Replanteamiento del mercadeo 2013

Crecer sanamente conectando al asociado con los productos

PE 2015

Noviembre 2012, GEyM

Justificación

Los estudios que hacemos del asociado* y el comportamiento de tenencia y uso de los últimos años nos invitan a revisar lo que estamos haciendo para conectar más efectivamente al asociado con los servicios.

Además, el avance que hemos logrado en el crecimiento de la base social (que se incrementó en estos dos años tanto como en los cinco anteriores), nos está sugiriendo un esfuerzo de consolidación de lo logrado.

Por ello se esta proponiendo un nuevo enfoque de mercadeo
(que recoja las lecciones de los últimos estudios así como las aspiraciones de la dirigencia expresadas en el reciente Congreso Ideológico),
para crecer más sanamente,
asegurando la toma de servicios
y mejorando la atención del asociado

* Para esta propuesta se han tenido en cuenta los resultados del KAPE, KAPE de servicios, ICA, Perfiles mensuales de estadística y su evolución, Informe de dinámica de asociados, Estudio Antropológico, Estudio evolutivo de tenencia y servicios, encuestas por empresa y o producto, etc.

Componentes

Esta propuesta integral de mercadeo abarca no solamente a la cooperativa sino al conjunto de las empresas,
con las que se buscará una armonización de la acción comercial

Componente I — **Posicionamiento**

Componente II — **Segmentación**

Componente III — **Simplificación de la oferta**

Componente IV — **Acción comercial**

Cómo abordar la acción comercial

La estrategia que se presenta se enmarca en un modelo conceptual inspirado en McKinsey, y del cual se exponen los puntos 1 y 2 en esta presentación.

Los demás puntos están siendo trabajados en conjunto con las empresas

Buenas prácticas en Instituciones Financieras
McKinsey

Coomeva
Nos facilita la vida

Componente I

Posicionamiento

Posicionamiento: lugar que ocupa una marca, producto o empresa en la mente del consumidor.

Posicionamiento

Objetivo

Reposicionar Coomeva ante el asociado actual y potencial como la Cooperativa de los Profesionales de Colombia

Una comunidad dinámica, potente, capaz de apoyarle y acompañarle a lo largo de su vida para generar bienestar y progreso

Posicionamiento

Declaraciones básicas

1. **El asociado debe ver ante todo a Coomeva como la entidad que le da acceso a la gama de soluciones.**

2. **Debe ser reconocible la ventaja diferencial de la asociatividad. Debe reconocerse el beneficio de pertenecer a la comunidad.**

3. **Se alinearan todos los medios y acciones de comunicación para dar mayor fuerza y efectividad al posicionamiento**

4. **El posicionamiento debe generar una asociación automática y natural de Coomeva con una calidad diferencial del tipo:**

Coomeva es…

Posicionamiento

Territorio de marca

La Cooperativa de los Profesionales de Colombia

Una Cooperativa que **te facilita la vida**

Una Cooperativa que **construye Comunidad**

Una Cooperativa con la cual **lograr lo que te propongas**

Posicionamiento

Coomeva
Nos facilita la vida

Componente II

Segmentación

Segmentación: división del mercado en grupos uniformes e identificables de un tamaño significativo y que permiten diseñar e implementar estrategias o acciones de mercadeo.

Enfocarse correctamente en el mercado

Segmentación

Objetivos

Definir más claramente el mercado al que vamos a enfocar el crecimiento de la Cooperativa

Diseñar una segmentación operacional del asociado que nos ayude a servirle mejor

Segmentación

Declaraciones básicas de segmentación

1. **Vamos a trabajar tanto el mercado potencial como el de asociados actuales.**

2. **Los segmentos buscan enfocar el esfuerzo comercial, por lo que no abarcan toda la población.**

3. **Un segmento es relevante si cuenta con una tamaño adecuado (entre 15 y 40 mil), es reconocible y permite una personalización de la oferta.**

4. **El mercado potencial lo enfocaremos a sector educación, salud y sector público, así como a profesionales de mejor perfil.**

