, donde pueda colocar sus sugerencias o comentarios de la publicación o si desea mayor información de algún artículo. Las sucursales de la Afianzadora podrán imprimir esta publicación para ser entregada a aquellos agentes que no cuenten con Internet.

Método de evaluación:

La página tendrá un contador de visitantes lo que dará el número de lectores, con relación al contenido, cada 6 meses se solicitará envíen sus comentarios a la clave de fianzas.

R U M B O

FIAMEX

Año 6, Núm. 1 Enero 2000

EDITORIAL

NUESTRO AVANCE

Nuestras ventas y la competencia.

ENTRE REGIONES

Las cifras de nuestras divisiones...
Como cerramos el año.

ENTREVISTA

Una retrospectiva al pasado...
Aurelio Niño, un agente que ha hecho historia.

ASI PASO

La capacitación es una realidad.
Conferencias en Guadalajara.

REPORTAJE

El SIAF 2000, el siguiente paso en la estrategia tecnológica.

CAPACITACION

Calendario de capacitación para el primer trimestre.

ENTERATE

- Cheques devueltos
- 75 aniversario
- Pago de Comisiones

EDITORIAL

Nos encontramos ya en el año 2000, culminaron las fiestas de diciembre y especialmente en este comienzo de año todos iniciamos nuestras actividades con un entusiasmo renovado. Hemos tenido tiempo de reflexionar en nosotros mismos y en aquellas personas y cosas que son importantes para nosotros, lo que nos ha ayudado a reafirmar nuestros valores y la visión de la vida. Así pues, es momento de que realicemos las acciones que son pertinentes para cumplir con los propósitos que cada uno de nosotros en lo personal nos fijamos.

En Fianzas México Bital, también iniciamos con entusiasmo y consideramos que es el momento de reafirmar los valores en los que creemos y de reforzar las acciones para ofrecer a nuestros clientes, agentes y personal, el servicio de calidad que el mercado nos exige a las puertas de este nuevo milenio.

De tal manera, recordemos que la **Calidad de Suscripción y servicio** mas que una meta, es un camino a seguir, al esforzamos por servir de acuerdo a las expectativas de nuestros clientes nos permitirá fortalecer la cultura de servicio de Fianzas México Bital y así nos identificaran por esta característica de servicio.

Estamos convencidos que con la colaboración de todos, el esfuerzo se multiplica y se obtienen resultados positivos con mayor rapidez y facilidad; mucho podemos lograr trabajando individualmente, pero lo que se logra **trabajando en equipo** no tiene límites. Trabajemos juntos: empresa, agentes, clientes y autoridades, dirigiendo todos nuestros esfuerzos a un mismo objetivo, **el éxito**. Recordemos que el éxito que se reconoce en publico, comienza con pequeños logros personales.

Seamos un factor de cambio, no esperemos a que los cambios se den, debemos tener una actitud proactiva, anticipándonos a las necesidades del mercado y haciendo de la preparación y el aprendizaje un factor permanente e indispensable en nuestras actividades diarias.

Estos tres valores, son algunos de los que forman la filosofía de la empresa, los invito a que actuemos de acuerdo a estos principios. Hagamos este compromiso todos los que formamos esta gran familia para que, juntos disfrutemos del éxito de este nuevo milenio.

Saludos

Antonio Muggenbur Maza
Director General

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	EXTRA- FIAMEX POR INTERNET
<p>Objetivo: Realizar a través de Internet una página de actualización de la información que aparezca en la página de Fianzas, a los quince días de publicada la revista Rumbo.</p>	
<p>Justificación: Debido a que entre cada número de la revista aparece información, que por su extensión y contenido no puede enviarse por correo y no puede esperar la siguiente edición de la revista, será con esta pieza con la que se cubra la información que requieran tener los agentes de la Afianzadora.</p>	
<p>Áreas involucradas:</p> <p>Planeación: Gerencia de Mercadotecnia Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia Realización: Gerencia de Mercadotecnia Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.</p>	
<p>Descripción de la actividad: Extra-Fiamex tendrá una extensión máxima de una página con pequeños textos donde se refuercen los contenidos de la revista y deberá publicarse con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se deberá mencionar la sección de la revista que apoya. - El mensaje será corto y se referirá a una temporalidad de la información. - La información podrá ser impresa por el visitante de la página. 	
<p>Método de evaluación: Extra-Fiamex, tendrá un contador de visitantes, además de solicitar cada seis meses, al mismo tiempo que con la revista su opinión del contenido de la misma.</p>	

EXTRA

FIAMEX

Año 2, Núm. 1 Marzo 2000

SEGUIMOS EN EL CAMINO DEL DESARROLLO PROFESIONAL DE NUESTROS AGENTES.

La preparación de los agentes de fianzas, es un tema que sin duda sigue preocupando a Fianzas México Bital y por ello, solicitamos recientemente a nuestras Divisiones la programación de los eventos de capacitación, que en este momento fueran necesarios para cubrir las expectativas de nuestros agentes de ventas en cada localidad.

Tenemos la meta de lograr en nuestros cursos, una audiencia que este convencida de su interés en asistir a estos eventos, para ello, hemos convenido en hacerlos exclusivos para Agentes de Fianzas México Bital, solicitando en cada evento una cuota de recuperación por participante, que podrá variar entre un 20% a un máximo del 50% del costo real del curso por participante; es decir, esta cuota de recuperación siempre será menor al costo real por persona en cada evento (el costo real de un curso incluye únicamente: materiales del curso, uso de instalaciones, servicio de café, uso de equipo y honorarios de instrucción).

Para Agentes de otras afianzadoras, el cupo estará limitado con preferencia a nuestros Agentes y para ellos el costo será del 100% sobre el precio real de cada curso.

No dejes pasar el tiempo para realizar tu inscripción oportunamente, ya que hay cupo limitado. Te deseamos éxito en tu carrera hacia la excelencia como asesor de fianzas.

No de visitantes de esta pagina:	0	4	8	2	4	7
----------------------------------	---	---	---	---	---	---

NOMBRE DEL PROGRAMA:**II. COMUNICACIÓN CON EMPLEADOS DE FIANZAS MÉXICO BITAL.****Objetivo:**

Realizar acciones que contribuyan a favorecer la comunicación entre Fianzas México Bital y los empleados que se encuentran en las sucursales de la Afianzadora.

Justificación:

Los empleados de Fianzas México Bital son los que prestan atención a clientes directos, además de los agentes que acuden a las sucursales, requiriendo de ellos información actualizada para la venta de las fianzas. Por ello, se requiere de un sistema de información que llegue hasta donde se encuentran las oficinas a la mayor brevedad y que no pueden realizarse vía telefónica.

Áreas involucradas:

Planeación: Dirección de Administración y Mercadotecnia.

Autorización: Dirección General

Realización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Dirección de Comercialización

Publico al que se dirige:

Todos los Empleados de Fianzas México Bital.

Acciones:

1. Sistema de comunicación por Intranet.
2. Uso correcto de la imagen de la Fianzas México Bital.
3. Imagen de Sucursales.
4. Folleto Institucional por Intranet.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: SISTEMA DE COMUNICACIÓN POR INTRANET

Objetivo:

Enviar a través de Intranet mensajes cortos con la información que requieren las sucursales de la Afianzadora para la operación de las fianzas, así como para la atención de clientes y agentes.

Justificación:

En la actualidad el personal que integra las sucursales de la Afianzadora recibe una serie de comunicados (correos) de muy diferentes fuentes; en muchas ocasiones con información repetida, provocando confusiones en quienes lo reciben, por ello, es tan importante implantar un sistema de comunicación dirigido al personal en el que se homologue la información teniendo un solo canal de salida.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Las características que deben tener los mensajes son: poco extensos, con indicaciones precisas de lo que se espera realicen, además de identificar con un título de color diferente al tema que se trate.

- Amarillo Dirección General
- Azul Disposiciones Oficiales

Continuación...

- Verde Capacitación
- Morado Operación de la fianza (tarifas, condiciones, etc.)
- Rojo Generales

Asimismo, de acuerdo con el tipo de información que contenga se enviará de la siguiente manera:

- | | |
|-------------------------------------|---------|
| • Directores | Nivel 1 |
| • Subdirectores y Gerentes | Nivel 2 |
| • Gerentes y Ejecutivos de Sucursal | Nivel 3 |
| • Todo el personal | Nivel 4 |

Lo anterior deberá enviarse una vez realizada la lista de distribución del personal de la Afianzadora, con la finalidad de que no encuentren una enorme lista de nombre antes del mensaje a recibir. Los empleados recibirán la información a través de la clave:

Fianzas@bital.com.mx

A continuación colocaremos un ejemplo de un mensaje enviado a los empleados con las características de este sistema.

Método de evaluación:

Se solicitará por correo sus observaciones de la forma en que reciben sus mensajes y cuales son sus sugerencias.

