

1-1-2007

Plan de mercadeo para la UEN del mercado de crédito hipotecario de Colmena en el 2008 en la ciudad de Bogotá

Dolly Violeta Alierdo Torres
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo



Part of the [Business Commons](#)

Citación recomendada

Alierdo Torres, D. V. (2007). Plan de mercadeo para la UEN del mercado de crédito hipotecario de Colmena en el 2008 en la ciudad de Bogotá. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo/17

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Especialización en Gerencia de Mercadeo by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**PLAN DE MERCADEO PARA LA UEN DEL MERCADO DE CREDITO
HIPOTECARIO DE COLMENA EN EL 2008 EN LA CIUDAD DE BOGOTA**

DOLLY VIOLETA ALIERDO TORRES

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
UNIDAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTA
2007**

CONTENIDO

INTRODUCCION

I. FASE DIAGNOSTICA

1. PROPUESTA DE TRABAJO DE GRADO
2. FORMULACION CONTEXTUALIZADA DEL PROBLEMA DE MERCADEO, OBJETO DE LA PROPUESTA
3. ALTERNATIVA DE SOLUCION
 - 3.1. Plan de mercadeo
4. OBJETIVO GENERAL
5. OBJETIVOS ESPECIFICOS
6. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA
7. UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO.
8. HISTORIA DE LA EMPRESA
 - 8.1. Creación de la empresa
 - 8.2. Misión
 - 8.3. Visión
 - 8.4. Objetivos empresariales
 - 8.5. Valores
 - 8.6. Mercados atendidos
 - 8.7. Portafolio de productos
 - 8.8. Competencia general
9. HISTORIA DE LA UNIDAD ESTRATEGICA DEL NEGOCIO (UEN)
 - 9.1. Historia del desarrollo del producto
 - 9.2. Descripción del producto
 - 9.3. Definición estratégica de la UEN

- 9.4. Mercado objetivo de la UEN
 - 9.5. Segmentos del mercado
 - 9.6. Historia de ventas del producto
 - 9.7. Posición estratégica actual
 - 9.8. Características actuales de la administración del precio
 - 9.9. Características actuales de la administración de la distribución
 - 9.10. Canales de distribución
 - 9.11. Características actuales de la promoción o comunicación integral
 - 9.12. Ventajas competitivas
10. COMPETENCIA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DEL PRODUCTO
 - 10.1. Competencia del presupuesto total
 - 10.2. Competencia del producto
 - 10.3. Competencia de marca
 - 10.4. Situación competitiva
 - 10.5. Producto de la competencia, considerado como el de competencia mas significativa
 11. BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA QUE COMERCIALIZA EL SERVICIO, CONSIDERADO COMO COMPETENCIA MAS SIGNIFICATIVA
 12. DESCRIPCIÓN DE LA MEZCLA DE MARKETING DEL PRODUCTO DE COMPETENCIA MÁS SIGNIFICATIVA
 13. TENDENCIAS DEL MERCADO
 14. ELABORACIÓN DEL DOFA

II. FASE ADMINISTRATIVA

- OBJETIVO DEL PLAN
- ESTRATEGIAS DE MERCADEO

III. FASE OPERATIVA

- Presupuestos
- Análisis de las cuatro pes

IV. EVALUACION Y CONTROL

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

“Desde el día 27 de junio de 2005 **Los Bancos Caja Social y Colmena** forman una sola entidad jurídica cuyo nombre es **BCSC**.

En el mercado colombiano, el **BCSC** es una entidad con activos por 4.4 billones de pesos, 2'700.000 clientes, una red de 278 oficinas, 464 cajeros automáticos y presencia en 53 ciudades del país.”

“El **BCSC** ocupa el segundo lugar en el sistema bancario privado en captación masiva, con cerca del 12% de participación en el rango de hasta \$ 10 millones; es el tercero en cartera de consumo con el 8.4% de participación. En Cartera Hipotecaria participa con el 11.4% y es líder en el país en Banca Microempresarial.”¹

Por lo anterior el banco BCSC se vio en la necesidad de la inversión en el mercado hipotecario el cual es gran fuente de recursos y beneficios para los ciudadanos Colombianos, además estamos pasando por una época de apoyo del gobierno, de incentivos para el constructor, y a pesar que Colmena no sea el líder en el mercado hipotecario ha tenido una excelente experiencia con buenos resultados, dando incentivos al crecimiento de la infraestructura hipotecaria.

¹ Fuente: Colmena BCSC

I. FASE DIAGNOSTICA

1. TITULO DE LA PROPUESTA

Incremento de La Participación de Colmena BCSC En El Mercado Del Crédito Hipotecario.

2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

El banco Colmena BCSC, con mas de treinta años en el mercado ofrece respaldo y confiabilidad a sus clientes, en su producto Crédito Hipotecario, por el cual otorga financiación para la adquisición de vivienda nueva o usada, con un mercado objetivo definido como lo son las personas naturales pertenecientes a estratos dos, tres y cuatro con ingresos superiores a un salario mínimo.

Cuenta con características diferenciadoras, frente a sus competidores, como la amplia red de oficinas, con dos canales de ventas, el externo y el canal constructor.

Participa en el mercado atendiendo las necesidades financieras de 1.500.000 clientes, con herramientas de servicio como oficinas colmena BCSC, Audio-colmena, cajeros automáticos y servicios de banca por Internet.

Trabaja para generar más y mejores oportunidades que promuevan el crecimiento de los colombianos y el desarrollo económico del país. Colmena BCSC busca seguir siendo el apoyo financiero para el progreso de las familias colombianas.

En aras del alcance de sus metas de promoción del desarrollo económico del país, se busca con este proyecto la amplia divulgación del servicio de créditos hipotecarios y con ello el aumento de la colocación de créditos en la población objetivo.

En un país que durante muchos años estuvo reprimido bajo los grupos de izquierda, quienes provocaron el desplazamiento de muchas familias a las ciudades capitales, que hoy ve el respaldo del Gobierno, el crecimiento urbanístico, es una oportunidad para alcanzar los objetivos del Banco Colmena BCSC, que exponemos en esta propuesta.

Ética, compromiso, rentabilidad, respeto al cliente, responsabilidad social, servicio como valores principales, una estructura organizacional sólida, amplio respaldo económico, hacen parte de las fortalezas con las que cuenta el banco y la cuales se quieren explotar, para el crecimiento y posicionamiento de la unidad estratégica de negocio objetivo de esta propuesta.

El conocimiento adquirido como gerentes de mercadeo nos da la amplia posibilidad de crear estrategias que se pueden aplicar de manera eficiente para los objetivos propuestos.

3. ALTERNATIVA DE SOLUCION

3.1. Plan de mercadeo

Escogimos realizar un plan de mercadeo para el Banco Colmena BCSC, para la unidad estratégica de negocio de **Crédito Hipotecario**. Es el momento oportuno de realizarlo, debido a las diversas alternativas que ofrece el mercado, en cuanto a tasas y figuras de financiación en los créditos de las diferentes entidades de la competencia (otros bancos, fondos de empleados, cooperativas, etc.).

Este plan se implementará con el objetivo de lograr promover e incrementar la tasa de captación y colocación de dicho crédito. Asegurando a su vez, llegar con una mayor información a los actuales y potenciales clientes, de los beneficios, garantías y del valor agregado al seleccionar el Banco Colmena BCSC como su banco; de tal manera, que este plan de mercadeo garantizará, un mayor posicionamiento en el mercado y por ende, un mayor nivel en el “top of mind” de la población.

4. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de mercadeo para el negocio hipotecario del Banco Colmena BCSC que permita ampliar su participación en el mercado.

5. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Ser el líder en el negocio hipotecario
- Satisfacer todas las necesidades del cliente en cuanto al tema de crédito hipotecario
- Alcanzar niveles de rentabilidad y generación de dividendos adecuados para los accionistas, como resultado de un desempeño empresarial destacado.
- Conocer las estrategias de marketing de la competencia
- Evaluar nuestro posicionamiento en el mercado
- Identificar las necesidades de los clientes hipotecarios
- Conocer las tendencias del mercado hipotecario
- Descubrir la forma de llegar a la buena ubicación en la mente del cliente con el producto del crédito hipotecario
- Crear estrategias publicitarias para dar a conocer el producto
- Formular programas de fidelización para los clientes actuales y nuevos
- Mejorar los tiempos de respuesta en cuanto al proceso de análisis de los créditos
- Adecuar promociones para los clientes tanto propios o del mercado en general

- Resaltar las ventajas competitivas que posee el crédito hipotecario del banco
- Aprovechar al máximo las oportunidades que permiten el cumplimiento de los objetivos
- Identificar el mercado meta
- Segmentar el mercado en base a las políticas del banco
- Obtener una muestra objeto de estudio
- Determinar un tiempo para la realización del plan promocional
- Realizar un cronograma de actividades a realizar
- Manejar estándares de tiempo y calidad de los procesos de análisis

6. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

Con este trabajo buscamos obtener el título de especialistas en gerencia de mercadeo, aplicando los conocimientos y estrategias estudiadas durante este tiempo.

Mediante nuevas estrategias se buscara la divulgación del servicio de crédito hipotecario en el Banco Colmena BCSC, mostrando como beneficio principal la importancia de generar oportunidades para el crecimiento y desarrollo del país, por medio de apoyos económicos para adquisición de vivienda nueva o usada.

Aprovechar una de las ventajas competitivas que tiene el Banco Colmena BCSC el cual es el mercado ya que se encuentra dirigido a personas naturales de los estratos 2, 3, y 4, con ingresos superiores a un salario mínimo.

7. UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO.

El producto objeto de este estudio del banco Colmena BCSC, es el crédito hipotecario, el cual se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada, cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.

Crédito hipotecario se define como: crédito que se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.

El mercado al cual está dirigido el crédito hipotecario de colmena esta conformado por: personas naturales de los estratos 2, 3, y 4, con ingresos superiores a un salario mínimo.

En cuanto a su participación del mercado, midiendo resultado en un tiempo de de 1 año.

8. HISTORIA DE LA EMPRESA

8.1. Creación de la empresa

Nace en 1.974 como corporación de ahorro y vivienda dedicada exclusivamente al negocio hipotecario.

En el año 2000, colmena se constituye como banco ampliando su portafolio de productos.

En junio de 2005 culminó el proceso de integración entre los bancos colmena y caja social, dando como resultado una sola persona jurídica, cuyo nombre es BCSC. De esta manera, se dio un importante paso en la consolidación de un banco más sólido y competitivo, con mayores fortalezas para potencializar su desarrollo y crecimiento en el mercado financiero colombiano.

El BCSC es una entidad con activos por 4.4 billones de pesos y 2'700.000 clientes, una red de 278 oficinas, 464 cajeros automáticos y presencia en 53 ciudades del país.

Un banco que se presenta a sus clientes a través de dos redes: colmena BCSC y banco caja social BCSC, con el firme propósito de mantener el modelo de servicio, la atención, la cercanía y los interlocutores con que tradicionalmente se han relacionado.

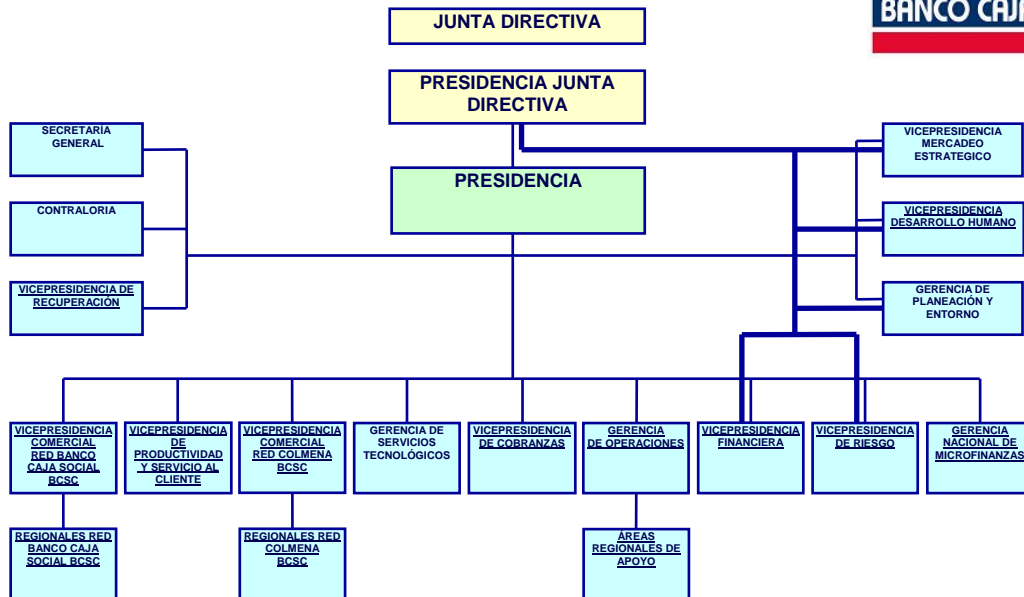
De esta forma, los 1'500.000 clientes de colmena BCSC cuentan con el servicio de siempre a través de los diversos canales como, oficinas colmena BCSC, audiocolmena, cajeros automáticos e Internet.

Nuestro principal objetivo es el de trabajar para generar más y mejores oportunidades que promuevan el crecimiento de los colombianos y el desarrollo económico del país. Colmena BCSC seguirá siendo el apoyo financiero para el progreso de las familias colombianas.

Los competidores del mercado de crédito hipotecario son:

Davivienda, Vd., van Colombia, Colpatría, Av Villas, Bancafé y el Fondo Nacional del Ahorro.

ORGANIGRAMA BCSC



8.2. Misión

Consolidamos como una entidad bancaria que satisface de manera integral las necesidades financieras de las familias y de las pequeñas y mediana empresas, para desarrollar relaciones de largo plazo y mutuo beneficio, garantizando crecimiento y rentabilidad sostenible en el corto, mediano y largo plazo.

8.3. Visión

Ser la entidad líder en la gestión del negocio bancario, que brinde el mejor apoyo financiero para el progreso de la familia y la pequeña y mediana empresa colombiana.

8.4. Objetivos empresariales ²

- ✓ Ser líder en el mercado popular y en bancarización.
- ✓ Desarrollar al interior de la entidad comunidades de personas animadas por los principios de la fundación social.
- ✓ Influir significativamente en la solución de los principales problemas de la sociedad, con énfasis en vivienda, microfinanzas, percepción del papel del negocio bancario y procesos de reinserción.
- ✓ Alcanzar niveles de rentabilidad y generación de dividendos adecuados para los accionistas, como resultado de un desempeño empresarial destacado.

8.5. Valores

- ✓ Ética
- ✓ Compromiso
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Respeto al cliente
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Servicio

8.6. Mercados atendidos

El mercado al cual está dirigido el crédito hipotecario de colmena esta conformado por: personas naturales de los estratos 2, 3 , y 4, con ingresos superiores a un salario mínimo.

² Informe de presidencia año 2.006.

8.7. Portafolio de productos

Negocio masivo de personas

- ✓ Productos de ahorro
 - Todocuenta
 - Pagadiário
 - Techo colmena
 - Cuenta AFC colmena BCSC

- ✓ Productos de inversión
 - Cdt colmena

- ✓ Productos de crédito
 - Crédito de libre inversión
 - Crédito mejora hogar
 - Crédito para empleados y pensionados
 - Cupofácil

- ✓ Productos de crédito hipotecario
 - Crédito hipotecario en pesos
 - Crédito hipotecario en uvr
 - Certificado de crédito hipotecario – CCH
 - Crédito para la financiación de los gastos de constitución de la garantía hipotecaria.
 - Servicio de tramites Servitrámite

- ✓ Cuenta corriente

- ✓ Tarjeta de crédito

- Tarjeta de crédito colmena BCSC Mastercard - clásica
- Tarjeta de crédito colmena BCSC Mastercard - gold
- Tarjeta de crédito colmena BCSC Mastercard – mi tarjeta

✓ Tarjeta debito

✓ Portafolio complementario

En seguros:

- Protección creciente
- Póliza hogar

En inversión:

- Credisorteo creciente plus
- Credisorteo pago único plus
- Universitas

✓ Medios electrónicos

- Internet
- Audiocolmena
- Red de cajeros automáticos
- Puntos de pago

Negocio empresarial

✓ Productos de ahorro

- Todocuenta
- Pagadiário

✓ Productos de inversión

- Cdt colmena

✓ Productos de crédito

- Cartera ordinaria

- Cartera de tesorería
- ✓ Cuenta corriente
- ✓ Tarjeta de crédito
 - Tarjeta de crédito empresarial colmena BCSC Mastercard
- ✓ Portafolio complementario
 - Credisorteo creciente plus
 - Credisorteo pago único plus
- ✓ Medios electrónicos empresariales
 - Servicio operativo de información para el pago de aportes a la seguridad social
 - Pagos net
 - Conexión
- ✓ Convenios empresariales
 - Servicio nacional de recaudos
 - Convenio e libranzas
 - Transporte de efectivo

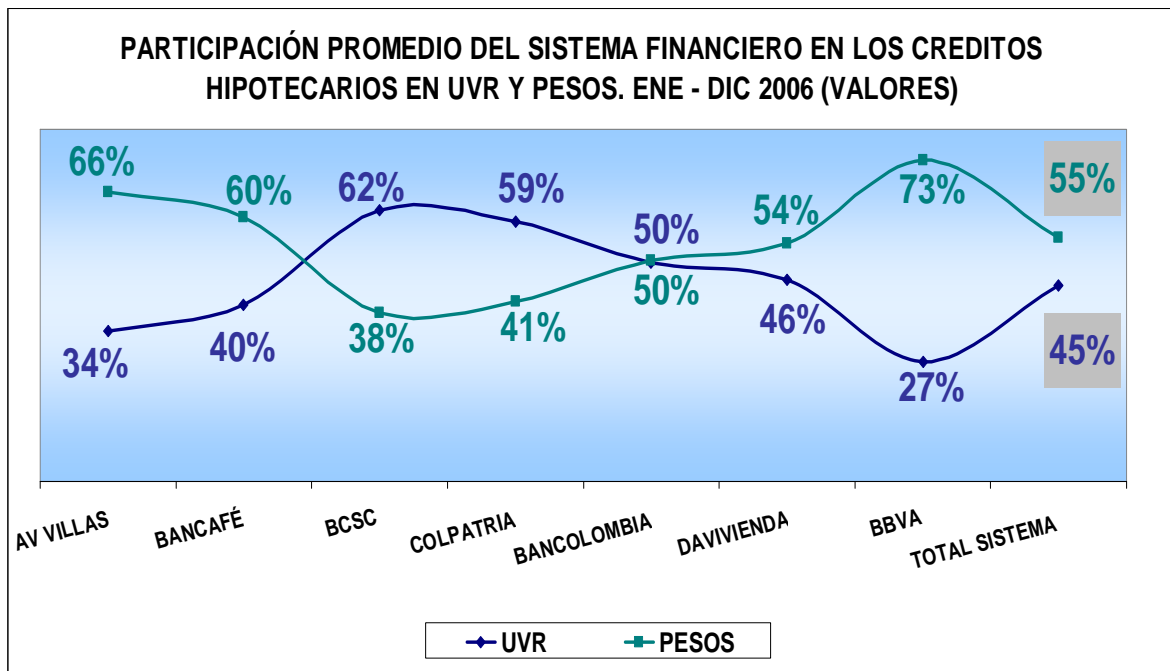
Negocio inmobiliario

- ✓ Crédito constructor
- ✓ Crédito preoperativo
- ✓ Cupo de crédito de ventas
- ✓ Cupo empresarial de financiación
- ✓ Crédito empresarial

8.8.Competencia general

Teniendo en cuenta que existe oligopolio en el sector financiero del país, no existe competencia de presupuesto en cuanto a la adjudicación de créditos hipotecarios. Las actuales entidades financieras se encuentran en las mismas condiciones para abordar y logra afianzamiento de esta unidad estratégica de negocio (crédito hipotecario)

Competencia del producto



Fuente: Gerencia de Planeación y Entorno y el ICAV

De acuerdo al valor de los créditos colocados, se presenta un monto mayor de créditos colocados en pesos (55%) comparado con UVR (45%). Sobresale en pesos BBVA (73%) y AVVILLAS (66%). En UVR, sobresalen BCSC (62%), COLPATRIA (59%).