5. **Al asociado actual lo segmentaremos por antigüedad e ingreso.**

6. **Para las propuestas personalizadas de servicios, ambos mercados se abordarán según una segmentación operacional.**

3 niveles de segmentación

Una segmentación pare enfocar el crecimiento de nuevos asociados

Una segmentación para el abordaje comercial de cada persona (prospecto o asociado)

Una segmentación para trabajar con el asociado actual

Segmentación

Nuevos asociados

Declaraciones básicas de segmentación

Segmentación

Sector educativo

educación oficial y privada, con enfasis en Universidades y colegios primarios y secundarios.

Sector de la salud y afines

Se buscará atraer a profesionales y tecnicos de la salud, un mercado que Coomeva conoce bien

Sector público

Un mercado en el que hay una población importante de profesionales

La vinculación se orientará a profesionales de ingresos superiores a 1,5 mm, de 25 a 45 años y con titulo de profesional o superior.

Un porcentaje no mayor al 20% podrán ser jóvenes, ingresos menores a 1,5 mm, tecnicos y tecnólogos

Asociados actuales

Varias son las miradas posibles del asociado actual

(por no hablar de segmentaciones sicográficas, conductuales o por necesidades)

Segmentación

Hombres 44%

Mujeres 56%

3 Ciudades principales 47%

Ciudades intermedias y pequeñas 53%

Inactivos 11,4%

Activos 88,6%

Menos de 40 años 37%

De 40 a 60 años 51%

Más de 60 años 12%

Otros 24%

Profesionales 63,7%

Posgrado 12,3%

Menos de 2 años 37%

Más de 2 años 63%

Segmentos desde la cooperativa

Estamos adoptando una mirada desde dos ejes:

Antiguedad e ingreso

Segmentación

Asociados	Menor de 6 meses	7 y 12 meses	13 a 24 meses	25 a 36 meses	37 a 60 meses	5 a 9 años	10 a 14 años	15 a 19 años	20 años y más	Total
<= 1 Millon										
(1.0 Mill-1.5 Mill]										
(1.5 Mill-2.0 Mill]										
(2.0 Mill-2.5 Mill]										
(2.5 Mill-3.0 Mill]										
(3.0 Mill-4.0 Mill]										
>4.0 Mill										
Total										

Segmentos desde la cooperativa

Los asociados de la cooperativa se agrupan por antigüedad e ingreso para adaptarles la oferta

Segmentación

Asociados	Menor de 6 meses	7 y 12 meses	13 a 24 meses	25 a 36 meses	37 a 60 meses	5 a 9 años	10 a 14 años	15 a 19 años	20 años y más	Total
<= 1 Millon	11.041	7.320	5.808	1.777	2.523	3.439	1.363	1.148	498	34.917
(1.0 Mill-1.5 Mill]	10.052	6.084	6.916	3.082	4.205	4.251	2.803	1.531	609	39.533
(1.5 Mill-2.0 Mill]	6.288	4.052	5.332	2.913	4.312	4.737	3.546	2.187	867	34.234
(2.0 Mill-2.5 Mill]	4.372	2.798	4.328	2.628	3.659	4.473	3.688	2.360	1.075	29.381
(2.5 Mill-3.0 Mill]	2.861	1.950	3.115	1.915	2.686	3.787	3.085	1.968	886	22.253
(3.0 Mill-4.0 Mill]	2.805	2.039	3.499	2.528	3.599	5.637	5.164	3.375	1.689	30.335
>4.0 Mill	3.778	2.755	5.376	4.025	6.348	12.411	13.875	9.189	5.234	62.991
Sin Información	1	0	3	8	22	4.590	4.664	5.064	2.260	16.612
Total	41.198	26.998	34.377	18.876	27.354	43.325	38.188	26.822	13.118	270.256

Segmentos desde la cooperativa

Los asociados de la cooperativa se agrupan por antigüedad e ingreso para adaptarles la oferta