Subject: CONSULTA EN PANTALLA DE AUXILIARES CONTABLES
Date: Fri, 14 Nov 2000 14:22
From:
To: Nivel 5@bital.com.mx

Sistema de Comunicación para empleados

Tema: Generales

Les tenemos buenas noticias. Ahora por pantalla ya puedes conocer el saldo de algún auxiliar de contabilidad o saber como se integra. En pantalla, además, podrás ver en que cuentas se encuentra registrado y el saldo en cada una de ellas..., olvídate de generar listados y gastar tiempo y papel en imprimirlos. También puedes consultar los movimientos y hasta ver los registros de una póliza específica. Esta consulta se localiza en el menú de auxiliares de división, en la opción del sistema 9. ¡Utilízala!

En caso de tener algún comentario o duda favor de retransmitir el presente, solo oprime Fianzas@bital.com.mx

Atentamente

**DIRECCIÓN DE ADMINISTRACION
FIANZAS MÉXICO BITAL, S.A. GRUPO FINANCIERO BITAL**

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:**USO CORRECTO DE LA IMAGEN DE FIANZAS MÉXICO BITAL.****Objetivo:**

Implantar una campaña de uso correcto del logotipo de Fianzas México Bital con la finalidad de unificar la imagen interna y externa de la Afianzadora.

Justificación:

Parte muy importante es que el cliente vea siempre la misma imagen de una organización, por ello es importante que en todos los comunicados que se elaboran en las diferentes sucursales de la Afianzadora se maneje bien el uso del logotipo ya que es la impresión que se llevan de la empresa y en la actualidad cada una de ellas lo maneja distorsionado o con aplicaciones no correctas del mismo.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Para unificar la imagen que debe tener toda la papelería de Fianzas México Bital se realizará:

Continuación...

Enviar a todo el personal de la Afianzadora la Política de uso correcto de logotipo, la que contempla: logotipo que debe utilizarse, usos interno y externos y de la papelería de la misma.

Enviar por correo a todo el personal de la Afianzadora un archivo que contenga el logotipo actual y que debe ser utilizado, así como las tipografías institucionales.

Deberán realizar todo aquel documento que se entregue a clientes o agentes con estas características.

En caso de requerir la impresión de alguna pieza, ésta deberá apegarse a los lineamientos de color, tipografía y logotipo autorizado por el Grupo Financiero Bital.

Método de evaluación:

Se realizará una supervisión constante de los comunicados que realizan las sucursales.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:**IMAGEN DE SUCURSALES DE FIANZAS MÉXICO BITAL.****Objetivo:**

Unificar la imagen de todas las sucursales y oficinas corporativas de Fianzas México Bital a la del Grupo Bital.

Justificación:

Cuando se realizó la integración de la Afianzadora al Grupo Financiero Bital, las sucursales tenían una imagen diferente, hoy se hace necesario contar con la misma imagen en todas las oficinas con la finalidad de que el cliente ubique que son parte de Bital (como pasa con las Sucursales del Banco).

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Unificar el mobiliario de las sucursales y oficinas de la Afianzadora de acuerdo al que se maneja en Bital, en la que se promueva una campaña del lugar ordenado, con ello, se busca que las sucursales tengan una imagen favorable para los clientes y agentes.

Método de evaluación:

Supervisión de las oficinas y sucursales de la Afianzadora.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: FOLLETO INSTITUCIONAL POR INTRANET.

Objetivo:

Elaborar un folleto con información institucional, que contenga información de la empresa, con la finalidad de que sea entregado a clientes al momento de realizar una presentación de servicios.

Justificación:

Hoy las sucursales no cuentan con material promocional para visitar a clientes directos nuevos y con ello mostrar las ventajas y beneficios que tienen al adquirir sus fianzas con una empresa que cuenta con 75 años en el mercado afianzador. Este folleto permitirá que se conozcan los tópicos que puedan ser de mayor interés para el público de la empresa.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Este folleto se colocará en Intranet, en el apartado FIANZAS, en la página principal se colocará un icono que diga Folleto Fianzas, al oprimir este botón se desplegará una página principal con cada una de las secciones, así como una portada (en caso de imprimirlo), cada una de las secciones podrá imprimirse por separado, sin embargo al cliente se le entregará la pieza completa.

Continuación...

El diseño de este Folleto Institucional será en blanco y negro, para que al imprimirse en lasser no pierda calidad y se entregará dentro de un fólder portafianza (este sólo cuenta con el logotipo de la empresa), además su costo no es elevado y da una mejor presentación al mismo.

El contenido de este Folleto Institucional será:

- Presentación.
- Breve historia de Fianzas México Bital.
- Servicios que ofrece (Ramos de las Fianzas).
- Ventajas y Beneficios de los servicios que ofrece la empresa.
- Sucursales (Dirección, Teléfono, Nombre del Gerente y e-mail).

Cada uno de estos apartados no tendrá una extensión máxima de una página salvo aquella que habla de los servicios, en esta sección se resaltarán como beneficios dos puntos principalmente: la permanencia en el mercado y ser parte del Grupo Financiero Bital.

Para mantener actualizada esta información cada seis meses se verificará y actualizará para con ello, contar con una pieza promocional que pueda ser entregada a los clientes de la empresa.

Método de evaluación:

Actualizar la información y revisar el contador de visitantes para medir su efectividad.

Presentación

La información que encontrara en este apartado tiene la finalidad de presentar una breve semblanza de lo que es Fianzas México Bitaf, S.A., Grupo Financiero Bitaf, en la actualidad, sin embargo estamos muy orgullosos de nuestro desarrollo, tenemos 75 años ofreciendo servicios de afianzamiento y esto sin duda nos hace sentir un mayor compromiso con nuestros clientes.

Esperamos que la información que le presentamos le sea de interés, para conocer cada sección sólo oprima el título de su interés y se le presentara la información.

Muchas Gracias.

Historia

Misión

Nuestras Fianzas... El servicio que le ofrecemos

Nuestras Sucursales

No de visitantes de esta pagina:	0	4	8	2	4	7
----------------------------------	---	---	---	---	---	---

Misión

Fianzas México Bital, como parte del Grupo Financiero Bital, se empeña en buscar la permanencia y por eso se reconoce:

COMO EMPRESA INTEGRADA POR PERSONAS

Fianzas México Bital pretende el crecimiento integral de sus miembros, convencida de que la superación individual es el elemento esencial de desarrollo social.

COMO EMPRESA DE SERVICIO

Fianzas México Bital busca día con día, la excelencia en su función afianzadora, con un actuar pleno de calidad, debe cumplir su deber ante fiados, beneficiarios, obligados solidarios, agentes y autoridades, con lo que sembrara un prestigio.

COMO LIBRE EMPRESA

Fianzas México Bital debe procurar la generación de utilidades, ya que la productividad en su operación es la única posibilidad de cumplir integralmente con los ámbitos humano y de servicio y es la respuesta para los accionistas que han invertido y comprometido su capital en nuestra empresa.

NOMBRE DEL PROGRAMA:**III. PLAN DE MEDIOS ESPECIALIZADOS.****Objetivo:**

Elaborar y publicar anuncios de Fianzas México Bital en algunos medios especializados, con la finalidad de hacer presencia en los clientes que adquieren los diferentes servicios de la empresa.

Justificación:

Aun cuando Fianzas México Bital es una de las primeras afianzadoras del sector, no realiza anuncios en medios, sin embargo esto es necesario ya que para poder adquirir un servicio tan especializado como es la fianza se requiere que el cliente haya escuchado hablar de la empresa, de lo contrario sólo ubicará a aquellas de la competencia que si aparecen en medios.

Áreas involucradas:

Planeación: Dirección de Administración y Mercadotecnia.

Autorización: Dirección General

Realización: Dirección de Administración y Mercadotecnia

Publico al que se dirige:

Todos los clientes (beneficiarios y fiados) de la Fianzas México Bital.

Acciones:

1. Anuncios en medios
2. Selección de medios.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: ANUNCIOS EN MEDIOS.

Objetivo:

Elaborar anuncios tanto para prensa como para revistas especializadas donde se resalten los beneficios y ventajas de adquirir una fianza de Fianzas México Bital.

Justificación:

En la actualidad no hay anuncios que mencionen los servicios que Fianzas México Bital ofrece, por lo que se hace necesario hacer mayor presencia en medios ya que de esta manera se podrán captar un mayor número de clientes directos, reduciendo los gastos de adquisición (comisiones de agentes), además de lograr un aumento en las ventas.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
Realización: Gerencia de Mercadotecnia
Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Se elaboraran 2 tipos de anuncios: Periódicos y Revistas Especializadas.

El mensaje se enfocará al buen servicio que ofrece la Afianzadora y se mencionarán primordialmente las fianzas administrativas, que son las de mayor venta y de más mercado para colocarse.

Continuación...

Los anuncios en **PRENSA** tendrán las siguientes características:

- Tamaño: Mínimo 1/4 de plana o Roba plana
- Deberá aparecer el logotipo de la empresa.
- Deberá de cerrarse con el slogan de la empresa
- Se deberá incluir la leyenda: Empresa del Grupo Financiero Bitaf.
- Deberá de incluir información relacionada con un tipo de fianza en especial: Anticipo, Concurso, Cumplimiento o Buena Calidad.

