

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015
Cooperativa de Profesores Universidad de Antioquia – COOPRUDEA-

MARTA LUCIA URREGO RAMÍREZ
CAROLINA MAYA MARTÍNEZ

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2013

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015
Cooperativa de Profesores Universidad de Antioquia – COOPRUDEA-

MARTA LUCIA URREGO RAMÍREZ
CAROLINA MAYA MARTÍNEZ

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Asesor
Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2013

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, agosto 12 de 2013

DEDICATORIA

Yo Marta Lucía Urrego Ramírez, dedico este trabajo a mi hogar, Familia Urrego Ramírez, por su incondicionalidad, apoyo memorable y compañía sin final; a mis amigos por la sabiduría, maestría y tutoría en el camino académico y el destino de la vida.

Yo Carolina Maya Martínez, dedico este trabajo a mis hermanos por su apoyo incondicional, a mis padres por su educación cariño y respaldo a mis sueños, a mis amigos por ser fuente de soporte en los momentos difíciles y a John Fredy Castro, por enseñarme que las utopías se pueden hacer realidad.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia, por brindarnos la oportunidad de materializar este proyecto, al director de trabajo de grado Alejandro González, por su asesoría, acompañamiento y dirección. A la Institución Educativa ESUMER, a nuestros compañeros de la especialización, a Pedro Alvarado por sus enseñanzas, y a todos quienes colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	12
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO	12
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	13
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	13
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA	15
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR	15
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEREO.....	17
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN	17
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN	17
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	17
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	18
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	20
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	20
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	20
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	20
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	21
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	21
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	23
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE	23
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	23

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR...	24
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	25
3.7. ANÁLISIS DEL ASOCIADO Y DEL CONSUMIDOR.....	26
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	27
4.1. FICHA TÉCNICA	27
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	28
4.5. METODOLOGÍA APLICADA	28
4.5.1. LIMITACIONES	28
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	29
4.6.2. RESULTADOS GENERALES	29
4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES.....	29
4.7. CONCLUSIONES.....	29
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADERO.....	30
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	32
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	32
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS	32
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO	32
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO	33
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS	33
5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN	34
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS	34
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	37
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO	37
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	37
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	37
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	38

LISTA DE ANEXOS

- Anexo No. 1- Formato de instrumento para recolección de datos
- Anexo No. 2- Tabulación de la información
- Anexo No. 3- Resultados de la investigación y caracterización.
- Anexo No. 4- Resultados de la investigación de mercado. benchmarking y posición competitiva

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1-	Determinación de los factores claves de éxito.....	20
Tabla No. 2-	Estructura primaria competidores inmediatos.....	23
Tabla No. 3-	Estructura secundaria competidores indirectos.....	23
Tabla No. 4-	Análisis de las fuerzas competitivas.....	24
Tabla No. 5-	Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	24
Tabla No. 6-	mapa de productos y precio.....	25
Tabla No. 7-	Análisis del asociado y del consumidor.....	26
Tabla No. 8-	Ficha técnica.....	27
Tabla No. 9-	Estrategia de producto.....	34
Tabla No. 10-	Estrategia de precio.....	35
Tabla No. 11-	Estrategia de plaza- ventas.....	35
Tabla No. 12-	Estrategia de promoción.....	36
Tabla No. 13-	Estrategia de servicio.....	37
Tabla No. 14-	Presupuesto del plan de mercadeo.....	37
Tabla No. 15-	Formulación de indicadores.....	38

RESUMEN EJECUTIVO

COOPRUDEA es la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y su grupo familiar, con la satisfacción de las necesidades y aspiraciones económicas y sociales, mediante la prestación de servicios financieros de ahorro y crédito.

El presente plan de mercadeo tiene como objetivo fortalecer la estructura financiera y social de COOPRUDEA. El alcance planteado es lograr un 64% de participación en las colocaciones del Cupo Rotativo de Crédito en la comunidad asociada frente al 32% actual, durante el año 2014. Igualmente incrementar la base social de la Cooperativa en un 8% en el mercado de docentes de cátedra, planta, ocasionales y empleados de la Universidad de Antioquia, la IPS y las sedes regionales para tener mayor cobertura de la población objetivo.

Los objetivos planteados en este plan de mercadeo serán logrados con el desarrollo e implementación de estrategias aplicadas a cada una de las variables del mix de mercadeo. Con relación al producto Cupo Rotativo de Crédito se aumentará el monto para hacerlo más atractivo; para la variable precio se mantendrá las tasas de interés más atractivas del mercado, con la tendencia a disminuirla durante la vigencia del plan. En el caso de las variables plaza y ventas, se pretende incursionar a nuevos canales virtuales, electrónicos, móviles y físicos

Para percibir nuevos asociados se logrará un posicionamiento en la marca COOPRUDEA en el 80% de los prospectos con la implementación de una campaña social para comunicar los factores diferenciadores de los productos con respecto a la competencia; se generarán nuevos canales de acercamiento a los potenciales asociados mediante la página web para obtener un incremento de 350 asociados nuevos.

En la variable promoción se generarán esquemas de: Aulas cooperativas, talleres, reuniones, utilización de plataforma mediática (redes sociales, página web, correos electrónicos, ayudaventas, boletines físicos, volantes, reuniones, capacitaciones y talleres a los asociados) generando fidelidad a la marca COOPRUDEA, posicionamiento y bienestar.