Segmentación

Asociados	Menor de 6 meses	7 y 12 meses	13 a 24 meses	25 a 36 meses	37 a 60 meses	5 a 9 años	10 a 14 años	15 a 19 años	20 años y más	Total
<= 1 Millon	Segmento I 48 345 1,03 productos		Segmento II 27 913 1,97 productos		Segmento IV 34 028 3,14 productos		Segmento V 15 691 3,36productos			28.946
(1.0 Mill-1.5 Mill]										33.608
(1.5 Mill-2.0 Mill]										30.134
(2.0 Mill-2.5 Mill]	Segmento III 54 745 1,90 productos									26.517
(2.5 Mill-3.0 Mill]					37 165 3,59 productos		Segmento VI 55 625 4,54 productos			20.275
(3.0 Mill-4.0 Mill]										27.908
>4.0 Mill										58.894
Total	39.106	18.581	26.457	16.596	25.059	41.121	36.948	26.149	12.877	273.512

Sólo asociados activos

Microsegmentos para ajustar la oferta

Segmentación

10 500

Joven asociado

Menos a 25 años, estudiante, dependiente
Construir un historial, acceder a red y contactos
Gusta dotarse de gadgets,

19 500

En formación

Menor de 30 años, ingresos superiores a 2 millones
Independiente, sin responsabilidades importantes
Busca estabilidad económica. Muy aspiracional: Bienestar y disfrute
Busca actualizarse, integrarse a la modernidad

39 000

Consolidación

Entre 25 y 55 años
Ingresos superiores a 2 millones
Con personas a cargo, su foco es la consolidación del hogar, dotarlo, construir una estabilidad.
Trabaja en salud, educación o sector público

28 000

Mujer independiente

30 a 45 años
Foco en solidez financiera, estabilidad económica, buenas inversiones
Dotarse de bienes y recursos
Deseo de actualizarse y de cuidar su salud y apariencia

34 081

Transición

Más de 35 años, ingreso medios y altos
Divorciados, separados, solteros.
Independencia
Buscan su segundos 20's
Viajes, tecnología, comodidad

73 400

Maduro

Más de 45 años, ingreso medios y altos
Con estabilidad y patrimonio formado
Aspira a robustecer su situación económica, pero dándose algunos gustos.
Organizando su economía para el retiro.

Coomeva
Nos facilita la vida

Componente III

Simplificación de la oferta

Apuntar a lo que realmente el asociado necesita

Simplificación de la oferta

Oferta

Objetivos

Hacer más reconocible y asertiva la propuesta de servicios ajustándola a cada segmento y volviéndola más simple.

Valorizar la propuesta de servicio de la asociatividad y complementarla con una gama reducida

Soluciones para cada dimensión de vida

Oferta

Tres dimensiones
Seis productos personalizados

Oferta simplificada

Oferta

A QUE TENGO DERECHO

Pertenencia a la comunidad
Coberturas de solidaridad
Fondo de desempleo
Eventos de educación
Emprendimiento con la fundación
Eventos recreativos y culturales

PRODUCTOS BASICOS

5 o 6 productos por segmento

Creación de patrimonio: ahorro a la vista, PAP y CDT
Crédito de vivienda
Crédito vehículo
Crédito de consumo
Medicina prepagada y CEM
Medios de pago (Tarjeta Coomeva, Visa, Debito)
Seguro del auto

