

PONTIFICA UNIVERSIDAD JAVERIANA



PROYECTO LÍDER

**Plan de Mercadeo para los Fondos de Inversión BBVA ASSET MANAGEMENT. Caso
Fondo Fam clase A.**

ANDRÉS EDUARDO CASTRO BOLINAGA.

PROF. LUISA MONCADA.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA D.C.

2016

Contenido

1	Resumen ejecutivo	1
2	Descripción de la empresa	3
3	Diagnóstico del área.....	4
3.1	Descripción del Área de Producto y Estrategia.....	4
3.2	Diagnóstico del Área de Producto y Estrategia	5
4	Planteamiento del problema	8
5	Antecedentes.....	9
6	Justificación.....	11
7	Objetivos.....	12
7.1	Objetivo general	12
7.2	Objetivos específicos	13
8	Marco Teórico.....	14
9	Marco Conceptual	18
10	Metodología	19
10.1	Conocer los objetivos de BBVA AM respecto a cada uno de los fondos.....	19
10.2	Analizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales en cada fondo y tipo de banca.....	21
10.3	Examinar las estrategias de mercadeo de la competencia respecto a sus fondos de inversión.....	21
10.4	Definir un plan de acción que se adapte a las características y necesidades de BBVA AM. Estableciendo sus metas y objetivo de marketing, cronograma, contenido de estrategias de marketing, presupuesto e indicadores de gestión.....	22
11	Desarrollo de las actividades - Resultados.....	22
11.1	Desarrollo Objetivo Específico 1:	22
11.2	Desarrollo Objetivo Específico 2:	28
11.3	Desarrollo Objetivo Específico 3:	41
11.4	Desarrollo Objetivo específico 4:	44
12	Conclusiones	52
13	Recomendaciones	55
14	Referencias.....	58
15	Anexos	61

1 Resumen ejecutivo

El presente trabajo se desarrolló desde el área de Producto y Estrategia de BBVA Asset Management y se propuso resolver la pregunta de investigación ¿Cómo puede el área de Producto y Estrategia diseñar un plan de mercadeo que le permita a BBVA AM mejorar el posicionamiento de sus Fondos de Inversión en el mercado? Esta pregunta surgió luego de un diagnóstico del área de Producto y Estrategia de BBVA AM, que fue realizado mediante la herramienta DOFA, por medio del cual se encontró que uno de los principales problemas de la entidad responde a la ausencia de un plan de mercadeo.

A pesar de los buenos rendimientos que está teniendo BBVA AM, se determinó que con la creación de un plan de mercadeo los Gerentes de Cuenta podrían tener estrategias específicas para llegar a sus clientes según sus necesidades y preferencias, obteniendo así mejores resultados al momento de comercializar los productos. Con base en esto, se planteó el objetivo general de diseñar, durante el segundo semestre de 2016, un plan de mercadeo para los fondos de inversión de BBVA AM. Caso fondo Fam clase A. Dicho objetivo estuvo enfocado en resolver la pregunta de investigación planteada anteriormente, y fue alcanzado mediante cuatro objetivos específicos que se desarrollaron a lo largo del presente trabajo.

En primer lugar, se planteó como necesidad primordial, conocer los objetivos de BBVA AM respecto a cada uno de los fondos. Para esto, se realizó una entrevista con el Gerente de Producto y Estrategia de la entidad, Fernando García Meza, y se obtuvieron resultados muy valiosos para el planteamiento del plan de mercadeo. Primero, se conoció que la entidad no posee una diferenciación entre sus clientes masivos según sus características o preferencias. Además, se presentó el portafolio de productos de la entidad y cómo funciona cada uno de ellos, para alcanzar el objetivo de BBVA AM de aumentar clientes y activos bajo gestión.

Adicional a ello, se propuso analizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales en cada fondo y tipo de banca. Este objetivo se desarrolló mediante una encuesta realizada a una muestra de 231 personas, que se enfocó en descubrir las preferencias de comunicación de dicha muestra, sus objetivos de ahorro y el conocimiento que tienen las personas sobre los fondos de inversión, las fiduciarias y el ahorro. Con base a esta encuesta, se determinó como mercado objetivo de hombres y mujeres entre 26 y 39 años, profesionales, solteros o que tienen pareja, pero no hijos. Esta población, tiene como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia o para invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. Al momento de ser comunicados sobre un producto, prefieren recibir información basada en los beneficios y características del mismo o de una forma educativa para conocer más sobre estos nuevos productos.

Como paso siguiente, se decidió examinar las estrategias de mercadeo de la competencia respecto a sus fondos de inversión. Para ello, se utilizó la técnica de mystery shopper con el objetivo de conocer cómo presentan Bancolombia, FiduBogotá y BBVA sus fondos de inversión y qué tipo de publicidad hay en las oficinas de estas entidades. Los resultados obtenidos arrojaron que el conocimiento por parte de la red comercial y la presencia de publicidad en estas entidades es muy baja o inexistente, demostrando así que los fondos de inversión no tienen un lugar de relevancia en el portafolio de productos de estas entidades.