Para la variable servicio se determinará el perfil y tamaño de la fuerza de ventas requerido por COOPRUDEA, según las metas de ampliación del mercado objetivo. Se definirá una estructura de remuneración variable que consulte las metas de crecimiento

en negocios, número de asociados y productos por asociado y se capacitará la fuerza de ventas.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Marta Lucia Urrego Ramírez
Lugar de residencia	Medellín - Antioquia
Empresa y cargo	Cooperativa de Profesores Universidad de Antioquia. Directora de Comunicaciones y Mercadeo.
E-Mail	comunicadorau@gmail.com

Nombre del estudiante	Carolina Maya Martínez
Lugar de residencia	Medellín - Antioquia
Empresa y cargo	Cooperativa de Profesores Universidad de Antioquia. Asesora de Comunicaciones y Mercadeo.
E-Mail	carolinamayam@gmail.com

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

La presente propuesta de plan de mercadeo, se plantea como una herramienta de investigación y posicionamiento para los productos y servicios de la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia COOPRUDEA. Con la finalidad de formular las estrategias orientadas a fortalecer la estructura financiera de la organización que garantice su adaptación a un medio competitivo, asegure su supervivencia, permanencia, crecimiento, rentabilidad económica y adaptación a las cambiantes condiciones en que se desenvuelve. Todo esto bajo un enfoque de mejoramiento continuo y tecnológico.

En consecuencia el presente plan contribuirá a al logro de dos mega objetivos: Percibir nuevos asociados y fortalecer el nuevo producto Cupo Rotativo de crédito.

1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Un reducido grupo de docentes, con desvelado interés, logró en el año de 1983 fecundar la idea de una Cooperativa para los profesores de la Universidad de Antioquia. En septiembre de ese mismo año, DANCOOP expidió la resolución No 1968, en virtud de la cual otorgaba su aprobación a la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia.

A partir de ese momento la Cooperativa de Profesores ha tenido un proceso de crecimiento constante, tanto en lo económico y social, como en el número de asociados. De los veinte iniciales, la Cooperativa ha pasado a 4000, mediante la vinculación tanto de docentes como de empleados no docentes de la Universidad de Antioquia.

Entre las grandes realizaciones de COOPRUDEA, se encuentra la consignación del salario.

Consolidación de la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia, COOPRUDEA, es una entidad de ahorro y crédito que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del asociado y su grupo familiar, con un capital financiero acorde con su crecimiento. A junio 30 de 2013, se destacan las principales cifras:

Balance general: (En millones de pesos)

Activo	\$72.734
Cartera	\$63.350
Pasivo	\$45.801

Depósitos	\$41.219
Patrimonio	\$26.933
Aportes sociales	\$20.578
Excedentes primer semestre	\$1.400

Principales logros de COOPRUDEA

- La Librería Universitaria. Hoy es uno de los capítulos de desarrollo empresarial más notables, pues se ha venido extendiendo tanto en su infraestructura física como en su relación con el sector editorial.
- La consignación del salario de los asociados en la Cooperativa: estrategia que mayor crecimiento le ha permitido a la Cooperativa. En la captación del ahorro se inicia el ciclo financiero de la Cooperativa. Del éxito de esta sección, se alimenta la colocación de los recursos que demandan los asociados.
- Tarjeta débito COOPRUDEA y cajeros electrónicos: Tratamiento especial merece el tema de los cajeros electrónicos y la tarjeta débito. A través de estos medios, hemos podido resolver varios factores que fueron críticos en la Cooperativa en años recientes. El manejo del dinero plástico, agilidad en las operaciones y disponibilidad, para los asociados, de efectivo en cualquier parte del mundo en la red de cajeros ACH.
- En el año 2007 COOPRUDEA implementó el proceso de certificación, por parte del ICONTEC, de la prestación de los servicios de Ahorro y Crédito Y Gestión Social a los asociados, con base en la norma internacional de calidad NTC-ISO 9001:2000.
- COOPRUDEA cuenta con un conjunto de certificaciones que respaldan el quehacer de la Institución, su posicionamiento y confianza. DANSOCIAL, acredita a COOPRUDEA para impartir educación cooperativa. Certificada en responsabilidad social, COOPRUDEA es denominada por FENALCO, como una empresa socialmente responsable.

1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

COOPRUDEA compite en el sector financiero, subsector de la economía solidaria, específicamente con las líneas de Ahorro y Crédito, al interior de la Universidad de Antioquia.

1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

Como punto de partida de una visión histórica de la cooperación, es preciso reconocer a los precursores de esta ideología, es decir, aquellas personas que a partir del siglo XVII, tanto en las ideas como en las obras, empiezan a precisar las características del sistema cooperativo.

En esta fase precursora del cooperativismo es necesario destacar de manera especial a dos destacados ideólogos: Roberto Owen (1771-1858) y Carlos Fourier (1772-1837). Owen el autodidacta, industrial afortunado desde muy joven, innovador en técnicas y sistemas sociales, en el furor de la revolución industrial, intentó llevar a la práctica sus ideas organizando las colonias de New Lanark, en su propio país Inglaterra y la de Nueva Armonía en Estados Unidos (Indiana); la bolsa de trabajo y las instituciones sindicales de alcance nacional. . Con ese exiguo patrimonio, fundaron una sociedad denominada "De los Probos Pioneros de Rochdale"

Cooperativismo en Colombia

En las primeras décadas del siglo XX un estadista colombiano, el General Rafael Uribe Uribe planteó las ideas cooperativas como parte de su pensamiento sobre el socialismo democrático de corte humanístico, en una conferencia pronunciada en el Teatro Municipal de Bogotá en octubre de 1904 y en el discurso publicado en el primer número del diario "El Liberal" en el mes de abril de 1911 y al cual pertenece el párrafo siguiente:

La integración de las cooperativas colombianas en organismos de grado superior se inicia en 1959 con la fundación de la Unión Cooperativa Nacional de Crédito UCONAL, la que más tarde se convertiría en Banco Uconal, después, en 1960, la fundación de la Asociación Colombiana de Cooperativas ASCOOP, entidades que promovieron la constitución y el desarrollo de instituciones financieras y de otro carácter como la Central de Cooperativas de Crédito y desarrollo Social COOPDESARROLLO, el Instituto de Financiamiento y Desarrollo Cooperativo FINANCIACOOP (años más tarde sería el Banco Cooperativo de Colombia)-Seguros La Equidad, Seguros Uconal, entre otros.

Como máximo organismo de integración de los organismos de segundo grado figura la Confederación de Cooperativas de Colombia, CONFECOOP.