OFERTA AMPLIADA

Otros productos del grupo. Ofrecidos en segundo plano, especialmente por demanda

Oferta por segmento

Los productos serán empacados y ajustados en función de los segmentos

Oferta

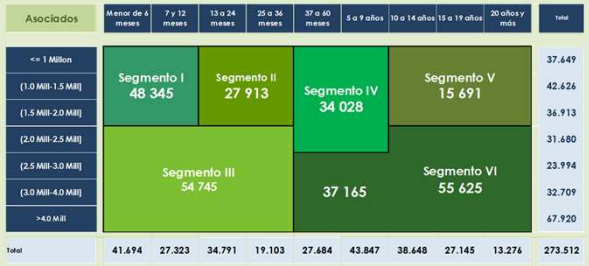
Segmento	Cooperativa	Financiero	Protección	Salud	Recreación
Joven asociado	Convenios de educación Gente Pila	TAC PAP		Plata joven EPS Dental Elite	Cursos idiomas en exterior
En formación	Emprendimiento Espacios Convenios educación	TAC Crédito primer vehículo Crédito educación Tarjeta crédito	Seguro vida Seguro autos	Plata joven Dental Elite EPS	Paquetes turísticos Tiquetes nal. e internal. - Reserva hoteles
Consolidación	Espacios Convenios educación	TAC CDT Cuenta AFC Crédito Vehículo Crédito vivienda Crédito educación Tarjeta crédito	Seguro vida Seguros hogar Adicionales de solidaridad	MP Oro plus SAO CEM	Paquete turístico familiar Convenios recreación
Mujer independiente	Espacios Convenios educación Crédito fomento empresarial	TAC CDT Crédito Vehículo Crédito LI Crédito vivienda Tarjeta crédito Cupoactivo	Seguro vida Seguros hogar Adicionales de solidaridad	MP Oro plus Dental Elite	Paquetes turísticos Convenios recreación Tiquetes nal. e internal. – Reserva hoteles
Transición	Emprendimiento Espacios Crédito fomento empresarial	TAC Crédito Vehículo Crédito LI Cupoactivo Tarjeta crédito	Seguro vida Seguros auto	MP Oro plus CEM	Paquetes turísticos Tiquetes nal e internal - Reserva hoteles

A modo de ejemplo

Precios y condiciones

Ajuste de la política de precios para que refleje las condiciones de cada segmento y del mercado (riesgo, costos…), es decir:

Oferta



Tasas y precios diferenciales por segmentos

Condiciones y procesos adaptados a cada segmento

Coomeva
Nos facilita la vida

Componente IV

Acción Comercial

Acción comercial: conjunto de estrategias, iniciativas y acciones que en forma articulada permiten el logro de las metas comerciales.