Competencia de marca

Actualmente las entidades financieras que promueven esta unidad estratégica de negocio la denominan de igual manera: crédito hipotecario., razón por la cual se determina que no existe competencia de marca.

Situación competitiva

Se encuentra en la categoría oligopolio donde se define que es un mercado en el que existe un pequeño número de empresas prestadoras de servicios homogéneos y por medio de su posición ejercen un poder de mercado.

Estas empresas buscan las decisiones que en concordancia con las acciones de sus rivales, causen el mayor beneficio y el menor riesgo de pérdida. Así como impedir el ingreso de nuevos productores al mercado.

Producto de la competencia, considerado como el de competencia mas significativa

Los participantes dentro del mercado del crédito hipotecario son todas aquellas entidades financieras o no, vigiladas por la superintendencia financiera, que ofrecen la posibilidad de financiar a través del crédito hipotecario la posibilidad de adquirir vivienda nueva o usada con fines habitacionales.

Competidores directos nacionales

- DAVIVIENDA
- BBVA
- BANCOLOMBIA
- COLPATRIA
- LAS VILLAS
- BANCAFE (antes de la venta)

9. HISTORIA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DEL NEGOCIO (UEN)

9.1. Historia del desarrollo del producto

El crédito hipotecario, se fue desarrollando en la entidad a partir del año 1974, momento en el cual, esta se denominaba corporación de ahorro y vivienda colmena. Este crédito de vivienda a largo plazo inicialmente se encontraba regulado por el sistema UPAC (unidad de poder adquisitivo constante), y en cumplimiento de la ³resolución externa no. 13 de 2000 de la junta directiva del banco de la república fue cambiado a uvr (unidad de valor real). En el año 2005 se adiciona como forma de amortización en pesos alterno con el uvr.

Desde 1999, con la expedición de la ley de vivienda, se creó en nuestro país un sistema especializado de financiación de vivienda a largo plazo, con una serie de particularidades frente a las líneas tradicionales de crédito. Es así como se definen dos segmentos dentro de la vivienda en Colombia: *la vivienda VIS y no VIS*.

Actualmente, los clientes tienen diversidad de tasas, sistemas de amortización y plazos para elegir su crédito hipotecario y así ajustarlo a sus necesidades, factor que ha permitido incentivar la economía del país mediante la adquisición de vivienda.

³ http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_upac.htm

9.2.Descripción del producto

Crédito que se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.

Características	Crédito hipotecario uvr	Crédito hipotecario pesos
% de financiación:	70 % del valor comercial de la vivienda.	70 % del valor comercial de la vivienda.
Plazos:	5 a 20 años	5 a 15 años
Ingreso mínimo:	VIS: 1 SMLV No VIS: 1.5 SMLV	1.5 SMLV
Monto mínimo de financiación:	VIS: 10 SMLV No VIS: 20 SMLV	VIS: 20 SMLV No VIS: 20 SMLV
Monto máximo de financiación:	VIS: 95 SMLV No VIS: 1000 SMLV	VIS: 95 SMLV No VIS: 1000 SMLV
Tasa de interés:	Variable	Fija
Garantía:	Hipoteca en primer grado.	Hipoteca en primer grado.
Seguros:	Póliza de seguro de vida, incendio y terremoto.	Póliza de seguro de vida, incendio y terremoto.
Valor de la primera cuota:	No puede representar más del 30% de los ingresos.	No puede representar más del 30% de los ingresos.
Valor de la vivienda:		Se financian vivienda por valores superiores a 50 SMLV
Tipos de amortización:	Cuota fija en uvr Abono fijo a capital en uvr	Cuota fija en pesos Abono fijo a capital en pesos

9.3. Definición estratégica de la UEN

- ✓ Financiación de vivienda

- ✓ Permite elegir el sistema de amortización que mas se acomode la capacidad de pago del cliente. (uvr, pesos)
- ✓ Excelente asesoría en oficinas ya que se cuenta con simuladores que le permitirán conocer el comportamiento del crédito, mes a mes, y así tomar la mejor decisión sobre el valor, plazo y sistema de amortización de su crédito.
- ✓ Posibilidad de reducir la tasa de interés al vincularse con nuestros productos que conforman la oferta integral.
- ✓ Asesoría durante todo el proceso de solicitud del crédito, en lo relacionado a la presentación de la solicitud, trámite para la constitución de la hipoteca y durante la vigencia de su deuda.⁴
- ✓ Facilidad para el pago de las cuotas a través de débito automático, Internet o Audiocolmena.
- ✓ Informes sobre el comportamiento del valor de las cuotas y del saldo ya que en el momento del desembolso se envía una proyección con esta información. Así mismo anualmente una comunicación con la proyección de pagos para el año

9.4. Mercado objetivo de la UEN

Para fines del presente estudio, definimos que el mercado al cual esta dirigido el crédito hipotecario se determina por el déficit habitacional definido por fresneda (1997) como la “demanda potencial adicional que es preciso cubrir para que todas las familias tengan acceso a una vivienda digna” y calculado en Colombia por el departamento nacional de planeación (DNP).

⁴ http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_upac.htm

“en la actualidad el déficit habitacional se estima en 2,3 millones de unidades y afecta a más del 30 por ciento de los hogares. El déficit cuantitativo asciende a 1.531.237 viviendas, es decir, 19,8 por ciento de los 7,7 millones de hogares colombianos que no cuentan en la actualidad con vivienda, mientras que el déficit cualitativo asciende a 802.108 unidades, que corresponde al 10,4 por ciento de los hogares”⁵

9.5.Segmentos del mercado

La vivienda VIS (vivienda de interés social) es un tipo de vivienda, cuyo valor máximo es de ciento treinta y cinco salarios mínimos legales mensuales (135 SMLV) y la vivienda del segmento no VIS es aquella que su valor es superior a los 135 SMLV.

Es así como el mercado objetivo del producto son todas aquellas personas que reciban ingresos y según su condición económica (ocupación y nivel de ingresos) se acomoden a lo definido por colmena BCSC como su segmento de mercado y que además se amolden a lo establecido en la ley de vivienda para la adquisición del crédito.

Para el caso particular de colmena BCSC los clientes se dividen en dos segmentos determinados a partir de sus ingresos principales, es decir, que representen más del 51% del total de ingresos brutos.

Banca personas

Conformado por personas naturales y se subdivide de acuerdo con el origen de sus ingresos principales así:

- ✓ Asalariados
- ✓ Pensionados

⁵ Información del documento: <http://www.presidencia.gov.co/sne/2006/junio/14/27142006.htm>

- ✓ Rentistas de capital
- ✓ Profesionales o técnicos independientes (solo incluye aquellos que no tengan empleados ni sitio fijo de trabajo)

Banca unidades productivas

Conformado por personas naturales quienes desarrollan su actividad económica a través de unidades de negocio. Se subdivide así:

- ✓ Microempresa pequeña: con ventas o ingresos brutos mensuales iguales o inferiores a 15 SMLV (profesionales y técnicos independientes, transportadores,
- ✓ Microempresa grande: con ventas o ingresos brutos mensuales superiores a 15 SMLV e iguales e inferiores a 48 SMLV

Y para el crédito hipotecario los siguientes son los criterios de aceptación:

Edad: entre 18 y 65 años cumplidos (microempresa pequeña mínimo 20 años)

Ingresos mínimos: segmento VIS: 1.0 SMLV

Segmento no VIS: 1.5 SMLV

Segmento VIS

Criterio mínimos de aceptación	Créditos en uvr	Créditos en pesos
Edad	Entre 18 y 65	Hasta 70 años
Ingresos mínimos requeridos	1.0 SMLV	1.5 SMLV
Antigüedad de ingresos:	Depende de su actividad económica	Depende de su actividad económica
Hábitos de pago:	Previa revisión en centrales de riego	Previa revisión en centrales de riego