Solamente después de la crisis financiera en Colombia en 1982, las cooperativas incorporaron estratégicamente la captación de depósitos, y liderados por UCONAL, comenzaron a obtener los recursos del público, coincidente con una serie de medidas del Gobierno nacional, orientadas a fortalecer la estructura técnica y legal de las instituciones financieras.

De aquí surge la posibilidad y la razón por la cual nacieron los Bancos Cooperativos en Colombia.

En 1997, se inició la crisis del sector cooperativo colombiano, que obligó a la liquidación de dos bancos cooperativos, UCONAL y BANCOOP, y a la indirecta conversión de COOPDESARROLLO en sociedad anónima. Luego de las fusiones forzadas de CUPOCREDITO y COOPSIBATE y de recibir los activos y pasivos de BANCOOP, COOPDESARROLLO se transforma en el Banco MEGABANCO S.A., COOPDESARROLLO continúa siendo el principal accionista del Banco, manteniendo el control del mismo. De esta forma no quedó ningún banco de naturaleza cooperativa.

A marzo de 2012 se presentan buenos resultados, tales como:

- El número de asociados asciende a 2.458.782, en el último año ingresaron 172.568 personas, representando un crecimiento del 7.51%.
- Saldo de Cartera \$8.36 billones, registrando una variación anual del 18.75%
- El indicador de calidad de cartera se ubica 3.03%, inferior al registrado por el sistema financiero.
- Depósitos de ahorro por \$5.2% billones con crecimiento nominal anual del 13%.
- El número de ahorradores es de 2.246.355 con un ahorro promedio de \$2.300.000.
- Aportes por \$2.16 billones con un crecimiento nominal anual del 10.77%.
- Mejoran su margen neto pasando del 13% en el 2010 a 15.07% a marzo 2012.

2012

Año internacional de las Cooperativas

“La ONU reconoce el impacto que tienen las cooperativas y la gestión que adelantan para promover la máxima participación posible de todas las personas en el desarrollo económico y social, así como su aporte a la erradicación de la pobreza” Historia del movimiento Cooperativo. Carlos Uribe

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN

MISIÓN ACTUAL: La Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia, COOPRUDEA, es una empresa multiactiva del sector de la Economía Solidaria, conformada por docentes y no docentes, cualificados intelectual y académicamente con principios y valores cooperativos, y organizada con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del asociado y su grupo familiar, para lo cual brinda servicios de ahorro y crédito con calidad, comercializa bienes y productos y adopta y lidera saberes en procesos administrativos aplicables a la Economía Solidaria.

MISIÓN PROPUESTA: La Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia, COOPRUDEA, es una empresa multiactiva del sector de la Economía Solidaria que se ocupa del bienestar, el progreso y la calidad de vida de los asociados y sus familias.

2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

VISIÓN ACTUAL: Seremos líderes en el sector de la Economía Solidaria, por la diversidad y calidad de los servicios, la adopción y desarrollo académico de los saberes, administrativos y tecnológicos, y la contribución al mejoramiento del nivel de vida del asociado y su grupo familiar, con base en los principios y valores cooperativos.

VISIÓN PROPUESTA: Seremos la empresa líder en la Universidad de Antioquia en dar soluciones financieras eficientes, oportunas y a bajo costos para nuestros asociados el año 2018. Mediante el fortalecimiento de la estructura financiera de la organización y su adaptación a un medio competitivo que asegure la supervivencia, permanencia, crecimiento, rentabilidad económica y adaptación a las cambiantes condiciones en que se desenvuelve. Todo esto bajo un enfoque de mejoramiento continuo y tecnológico.

2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

Principios del cooperativismo: Las cooperativas orientan su acción en una serie de principios, entendidos como reglas o normas de conducta. Dichos principios se aceptan como máxima orientadora de conducta y son aceptados, compartidos y aplicados por todos los miembros de la organización. El movimiento cooperativo internacional se acoge a los siguientes principios.

1. Membrecía abierta y voluntaria
2. Control democrático de los miembros
3. Participación económica de los miembros
4. Autonomía e independencia
5. Educación, Capacitación e información
6. Cooperación entre cooperativas
7. Compromiso con la comunidad.

Valores de COOPRUDEA

- Ayuda mutua
- Responsabilidad
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad Honestidad
- Transparencia
- Responsabilidad social
- Preocupación por los demás.
- Adaptación y adecuación, permanente, a las necesidades de nuestros asociados

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva de la Cooperativa es de diferenciación:

- La utilización de los productos de créditos son de muy alta satisfacción, ya que se adecuan a las necesidades de los asociados.
- Los programas sociales tienen un buen nivel de utilización dentro de la Cooperativa. Programas para los asociados y su grupo familiar: cursos, conferencias, seminarios, turismo, recreación deporte, cultura, encuentros niños, jóvenes, adultos, fiestas, regalos.
- Los programas de seguros: La organización tiene, gratuitamente para los asociados, una serie de seguros: De vida, deudores, de créditos, exequial.
- En imagen: Goza de muy buena imagen con sus asociados, quienes perciben la Cooperativa como líder por modelo de servicio
- COOPRUDEA asume los costos generados por: cuota de manejo de la tarjeta débito, el cuatro por mil, los costos ocasionados por estudios de crédito y los jurídicos.
- Eficiencia financiera: Capacidad de generar un resultado favorable a través de una intermediación financiera creciente, estable y consistente, traducido en mejores beneficios en tasas para sus asociados, la diferenciación es notoria. Las tasas del ahorro son altas y las tasas del crédito son más bajas

que en el sector. Así lo registran los indicadores de intermediación tomados de FOGACCOOP.

3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	10	4	0,4
	Infraestructura	15	4	0,6
	Tecnología de proceso,	10	3	0,3
	Capital	20	4	0,8
	Comunicación	10	4	0,4
Hacia el mercado de la organización	clientes	20	5	0,1
	mercadeo	15	4	0,6
		100	28	3,2
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				

Tabla N°1

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

- **Impacto positivo:** Aumento de la bancarización y alto potencial de población bancarizable.
- **Impacto negativo:** Para las cooperativas de carácter cerrado la imposibilidad de vincular asociados por fuera de su entorno, hace que las proyecciones de expansión y crecimiento no sean favorables.
- **Posible estrategia:** Reformas en las políticas de vinculación y lineamientos de regulación de estatutos.