Efectividad en el crecimiento y la fidelización

Acción comercial

Objetivos

Armonizar el esfuerzo comercial del GECC poniendo por delante a la cooperativa

Optimizar y hacer más efectivos los esfuerzos comerciales

Estrategias y mercados

Acción comercial

Estrategia de profundización

90 mil asociados 5 años+ e ingresos superiores a 2 millones

Profundización en asociados actuales

Estrategia de crecimiento

80%
Ingresos + 1,5 mm, de 28 a 45 años

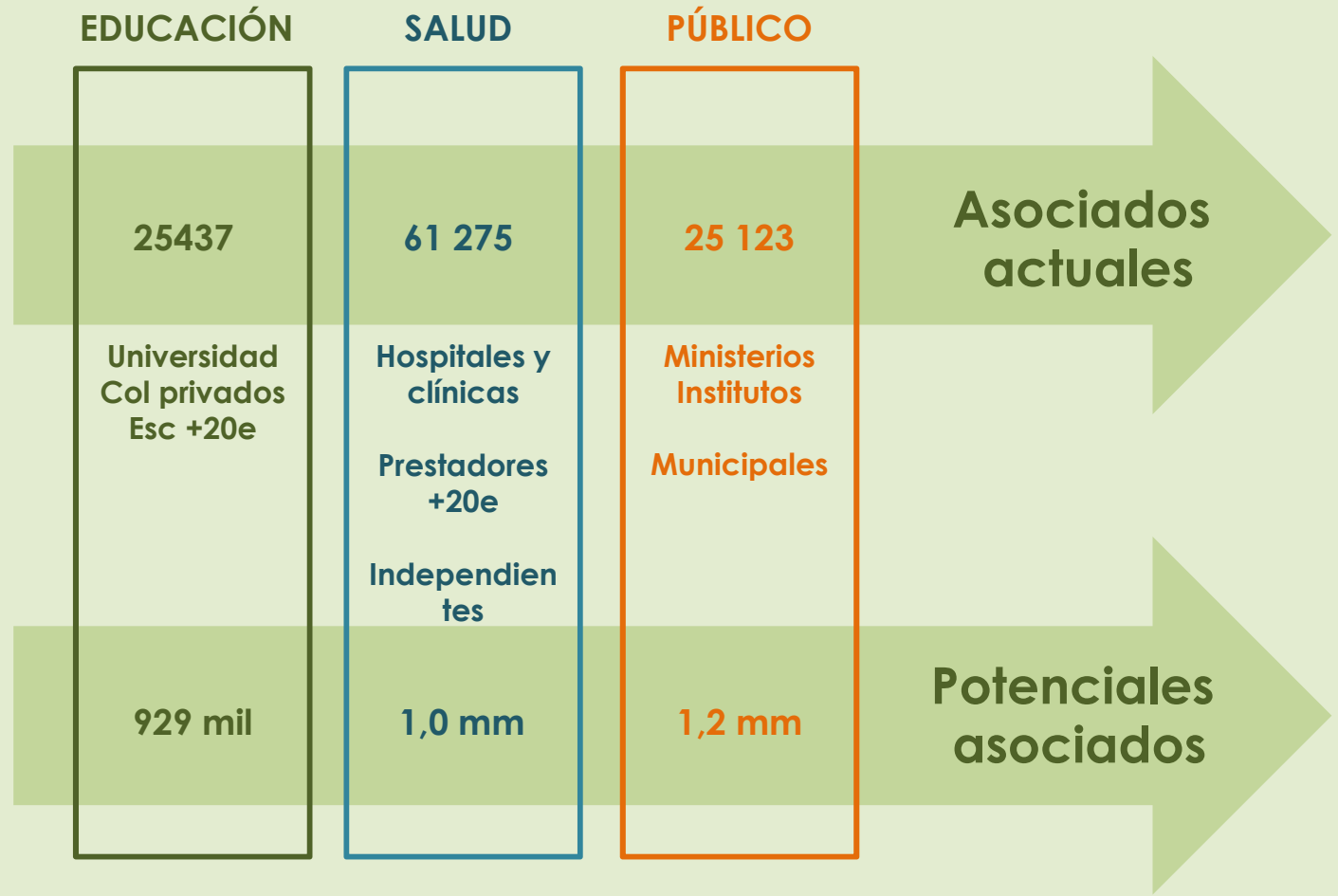
20%
Jóvenes, estudiantes, recién graduados, familiares

Declaraciones para ordenar la acción comercial

Dónde vamos a crecer?

Acción comercial

Estos macro segmentos orientaran la acción de las fuerzas de ventas de Coomeva y de las empresas a la hora de la prospección



Macrosegmentación

Definición de canales de vinculación

Canales complementarios orientados a segmentos y objetivos de crecimiento

Acción comercial

Uno a uno

Fuerza de venta ajustada
Oferta simplificada
Migrara gradualmente a institucional

Referidos

Programa permanente
Desde el asociado
Ejecutivos especializados de cierre

Institucional

Vía libranza del Banco
Orientada a macrosegmentos

Definición de canales de servicio

La prestación de servicios al asociado

Acción comercial

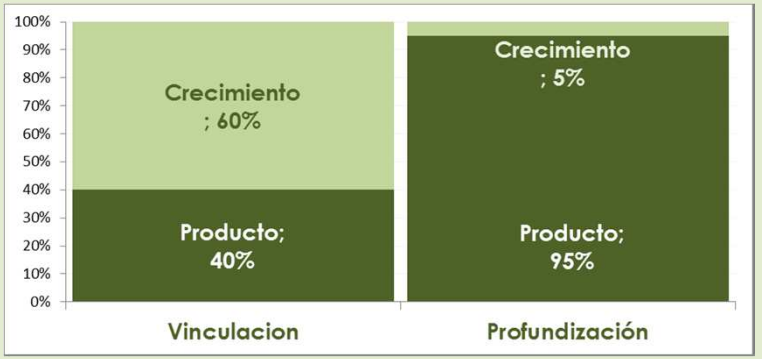
Red física	Red virtual	Remotos
Oficinas CAC	Portal Coomeva	Canal telefónico
Barras integrales	Web transaccional *Coomeva* *Banco* *Salud*	
Oficinas bancarias	Mobil	
Oficinas de salud		