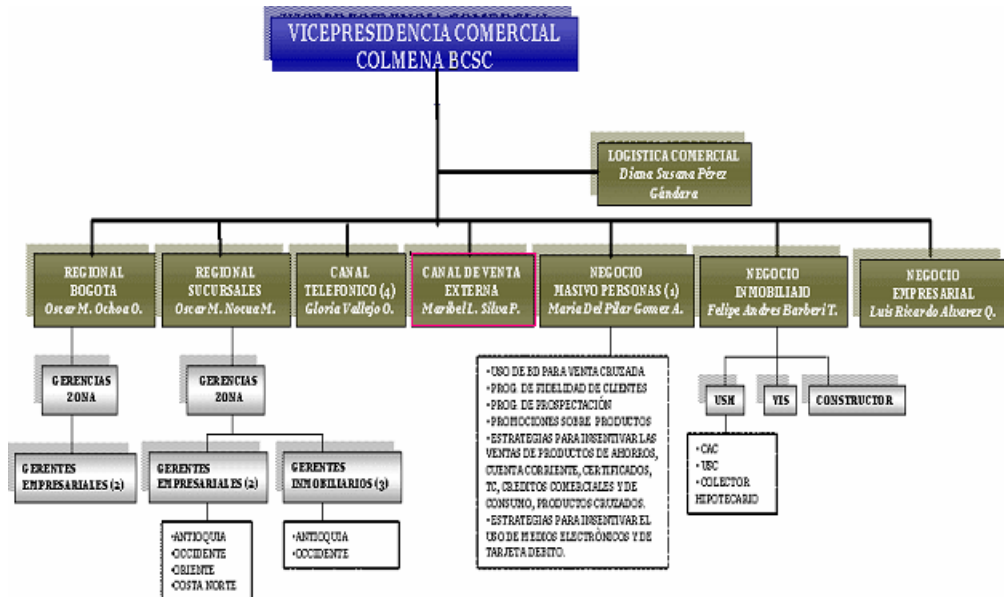
Segmento no VIS

Criterio mínimos de aceptación	de	Créditos en uvr	Créditos en pesos
Edad		Entre 18 y 65	Hasta 70 años
Ingresos requeridos	mínimos	1.5 SMLV	1.5 SMLV
Antigüedad de ingresos:		Depende de su actividad económica	Depende de su actividad económica
Hábitos de pago:		Previa revisión en centrales de riego	Previa revisión en centrales de riego

9.6.Historia de ventas del producto hipotecario en la ciudad de Bogotá

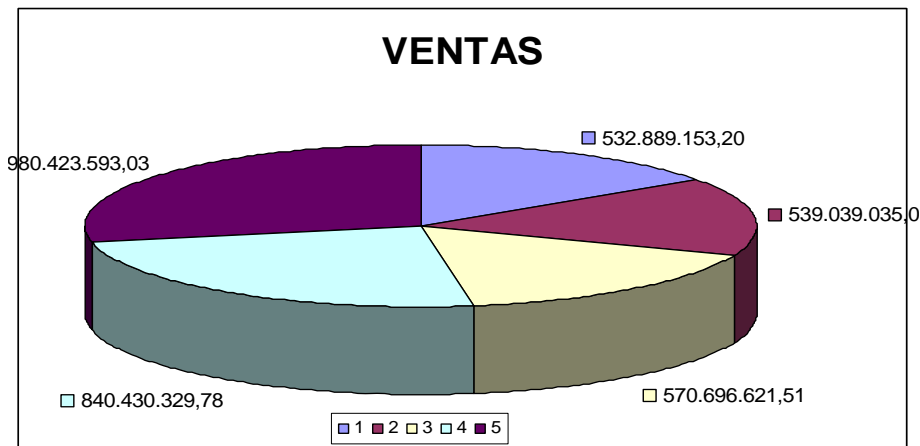
• Estructura de ventas y comercial

Fuente Colmena BCSC



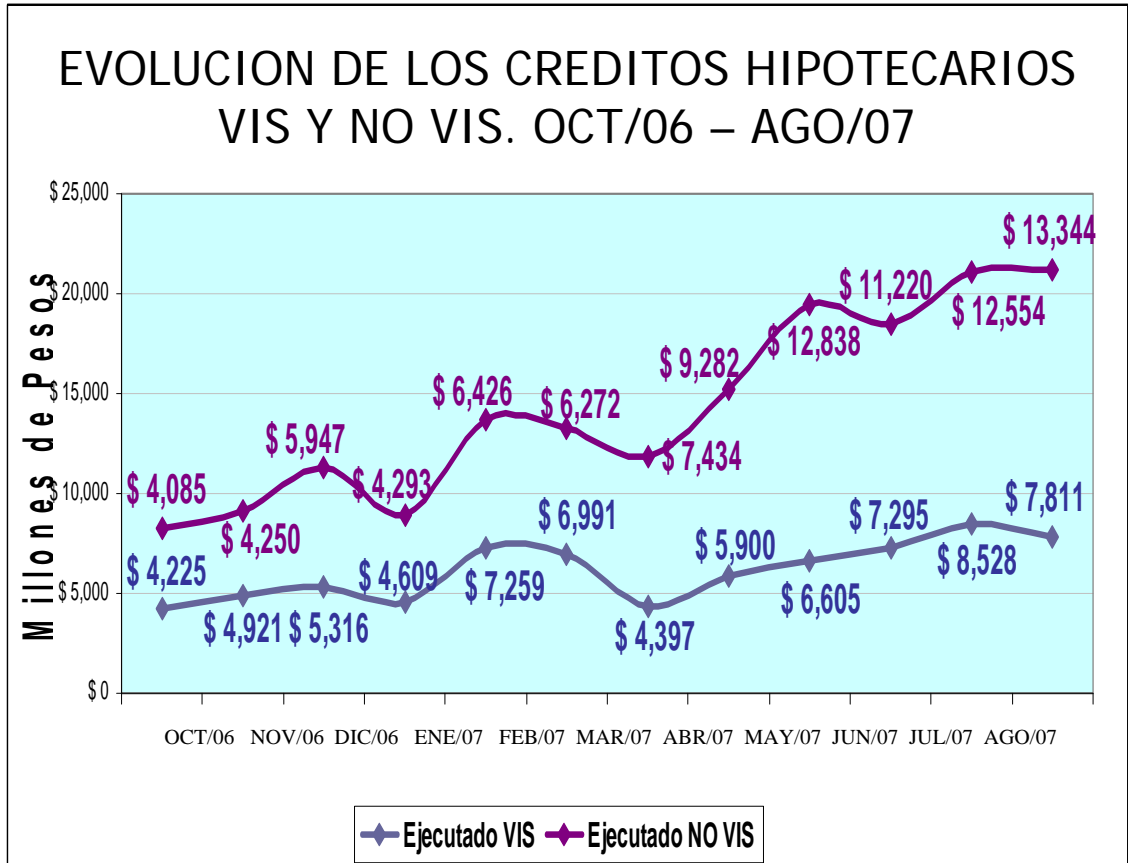
Ventas últimos 5 años ⁶

Año	Ingresos
2002	532.889.153,20
2003	539.039.035,02
2004	570.696.621,51
2005	840.430.329,78
2006	980.423.593,03
Estimado	
2007	1.225.529.491,29



⁶ Fuente. Súper Intendencia Financiera de Colombia. Rango de valores: miles de pesos. Para los años 2002, 2003, 2004 Colmena S.A. y para 2005 y 2006 Colmena BCSC

9.7. Posición estratégica actual



Fuente: gerencia de planeación y entorno y el ICAV

Grafico 2

Los créditos VIS y no VIS presentan una tendencia creciente en el valor desembolsado mensualmente, donde sobresale el crecimiento en participación de los créditos hipotecarios no VIS respecto a los VIS, teniendo en cuenta que en octubre/06 la participación de los créditos no VIS era del 49% y en agosto/07 de 63%, lo cual representa un crecimiento del 29% en participación.

9.8. Características actuales de la administración del precio

Vigentes a partir del 7 de marzo de 2007

Tasas, precios y comisiones - crédito de vivienda

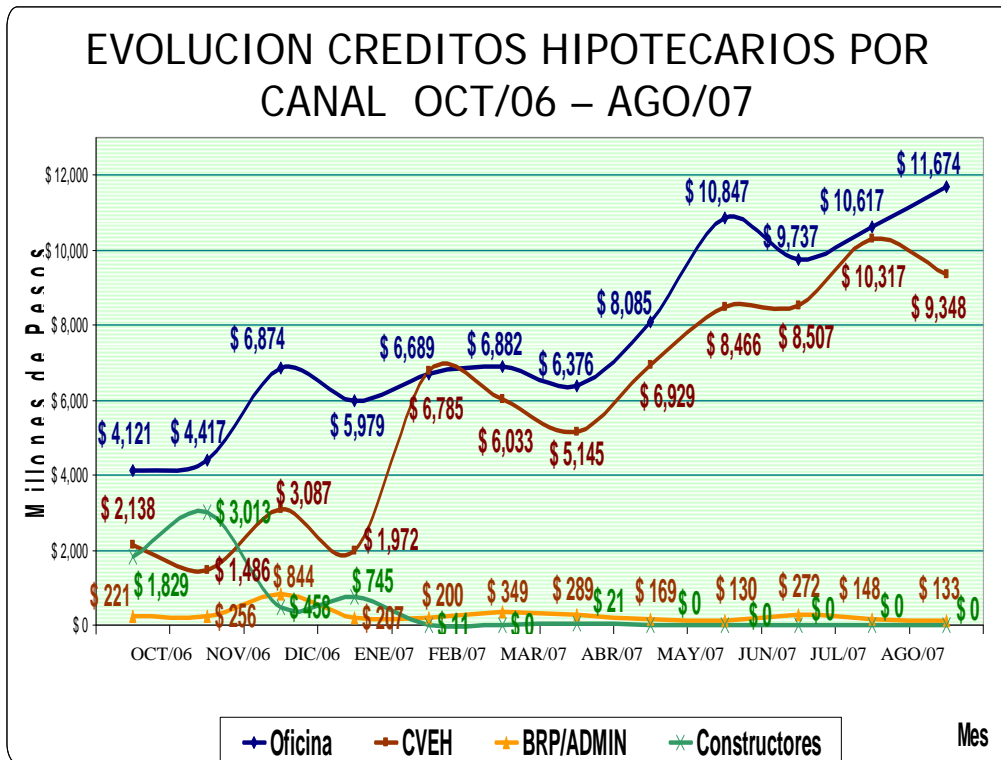
Créditos individuales para vivienda red de oficinas, canal ventas externa hipotecario, brp y canal constructor			
Puntos efectivos adicionales sobre la UVR			
Crédito para adquisición de daciones en pago colmena entidad bancaria		11.00% e.a.	
Subrogaciones individual a individual no VIS	Con oferta integral(**)	Sin oferta integral	
	9.80%	11.50%	
Subrogaciones individual a individual vivienda VIS	Con oferta integral(**)	Sin oferta integral	
	9.80%	11.00%	
Créditos individuales para vivienda en pesos. Tasa efectiva			
Vivienda	Plazo (años)	Sin oferta integral	Con oferta integral (**)
No VIS	De 5 a 10	16.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.90%	15.50%
VIS	De 5 a 10	15.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.40%	15.50%
(**) la oferta integral aplica para los clientes de crédito hipotecario que se vinculan adicionalmente con las siguientes alternativas de productos: - cta. Corriente/Cta. de ahorros(con TD) ó cuenta AFC + tarjeta de crédito(***) ó - cuenta corriente/cuenta de ahorros(con TD) ó cuenta AFC + crédito de libre inversión (***)(para financiación de gastos de			