3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

- **Impacto positivo:** Nuevos modelos tecnológicos y estructuras de software financieros.
- **Impacto negativo:** Avances del sector bancario a los cuales las cooperativas por no ser vigiladas por la Superfinanciera no pueden acceder.
- **Posible estrategia:** Competir con productos cuyos atributos contengan valor agregado que generan bienestar.

3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

- **Impacto positivo:** Los nichos de mercado que aún no están del todo cubiertos generan oportunidades de entrada a diferentes participantes del sector.
- **Impacto negativo:** El debilitamiento de la economía mundial está restringiendo el crecimiento de la economía colombiana a través de la menor demanda externa y los menores precios internacionales de los principales productos de exportación.
- **Posible estrategia:** Constitución de redes con otras entidades del sector cooperativo para la integración y competencia en la prestación del servicios que abarate los costos de los mimos.

3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

- **Impacto positivo:** Aplicación de políticas macro-prudenciales por parte del Banco de la República, Superintendencia Financiera y Basilea III.
- **Impacto negativo:** Cambios en la regulación que impacten la las cooperativas y al sector financiero.
- **Posible estrategia:** Monitoreo y gestión de los cambios dados en el sector.

3.3. ANÁLISIS DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Recurso humano
- Conocimiento y enfoque al asociado
- Conocimiento mercado potencial
- Eficiencia financiera que permite aminorar la brecha entre las captaciones y las colocaciones generando mayor rentabilidad para los asociados.
- Factores diferenciadores y valor agregado en la relación con los públicos de interés.
- Infraestructura dentro de la Universidad de Antioquia
- Estudios estratégicos permanentes sobre la empresa y los asociados

Debilidades competitivas:

- Gobierno corporativo: Cambios en la estructura política de la organización cada 3 años
- Falta de conectividad en la cadena productiva entre el área de mercadeo y el área comercial
- Ausencia de una fuerza de ventas, que permita gestión con el asociado.
- Falta de canales tecnológicos para ventas y atención oportuna a los asociados.

Oportunidades:

- Tecnologías y nuevos modelos tecnológicos que se puedan adaptar a las necesidades del sector cooperativo (Transacciones bancarias, intercambios tecnológicos)
- Los nichos de mercado que aún no están del todo cubiertos por entidades financieras, generan oportunidades de entrada.
- Aplicación de políticas macro-prudenciales por parte del Banco de la República
- Integración del sector cooperativo y creación de redes para hacer sinergias competitivas.
- Posicionamiento y credibilidad del sector de la economía solidaria en el país

Amenazas:

- Cooperativas abiertas: Para las cooperativas de carácter cerrado es una amenaza el no poder vincular asociados por fuera de su entorno, hace que las proyecciones de expansión y crecimiento no sean favorables.
- Nuevas tecnologías a las que no puede acceder: Avances del sector bancario a los cuales las cooperativas por no ser vigiladas por la Superfinanciera no pueden tener acceso
- Cambios de regulación permanente: El debilitamiento de la economía mundial está restringiendo el crecimiento de la economía colombiana a través de la menor demanda externa y los menores precios internacionales de los principales productos de exportación.
- Regulación a la Universidad de Antioquia en términos de contratación de personal y garantías laborales
- Situaciones que afecten la Universidad de Antioquia en lo cultural, político, económico, social
- Crisis sociales, políticas, económicas que afecten el país y la región antioqueña

3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

La Estructura de mercadeo en que se compite es de libre competencia.

Variables de marketing principales a tener en cuenta: Distribución, promoción y comunicación.

3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
Fondo de empleados Universidad de Antioquia	Modelo de servicio y promoción	Precio	\$ 1640 millones	34.7%
Coomedal	Precio y costos ocultos	Tecnología y fuerza ventas	\$590 millones mensuales	80%

Tabla N°2

3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

INDIRECTOS	Los de mayor impacto son (en orden de importancia)	Por qué es considerado competidor indirecto?
	Bancolombia	Porque tiene una alta participación en el mercado, imagen y cobertura en el territorio nacional

Tabla N°3

3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANÁLISIS DE LA SITUACION
1	COMPETIDORES ACTUALES	En el sector la competencia es alta. Los competidores directos de COOPRUDEA, están cerca al entorno de influencia sus clientes. En el caso del Fondo de Empleados, este se encuentra al igual que COOPRUDEA, al interior de la Universidad y su mayor fortaleza es el precio. Comedal, atiende al público de profesionales en las áreas de la salud, restando así mercado a COOPRUDEA, en este segmento de mercado
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	La competencia es alta, los participantes potenciales como en este caso los bancos, están diseñando acciones encaminadas a restarle participación de mercado a las Cooperativas, con productos competitivos y estrategias agresivas de precio y mercadeo.
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	La competencia es alta, ya que el servicio de crédito es ofrecido a muy bajo costos por empresas no financieras como: concesionarios, agencias de viajes y turismo, el Gobierno Nacional con subsidios de vivienda y el Fondo Nacional del Ahorro.
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	El poder de negociación de los competidores es alto, ya que los clientes tienen la posibilidad de indagar las tendencias del mercado en cuanto a tasas de interés, plazos y modos de financiación tomando así el que más ajuste a sus intereses y necesidad.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	El poder de negociación de los proveedores es bajo, puesto que no se hacen críticos para el insumo en la producción del servicio de ahorro y crédito.