Estrategia de crecimiento

Acción comercial

Proyección de crecimiento 2013

	Volumen	mes
Canal Fuerza de ventas	24.000	2.000
Canal Referido	14.400	1.200
Canal Libranzas	9.895	825
Profundización	7.500	625
TOTAL INGRESOS	**55.795**	**4.650**
RETIROS		
Renuncias	13.789	1.149
Exclusiones	21.000	1.750
Profundización	**100.000**	**13.728**
		visitas mes



Desde la cooperativa se estructura una **fuerza de ventas por canales** cuya misión es compaginar el crecimiento enfocado en los segmentos objetivo, con la toma temprana de productos.

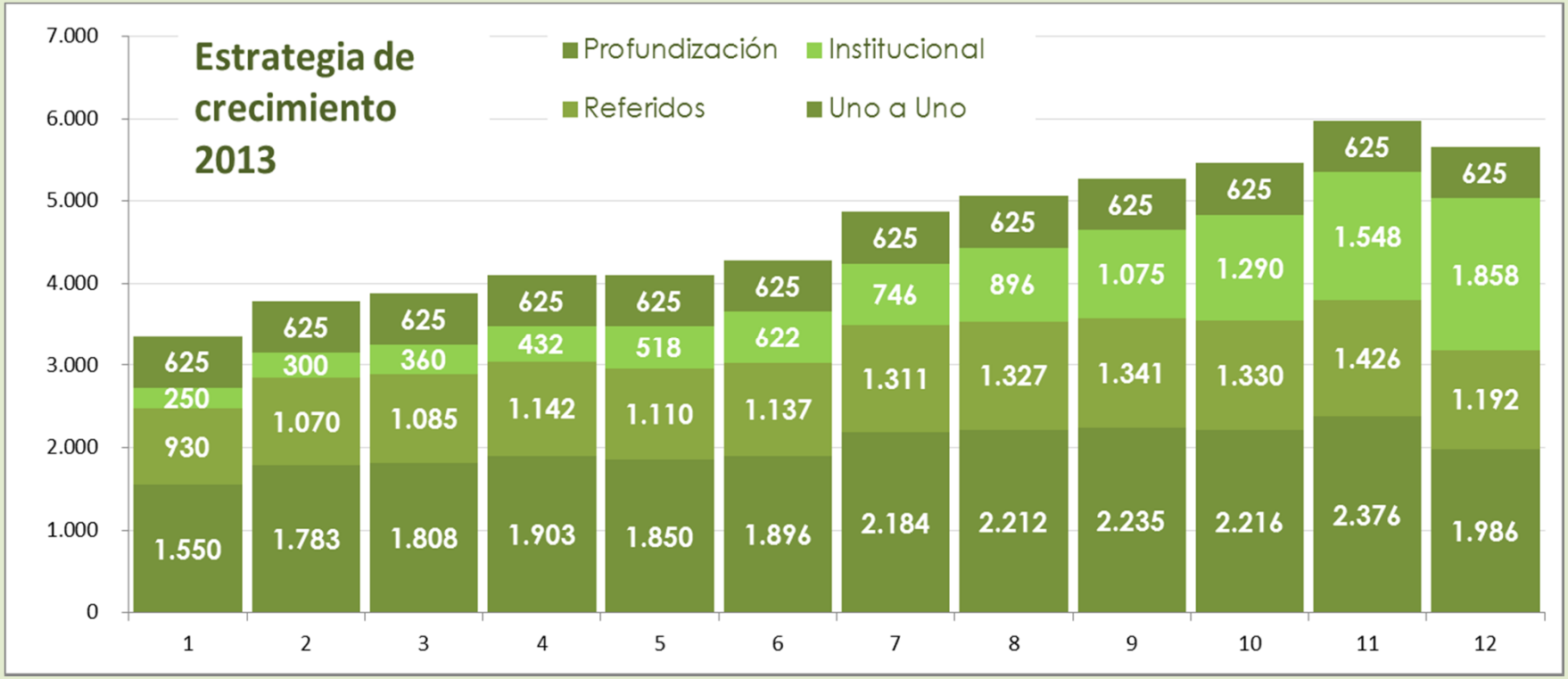
El **equipo de profundización** se enfocará por su parte en colocar productos del GECC y, complementariamente, aportar al crecimiento **(mejora de tenencia de 2,7 a 3,25)**