constitución de la garantía hipotecaria) (***) para clientes nuevos de crédito hipotecario, vale para la oferta integral una TC ó un crédito de libre inversión ó TC ó crédito para compra de cartera que tenga el cliente previamente al desembolso del crédito hipotecario con el banco.

Fuente. www.colmena.com.co

Las anteriores tablas tasas, precios y comisiones - crédito de vivienda y tasas constructores son reguladas por la superintendencia financiera, banco de la republica y la competencia.

9.9. Características actuales de la administración de la distribución



Fuente: fuente: gerencia de planeación y entorno y el icav

Teniendo en cuenta que el crédito hipotecario se distribuye a través de la red de oficinas y el canal de ventas externo, en el periodo octubre/06 – agosto/07 se encontró que el canal de mayor colocación fue el conformado por la oficinas alcanzando una participación del 54% del total del banco, y el canal de ventas externo participo con el 41% y el 5% restante corresponde la constructores que iniciaron su migración en octubre del 2006 hasta desaparecer totalmente como colocadores del producto.

9.10.Canales de distribución

Red de oficinas

- ✓ Regional bogota: 61 oficinas
- ✓ Regional sucursales: 98 ubicadas en todo el país.

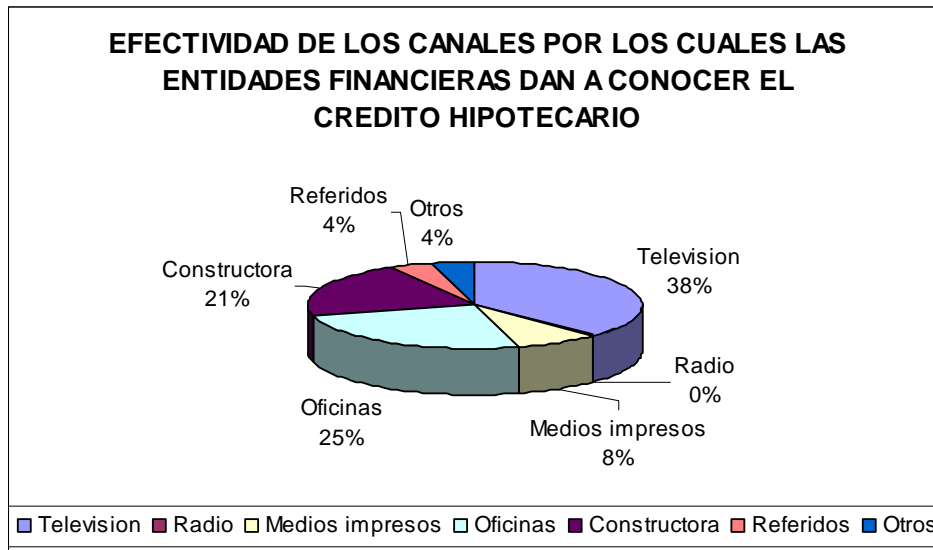
Canal externo

- ✓ Canal de ventas externo de consumo
- ✓ Canal de ventas externo hipotecario en proyectos

Canal constructor

Por medio del cual se ofrecen oportunidades de financiación de proyectos a personas jurídicas dedicadas al desarrollo de proyectos de construcción y ventas de inmuebles.

9.11. Características actuales de la promoción o comunicación integral



Fuente.

Departamento de mercadeo BCSC

Los canales de televisión tienen el mayor porcentaje 38% de difusión y promoción, debido a que es un medio masivo mas utilizado por la población, en un segundo lugar se encuentran las oficinas 25% ya que cuentan con la ventaja de tener el contacto directo y continuo con el cliente.

9.12. Ventajas competitivas

- ✓ Experiencia en el mercado de más de 30 años en su colocación por haber sido una de las entidades líderes en el inicio del producto.
- ✓ Conocimiento en el segmento de vivienda de interés social y liderazgo actual en la colocación en dicho segmento
- ✓ Es un producto competitivo por cuanto ha desarrollado su estrategia con el fin de ofrecer algo mas que el simple crédito hipotecario otorgando como

complemento líneas de Creditrámite ⁷, Servitrámite ⁸ y oferta integral para lograr fidelizar al cliente y adicionar plus al producto en si mismo.

✓ Manejo de un modelo de relación con el cliente que permite lograr un acompañamiento total hasta la finalización del crédito.

10. COMPETENCIA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DEL PRODUCTO

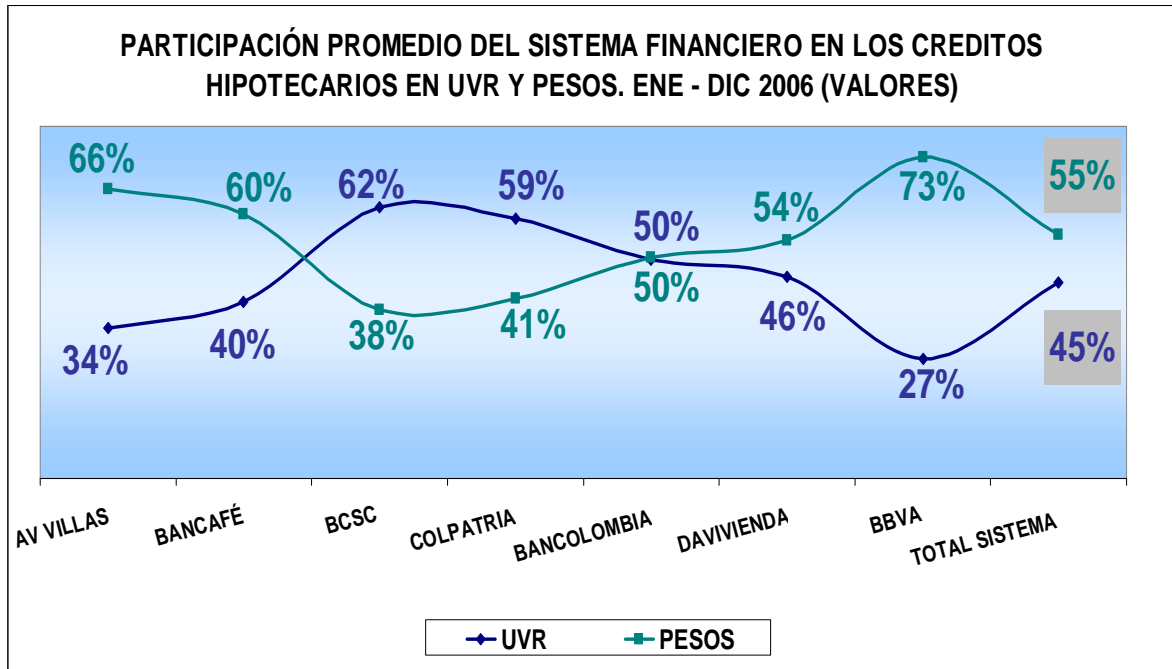
10.1. Competencia del presupuesto total

Teniendo en cuenta que existe oligopolio en el sector financiero del país, no existe competencia de presupuesto en cuanto a la adjudicación de créditos hipotecarios. Las actuales entidades financieras se encuentran en las mismas condiciones para abordar y logra afianzamiento de esta unidad estratégica de negocio (crédito hipotecario)

⁷ Creditrámite: Financiación de los gastos de legalización del crédito hipotecario

⁸ Servitrámite: Servicio gratuito de los trámites de correspondencia y mensajería para la constitución de la hipoteca a favor del BCSC

10.2. Competencia del producto



Fuente: fuente: gerencia de planeación y entorno y el ICAV

Grafico 3

De acuerdo al valor de los créditos colocados, se presenta un monto mayor de créditos colocados en pesos (55%) comparado con UVR (45%). Sobresale en pesos BBVA (73%) y Avillas (66%). En UVR, sobresalen BCSC (62%), Colpatría (59%)

10.3. Competencia de marca

Actualmente las entidades financieras que promueven esta unidad estratégica de negocio la denominan de igual manera: crédito hipotecario., razón por la cual se determina que no existe competencia de marca.