Tabla N°4

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR



ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR			
	COOPRUDEA	FONDO DE EMPLEADOS UDEA	COMEDAL
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO	Comercializa servicios financieros de ahorro, crédito y programas sociales para su público asociado empleados docentes y no docentes de la Universidad de Antioquia, con extensión a la comunidad universitaria. Maneja tasas de interés competitivas, amplios plazos y productos gratuitos en virtud del retorno cooperativo	Comercializa servicios de crédito a bajo costo, ya que es una entidad financiada por el gobierno, la cual solo pueden pertenecer empleados docentes que tengan contrato a termino indefinido con la Universidad de Antioquia.	Comercializa servicios financieros de crédito a las personas vinculadas al área de la salud en el departamento de Antioquia. Sus tasas y plazos de interés no son las más competitivas del mercado. La mayor fortaleza de esta organización es la amplia trayectoria que tiene en el mercado
COMO ESTA CONFORMADA EL AREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	El área comercial se encuentra conformada por director de crédito y seis asesores comerciales. El área de mercadeo cuenta con un director y un analista.	El área comercial se encuentra conformada por una analista de crédito y dos asesores comerciales.	El área comercial se encuentra conformada por un director de mercadeo y un área comercial con cerca de 12 asesores internos y 2 externos

Tabla N°5

3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	COOPRUDEA	COMEDAL	FEUDEA	BANCOLOMBIA
1	PRESENTACIÓN	Afiliación	Afiliación	Afiliación	Nuevo clientes
	TIPO DE EMPAQUE	Portafolio de servicio	Portafolio de servicio	Portafolio de servicio	Portafolio de servicio
	PRECIO	\$ 118,00	0	0	0
	OBSERVACIÓN	Tener vínculo laboral con la Universidad de Antioquia, presentar los documentos de ley para iniciar el proceso. Tiempo de respuesta es demorado e ineficiente.	El requisito para la vinculación es ser médico. Debe presentar los documentos de ley para iniciar al proceso. El tiempo de respuesta es ágil.	Solo se pueden vincular, empleados de la Universidad de Antioquia que tengan contrato a término indefinido, presentar los documentos de ley para la vinculación. El tiempo de respuesta a la vinculación es inmediato.	El requisito es ser mayor de 18 años, presentar el documento de identidad para iniciar el proceso. El tiempo de respuesta es inmediato.
2	PRESENTACIÓN	Cupo rotativo de Crédito	Cupo Automático	Notiene este servicio	Tarjeta de Crédito
	TIPO DE EMPAQUE	Tarjeta plástica	Tarjeta plástica		Tarjeta plástica
	PRECIO	0.98% tasa nominal	DTF + 13.580 puntos		2,59% tasa nominal
	OBSERVACIÓN	Tasa fija, cero pesos costos ocultos (cuatro por mil, cuota de manejo, administración), retiros en el extranjero, cupo disponible hasta 30 millones.	tasa amarrada a la DTF, monto máximo 8 millones, cobro de costos ocultos a los clientes		Tasa variable y costos variables, cobro de seguro de vida, cobro de administración de la tarjeta y costos de servicio al cliente. Plazo de financiación es acondicionado a la necesidad de los clientes.
3	PRESENTACIÓN	Crédito vivienda	Crédito vivienda	Crédito vivienda	Crédito vivienda
	TIPO DE EMPAQUE	Cheque	Cheque	Cheque	Cheque
	PRECIO	0.99% Tasa efectiva anual	1,1% Tasa efectiva anual	0,65% Tasa efectiva anual	1,1% tasa nominal
	OBSERVACIÓN	Tasa fija, cero pesos para costos (cuatro por mil, administración ocultos) plazo 10 años, seguro de vivienda gratuito, estudio de capacidad de pago del grupo familiar, asesoría jurídica gratuita. 70% del valor comercial del inmueble hasta 353 millones. Tiempo de respuesta ágil.	Tasa amarrada al IPC, plazo 10 años, garantía hipotecaria. Monto máximo de \$231 millones, siempre y cuando el monto del crédito el 70% del valor comercial del inmueble. Los costos y gastos en que se incurra para la obtención del crédito corren por cuenta del asociado.	Como primera garantía, hipoteca abierta y sin límite de cuantía a favor de la Universidad y que sea la única propiedad del grupo familiar. Plazo 15 años. Tiempo de respuesta lento	Tasa fija en pesos variable en UVR + puntos, plazo 20 años, tiempo de respuesta lento, costos de seguros y demás gastos del crédito altos y asumidos por el cliente.

Tabla N°6

3.7. ANÁLISIS DEL ASOCIADO Y DEL CONSUMIDOR

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR					
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISION DE COMPRA	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISION DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
Cientes actuales de la Cooperativa (Docentes de la U.de.A)	Racional	Alta	- Adquisición de bienes. Calidad de vida - Deseo de inversión - Seguridad y beneficios para la familia. - Programas sociales y de seguros	- Radio - Presan - Internet - Televisión - Revistas	Mailing, medios alternativos de comunicación universitaria, entrega de publicidad, eventos, vallas, estaciones de metro, paraderos de buses, centros comerciales, afiches, pasacalles, lugares públicos.
Cientes potenciales para la Cooperativa (Docentes de la U.de.A)	Racional	Baja	- Adquisición de bienes. Calidad de vida - Deseo de inversión - Seguridad y beneficios para la familia. - Programas sociales y de seguros	- Radio - Presan - Internet - Televisión - Revistas	Mailing, medios alternativos de comunicación universitaria, entrega de publicidad, eventos, vallas, estaciones de metro, paraderos de buses, centros comerciales, afiches, pasacalles, lugares públicos.
Cientes actuales potenciales para producto cupo rotativo de crédito	Racional	Alta	Necesidad de crédito para: - Estudio, - Inversión, - Adquisición de otros servicios o proyectos personales.	- Radio - Presan - Internet - Televisión - Revistas	Mailing, medios alternativos de comunicación universitaria, entrega de publicidad, eventos, vallas, estaciones de metro, paraderos de buses, centros comerciales, afiches, pasacalles, lugares públicos.