Estrategia de crecimiento

Estrategia de
Crecimiento enfocado

Un crecimiento importante
Asume un retiro inferior al actual
Esfuerzo mixto: crecimiento y colocación
Armonización con las empresas

Acción comercial

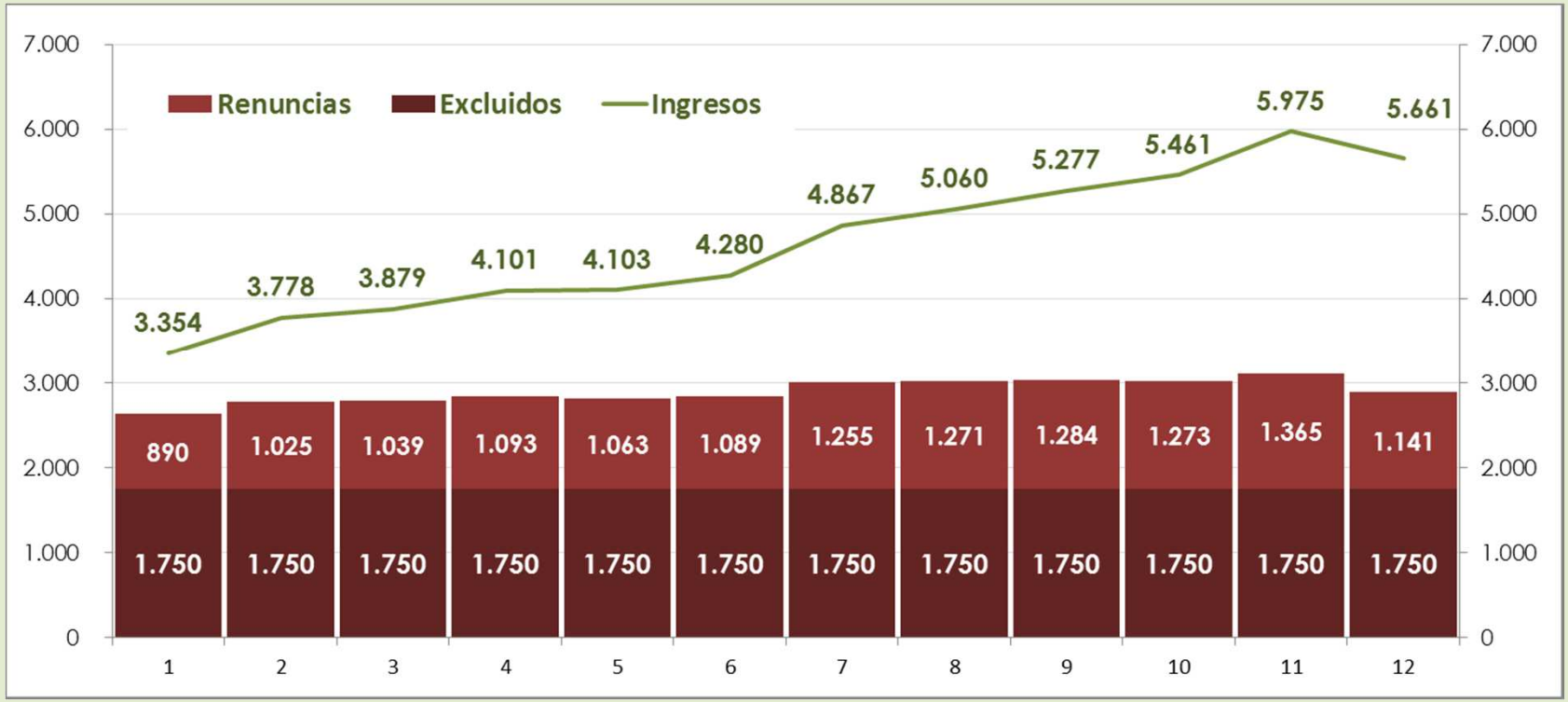


Estrategia de crecimiento

Acción comercial

Estrategia de **Crecimiento enfocado**

Se asume que a medida que se ajusta la estrategia, se mejora la retención



Estrategia de crecimiento

Acción comercial

Estrategia de **Crecimiento enfocado**

Ajuste de la FdV complementado con mayor foco, mejor perfil de ingreso, ajuste en política de remuneración variable y armonización con las empresas

Un equipo para atender a los asociados actuales

Propuesta de canales de vinculación

Volumen		Ejecutivos	Productividad
24.000	Canal Fuerza de ventas	143	14,0
14.400	Canal Referido	48	25,0
7.500	Profundización		6,0
9.895	Canal Libranzas	52	16,0
55.795	Total de nuevos asociados	**242**	19,2
13.789	Renuncias	**64**	18,0
21.000	Exclusiones		
34.789	Retiros y exclusiones		
62%			
21.006	Neto		
100.000	Ejecutivos de profundización	**104**	80,0

Carterización de asociados

Acción comercial

Gerente Regional

Gerente Zonal

Coordinador comercial

FdV para Profundización de asociados actuales
104 ejecutivos

Responde por 850 asociados

Nivel I 3 visitas al año
Nivel II 2 visitas al año
Nivel III 1 visitas al año

Personalización de la oferta
Incremento del uso
Referenciación

Articulación de la acción comercial

Oficina combinada

Gerente Zonal Coomeva

CAC o Banco con barra integral

Gerente de oficina Bancoomeva

Ejecutivos VIP
Libranza
Tarjetas
Vehículo
Hipotecario

Red de oficinas
Web

Coordinador comercial
Cuando aplique

Acción comercial

Estrategia de crecimiento

Uno a uno