Los anuncios en **REVISTAS ESPECIALIZADAS** tendrán las siguientes características:

- Tamaño: Media Plana mínimo o Pagina Completa
- Color: Por lo menos la utilización de 2 tintas.
- Deberá aparecer el logotipo de la empresa.
- Deberá de cerrarse con el slogan de la empresa
- Se deberá incluir la leyenda: Empresa del Grupo Financiero Bitaf.
- Deberá de incluir información relacionada con un tipo de fianza en especial: Anticipo, Concurso, Cumplimiento o Buena Calidad.

Se podrán colocar publrreportajes cuando se realicen eventos que puedan ser de interés a los clientes de la Afianzadora.

Método de evaluación:

Al contestar el teléfono se les preguntará como se enteraron de la empresa y que les gusto del anuncio.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: PLAN DE MEDIOS.

Objetivo:

Elaborar un plan de medios dirigido a los clientes de la Afianzadora, que contribuya al aumento de las ventas de la empresa.

Justificación:

Cada uno de los medios seleccionados deberá dirigirse al público meta que adquiere los servicios de Fianzas México Bital con la finalidad de que al solicitar una fianza consideren a la empresa por encima de la competencia.

Áreas involucradas:

Planeación: Gerencia de Mercadotecnia
 Autorización: Dirección de Administración y Mercadotecnia
 Realización: Gerencia de Mercadotecnia
 Evaluación: Gerencia de Mercadotecnia.

Descripción de la actividad:

Los medios para el cumplimiento de esta actividad serán:

Medio: PRENSA
Sección: 1a. sección o Sección Financiera
Periodicidad: 1 anuncio cada semana
Medios seleccionados: Reforma
 Excélsior
 Universal
 El Financiero
 El Economista

Continuación...

Medio:	REVISTAS ESPECIALIZADAS
Sección:	Interior o 4a. de Forros
Periodicidad:	6 anuncios al año en cada revista
Medios Seleccionados:	Expansión Mundo Ejecutivo Alto Nivel Obras

Estos medios fueron seleccionados debido a que por la actividad financiera de la empresa, el tipo de público que adquiere los servicios de la Afianzadora son empresas privadas y públicas, siendo ejecutivos con toma de decisiones quienes solicitan las fianzas.

Método de evaluación:

Al contestar el teléfono se les preguntará por cual medio se enteraron de la empresa.

CONCLUSIONES FINALES

A lo largo de la presente tesina se ha presentado punto por punto un panorama completo de Fianzas México Bital, S.A. desde la historia, objetivos institucionales, actividades o servicios que ofrece la empresa hasta su estructura organizacional. Lo anterior con la finalidad de mostrar cuál ha sido su desarrollo, durante cuánto tiempo ha permanecido en el mercado, que servicios financieros ofrece y cuál es la infraestructura con la que vende sus productos o tipos de fianzas. Lo anterior, nos introduce en el tipo de empresa que estudiamos y en que puntos la comunicación puede ser el apoyo para cumplir los objetivos institucionales planteados.

Asimismo, en el segundo capítulo se presentaron las principales cifras de la empresa, éstas fueron tomadas de los Estados Financieros, así como de aquellos reportes que proporcionó Afianza (asociación que agrupa a todas las empresas del giro de la organización que estudiamos), y dar inicio al análisis de los datos con la finalidad de observar principalmente aquellos puntos que reflejaran porque estaban disminuyendo las ventas de Fianzas México Bital, S.A. Los puntos en donde se hizo notoria ésta disminución y que se tomaron para realizar el análisis fueron los siguientes.

Primeramente, se notó en las primas emitidas, la pregunta es por qué aquí, pues porque es donde se agrupan todas las fianzas expedidas (incluyendo las retenidas y las cedidas en reafianzamiento) y por lo tanto al realizar un comparativo resaltó el porcentaje de disminución de la empresa.

Con relación a las utilidades obtenidas y a las reclamaciones recibidas, estos puntos permiten ver lo ganado al final del ejercicio y con relación a lo segundo son los pagos que la empresa realiza a sus clientes, a mayor número menores ganancias y este punto también es muy alto.

En este mismo capítulo, el segundo, se analizó la rentabilidad por ramo, punto en donde se desglosa cada una de las pérdidas o ganancias de la organización, fue al realizar el análisis de cada uno de los ramos que se reflejó claramente una disminución en las ventas de las fianzas administrativas (ramo 3), mismas que son las

que más se venden, así como un mayor índice de reclamaciones en el ramo 4 (fianzas de crédito).

Con la información obtenida en estos dos capítulos se estableció el problema que existe en Fianzas México Bital y cual sería el papel de la comunicación en este problema.

Cierto es que la comunicación no puede resolver todos los problemas que existen en una organización, dentro de cada empresa existe un sin fin de necesidades y problemas que requieren de atención y de ser solucionados, muchas de ellas de índole administrativo de mercadotecnia o en ocasiones hasta legal. Sin embargo, si partimos de que todas las empresas para que subsistan en el mercado requieren de vender sus productos y servicios, y además cuentan con una Area de comunicación que realice los estudios y elabore todo aquel material que los agentes de ventas requieren para vender o colocar las fianzas, la comunicación toma una posición de mayor importancia para la solución del problema planteado.

Da mayor importancia al papel que juega la comunicación en Fianzas México Bital el hecho de que los agentes de ventas pueden vender los productos o fianzas (todos son iguales en todas las empresas del sector) hasta de cinco compañías por lo que, ellos ofrecerán al cliente los servicios de aquella empresa que se haya preocupado por proporcionarles:

1. El mejor servicio al presentar sus negocios.
2. Las mejores tarifas, donde ellos como agentes puedan ofrecer descuentos a los clientes.
3. Aquella que se preocupe por proporcionarles la mayor cantidad de material publicitario y promocional que les facilite vender las fianzas.

Estos puntos son verdaderamente importantes ya que son los agentes de ventas quienes tienen el contacto final con los clientes y la empresa afianzadora no tiene forma de conocer que clientes se les están ofreciendo las fianzas de Fianzas México

Bital o de otra compañía. La comunicación, por tanto, juega un papel relevante, ya que es a través de su Área de comunicación que esta empresa puede satisfacer estos requerimientos.

Para conocer cuales eran dichos requerimientos se procedió a realizar una auditoría de clientes externos (llamamos externos a los agentes de ventas debido a que ellos no son empleados de la afianzadora, cuentan con un contrato de comisión mercantil), esta auditoría nos permitió conocer cuales eran las principales necesidades de los agentes de ventas a través de una entrevista vía telefónica con agentes de diferentes lugares de la República Mexicana, lo anterior, con la finalidad de conocer cuales son las necesidades con las cuentan no sólo en el D.F., la elección de los agentes se realizó de forma aleatoria y como se explicó en el capítulo tercero la primera forma en que se seleccionaron los agentes fue por el volumen de ventas que realizaban para Fianzas México Bital, esta información se considera de gran importancia para este estudio.

Una vez que se establecieron cuales los principales problemas que tenían los agentes de ventas con la Afianzadora, se procedió a realizar una auditoría de clientes internos la cual puede n el capítulo 4, con el 50% del personal el cual se ubica distribuido en 26 diferentes puntos de la República Mexicana y son los encargados de solucionar todos los requerimientos de los agentes de ventas, ya que cada una de las Sucursales tiene asignados de acuerdo a su ubicación una cantidad de agentes.

Los resultados que se obtuvieron de esta auditoría permitieron cruzar la necesidad del agente con la respuesta que le era dada por las Sucursales y de todo ello se puede decir que la no existencia de una estrategia comercial propicia la disminución de las ventas; asimismo, es importante resaltar la pregunta: ¿Cuál es el papel de la comunicación para solucionar este problema?, se hace la aclaración de que ciertamente la comunicación no está explícitamente mencionada en ninguna de las dos auditorías, sin embargo no se pretendía estudiar sólo aquellos puntos en los que participa la comunicación de manera muy evidente, se pretendía ver cuales eran los motivos por los cuales se estaba dando una disminución en las ventas y establecer una correlación entre lo que piensan los agentes y lo que viven diariamente los empleados de las sucursales

para establecer una correlación entre ellos y poder plantear algunas acciones comunicativas que puedan contribuir al aumento de las ventas de Fianzas México Bital.

Además, primeramente la empresa debe enviar mensajes que les ayuden a realizar su trabajo a través de un canal de comunicación oficial que les proporcione información relacionada con los diferentes procesos y esto contribuirá a que tengan toda la información que requieran.

Además, la elaboración de piezas comunicativas (folletos, posters, anuncios en medios de comunicación, etc.) contribuirá a la presentación e imagen corporativa de Fianzas México Bital, asimismo, se favorece la presentación de los servicios de afianzamiento con los clientes, ya que serán piezas de calidad con información clara.