Tabla N°7

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

4.1. FICHA TÉCNICA

Ficha técnica de la investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	COOPRUDEA
EMPRESA DE INVESTIGACION:	COOPRUDEA
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Usabilidad de los servicios, productos de la Cooperativa y análisis de la base social.
OBJETIVO:	Medir el nivel de uso de los servicios y productos financieros de los asociados a COOPRUDEA.
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa, descriptiva y concluyente.
TÉCNICA:	Encuesta persona virtual
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 25 preguntas,
ELEMENTO MUESTRAL:	Encuesta persona virtual aplicada a 424 asociados
UNIDAD MUESTRAL:	Asociados a COOPRUDEA
ALCANCE:	Antioquia
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	97%. Error muestral: 4.49%.
TAMANO DE LA MUESTRA:	424 personas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Agosto 1 a septiembre 1 de 2012

Tabla N°8

4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Los principales hallazgos de la investigación fueron:

- Buen ritmo de crecimiento de asociados. El promedio por año es 6.1% y con una tasa neta de ingresos positiva. Es importante para COOPRUDEA, trabajar como una de sus megas la ampliación de su base social con el objetivo de percibir nuevos asociados, ya que el rango de edad de los asociados es de 49 años en adelante y en su mayoría tienen productos financieros, alrededor del 70%. Por lo tanto se concluyó la importancia promover la vinculación de asociados nuevos con venta cruzada del producto cupo rotativo de crédito.
- Base de asociados con alto nivel de profesionalización.
- Alto nivel de satisfacción de los asociados de COOPRUDEA en los siguientes aspectos: (ver anexo 3. Resultados de la Investigación y caracterización de la base de datos COOPRUDEA pág. 23)

Satisfacción con productos

Satisfacción con canales

Satisfacción con el modelo de atención

- A medida que incrementa la edad de los asociados y la antigüedad con la Cooperativa, es mayor nivel de satisfacción. A medida que se incrementa la antigüedad del asociado, se incrementa el número de productos promedio que toma con COOPRUDEA.
- La cuenta de ahorros, tarjeta de crédito y débito y el crédito de vivienda son los productos más tomados con otras entidades y no con COOPRUDEA.

4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Conocer el nivel de satisfacción y de uso de los servicios y productos financieros de los asociados de la Cooperativa para el diseño del Plan de mercadeo de COOPRUDEA, con base en los hallazgos encontrados.

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Caracterizar y segmentar los asociados de COOPRUDEA.
- Conocer el grado de fidelización y usabilidad de los servicios de los asociados de COOPRUDEA según las siguientes variables:
 - Valores buscados.
 - Motivaciones de compra.
 - Valores agregados para los asociados.
 - Niveles de satisfacción en cuanto a productos, canales y modelo de servicio.
 - Preferencias en cuanto a productos y servicios.
 - Percepción de los asociados de COOPRUDEA vs. La competencia productos y servicios.

4.5. METODOLOGÍA APLICADA

Investigación de tipo cuantitativa, mediante técnica de encuesta. Se realizó una encuesta entre el periodo del 1 de agosto a 1 de septiembre de 2012, de manera virtual y se aplicó a 424 asociados de la Cooperativa que fueron seleccionados de forma.

4.5.1. LIMITACIONES

No hubo limitaciones, por el contrario se presentó un buen nivel de respuesta de los asociados.

4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Ver en anexo 4. Resultados de la Investigación de mercado. Benchmarking y posición competitiva Resultados de la investigación de mercado) detalle gráfico de las variables

4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

Ver en anexo 3. Resultados de la Investigación y caracterización de la base de datos COOPRUDEA

4.6.2. RESULTADOS GENERALES

Ver en anexo 3. Resultados de la Investigación y caracterización de la base de datos COOPRUDEA

4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES

La investigación realizada arrojó un diagnóstico que permite conocer a profundidad la organización, sus asociados actuales, nivel de satisfacción y posición en que se encuentra frente a la competencia. Igualmente el uso y evaluación de sus productos financieros, canales y modelo de servicio.

4.7. CONCLUSIONES

Valores buscados:

- Mayor utilización de los productos de crédito de consumo, tarjeta débito y consignación de salario.
- Los programas sociales tienen buen nivel de utilización dentro de la Cooperativa.
- Productos de muy bajo uso pero alta satisfacción (crédito comercial, crédito educativo, crédito de vivienda), ¿se justifican?, ¿Los asociados no los conocen? o ¿Falta labor comercial?
- En promedio los asociados tienen 3.7 productos con la Cooperativa.

Motivaciones de compra

Para los asociados los factores de mayor importancia al momento de vincularse a una entidad financiera cooperativa están relacionado con:

- Beneficios: Tasas y tarifas apropiadas
- Factores institucionales: Solidez de la Cooperativa.
- Factores del Modelo de atención: Trámites y requisitos sencillos, asesoría en productos y servicios.
- Estos factores son críticos para la satisfacción y permanencia de los asociados con la Cooperativa, por lo tanto, es primordial que COOPRUDEA pueda sostener o elevar los niveles de desempeño estos factores.
- COOPRUDEA debe enfocarse en fortalecer los aspectos más relevantes para el asociado con el objetivo de lograr mayores niveles de satisfacción, además de promover y comunicar estos factores para que sean reconocidos y apreciados por todos.
- El 84% de los asociados tiene un alto nivel de satisfacción con los atributos de la Cooperativa

Nivel de satisfacción

- A medida que incrementa la edad de los asociados y la antigüedad con COOPRUDEA, es mayor nivel de satisfacción con la Cooperativa.
- A medida que se incrementa la antigüedad del asociado, se incrementa el número de productos promedio que toma con la Cooperativa.

COOPRUDEA vs la competencia

- En general, los asociados tienen igual número de productos con COOPRUDEA y con otras entidades financieras.
- La cuenta de ahorros, tarjeta de crédito y débito y el crédito de vivienda son los productos más tomados con otras entidades y no con COOPRUDEA.

Los productos más tomados con COOPRUDEA en su orden, son: crédito de consumo, tarjeta débito, CDAT y auxilios y beneficios sociales.