Referidos
Institucional

Estrategia de profundización

Conectar al asociado con los servicios

Presencia y fidelización

Prestación del servicio

Barra integral
Barra bancaria
Servicios de conveniencia

Virtuales y remotos

Impulsar fuertemente la toma de servicios y productos de todas las empresas y sectores

Condiciones de éxito

Este enfoque revisado del mercadeo
debe ser parte de un esfuerzo más amplio de ajuste organizacional.

Su punto de partida es que es posible y necesario recentrar el esfuerzo en crecer más sanamente y asegurar la conexión del asociado con los productos y servicios de la cooperativa, especialmente del asociado actual.

La estrategia necesita de una gran calidad en la ejecución,
pero es importante tener en cuenta que no basta con el mercadeo.

Hay que motivar y alinear a las demás funciones
de la cooperativa y las empresas
para que se tenga éxito
(tecnología, operaciones, riesgo, financiero, comercial, servicio, etc.)

Propuesta de mercadeo 2013

Líneas de trabajo

Org de la fuerza de ventas	Ajuste de la oferta	Carterización de los asociados	Herramientas de seguimiento	Remuneración de la fuerza de ventas	Capacitación y seguimiento
GSA Wilmer y Ricardo Enero 2013	GEM Katherine y Ana Lucía Diciembre 20 Negociación con empresas para la personalización de la oferta José Blanco Katherine	Carterización de los Asociados Proyecto BI José Blanco Enero 2013 Herramienta de geo-referenciación Zonificación de territorios Seguimiento de la cobertura	Esquema de seguimiento diario Ricardo serrano José Blanco Enero 2013 Integración en BI Visualización en Share point	Modelo de retribuciones Gestión de comisiones y costo Manuel Issa Enero 2013	Modelo de formación Universidad Comercial Ricardo, Manuel Issa Enero 2013