Cada uno de los capítulos desarrollados reviste gran importancia para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante las auditorías, ya que con ellos se elabora el Plan de Comunicación para Fianzas México Bital en el que se incluyen piezas comunicativas para: agentes, empleados e imagen corporativa, con ello se cierra un círculo que hace exista la afianzadora para todos aquellos que tienen contacto con ella, ya sea interno o externo como cliente o agente de la misma.

Una vez presentado el análisis del problema de Fianzas México Bital, la presente investigación finaliza con la propuesta en su capítulo 6 de un Plan de Comunicación para esta empresa, del cual podemos hacer las siguientes consideraciones.

En la actualidad, dentro de las organizaciones se utiliza cada vez con mas frecuencia los avances tecnológicos como son la red de internet y el correo electrónico que sé dentro de la misma. Fianzas México Bital, empresa que forma parte del Grupo Financiero Bital cuenta con presencia dentro de la página que se presenta en "Internet" (www.bital.com.mx), asimismo ha desarrollo internamente sus propias páginas a través de "intranet". De estas dos se desprende la propuesta del Plan de comunicación para la afianzadora, externa e internamente.

El presente Plan de Comunicación para Fianzas México Bital, tiene su base en la red de internet e intranet por varias razones:

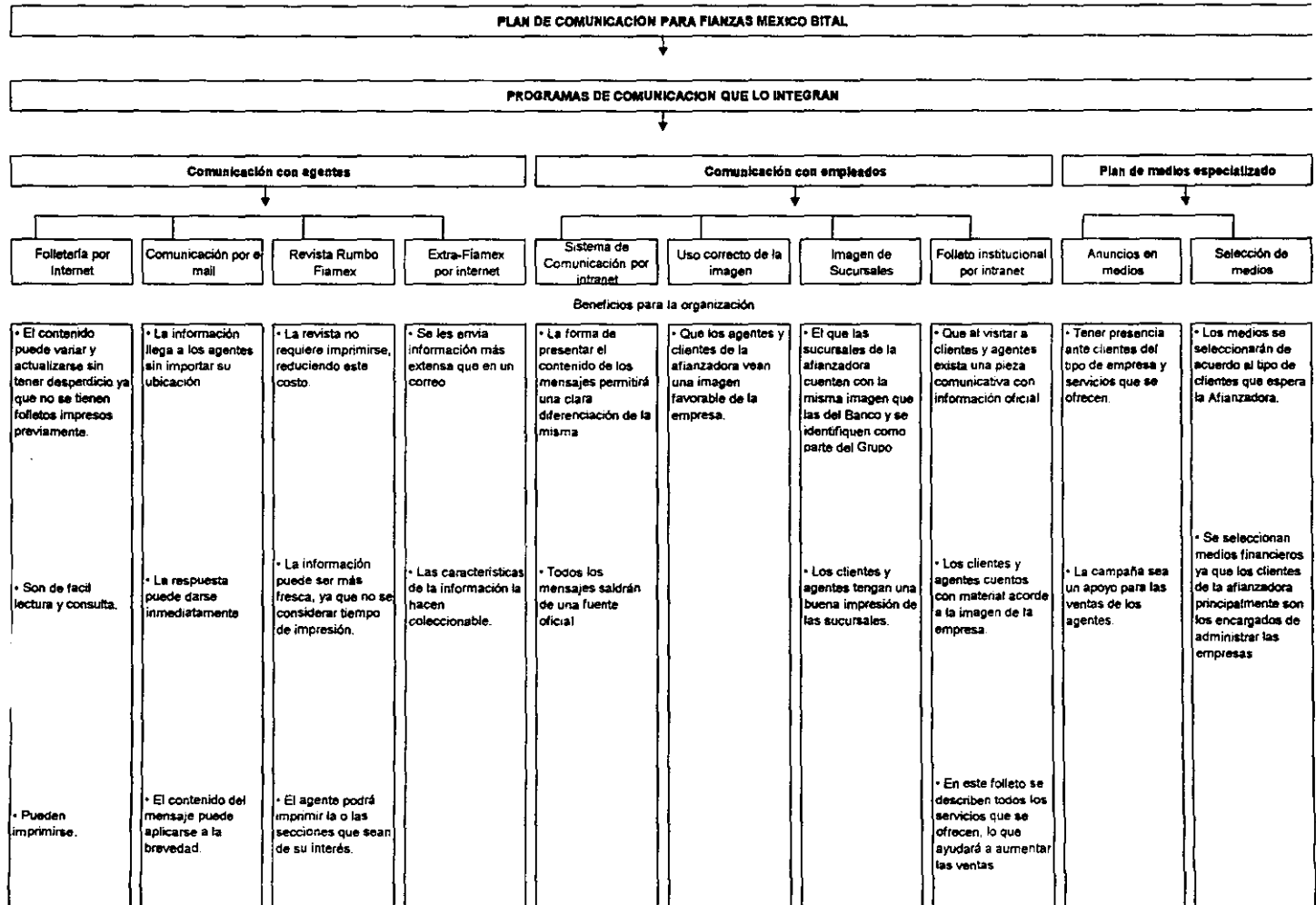
1. Cada vez son más las personas que cuentan con un acceso a la red.
2. La información que se envía llega con mucha mayor rapidez que si se envía por algún otro método (fax o correspondencia).
3. Al enviar la información a través de la red de internet ésta llega sin importar que tan alejados se encuentren del emisor los receptores de los mensajes, propiciando que lo que se desea conozcan pueda ser aplicado a la mayor brevedad posible.
4. La respuesta de los receptores es recibida con una mayor velocidad sin importar el lugar de origen del agente de ventas o cliente.
5. Al contar con información en la red de internet, no sólo puede ser leída o revisada por los agentes de ventas, también los clientes reales y potenciales pueden tener acceso a lo que la afianzadora ofrece.
6. Estar en la página del Grupo Financiero Bital le da el respaldo a la afianzadora de pertenecer a un grupo financiero reconocido por los clientes. Ya que sin el nombre "Bital", y sólo con la denominación de Fianzas México muchos clientes potenciales no tendrían conocimiento de la existencia de la afianzadora.
7. Además contar con la página en la red de internet, reduce los costos de impresión de muchas de las piezas comunicativas que se utilizan en la afianzadora para los agentes de ventas, como son: la revista, la folletería informativa y los comunicados que anteriormente se realizaban a través de carta enviada ya sea por correo o por fax y que hoy llegan sin necesidad del papel a los casi 600 agentes distribuidos en toda la República Mexicana.

8. Contar con una red interna "intranet" permite agilizar los comunicados enviados al personal de la afianzadora, enviando la información de acuerdo a las necesidades de la misma, así se selecciona a las personas, puestos o todo el personal que integra la empresa, esto reduce el costo de enviar la información por fax, la cual además de tener un costo mayor en ocasiones no podían transmitirse los mensajes, la red de intranet avisa inmediatamente si el mensaje fue recibido o no y no puede borrarse del sistema, lo que facilita que no haya pretextos de no recibir los mensajes.
9. Enviar información a través de la red intranet ayuda a que si se requiere cambiar una instrucción ya sea relacionada con tarifas o requisitos, las sucursales las reciban el mismo día y pueda ser aplicado el cambio inmediatamente.
10. Contar con una red intranet facilita que el personal esté comunicado no sólo del corporativo a las sucursales, sino que también entre las mismas sucursales, lo que antes no era posible.

El Plan de Comunicación de Fianzas México Bitel tiene las ventajas expresadas anteriormente, sin embargo a fin de que quede más clara la participación de la comunicación para resolver el problema presentado en la investigación se presenta en las siguientes consideraciones.

A fin de tener una visión general de los beneficios del Plan de Comunicación para Fianzas México Bitel para el aumento de las ventas, se presenta el siguiente cuadro informativo, donde se colocan los puntos principales de cada una de las actividades que lo integran.

El Plan de Comunicación de Fianzas México Bitel está integrado de la siguiente manera:



GLOSARIO.**Afianzador - sistema.**

Conjunto de instituciones de fianzas autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para ofrecer fianzas a título oneroso.

Afianzadora - compañía

Empresa autorizada por el Gobierno Federal para expedir fianzas onerosas y a través de agentes.

Agente de fianzas.

Persona autorizada por una Afianzadora para asesorar al cliente, contratar y expedir fianzas.

Beneficiario.

Persona a cuyo favor se expide una fianza. Es el acreedor de la deuda garantizada por la fianza.

Bien Inmueble.

Terreno y edificaciones en él construidas.

C.O.F.

Centro Operativo de Fianzas, es el encargado de la emisión de las fianzas de todas las sucursales de la afianzadora.

Comisión del agente.

Porcentaje de la prima bruta que se paga a los agentes por la venta de fianzas.

Deudor.

Persona que debe cumplir con una obligación.

Expedición.

Operación por la cual una Afianzadora manifiesta su compromiso de garantizar el cumplimiento de una obligación del fiado, a favor del beneficiario. Ese compromiso se hace constar en un documento llamado póliza.