10.4.Situación competitiva

Se encuentra en la categoría oligopolio donde se define que es un mercado en el que existe un pequeño número de empresas prestadoras de servicios homogéneos y por medio de su posición ejercen un poder de mercado. Estas empresas buscan las decisiones que en concordancia con las acciones de sus rivales, causen el mayor beneficio y el menor riesgo de pérdida. Así como impedir el ingreso de nuevos productores al mercado.

10.5.Producto de la competencia, considerado como el de competencia mas significativa

Los participantes dentro del mercado del crédito hipotecario son todas aquellas entidades financieras o no, vigiladas por la súper intendencia financiera, que ofrecen la posibilidad de financiar a través del crédito hipotecario la posibilidad de adquirir vivienda nueva o usada con fines habitaciones.

Competidores directos nacionales

- ✓ Davivienda
- ✓ BBV
- ✓ BBVA
- ✓ Colpatría
- ✓ Las villas
- ✓ Bancafé (antes de la venta)

Productos sustitutos

El crédito hipotecario, como tal definido en la ley de vivienda no presenta productos sustitutos en si mismos toda vez que esta dirigido únicamente para la financiación de la adquisición de vivienda con fines habitacionales.

11. BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA QUE COMERCIALIZA EL SERVICIO, CONSIDERADO COMO COMPETENCIA MÁS SIGNIFICATIVA

El banco Davivienda inició sus funciones en 1972 como Corporación de Ahorro y Vivienda posicionándose en el mercado como una de las mejores en crédito hipotecario, en 1997 se convirtió a banco.

Davivienda es una entidad de intermediación y servicios financieros, orientada a los individuos y familias, especializada en la promoción del ahorro y la financiación de vivienda. Procura el liderazgo dentro del sector financiero con imagen, rentabilidad y participación en el mercado, con base en innovación, mayor eficiencia en sus operaciones y mejor calidad de los productos ofrecidos a sus clientes. Cuenta con un equipo de funcionarios motivados y capacitados, que disfrutan de un agradable ambiente de trabajo y que están apoyados por modernos y eficientes recursos físicos y tecnológicos.

Davivienda, como parte del grupo Bolívar, cooperará y compartirá habilidades y negocios con las demás empresas que lo conforman, para lograr sinergia en los resultados del conjunto.

Davivienda posee como símbolo la casita roja, que dentro de sus múltiples connotaciones significa hogar, familia, calidez, seguridad, protección, unión, felicidad, alegría y solidez. La casita roja es identificada y reconocida con mucho cariño por todos los colombianos.

Se adoptó como símbolo oficialmente en el año 1973 y ha sido desde entonces nuestro distintivo nacional e internacional.

Actualmente se identifica como banco Davivienda, que expresa la política organizacional de satisfacer las necesidades financieras de los clientes con servicio y calidad.

Breve historia del producto de competencia más significativa

El crédito hipotecario del banco Davivienda fue creado en 1973 desde que empezó el negocio de la antes denominada Corporación de ahorro y vivienda, esta unidad de negocio ha sido siempre su producto de mayor participación en el mercado, luego de pasar unos años esta cartera hipotecaria ha perdido participación dentro del portafolio debido a las ventas de cartera de vivienda a Titularizadora Colombiana y a la dinámica de los créditos de vivienda. Adicionalmente el banco se ha enfocado en mejorar y consolidar su posición en el segmento de banca personal y crecer en el segmento corporativo, que le permite ampliar su base potencial de clientes

.

12. DESCRIPCIÓN DE LA MEZCLA DE MARKETING DEL PRODUCTO DE COMPETENCIA MÁS SIGNIFICATIVA

PRODUCTO: Es una línea de crédito para atender las necesidades de financiación en la adquisición de inmuebles para vivienda nueva o usada, otorgada a personas naturales:

- Compra de Vivienda de Interés Social (VIS).
- Compra de Vivienda diferente a VIS.
- Cupo Hogar y Certificado de Crédito Hipotecario

VIVIENDA DE INTERES SOCIAL (VIS)

Crédito para compra de vivienda de Interés Social⁹ (VIS), siempre y cuando el valor comercial sea superior a 70 SMLV (\$28.560.000.00).

Características

- Ingreso mínimo 1.5 SMLV.
- En pesos o en UVR
- Plazo mínimo 5 años y máximo 20 años.
- Financiación hasta el 70% del valor comercial de la vivienda.
- Monto mínimo de crédito 10 SMMLV (\$4.080.000).
- Monto máximo de crédito 95 SMMLV (\$38.760.000).

VIVIENDA DIFERENTE A VIS

Crédito para compra de vivienda diferente a Vivienda de Interés Social (VIS), siempre y cuando el valor comercial sea superior a 135 SMLV (\$55.080.000.00).

Características

- Ingreso mínimo 1.5 SMLV.
- En pesos o en UVR.
- Plazo mínimo 5 años y máximo 20 años.
- Financiación hasta el 70% del valor comercial de la vivienda.
- Monto mínimo de crédito 10 SMMLV (\$4.080.000).
- Monto máximo de crédito 1000 SMMLV (\$408.000.000).

PRECIO: Los precios del crédito hipotecario están determinados por las tasas de interés y estas son reguladas por la Superintendencia Financiera en donde

⁹ www.inurbe.gov.co/index0.htm

determinan hasta donde se le puede cobrar al cliente (tasa de usura). A continuación se relacionan las tasas actuales que el banco Colmena BCSC tiene para la colocación del Crédito Hipotecario.

Tasas, precios y comisiones - crédito de vivienda

Créditos individuales para vivienda red de oficinas, canal ventas externa hipotecario, BRP y canal constructor			
Puntos efectivos adicionales sobre la UVR			
Crédito para adquisición de daciones en pago colmena entidad bancaria			11.00% e.a.
Subrogaciones individual a individual - NO VIS	Con oferta integral(**)		Sin oferta integral
	9.80%		11.50%
Subrogaciones individual a individual - vivienda VIS	Con oferta integral(**)		Sin oferta integral
	9.80%		11.00%
Créditos individuales para vivienda en pesos. Tasa efectiva			
Vivienda	Plazo (años)	Sin oferta integral	Con oferta integral (**)
NO VIS	De 5 a 10	16.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.90%	15.50%
VIS	De 5 a 10	15.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.40%	15.50%
(**) la oferta integral aplica para los clientes de crédito hipotecario que se vinculan adicionalmente con las siguientes alternativas de productos: - cta. corriente/cta de ahorros(con TD) ó cuenta AFC + tarjeta de crédito(***) ó - cuenta corriente/cuenta de ahorros(con TD) ó cuenta AFC + crédito de libre inversión (***)(para financiación de			

gastos de constitución de la garantía hipotecaria) (***) para clientes nuevos de crédito hipotecario, vale para la oferta integral una TC ó un crédito de libre inversión ó TC ó crédito para compra de cartera que tenga el cliente previamente al desembolso del crédito hipotecario con el banco.

Tasas constructores

Cuota fija en UVR		
Cuota por millón sin seguros para el mes de julio de 2006		
Plazo (años)	Cuotas por millón (en pesos)	
	Daciones vivienda VIS	Vivienda no VIS - nueva - sin oferta integral
	UVR+11%	UVR+12.90%
5 años	21.770	22.000
6 años	19.020	19.250
7 años	17.070	17.310
8 años	15.630	15.880
9 años	14.530	14.780
10 años	13.660	13.920
11 años	12.960	13.230
12 años	12.390	12.660
13 años	11.920	12.190
14 años	11.520	11.800
15 años	11.190	11.470
20 años	10.100	10.410
Abono fijo a capital		
Cuota por millón sin seguros para el mes de julio de 2006		
Plazo (años)	Cuotas por millón (en pesos)	

	Daciones y vivienda VIS	Vivienda no VIS - nueva - sin oferta integral
	UVR+11%	UVR+12.90%
5 años	25.740	26.120
6 años	22.920	23.300
7 años	20.910	21.290
8 años	19.400	19.790
9 años	18.230	18.610
10 años	17.290	17.680
11 años	16.520	16.910
12 años	15.890	16.270
13 años	15.340	15.730
14 años	14.880	15.260
15 años	14.480	14.860
20 años	13.070	13.450

Fuente: www.colmena.com.co

PLAZA: El banco Colmena BCSC cuenta con 278 oficinas de atención al público a nivel nacional y 61 en la ciudad de Bogotá

www.colmena.com.co/quienes_somos.html

PROMOCION: Como promoción vigente está reducción de precios para el crédito hipotecario Colmena en el cual se presenta a los clientes la oferta integral, la cual consiste en otorgarle al cliente un portafolio en donde dispone de la opción de obtener una tasa preferencial en su crédito hipotecario adquiriendo las siguientes opciones:

Crédito Hipotecario + 1 producto del pasivo con TD/Cuenta AFC+ 1 producto del activo sea TC/Creditrámite.

Si el cliente ya tiene el producto vigente con Colmena o Banco Caja social, estos aplican para la oferta integral.