4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

- Fortalecer la estructura de fuerza de ventas, no se está desempeñando un papel proactivo a nivel comercial, aunque se presentan buenos crecimientos en los negocios. Se puede iniciar con una o dos personas.
- Fortalecer la estructura financiera en las líneas de crédito de consumo

- Garantizar el crecimiento de la base social para garantizar el sostenimiento y desarrollo de la empresa en el tiempo.
- Fortalecer los canales de acceso a sus asociados, como: virtuales, electrónicos, móviles y físicos.
- Realizar permanentes investigaciones de referencia competitiva con otras entidades que sean modelo o competencia.

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Ventas

- Alcanzar un 64% de participación en las colocaciones del cupo rotativo de crédito en la comunidad asociada frente al 32% actual, durante el año 2014

Meta

1200 nuevos cupos

Participación

Lograr que el producto Cupo Rotativo participe con un 45% del total de colocaciones de la Cooperativa.

- Incrementar la base social de COOPRUDEA en un 8% en el mercado de docentes de cátedra, planta, ocasionales y empleados de la Universidad de Antioquia, la IPS y las sedes regionales.

Meta

350 nuevos asociados a cierre del año 2014

5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

Quejas/reclamos

- Resolver las quejas y reclamos de los asociados en un tiempo no mayor a 24 horas

Devoluciones

- Disminuir los eventos presentados en quejas y reclamos en un 50%.

5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

Asociados

- Obtener un incremento de 8% de los asociados.

Posicionamiento

- Lograr un posicionamiento en la marca COOPRUDEA en el 80% de los prospectos

Producto

- Fortalecer el producto Cupo rotativo de Crédito en la comunidad asociada.

5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

5.2.1, MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO

- Incentivar la colocación mediante la rebaja de tasa de interés.
- Aumentar los montos de aprobación de acuerdo a la capacidad de endeudamiento de los asociados.
- Extender el producto a la familia de los asociados.

5.2.2 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

- Realizar estudios de tasas permanentemente con el Banco de la República, y la competencia.
- Asumir los costos de los servicios financieros para que no sean trasladados a los asociados.
- Promover la consulta de saldos y pagos electrónicos de manera virtual a cero pesos para el asociado.
- Implementar campaña social para comunicar los factores diferenciadores de los productos con respecto a la competencia.

5.2.3 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS

- Desarrollar la sucursal virtual para la venta de productos de crédito.
- Generar nuevos canales de acercamiento a los potenciales asociados mediante la página web, para la ampliación de la base social.
- Fortalecer el recaudo de crédito y aportes mediante el botón de pagos PSE.

5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN

- Desarrollar programas de aulas cooperativas mensuales.
- Desarrollar campañas de tipo “presente un amigo” con beneficios económicos para quien refiera.
- Diseñar los medios de divulgación y promoción de la Cooperativa y sus ventajas y beneficios económicos y sociales para cada uno de los subsegmentos.

5.2.5 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO

- Determinar el perfil y tamaño de la fuerza de ventas requerido por Cooprudea, según las metas de ampliación del mercado objetivo.
- Definir una estructura de remuneración variable que consulte las metas de crecimiento en negocios, número de asociados y productos por asociado.
- Constituir y capacitar la fuerza de ventas.

5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

5.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 1: Fortalecer el producto cupo rotativo de crédito			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA 1.1. Incentivar la colocación mediante la rebaja de tasa de interés			
ACCIÓN 1.1.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar estudios periódicos de tasas de interés para mantener un margen de rentabilidad optimo	Financiero COOPRUDEA	2 veces al año	0
ACCIÓN 1.1.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar una campaña de colocación de cupo rotativo mediante la estrategia de preaprobados para nuevos asociados sin créditos ofreciendo como principal atractivo la competitiva tasa de interés	Área de mercadeo y dirección ahorro y crédito	Febrero a noviembre de 2014. 4 eventos mensuales	10000000
1.2. Aumentar el monto de aprobación de acuerdo a la capacidad de endeudamiento de los asociados			
ACCIÓN 1.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Segmentar la base de datos de los asociados a COPRUDEA, según capacidad de endeudamiento (Datacredito)	Área de mercadeo, comercial y financiero	Permanente durante el año 2014	4000000
ACCIÓN 1.2.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Desarrollar campaña de telemercadeo dirigido para la promoción y colocación de cupo rotativo.	Área de mercadeo y comercial	Primer y tercer semestre 2014	14400000
1.3. Extender el producto a la familia de los asociados			
ACCIÓN 1.3.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar una encuesta virtual a los asociados para diagnosticar el uso del producto cupo rotativo	Área de mercadeo y finanzas	Febrero y marzo de 2014	0
ACCIÓN 1.3.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Incorporar la familia de los asociados interesada, en adquirir el cupo rotativo a la escuela de formación financiera establecida por COOPRUDEA.	Área de mercadeo, finanzas y Gerencia	1 vez al mes desde febrero a noviembre de 2014	12000000

Tabla N°9

5.3.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 2: Presentar la mejor relación costo beneficio a nuestros asociados			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA 2.1. Realizar estudios de tasas permanentemente con el Banco de la república, y la competencia			
ACCIÓN 2.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar estudios periódicos de tasas de interés para mantener un margen de rentabilidad óptimo	Financiero COOPRUDEA	2 veces al año	0
ACCIÓN 2.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar campañas de colocación y refinanciación al momento de la modificación de las tasas de interés.	Área de mercadeo y área comercial	2 veces al año	3000000
2.2. Asumir los costos de los servicios financieros para que no sean trasladados al asociado			
ACCIÓN 2.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar campañas permanentes para la difusión de los beneficios que reciben los asociados en cuanto a la exención de los costos de: cuatro por mil, estudio de crédito, seguros y cuotas de manejo.	Área de mercadeo y área comercial	Durante todo el año 2014	3000000
2.3. Promover la consultas de saldos y pagos electrónicos de manera virtual a cero pesos para el asociado			
ACCIÓN 2.3.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Desarrollar campañas pedagógicas para promover la consulta de saldos y pagos electrónicos mediante la Sucursal Virtual.	Área de sistemas y área de mercadeo	Durante todo el año 2014	4600000