Expediente de fianza.

Conjunto de documentos que se exigen al solicitante de una fianza y sirven de base para expedirla: solicitud, cuestionarios personas físicas o morales, según el caso, documento fuente de la obligación a garantizar, comprobantes de solvencia del fiado y del obligado solidario, relación de bienes y referencias comerciales. Asimismo, todos los documentos de la Afianzadora relacionados con la fianza: copia de la póliza, documentos relacionados con las garantías.

Fiado.

Deudor, o sujeto pasivo de una obligación; es por quien se obliga la Afianzadora a cumplir una obligación si éste no lo hace.

Fianza.

Contrato mediante el cual una persona se compromete ante el acreedor a pagar por el deudor, si éste no lo hace, de tal manera, la obligación fiadora es accesoria de una obligación principal que determina la vida jurídica de aquella.

Garantía de recuperación.

Son las que deben constituir las afianzadoras exigiéndolas a los solicitantes de fianzas para expedir alguna, cualquiera que sea su monto.

Obligado solidario.

Persona física o moral que hace suya, en unión del fiado -ante la Afianzadora- la obligación de éste último como contragarantía-

Póliza de fianza.

Formato impreso, aprobado por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, en el que se especifica la obligación que garantiza la fianza.

Prima.

Precio que paga el fiado por el servicio de afianzamiento que le da la Afianzadora. Es un porcentaje sobre el monto de la fianza.

Reclamación de la fianza.

Requerimiento formal y escrito de pago, presentado a la Afianzadora, directamente en su oficina matriz, sucursales u oficinas de servicio, por el Beneficiario de la fianza.

BIBLIOGRAFIA

1. Aragón Monroy Fernando
Manual de Administración del Programa Piloto: Formación y Práctica Profesional.
Tesis de licenciatura.
E.N.E.P. - Acatlán UNAM, 1994
2. De León Portilla Miguel
Folleto Conmemorativo 50 aniversario
Fianzas México Bital, 1975
3. Martín Serrano Manuel
Teoría de la Comunicación Epistemológica y Análisis de la Referencia
E.N.E.P. - Acatlán UNAM, 1993
4. Martín Serrano Manuel
Métodos Actuales de Investigación Social
Akal Editor, 1978
5. Tejada Palacios Luis
Gestión de la Imagen Corporativa
Creación y transmisión de la identidad de la empresa.
Editorial Norma, 1987
6. Taborga Huáscar
Como Hacer una tesis
Editorial Grijalbo, 1982
7. Informe Anual 1998
Grupo Financiero Bital, 1999

8. Informe Mensual: Septiembre
Afianza, 1998
9. Manual de Fianzas Administrativas
Manual de Capacitación para agentes
Fianzas México Bital, 1994
10. Manual de Fianzas de Fidelidad
Manual de Capacitación para agentes
Fianzas México Bital, 1995
11. Manual de Ventas, Diplomado Gerencial Módulo 1
Manual de Capacitación para Directores y Gerentes de Fianzas México Bital
Fianzas México Bital, 1994
12. Manual FIE (Fianza Inmediata Electrónica)
Manual de Capacitación Segmentos de Banca
Fianzas México Bital, 1999
13. Manual Propedéutico para Agentes
Manual de Capacitación para agentes
Fianzas México Bital, 1998

ANEXOS

INFORMACION NECESARIA DE AGENTES QUE TIENEN PRIMAS VENDIDAS MAYORES DE: \$400,000.00

De la siguiente información solicitada colocar todos aquellos agentes de su Sucursal que cuenten con primas vendidas al 31 de octubre y que sean mayores a \$400,000.00

En caso de tener agentes con ese monto y no ser mandatarios, pero que se conozca el que trabajen con otra compañía también mencionarlo.

Despues de contestar este cuadro, favor de pasar a la ventana llamada "menor a 200"

No.	Nombre	Agente Mandatario		¿Trabaja con otra Compañía de Fianzas?		Si trabaja con otra Compañía. ¿Cuál?
		Si	No	Si	No	
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						

ANEXO No. 3

Análisis de atributos de los agentes con ventas superiores a 400,000.00

Concepto	Mario Nadal Iberry	Rosario Arroyo Fernández	Ernesto López Quezada	Ricardo Curiel Niño	Alicia Herrada Salas	Alicia del Rio de la Gata	Ignacio Berrondo
Características	Plaza Sonora	Puebla	D.F.	D.F.	D.F.	Campeche	Ajalos D.F.
	Producción <400,000.00	<400,000.00	<400,000.00	<400,000.00	<400,000.00	<400,000.00	<400,000.00
	Mandataria SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Tipo de fianza que maneja: Cumplimiento y anticipo			Obra Pública	Arrendamiento	Judiciales	Administrativas
Del Personal	Calidad del trato Regular	Malo	Bueno	Bueno	Malo	Bueno	Malo
	Conocimientos Regular		Regular		Regular		Regular
	Personal suficiente Ben				Malo	Bueno	Regular
	Tiempo de respuesta Comité lento	Comité lento			Comité lento	Comité lento	Comité lento
	Calidad						
Infraestructura	Tecnología	Bueno	Bueno			Bueno	
Competencia	Cuál afianzadora	Solo FMB	Solo FMB	Inaugurantes	Inaugurantes y Monterrey	Solo FMB	Solo FMB
	% de producción con FMB	100%	100%	Sin respuesta	Sin respuesta	100%	100%
Otros	Tarifa					Decreciendo	
	Comisiones					Decreciendo	
	Documentación	Debería existir mayor flexibilidad en Crédito y Arrendamiento		Hay más requisitos	Hay más requisitos	1) Las Convenciones son muy importantes. 2) Existen más requisitos	Hay más requisitos en Crédito
Sugerencias							1) La asesoría en la Suc. es lenta y limitada. 2) Implementar cursos de mvas. disposiciones.
Observaciones		Verificaciones en el Reg. Pub. son lentas	1) Servicio bueno, pero a veces sólo el Gerente le resuelve problemas. 2) FMB no es competitiva en Fidelidad.	1) FMB va en decadencia, es muy miedosa, muy estricta, le comieron el mandado las otras afianzadoras. 2) Inaugurantes ha crecido en forma exagerada y no hay tantas restricciones. 3) FMB No va creciendo al ritmo de los dos primeros.	1) Poco personal de ventas 2) Personal no capacitado.	1) Requisitos excesivos en Crédito 2) Tendencias en reducción de Incentivos.	Poco personal en Sucursales
					3) Los negocios del comité dicen que faltan documentos.	3) Lentitud cuando interviene el Area Jurídica (por ej. Cheque devueltas)	
					4) Influyen las convenciones.		
					5) Tesorería es muy lento en pagar depósito en garantía de arrendamiento.		
					6) Jurídico tarda en pago de reclamaciones.		

Anexo 2

AGENTES QUE TIENEN PRIMAS VENDIDAS MAYORES DE: 400,000.00

No.	Sucursal	Nombre	Agente Mandatario		¿Trabaja con otra Cia. de Fianzas?		Si trabaja con otra Compañía. ¿Cuál?
			SI	No	SI	No	
1.	Mérida	Cámara Leal Jorge Carlos		1	1		Monterrey
2.		Cámara Luján Jorge	1		1		Monterrey
3.		Castilla Povedano Alfredo	1		1		Insurgentes
4.		De Zavala canto Omar		1		1	
5.		Del Río de la Gala Alicia	1		1		Monterrey
6.		Góngora Traconis Carlos		1		1	
7.		González Plans Oscar	1			1	
8.		Leal Montoya Rebeca	1		1		Monterrey
9.		Rueda de León Castillo Bertha	1			1	
10.		Zapata Rubio Carlos Raúl	1			1	
11.	Morelia	Barriga Mena José A.	1		1		Obrera (Banorte)
12.		Ortiz Morelos Mario	1		1		Sofimex, Monterrey
13.	S.L.P.	Del Castillo y Lafuente Cristina	1		1		Americana de Fianzas
14.		Elizondo Rueda Jaime Manuel	1		1		Insurgentes y Monterrey
15.		Meade Alonso Jesús Ricardo		1		1	
16.	Veracruz	Barojas Luna Leopoldo	1		1		Monterrey
17.		Fernández Alvarez Francisco J.	1		1		Monterrey
18.		Gardoqui Zurita Victor	1		1		Asecam
19.		Gutiérrez de Velasco O. Augusta V.	1			1	
20.	Hermosillo	Acosta Olivas Manuel	1		1		Insurgentes
21.		Camou Gándara César	1			1	
22.		Padilla Ma. Guadalupe	1		1		Insurgentes y Americana
23.		Vilanes Ramos Guadalupe	1		1		Americana e Insurgentes
24.	Aguascalientes	Díaz Paredes Ma. Marcela	1		1		Monterrey
25.		Romero R. Gregorio	1		1		Insurgentes
26.	León	Alcalá Collignon Federico	1			1	
27.		Godínez Mata Patricia	1			1	
28.		Guzman Martínez Verónica D.	1			1	
29.	Monterrey	Isassi Cantu Ricardo	1		1		Insurgentes
30.		Lozano Salazar Carolina	1		1		Insurgentes
31.		Salinas Oscar	1		1		Insurgentes y Monterrey
32.		Servicios Integrales en Garantías	1		1		Monterrey, Insurgentes y Banorte
33.		Villarreal Villarreal Arnoldo	1		1		Insurgentes
34.	Tuxtla-Gtz.	García Roman Guadalupe Victoria	1			1	
35.		Pariente Serrano José	1			1	
36.	Puebla	Arroyo Fernández Ma. del Rosario	1		1		Comercial América
37.		Brockman & Schuh, agte. de seg.	1		1		Insurgentes y Monterrey
38.		Castillo Leal Patricia	1			1	
39.	Sur (D.F.)	Berrondo Avalos Ignacio	1			1	
40.		Bert del Valle Emilio	1			1	
41.		Farah M. Ma. de los Angeles		1	1		Insurgentes
42.		Flores Franco José M.	1			1	
43.		Gamba López Héctor	1			1	
44.		Gutiérrez Zamora Ferreira Juan M.		1	1		Probursa
45.		Pumarejo González Fco. Javier	1			1	
46.		Ramos Celorio Alberto	1			1	
47.		Sare, Agte. de Seg. y Fzas.		1	1		Banpaís
TOTAL			40	7	27	20	