13. TENDENCIAS DEL MERCADO

Teniendo en cuenta que el mercado de la construcción esta activo, se presenta la posibilidad de conocer muchas ofertas de adquisición de vivienda tanto nueva como usada y según las disposiciones legales y las directrices del gobierno de turno, es de completa obligatoriedad para las entidades financieras facilitar financiación para adquisición de dichas ofertas. Es así como el consumidor inicia conociendo los proyectos de construcción para la venta y desde allí hace su primer acercamiento de tipo informativo hacia el crédito hipotecario. Los medios de comunicación y la inversión de las entidades en publicidad para dar a conocer su producto logran generar recordación para que se haga el primer acercamiento según la preferencia del consumidor por la entidad que más llame su atención

14. ELABORACIÓN DEL DOFA COMPARATIVA CON EL BANCO DAVIVIENDA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejor Posicionamiento en el mercado • Más clientes por la Fusión de banco Caja Social y Colmena • Incremento de créditos gracias al fortalecimiento que la economía nacional le ha dado a la finca 	<ul style="list-style-type: none"> • Perdida de posicionamiento gracias a la Competencia • Incertidumbre en los clientes debido a la Fluctuación de las tasas de interés • Inseguridad de los clientes por la mala figura del UPAC

<p>raíz.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor apoyo del gobierno con beneficios tributarios mediante la cuenta AFC • Mayor oportunidad de colocación de créditos con las Daciones en pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de posicionamiento en la mente del consumidor por la poca difusión de información de los beneficios y garantías del crédito hipotecario • Pérdida de clientes por ofrecimientos de Compra de cartera con mejores beneficios
<p>FORTALEZAS</p>	<p>DEBILIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en adjudicación de créditos a clientes informales • Aprobación de créditos de estrato 2 en adelante • Experiencia y trayectoria en colocación de créditos • Acompañamiento en trámite de constitución de garantía hipotecaria • Programas de fidelización para proveedores de clientes hipotecarios (inmobiliarias) • Poca exigencia documentaria para solicitudes de crédito • Clientes fieles a la larga trayectoria del BCSC producto de Unión de los dos Bancos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de incentivos para los asesores comerciales - fuerza de venta • Mucho tiempo de respuesta en aprobación de créditos • Falta de gestión para la consecución de convenios con las cajas de compensación y otros tipos de proveedores de clientes hipotecarios. • Falta de programa de fidelización para los clientes existentes • Falta de gestión para incrementar convenios de financiación de proyectos de vivienda (constructoras) • Nivel tecnológico bajo • Poca financiación de proyectos de vivienda

II. FASE ADMINISTRATIVA

- **OBJETIVO DEL PLAN**

INCREMENTAR EN UN 8% LA COLOCACION DE CREDITO HIPOTECARIO EN LA CIUDAD DE BOGOTA, QUE SIGNIFICA PASAR DE \$1.225'529.491,29 a 1.323'571.850,59 (expresados en miles de pesos)

ESTRATEGIAS DE MERCADEO

La estrategias de marketing seleccionadas son de DEMANDA PRIMARIA.

Orientada a atraer al usuario y no usuario:

- Manejar unas tasas de interés atractivas al mercado que las diferencien de alguna manera de la competencia.

Orientada a aumentar la capacidad de compra:

- Fortalecer la financiación al canal constructor, crear alianzas estratégicas que permitan la colocación de este producto

III. FASE OPERATIVA

PRESUPUESTO

	DESCRIPCION	COSTO AÑO
PRODUCTO	Cóctel \$1'500.000 Agencia publicitaria LOWE \$30'000.000	\$31'500.000
PRECIO	Agencia publicitaria LOWE \$30'000.000	\$30'000.000
PLAZA	Costo de adecuación de 10 minioficinas tipo stand. \$30'000.000, -Costo de salarios de 10 Asesores comerciales. \$10'900.000 -Costo de papelería para 10 puntos de venta. \$5'000.000 -Arriendo del sitio (si es cobrado) valor estimado \$800.000 por lugar x 10= \$8'000.000 mensual x 7 meses = \$56'000.000 -Imprevistos \$4'170.000	\$97'170.000
PROMOCION	Costo de 10 vallas publicitaria. \$25.000.000 Costo de arrendamiento de 10 vallas publicitarias por 7 meses de mayo a diciembre de 2008. \$75'000.000 C/MES	\$550'000.000
TOTAL		\$708'670.000

Se concluye que según las ventas presupuestadas para cierre del año 2008 por valor de \$1.323'571.850,59, y teniendo en cuenta que el presupuesto del plan de mercadeo tiene un costo de \$708.670 la relación es: 0.053%. (Los valores están expresados en miles de pesos)

	Producto (Crédito hipotecario)	Precio (Tasas de interés)	Plaza	Promoción
Estado actual	Satisface las necesidades del cliente pero las tasas están atadas a otros productos	Las tasas son similares en todo el mercado, no hay diferenciación de la oferta.	La plaza esta conformada por todas las 61 oficinas de atención al público del Bogotá.	Existe poca promoción del producto y con estrategias que poseen poca recordación, algunas en televisión y prensa
Objetivo	Colocación de más créditos con mejores beneficios	Obtener una alta colocación de créditos hipotecarios en el mercado nacional.	Desarrollo nuevos de créditos.	Conocimiento del producto y sus beneficios por parte del consumidor
Estrategia	Relanzar el producto con tasa baja sin ataduras de otros productos (Oferta integral)	Lanzar una estrategia con una tasa de interés atractiva al mercado que las diferencien de la competencia, promocionándola agresivamente.	Ampliación de puntos de atención hipotecaria con establecimiento permanente en constructoras.	Promoción mediante vallas publicitarias en construcciones inmobiliarias financiadas y no por Colmena.
Tácticas	Relanzamiento del producto crédito hipotecario	Reducir la tasa de interés de colocación de créditos hipotecarios en un 15% sin sobrepasar este porcentaje mensual.	Apertura de puntos de atención hipotecaria en 10 constructoras zona Norte comprendida desde la calle 140 hasta la calle 200 financiadas o no financiadas por el banco Colmena. Esta táctica se	Colocación de vallas publicitarias en 10 puntos de atención hipotecaria ubicadas en el norte desde la calle 140 hasta la 200 de ventas. Esta táctica se aplicará junto con la apertura de puntos de

			empezará a ejecutar el día 12 de mayo del 2008 luego de la evaluación de resultados del relanzamiento del producto.	atención hipotecaria.
Costo	Costo de pautas publicitarias de radio, televisión y prensa. Costo de papelería publicitaria y pendones que se colocaran en las oficinas de atención al público. Outsorsing Agencia publicitaria BEAT LOWE -Costo de cóctel de lanzamiento para Gerentes y fuerza de ventas. \$1'500.000	Costo de pautas publicitarias de radio, televisión y prensa. Costo de papelería publicitaria. Outsorsing Agencia publicitaria BEAT - LOWE	-Costo de adecuación de 10 minioficias tipo stand. \$30'000.000, -Costo de salarios de 10 Asesores comerciales. \$10'900.000 -Costo de papelería para 10 puntos de venta. \$5'000.000 -Arriendo del sitio (si es cobrado) valor estimado \$800.000 por lugar x 10= \$8'000.000 -Imprevistos \$4'170.000	Costo de 10 vallas publicitaria. \$25.000.000 Costo de arrendamiento de 10 vallas publicitarias. \$75'000.000 mensual

IV. FASE DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Tiempo: las evaluaciones y controles se realizarán dependiendo del control a realizar, mas adelante planteamos las fechas.

En esta fase se deben tener en cuenta los resultados de venta por oficina y por asesor, midiendo estas ventas podemos determinar efectividad en la gestión. Se realizarán reuniones mensuales entre el área operativa y comercial para determinar errores, objeciones y poder darles solución. También se realizarán reuniones de ventas semanales entre cada grupo de apoyo comercial para evaluar como se está ejecutando el plan y cuales son sus resultados. En el primer Semestre del año se hace una evaluación general del desarrollo del plan. A continuación se muestran los indicadores que medirán resultados y gestión del plan de mercadeo:

Rentabilidad red ventas (su objetivo es determinar la rentabilidad de su fuerza de ventas)

Rentabilidad red ventas = Ventas anuales totales oficina/ Número total de comerciales o vendedores

= \$693'220.000/ 15=46'214.666 es el valor de créditos desembolsado por cada asesor comercial (los datos de colocación fueron obtenidas en el Banco Colmena BCSC)

Cuota del Mercado (su objetivo es determinar su posición en el mercado nacional)

Cuota mercado = Ventas totales anuales de la oficina /Ventas totales anuales del sector

= \$693'220.000/ \$10.298'486.000=0.0673128 x 100% = 6.73% es la participación de la oficina de dirección comercial en el mercado hipotecario del país (los datos de colocación hipotecaria a junio del 2006 se obtuvieron de www.superfinanciera.gov.co)

Evolución por canal (Su objetivo es notar la evolución de un canal con respecto los otros canales del mes de octubre a noviembre)

Evolución del canal de ventas externo= Ventas anuales del canal entre octubre a noviembre/Ventas anuales de los otros canales entre octubre a noviembre

= (\$10.317 - \$8.507)/ (\$10765- \$10.009)= \$1.810 / \$756 = 2.39 x 100% = 239.4% quiere decir que el canal de ventas externa evolucionó positivamente en este periodo (los datos de colocación hipotecaria a junio del 2006 se obtuvieron de www.superfinanciera.gov.co)

Posición mercado (Su objetivo es notar la posición con respecto a la mejor en el mercado para hacer comparaciones constructivas)

Posición mercado = Ventas anuales de la empresa /Ventas anuales de la empresa de mayor venta en el sector

= \$693'220.000/ \$2.178'658.000=0.57 x 100% = 57% es el lugar en participación respecto al 100% de la participación del banco Davivienda, le falta 43% para igualarlo (los datos de colocación hipotecaria a junio del 2006 se obtuvieron de www.superfinanciera.gov.co)

BIBLIOGRAFÍA

Guiltinan, Joseph, et al. *GERENCIA DE MARKETING, Estrategias y programas*. Sexta Edición, 2001, McGraw Hill.

Lambín, Jean-Jacques. *MARKETING ESTRATEGICO*. Tercera Edición, 1995, McGraw Hill.