Tabla N°10

5.3.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS

DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 3: Diversificar nuevos canales de distribución virtuales y electrónicos			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.1. Desarrollar la sucursal virtual para la venta de productos de ahorro y crédito			
ACCIÓN 3.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar el desarrollo de la fábrica de crédito a través del canal sucursal virtual	Área de sistemas	Año 2014	
3.2. Generar nuevos canales de acercamiento a los potenciales asociados mediante la página web, para la ampliación de la base social			
ACCIÓN 3.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Potencializar el micrositio de afiliación en la página web de COOPRUDEA, para que las personas interesadas puedan vincular por este medio	Área de mercadeo	Año 2014	0
ACCIÓN 3.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Segmentar base de datos de potenciales asociados y desarrollar campañas de mailing para ofertar los productos y servicios de la Cooperativa	Área de mercadeo	Año 2014	0
3.3. Fortalecer el recaudo de ahorro, crédito y aportes mediante el botón de pagos PSE			
ACCIÓN 3.3.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar campañas pedagógicas al interior de la organización para promover el recaudo de crédito y aportes a través del botón de pagos PSE	Área de sistemas mercadeo	2 veces al año y en las inducciones de nuevos empleados	\$ 5.000.000

Tabla N°11

5.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 4: Masificar en la comunidad universitaria la marca COOPRUDEA.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.1. Desarrollar programas de aulas cooperativas mensuales			
ACCIÓN 4.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Convocar los asociados y potenciales asociados al programa aulas cooperativas con el fin de posicionar la marca COOPRUDEA	Gerencia y área de mercadeo	De marzo a octubre de 2014	6000000
ACCIÓN 4.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar talleres dirigidos según la temática a promover, durante los eventos.	Gerencia y área de mercadeo	De marzo a octubre de 2014	1500000
4.2. Desarrollar campañas de tipo "presente un amigo" con beneficios económicos para quien refiera.			
ACCIÓN 4.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar campaña de referido presente un amigo al interior de la comunidad asociados dando énfasis en el club de secretarías.	Gerencia y área de mercadeo	2 veces en el año febrero y julio de 2014	10000000
4.3. Diseñar los medios de divulgación y promoción de la cooperativa y sus ventajas y beneficios económicos y sociales para cada uno de los subsegmentos			
ACCIÓN 4.3.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar piezas de publicidad para promover los beneficios de la Cooperativa mediante: ayudaventa- plegables- pasacalles, página web- redes sociales - videos - boletines virtuales- pantallas punto de servicio.	Área de mercadeo	2 meses	5000000

Tabla N°12

5.3.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 5: Crear mecanismos para fortalecer la relación con los asociados mediante una fuerza de ventas proactiva			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.1. Determinar el perfil y tamaño de la fuerza de ventas requerido por Cooprudea, según las metas de ampliación del mercado objetivo.			
ACCION 5.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar un diagnóstico sobre la viabilidad de una fuerza de ventas para el área comercial.	Gerencia, área financiera, administrativo, comercial y mercadeo	2 meses octubre y noviembre de 2013	0
ACCION 5.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar plan de acción para la fuerza de ventas alineado con los objetivos de crecimiento y ventas	Gerencia, área financiera, administrativo, comercial y mercadeo	2 meses enero y febrero de 2014	0
5.2. Definir una estructura de remuneración variable que consulte las metas de crecimiento en negocios, número de asociado y productos por asociado.			
ACCION 5.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar proyecciones financieras de costos	Financiero	1 mes	0
ACCION 5.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar sistema de metas a cumplir para la colocación de cupo rotativo y la afiliación	Gerencia, financiero y comercial	1 mes	0
5.3. Constituir y capacitar la fuerza de ventas.			
ACCION 5.3.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar plan de capacitación por módulos: Técnica de ventas proactivas- Técnicas de negociación - Modelo comercial - Entrenamiento en satisfacción del cliente y servicio	Mercadeo	Durante todo el año 2014	15000000
ACCION 5.3.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar seguimiento al cumplimiento de metas y al impacto de las capacitaciones implementadas	Mercadeo y financiero	Durante todo el año 2014	0

Tabla N°13

5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO - ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR VARIABLES	
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	29.600.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	10.600.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS	
SUBTOTAL	5.000.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN	
SUBTOTAL	22.500.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL	15.000.000
GRAN TOTAL	82.700.000

Tabla N°14

5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Se deben vender \$ 318 millones, para subsidiar la inversión que supone el presente plan de marketing; de esta manera el plan se financia así mismo.

6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.

6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

Estructura

- Desarrollo de la plataforma web de la Sucursal Virtual.
- Internet móvil.
- Línea de atención al asociado.

Recursos

- CRM.
- 2 Tabletas.
- 2 personas para el área comercial externas.

Cultura organizacional

- Implementar modelo de servicios que contemple las siguientes variables: Manual de imagen, esquema de atención al asociado, protocolos de servicios y de direccionamiento estratégico.

6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

PLANTILLA PARA FORMULACION DE INDICADORES DE GESTION DEL PLAN DE MERCADEO						
OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CALCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Medir el incremento en la base social	Participación	%	Nuevos asociados/ Total de asociados	8%	Anual	Director de mercadeo
Medir la retención de clientes	Participación	%	N° de asociados que se retiran en el periodo/ Total de asociados	1%	Anual	Director de mercadeo
Medir la ejecución de las actividades propuestas para el plan de mercadeo	Actividades	%	N° de actividades ejecutadas/ N° de actividades planeadas	100%	Trimestral	Director de mercadeo
Medir el nivel de imagen favorable que tiene COOPRUDEA	Posicionamiento		Encuesta		Anual	Director de mercadeo y Director de calidad
Medir la efectividad de las estrategias formuladas en el plan de mercadeo	Efectividad y acierto	%	N° de estrategias ejecutadas/N° de actividades planeadas	100%	Semestral	Director de mercadeo

Tabla N°15