Anexo 2

AGENTES QUE TIENEN PRIMAS VENDIDAS MENORES DE: 200,000.00

No.	Sucursal	Nombre	Agente Mandatario		¿Trabaja con otra Cia. de Fianzas?		Si trabaja con otra Compañía, ¿Cuál?
			Si	No	Si	No	
1.	Mérida	Aranda Lara José		1		1	
2.		Baeza Leal Rene Mercedes	1		1		Monterrey
3.		Barrera Sansores Arturo		1	1		Insurgentes
4.		Cervera Ortiz Carlos		1	1		Insurgentes
5.		Chay Chacón Eduardo		1	1		Insurgentes
6.		Chay Chacon Ligia Eugenia		1		1	
7.		Corrales Méndez Beatriz		1		1	
8.		Encalada Flores Francisco	1			1	
9.		Erales Antonio Carlos		1	1		Insurgentes
10.		Evia Ancona Alejandro		1	1		Americana de fianzas
11.		García López Georgina		1		1	
12.		Gomez Flores Jorge		1		1	
13.		Guillermo Trejo José Luis	1			1	
14.		Loeza Pecheco Mario	1			1	
15.		Pech Cruz Rey del Carmen		1		1	
16.		Pedrero Ceón Ricardo		1		1	
17.		Solis Terrats Javier		1	1		Insurgentes
18.		Tucuch Cervera Layda	1			1	
19.	Cuernavaca	Adams Alarcón Edmundo	1			1	
20.		Casillas Chavez Fernando	1			1	
21.		Pedro Castillo Cristóbal	1			1	
22.		Pérez Muñoz Lilia Dolores	1			1	
23.	S.L.P.	Feliz Rojas Agustín Francisco	1		1		Insurgentes
24.		Rocha Camarena Ma. Elena	1		1		Insurgentes
25.	Veracruz	Cid de León Ortiz Arnel		1	1		Af. Mexicana
26.		Gutiérrez Tiburcio César		1	1		Monterrey
27.		Lazo Cerdán José Manuel		1	1		Softmex
28.		Morales Enrique Víctor Manuel		1	1		Monterrey
29.		Navarro Parra Ma. de los Angeles		1	1		Asecam
30.		Piña Hernández Mario		1	1		Monterrey
31.		Ricardez Garduza Hernán		1	1		Monterrey
32.		Tamariz Rodríguez Francisco		1	1		Monterrey
33.	Polanco	Cruz Vázquez Laura	1		1		Se desconoce cual en particular
34.		Fletes Lomeli Josefina		1		1	
35.		Giron Elsa E.	1			1	
36.		Morfin Fletes Sergio Antonio		1		1	
37.		Sánchez Yobal Benito		1	1		Americana de fianzas
38.		Straffon Ortiz Ma. del Socorro		1		1	
39.	Hermosillo	Contreras Joaquín	1		1		Monterrey y Comercial América
40.		Nadal Ybarri Mario	1		1		Americana de fianzas
41.	Aguascalientes	Escobedo F. Carlos	1		1		Asecam y Americana de fianzas
42.	León	Bernal Vázquez Sanjuana	1			1	
43.		Carrion Gamifio Pitar	1			1	
44.		Cervantes Rodríguez Rodolfo	1			1	
45.		De Silva Garza Alejandra	1			1	
46.		Hernández Cruz Beatriz	1			1	
47.		Hernández Pérez Luis Roberto	1			1	
48.		Martorell Ortiveros Nicolas	1			1	
49.		Martorell Parrales Juan Carlos	1			1	
50.		Mondragón Chávez Jorge R.	1			1	
51.		Panales Martínez Juan Antonio	1			1	
52.		Quezada Sánchez Eva	1			1	
53.		Ramírez Campos Magdalena		1		1	
54.	Monterrey	Alonso M. Fernando		1	1		Monterrey
55.		Aon Risk Service		1	1		Monterrey e Insurgentes
56.		Arca Jaime Gustavo		1		1	
57.		Brockman & Schuh, agte. seg. y fianzas		1	1		Monterrey e Insurgentes
58.		Cantu Oscar A.		1	1		Insurgentes
59.		Castilla Hazzeg		1		1	
60.		Castillo Leal Claudia	1		1		Monterrey
61.		Cervantes Alejandra	1		1		Insurgentes
62.		Cervantes Enrique		1	1		Monterrey e Insurgentes
63.		Cortez Torres Manuel		1	1		Monterrey y Mexicana de Gtias

Anexo 2

AGENTES QUE TIENEN PRIMAS VENDIDAS MENORES DE: 200,000.00

No.	Sucursal	Nombre	Agente Mandatario		¿Trabaja con otra Cia. de Fianzas?		Si trabaja con otra Compañía. ¿Cuál?
			Si	No	Si	No	
64.		Elizondo Euberto		1		1	
65.		Galván Joaquín		1		1	
66.		García Martha E.		1		1	
67.		Garza Martínez Alejandro		1	1		Insurgentes
68.		Garza Reynaldo		1	1		Monterrey
69.		González Adrián		1		1	
70.		Gutiérrez Garza Carlos de J.	1		1		Insurgentes
71.		Gutiérrez Héctor R.		1		1	
72.		Ibarra César A.		1		1	
73.		Isturbe José R.	1			1	
74.		Javeli Asesores		1	1		Monterrey
75.		LB Consultores	1		1		Monterrey, Americana y Asacam
76.		Lobeira José A.		1	1		Monterrey e Insurgentes
77.		López Jorge A.		1	1		Atlas y Americana de Fianzas
78.		Manzoni Alberto E.		1	1		Insurgentes
79.		Marta Ochoa Ma. Teresa		1	1		Monterrey
80.		Martínez Ma. del Carmen	1		1		Insurgentes
81.		Martínez Martínez J. Gerardo		1		1	
82.		Miguel Arroyo Joaquín E.		1	1		Monterrey e Insurgentes
83.		Morales Fernando V.	1		1		Insurgentes
84.		Morales Manuel		1	1		Insurgentes y Monterrey
85.		Orozco H. Rodolfo		1		1	
86.		Salazar Fredy		1		1	
87.	Tuxtla-Gtz.	Narvaez Tovilla Constanancio		1		1	
88.	Tijuana	Chiapara W. Enrique	1			1	
89.		Cota Ceseña Leonor	1			1	
90.		Fierro Sánchez Mario	1			1	
91.		León Ptacnik Armando	1		1		Monterrey e Insurgentes
92.		León Ptacnik Humberto	1		1		Insurgentes
93.		López G. Ma. Isabel		1		1	
94.		Ochoa A. Socorro		1	1		Insurgentes
95.		Valencia Concepción	1		1		Monterrey
96.		Vilaboa Rubio Humberto	1		1		Insurgentes
97.	Chihuahua	Arriaga Orozco Héctor		1	1		Insurgentes y Comercial América
98.		Garibaldo Silva Miguel A.		1	1		Insurgentes y Comercial América
99.		Heimpell Zartman Luis	1			1	
100.		Jiro y Asociados, agte. de seg. y fzas.		1		1	
101.		Martínez de los Santos Ruben	1		1		Insurgentes
102.		Meléndez Meza Rafael	1		1		Monterrey y Sofimex
103.		Monroy Masdrigal Javier		1	1		Comercial América
104.		Morales Serra Sandra		1	1		Comercial América
105.	Puebla	Carrizales Padilla Ma. Guadalupe	1		1		Insurgentes
106.		Cortes Fernández Leonor	1		1		Monterrey
107.		De Ovando Aldaco Elsa		1		1	
108.		Domínguez Gall Elizabeth		1	1		Comercial América
109.		González Orozco Cristina		1	1		Comercial América
110.		Montes de Oca Roberto		1		1	
111.		Ochoategui C. Concepción		1		1	
112.		Peña López Anarcelia		1	1		Insurgentes
113.		Sánchez rebollo Julio		1		1	
114.		Suarez Bolio Cecilia		1	1		Atlas
115.		Velasco Perdomo Angel	1		1		Insurgentes y Monterrey
116.	Cd. Juárez	BMZ, agte. de seg. y fzas.		1	1		Insurgentes y Monterrey
117.		Chavez Ma. Concepción		1	1		Monterrey
118.	Satélite	Alcantara Motta Guillermo	1		1		Sofimex e Inbursa
119.		Carranza Sánchez Ernesto	1			1	
120.		Vázquez Bvira Enrique		1		1	
121.	Sur	Arena Herrera María		1	1		Probursa
122.		Bohigas Lomelin Fernando Fco.		1	1		Insurgentes
123.		Bravo Cerros José Fco.		1	1		Asacam
124.		Fernández Barros Lorenzo		1	1		Monterrey
125.		Fernández Pallaes Arturo		1		1	
126.		Flores Ochoa Guillermo		1	1		Inbursa