ANEXOS

Bogotá, 20 de Noviembre de 2007

Señora:

CLAUDIA VELA MORENO

Directora de Negociaciones

BEAT – GRUPO LOWE

1. NOMBRE DEL PRODUCTO: CREDITO HIPOTECARIO COLMENA BCSC

2. DESCRIPCION

- DESCRIPCION GENERAL: Crédito que se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.

- PRECIOS: Los precios del crédito hipotecario están determinados por las tasas de interés y estas son reguladas por la Superintendencia Financiera en donde determinan hasta donde se le puede cobrar al cliente (tasa de usura). A continuación se relacionan las tasas actuales que el banco Colmena BCSC tiene para la colocación del Crédito Hipotecario.

Tasas, precios y comisiones - crédito de vivienda

Créditos individuales para vivienda red de oficinas, canal ventas externa hipotecario, BRP y canal constructor			
Puntos efectivos adicionales sobre la UVR			
NO VIS	De 5 a 10	16.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.90%	15.50%
VIS	De 5 a 10	15.90%	15.00%
	De 11 a 15	16.40%	15.50%

Fuente: www.colmena.com.co

- PRESENTACION FISICA: No tiene
- FORMA DE DISTRIBUCION: mediante oficinas de atención al público

3. CONSUMIDOR

- GRUPO OBJETIVO: todos las personas de estrato dos en adelante, que tengan buenos hábitos de consumo y que sean asalariadas, pensionadas o independientes mayores a 18 años que quieran tener casa propia

4. UBICACIÓN EN EL MERCADO

- VENTAS:

Año	Ingresos
2002	532.889.153,20
2003	539.039.035,02
2004	570.696.621,51
2005	840.430.329,78
2006	980.423.593,03
Estimado	
2007	1.225.529.491,29

5. COMPETENCIA: Se encuentra en la categoría oligopolio donde se define que es un mercado en el que existe un pequeño número de empresas prestadoras de servicios homogéneos y por medio de su posición ejercen un poder de mercado. Estas empresas buscan las decisiones que en concordancia con las acciones de sus rivales, causen el mayor beneficio y el menor riesgo de pérdida. Así como impedir el ingreso de nuevos productores al mercado. Competidores directos nacionales :DAVIVIENDA, BBVA, BANCOLOMBIA, COLPATRIA y LAS VILLAS.

- PRINCIPAL COMPETIDOR: **Banco Davivienda**, El crédito hipotecario del banco Davivienda fue creado en 1973 desde que empezó el negocio de la antes denominada Corporación de ahorro y vivienda, esta unidad de negocio ha sido siempre su producto de mayor participación en el mercado, luego de pasar unos años esta cartera hipotecaria ha perdido participación dentro del portafolio debido a las ventas de cartera de vivienda a Titularizadora Colombiana y a la dinámica de los créditos de vivienda. Adicionalmente el banco se ha enfocado en mejorar y consolidar su posición en el segmento de banca personal y crecer en el segmento corporativo, que le permite ampliar su base potencial de clientes.

- FORMAS DE DISTRIBUCION: mediante oficinas de atención al público

- PRECIOS : Tasas de interés reguladas por la Superintendencia Financiera

- BENEFICIOS QUE OFRECE: Efectividad en el negocio y respaldo financiero.

5. PROBLEMA

El banco Colmena BCSC posee este crédito hipotecario con excelentes beneficios al consumidor, pero con tasas atadas a un portafolio de servicios y no esta posicionado en la mente del cliente, se crearon estrategias para modifica algunas características del producto y para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, donde se requiere de promoción y publicidad.

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO

**PLAN DE MERCADEO PARA LA UEN DEL
MERCADO DE CREDITO HIPOTECARIO DE
COLMENA EN EL 2008 EN LA CIUDAD DE
BOGOTA**



DOLLY VIOLETA ALIERDO



EMPRESA: BANCO COLMENA BCSC
PRODUCTO: CREDITO HIPOTECARIO
LUGAR: BOGOTA
PLAZO A DESARROLLAR: 12 MESES



HISTORIA DE COLMENA BCSC

- Nace en 1.974 como corporación de ahorro y vivienda dedicada exclusivamente al negocio hipotecario.
- En el año 2000, colmena se constituye como banco ampliando su portafolio de productos.
- En junio de 2005 culminó el proceso de integración entre los bancos colmena y caja social, dando como resultado una sola persona jurídica, cuyo nombre es BCSC. De esta manera, se dio un importante paso en la consolidación de un banco más sólido y competitivo.
- **Unidad estratégica de negocio.**
- El producto objeto es el crédito hipotecario, el cual se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada, cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.



FASE DIAGNOSTICA

DOFA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejor Posicionamiento en el mercado • Más clientes por la Fusión de banco Caja Social y Colmena • Incremento de créditos gracias al fortalecimiento que la economía nacional le ha dado a la finca raíz. • Mayor apoyo del gobierno con beneficios tributarios mediante la cuenta AFC • Mayor oportunidad de colocación de créditos con las Daciones en pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Perdida de posicionamiento gracias a la Competencia • Incertidumbre en los clientes debido a la Fluctuación de las tasas de interés • Inseguridad de los clientes por la mala figura del UPAC • Perdida de posicionamiento en la mente del consumidor por la poca difusión de información de los beneficios y garantías del crédito hipotecario • Perdida de clientes por ofrecimientos de Compra de cartera con mejores beneficios
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en adjudicación de créditos a clientes informales • Aprobación de créditos de estrato 2 en adelante • Experiencia y trayectoria en colocación de créditos • Acompañamiento en trámite de constitución de garantía hipotecaria • Programas de fidelización para proveedores de clientes hipotecarios (inmobiliarias) • Poca exigencia documentaria para solicitudes de crédito • Clientes fieles a la larga trayectoria del BCSC producto de Unión de los dos Bancos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de incentivos para los asesores comerciales - fuerza de venta • Mucho tiempo de respuesta en aprobación de créditos • Falta de gestión para la consecución de convenios con las cajas de compensación y otros tipos de proveedores de clientes hipotecarios. • Falta de programa de fidelización para los clientes existentes • Falta de gestión para incrementar convenios de financiación de proyectos de vivienda (constructoras) • Nivel tecnológico bajo • Poca financiación de proyectos de vivienda



FASE ADMINISTRATIVA

OBJETIVO DEL PLAN: INCREMENTAR EN UN 8% LA COLOCACION DE CREDITO HIPOTECARIO EN LA CIUDAD DE BOGOTA, QUE SIGNIFICA PASAR DE \$1.225'.529.491,29 a 1.323'571.850,59 (expresados en miles de pesos) INCREMENTAR EN UN 8% LA COLOCACION DE CREDITO HIPOTECARIO EN LA CIUDAD DE BOGOTA, QUE SIGNIFICA PASAR DE \$1.225'.529.491,29 a 1.323'571.850,59 (expresados en miles de pesos)

ESTRATEGIAS: DEMANDA PRIMARIA

Manejar unas tasas de interés atractivas al mercado que las diferencien de alguna manera de la competencia.

Fortalecer la financiación al canal constructor, crear alianzas estratégicas que permitan la colocación de este producto



FASE OPERATIVA

- **PRODUCTO**

- Crédito que se otorga para la financiación de vivienda nueva o usada cuyo mercado objetivo son personas naturales y se ofrece a través de la red de oficinas, el canal de ventas externo y el canal constructor.
- **OBJETIVO:** Colocación de más créditos con mejores beneficios.
- **PROGRAMA:** Relanzar el producto con tasa baja sin ataduras de otros productos
- **TACTICA:** Relanzamiento del producto crédito hipotecario



FASE OPERATIVA

- **PRECIO**

- El precio para el producto del crédito hipotecarios son las tasas de interés
- **OBJETIVO:** Obtener una alta colocación de créditos hipotecarios en el mercado nacional.
- **PROGRAMA:** Lanzar una estrategia con una tasa de interés atractiva al mercado que las diferencien de la competencia, promocionándola agresivamente.
- **TACTICA:** Reducir la tasa de interés de colocación de créditos hipotecarios en un 15% sin sobrepasar este porcentaje mensual.

FASE OPERATIVA

- **PLAZA**

- La plaza son todas las oficinas de atención al público: 278 oficinas a nivel nacional y 61 en Bogotá
- **OBJETIVO:** Desarrollo nuevos de créditos.
- **PROGRAMA:** Ampliación de puntos de atención hipotecaria con establecimiento permanente en constructoras.
- **TACTICA:** Apertura de puntos de atención hipotecaria en 10 constructoras zona Norte comprendida desde la calle 140 hasta la calle 200 financiadas o no financiadas por el banco Colmena. Esta táctica se empezará a ejecutar el día 12 de mayo del 2008 luego de la evaluación de resultados del relanzamiento del producto



FASE OPERATIVA

- **PROMOCION**

- La promoción es la forma de ejecutar algunas estrategias que el banco lanza para el cumplimiento de objetivos, la vigente se llama “Casa, Tasa y Mas”
- **OBJETIVO:** Conocimiento del producto y sus beneficios por parte del consumidor
- **PROGRAMA:** Promoción mediante vallas publicitarias en construcciones inmobiliarias financiadas y no por Colmena.
- **TACTICA:** Colocación de vallas publicitarias en 10 puntos de atención hipotecaria ubicadas en el norte desde la calle 140 hasta la 200 de ventas. Esta táctica se aplicará junto con la apertura de puntos de atención hipotecaria.

EVALUACION Y CONTROL

Rentabilidad red ventas = Ventas anuales totales oficina / Número total de comerciales o vendedores

Cuota mercado = Ventas totales anuales de la oficina / Ventas totales anuales del sector

Posición mercado = Ventas anuales de la empresa / Ventas anuales de la empresa de mayor venta en el sector

GRACIAS