Anexo 2

AGENTES QUE TIENEN PRIMAS VENDIDAS MENORES DE: 200,000.00

No.	Sucursal	Nombre	Agente Mandatario		¿Trabaja con otra Cla. de Fianzas?		Si trabaja con otra Compañía. ¿Cuál?
			Si	No	Si	No	
127.		Gamba Ayala Juan Enrico		1	1		Insurgentes
128.		Gamiz Gomez José A.		1	1		Asecam
129.		González Fragoso Rafael H.		1	1		Insurgentes
130.		Goycochea Guerrero Francisco		1	1		Insurgentes
131.		Knoderer Dueñas Gustavo		1	1		Banpafis
132.		Novoa de los Santos Ma. Teresa		1		1	
133.		Ramos González de C. Juan R.		1	1		Monterrey
134.		Romey Armada Ramón H.		1	1		Monterrey
135.		Sobrino Mestas Juan Antonio		1	1		Insurgentes
136.		Sosa Gutiérrez José Luis		1	1		Asecam
137.		Vargas Pérez G. Daniel		1	1		Insurgentes
138.		Yañez Romero Carmen L.		1	1		Comercial América
TOTAL			49	89	80	68	

ANEXO No. 3

Análisis de atributos de los agentes con ventas inferiores a 200,000.00

Concepto		Jaimé Manuel Elizondo Rueda	José A. Gamiz Gómez	Joaquín Contreras	Rafael Melendez	Gustavo Knoderer Dueñas	Fernando Alonso Muñoz	Armed Cid de León	Antonio Carlos Eralles	Serv. Integrales en Garantías
Características	Plaza	D.F.	Chihuahua	Hemosillo	Chihuahua	D.F.	Monterrey	Veracruz	Mérida	Monterrey
	Producción	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00	> 200,000.00
	Mandatario	No	No	No	No	No	No	No	No	No
	Tipo de fianza que maneja:	Todas		Administrativas			Todas	Crédito		Administrativas y Fidelidad
Del Personal	Calidad del trato	B	M	B	M		M		B	
	Conocimientos									
	Personal suficiente									
	Tiempo de respuesta	Sucursal (lento)	Sucursal (lento)			Comité Lento		72 hrs.		24 hrs.
Calidad										
Infraestructura	Tecnología									
Competencia	Cuál afianzadora	Insurgentes, Monterrey y Mexicana	Insurgentes y Monterrey	Monterrey	Monterrey		Insurgentes y Monterrey		Insurgentes	Insurgentes y Monterrey
	% de prod. con FMB	50%	10%	50%	10%	80%	1%	100%	35%	8%
Otros	Tarifas			Altas						
	Comisiones		FMB 23% OTRAS 35%							
	Documentación			Hay más requisitos en crédito		Hay más requisitos				
Sugerencias		Conocer en que ramo es buena cada afianzadora	Permitir entregar documentación posterior a la emisión		Monterrey da buen trato y es rápida.	Mayor personal en la Sucursal Mercaderes	Monterrey eficiente en fidelidad, nos buscan para asesorarnos para			
		Visualizar negocios y no checar documentación					Insurgentes es eficiente en crédito, cumplimiento y			
							Resuelve rápido no nos hace perder el tiempo (respuesta en 24 hrs.)			
Observaciones		Reparte los negocios en función de los ramos en cada afianzadora			Muchos trámites	Los empleados no nos buscan a pesar de nosotros si.				
					El comité tarda en dar solución	Que los ejecutivos de FMB sean asesores y nos ayuden.			FMB es muy competitivo en Pemex	

CUESTIONARIO REALIZADO A UNA MUESTRA DEL 50% DE EJECUTIVOS DE FIANZAS MEXICO BITAL

	No. de Cuestionario																				TOTAL	%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Trabajo en equipo														1						1	2	
Actualización de Estados Financieros				1																	1	

13. Conoces los tipos de fianzas que deben ser más promocionados por las sucursales de Fianzas:

Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	75
No					1						1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	25

Cuáles son:

Fidelidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1							1	1	1	1	10	
Administrativas				1		1					1						1				4	
No contestó									1		1	1	1	1					1	1	5	
Anticipo						1															1	
Cumplimiento						1															1	
Obra y providencia	1												1							1	3	
Concurso						1				1											2	
Vicios ocultos						1															1	
Judiciales				1																	1	
Todas son importantes					1																1	

14. Desarrollas nuevos clientes para tu sucursal:

Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	75
No	1	1	1		1												1				5	25

Cuáles son:

No contestó	1	1	1											1	1	1	1	1	1	1	7	35
Relaciones personales y búsqueda telefónica										1	1										2	10
Mencionaron los clientes que han desarrollado				1								1									2	10
Sinergia con Bital				1												1					2	10
Directos de la sucursal					1		1	1	1	1	1								1		6	30
No he traído clientes						1															1	5
A través de promotorías						1															1	5

III. NEGOCIOS AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN

15. Qué proceso realizas cuando un negocio que te presentan debe ser enviado al Comité de Empresa.

Elaborar carátula			2	2	3	4	3			3	4	4			3	4		3			35	
Analizar la obligación y doc. fuente					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3		1			13	
Reviso la documentación						1	2	1	2	2	2			3	1	1					15	
Analizar garantías, Verificar propiedad							3				3	2	2			2					12	
Verificar referencias						2					3	3	4								12	
Análisis financiero			3	3		5	2	3			5							4			25	
Integración del expediente				1	1	2						2	2				2				10	
Preparo la información y la turno al gerente																	2				2	
No he presentado negocios al comité	1	1																			2	
Verificar si está libre de gravamen						3		4													7	

16. ¿Realizas un análisis previo del negocio antes de enviarlo al Comité de Empresa?

Si			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	85
No																					0	0
No envía negocios a comité	1	1																	1	1	3	15

17. Envías todos los documentos necesarios para la presentación del negocio al Comité de empresa?

Si			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	85
No																					0	0
No contestó	1	1																	1	1	3	15

CUESTIONARIO REALIZADO A UNA MUESTRA DEL 50% DE EJECUTIVOS DE FIANZAS MEXICO BITAL

No. de Cuestionario

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 TOTAL %

¿Por qué?

No he enviado negocios		1																	1	2	10
Si no esta completa la información no entra a comité		1	1	1			1	1	1	1	1					1	1	1		11	55
Para cualquier duda por parte de los integrantes del comité												1								1	5
No contestó	1				1	1							1	1					1	6	30

18. ¿Qué documentos son necesarios para el envío de negocios al Comité de empresa?

Carátula			1	1		1	1	1	1	1	1			1	1	1	1		1	14
Análisis financiero			1	1		1	1	1	1	1		1	1	1		1	1		1	13
Chequeo del bien inmueble			1			1				1			1							4
Expediente general del fado y del obligado											1		1	1					1	4
Requisitos de la fianza														1						1
Carta motivo							1		1						1					3
Referencias						1		1				1								3
Recibos de nómina							1													1
Identificaciones												1								1
No contestó	1	1			1													1	1	5
Documento Fuente				1										1					1	3
Estados de resultados												1								1

19. Cuanto tiempo se tardan en comentarte si un negocio fue rechazado o aceptado por el comité .

(desde que enviaste la información y hasta el resultado final).

El mismo día			1			1			1	1	1	1		1			1			8	40
Al día siguiente					1	1		1								1				4	20
Más de 2 días				1				1					1	1						4	20
No contestó	1	1																1	1	4	20

20. Existe un tipo de fianzas con el que tengas un mayor número de negocios rechazados por el Comité de Empresa.

No					1	1	1		1	1	1			1	1					9	45	
Arrendamiento				1			1				1	1			1	1				6	30	
No contestó	1	1	1																1	1	5	25

Observaciones y sugerencias

Demasiada carga administrativa

Optimizar y eficientizar el proceso de contabilizar en relación a los recibos de registro y pólizas de ingreso

Se requiere atención eficiente del área de sistemas

Reposiciones del COF

Considerar la efectividad de las áreas de apoyo para que el área comercial de un buen servicio al cliente

El comité debería tomar en cuenta la antigüedad de un cliente para emitir fianzas

Poder cambiar los errores ortográficos de las fianzas directamente en sucursal, el COF Se tarda mucho en atender reposiciones.

Otorgar mas facultades a la sucursal

La integración al banco fue un cambio duro pero que ha dejado cosas buenas. el cambio ya está asimilado

Que el OSC Se haga cargo de los expedientes y que el control de estos nos quita demasiado tiempo

El COF Se demora demasiado al generar los textos

Me gustaría conocer las decisiones que se deriven de este cuestionario

Anexo No. 4

**CUESTIONARIO REALIZADO A UNA MUESTRA DEL 50% DE LOS GERENTES DE SUCURSAL Y
SUBDIRECTORES REGIONALES DE FIANZAS MÉXICO BITAL**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	TOTAL	%
Integración del expediente		2		2	2			3		3					
Checar documento fuente					2	1	1					1			
Revisar políticas de expedición							2								

5. Cuando un agente te entrega la documentación para el expediente cuantos tardas en integrarlo:

a) El mismo día		1	1	1	1						1	1		6	46
b) En los siguientes 2 días	1				1			1	1	1			1	6	46
c) Después del tercer día							1							1	8
d) Lo desconozco														0	0
No contestó														0	0

6. Cuentas con un control de documentos entregados por los agentes

Si					1			1	1	1		1	1	6	46
No	1	1	1	1		1	1				1			7	54
No contestó														0	0

7. Cuáles son las 5 actividades en orden de importancia en las que ocupas la mayor parte del día:

Atención a agentes	1	1		1	1	3	1	1	2	1				1	
Expediendo fianzas			1			4									
Búsqueda de clientes nuevos		2							4	3			4		
Revisar expedientes	3		2				4								
Sinergia con el Banco									5						
Atención de sucursales														1	
Cargar garantías	5	4		3				3		4					
Recuperación de cartera		3													
Atención a clientes					4	2	2	2	1		1				
Actividades administrativas		5	4	4	3				3		4	3	3		
Sacar pendientes			5			5	5	5		5	5	2	4		
Solución asuntos del Área Jurídica													5		
Primas por cobrar y fianzas vigentes	4		3	2			3	4		2					
Revisar correo electrónico					2	1						3	5		
Análisis de negocio	2										2		2		
Visita a agentes				5	5										

8. ¿Cuáles son los motivos más frecuentes que provocan el retraso en la expedición de fianzas?

Documentación incompleta	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1		11	
Respuesta lenta del COF por reposición de textos		1	1		1		1	1		1		1		7	
Actualización de estados financieros			1											1	
Tardanza en verificar propiedad	1			1					1					3	
Acumulación de trabajo en el COF				1								1		2	
Verificación de garantías					1									1	
Autorización de negocios del Comité						1			1		1	1		4	
Contabilidad													1	1	
Análisis de negocios raros							1							1	
Caida del sistema		1			1		1							3	

9. Cuántos cursos de capacitación has tomado desde tu ingreso a la afianzadora

Un curso														0	0
Dos cursos														0	0
Tres cursos				1	1							1		3	23
Cuatro cursos							1	1						2	15
Cinco cursos	1	1	1			1			1		1	1		7	54
Siete cursos										1				1	8

Anexo No. 4

**CUESTIONARIO REALIZADO A UNA MUESTRA DEL 60% DE LOS GERENTES DE SUCURSAL Y
SUBDIRECTORES REGIONALES DE FIANZAS MÉXICO BITAL**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 TOTAL %

Cuáles son:

Fidelidad	1	1	1				1	1	1	1	1		1	8
Administrativas			1	1	1								1	4
Anticipo												1		1
Cumplimiento											1			1
Obra y proveeduría					1			1						2
Cédito	1	1												2
Todos los ramos						1								1
Pemex													1	1
Telmex													1	1
Las más solicitadas														0

14. Desarrollas nuevos clientes para tu sucursal:

Si		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	85
No	1						1							2	15

Cuáles son:

No contestó	1	1				1						1		
Sinergia con Bital		1	1	1	1	1	1	1	1	1		1		
Directos de la sucursal									1					

III: NEGOCIOS AL COMITÉ DE SUSCRIPCIÓN
15. Qué proceso realizas cuando un negocio que te presentan debe ser enviado al Comité de Empresa.

Elaborar carátula	4	4	4	4	4	3	2	4	1	3	3	4	4	
Analizar la obligación y doc. fuente	1	1	2	1	2	1	1	1		1	1	1	2	
Reviso la documentación	2		2									2	3	
Analizar garantías, Verificar propiedad		3	3	3	3			3		2	2	3		
Verificar referencias	3													
Análisis financiero		2					3	2						
Integración del expediente			1		1	2							1	

16. ¿Realizas un análisis previo del negocio antes de enviarlo al Comité de Empresa?

Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	100
No														0	0
No envía negocios a comité														0	0

17. Envías todos los documentos necesarios para la presentación del negocio al Comité de empresa?

Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	92
No														1	8
No contestó														0	0

¿Por qué?

Facilitar la autorización del Comité	1		1	1			1				1			5	38
Así lo solicitan				1			1							2	15
No contestó		1				1		1	1		1	1		6	46

18. ¿Qué documentos son necesarios para el envío de negocios al Comité de empresa?

Carátula	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
Análisis financiero	1		1		1	1	1	1	1	1			1	9
Chequeo del bien inmueble									1	1		1		3
Garantías						1					1			2
Carta motivo		1					1					1		3

Anexo No. 4

**CUESTIONARIO REALIZADO A UNA MUESTRA DEL 50% DE LOS GERENTES DE SUCURSAL Y
SUBDIRECTORES REGIONALES DE FIANZAS MÉXICO BITAL**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	TOTAL	%
Referencias		1	1	1			1		1	1				6	
Estados Financieros	1	1		1	1		1		1	1	1	1	1	10	
Documento Fuente			1	1	1	1					1			5	

19. Cuanto tiempo se tardan en comentarte si un negocio fue rechazado o aceptado por el comité
(desde que enviaste la información y hasta el resultado final).

El mismo día	1	1	1	1		1		1		1				7	54
Al día siguiente					1		1		1			1	1	5	38
Más de 2 días											1			1	8
No contestó														13	100

20. Existe un tipo de fianzas en particular con el que tengas un mayor número de negocios rechazados por
el Comité de Empresa.

No		1			1		1	1		1	1		1	7
Arrendamiento	1		1	1					1				1	5
Crédito fiascal				1										1
Pemex						1								1

Observaciones y sugerencias

- * La Fianza
- * Antecedentes
- * ¿Porqué hacer negocios con FMB?
- * Ramos que opera
- * Afiliados para Proveedores
- * Fianza Inmediata Electrónica
- * Directorio
- * Ley Federal de Fianzas



El banco que más se acerca a ti

Seguridad Confianza

Glosario

Elige tu Producto o Servicio Elige Cliente

Conexión Personal Movil tus operaciones financieras por GPRS

CONEXION POROTON BITAL Realiza tus operaciones financieras en linea CONEXION PARA BITAL



Grupo Financiero Bital

- Relación Inversionistas
Fianzas México Bital
Seguros Bital
Pensiones Bital
Afore Bital
Almacenadora Bital
Casa de Bolsa

Información importante

- Fe de erratas. Calificación de cartera
Aviso
¿Quieres trabajar en Bital?
Requerimientos técnicos mínimos
Pool de Atención Telefónica
Presentación Multimedia
¿Quieres crear un enlace a Bital?

- Análisis bursátil y económico
Sistema de Análisis
Entorno Económico
Mercado Accionario
Mercado de Dinero e Internacional
Revista Semanal
Weekly Report
Informativo Bital

- Indicadores Financieros
Consultar Divisas y Metales
Intrada para Indices de Precios y Cotizaciones.

Derechos Reservados Grupo Financiero Bital

La información puede cambiar sin previo aviso

buscar ->



21 de Julio del 2001

Bital Hoy... Tarjeta de Pagos Fijos Compra lo que quieras y .págalo en partes.

Soluciones Bital respondemos por cualquier medio

Asesoría por Chat Ahora en tus operaciones de inversión.

Tiempo Aire Por medio del cajero automático adquiere tu tiempo aire.

- Nuevos Productos
Anticipa el Cobro de tus Facturas
Sistema para operar Cartas de Crédito
Cobranza Pemex

- Servicios no Bancarios
Nuevo! Noticias por categorías ...
Busca tu Sucursal más Cercana.

Apoyo a



Sitios de Interés Servicio Empresarial

Los servicios que tu empresa requiere. Inmueble Mundo

Nosotros tenemos la casa y oficina que estás buscando.