Se planteó, entonces, definir un plan de acción que se adaptara a las características y necesidades de BBVA AM, estableciendo sus metas y objetivo de marketing, cronograma, contenido de estrategias de marketing, presupuesto e indicadores de gestión. Con base a los resultados de los objetivos anteriores, se definió una estrategia de comunicación para el fondo de inversión

colectiva abierto BBVA Fam clase A como propuesta inicial del desarrollo de un plan de mercadeo general para BBVA AM.

Dicha estrategia se enfocó en tres ejes fundamentales: educación financiera, confianza de los consumidores en la entidad y un mensaje de que con los fondos de inversión de BBVA AM es posible alcanzar las metas. Por medio de esta estrategia, se pretende aumentar el número de clientes, los activos bajo gestión de la entidad y el posicionamiento de la marca en el top of mind del mercado objetivo. Para esto, se planteó una estrategia de comunicación tradicional mediante la presencia de volantes en la red comercial de oficinas, así como comunicación en medios masivos, como el diario La República.

Como conclusión, se determinó que la educación financiera es un factor clave al momento de comercializar los productos de BBVA AM y que, mediante esta propuesta inicial sobre el fondo de inversión colectiva BBVA Fam clase A, será posible medir los efectos de las acciones de marketing planteadas en términos de crecimiento de activos de BBVA AM, clientes y posicionamiento de la marca.

Finalmente, se recomendó el desarrollo de estrategias de comunicación diferenciadas para cada uno de los fondos de inversión del portafolio de productos de BBVA AM, haciendo énfasis en la educación financiera ya que esto permitirá desarrollar en la población objetivo la necesidad de adquirir este tipo de productos.

2 Descripción de la empresa

BBVA ASSET MANAGEMENT es una empresa global que gestiona más de 150 billones de euros en activos y que ha basado su éxito en la búsqueda constante de buenos resultados perdurables en el tiempo para sus clientes. Esta empresa tiene más de 600

profesionales con presencia en Europa y América Latina. Entre los países Latinoamericanos en los cuales se localiza BBVA AM (ASSET MANAGEMENT) se encuentra Colombia, bajo el nombre de BBVA Asset Management S.A. Sociedad Fiduciaria, la cual fue constituida legalmente el 5 de abril de 1976 y sus principales negocios se componen de la administración de fondos de inversión (FIC's) y la estructuración de negocios fiduciarios, participando en el desarrollo de proyectos nacionales de infraestructura y construcción de viviendas (BBVA Asset Management Colombia, 2016).

La misión de la organización es “participar en el crecimiento de nuestros clientes ofreciendo el mejor servicio en el sector fiduciario”. (BBVA Asset Management Colombia, 2016, párr. 4). Mientras que la visión planteada por BBVA Asset Management Colombia es ser en el 2020 una entidad financiera reconocida como el mejor proveedor de soluciones de inversión y administración de negocios fiduciarios con productos que se anticipan a las necesidades de los clientes, apoyados en programas de educación financiera y tecnología avanzada, generando valor para los accionistas, colaboradores y la sociedad en general (BBVA Asset Management Colombia, 2016, párr. 5).

3 Diagnóstico del área

3.1 Descripción del Área de Producto y Estrategia.

Como su nombre indica, en esta área se realiza todo lo relacionado con la estrategia de BBVA AM en cuanto a los productos que maneja la compañía. Actualmente, la organización se encuentra en un proceso de reingeniería organizacional, y el área de Producto y Estrategia está enfocada específicamente en todo lo relacionado con Fondos de Inversión y la comercialización de estos. Con base en lo anterior, se puede evidenciar que esta área debe brindar soporte a todas las demás áreas de la compañía, pero especialmente al área comercial.

Entre sus principales funciones se encuentran: Administración del sitio web de la fiduciaria y los distintos “mini sitios” de carácter interno donde se muestra información relevante sobre los productos de la organización y sus rendimientos, marketing y publicidad de BBVA AM Colombia por medio de la página web, comunicados digitales e infografías para los clientes y la estructuración y gestión de nuevos fondos de inversión.

Teniendo en cuenta lo anterior, la persona encargada de ocupar el puesto de practicante debe administrar y actualizar todo el contenido de los mini sitios internos de la compañía, lo que implica el desarrollo de infografías, comunicados internos sobre nuevos productos o noticias relevantes para el área, desarrollo y apoyo a campañas internas orientadas al equipo comercial, incluyendo todo el manejo de la publicidad de estas campañas. Finalmente, se presenta el organigrama de la compañía (Anexo 1), en el cual se puede observar la estructura jerárquica y la posición que ocupa el practicante en el área de Producto y Estrategia.

3.2 Diagnóstico del Área de Producto y Estrategia

Para realizar el diagnóstico del área de Producto y Estrategia se utilizará la herramienta DOFA.

Fortalezas:

- BBVA AM Colombia tiene una fortaleza muy importante por ser parte de la marca BBVA ya que sus productos, los cuales son desarrollados por el área de Producto y Estrategia de la compañía, aprovechan la reputación de la marca para penetrar el mercado y posicionarse en la mente del cliente. Además de esto, el portafolio de productos ofrecidos por BBVA AM está teniendo rendimientos competitivos en el mercado y, de hecho, los fondos Fam, Efectivo y Plazo 30 han logrado posicionarse como los más rentables en lo que va de año, mientras que el fondo País está en el top 3 de su mercado, como se muestra en el Anexo 2.

- Recientemente salieron al mercado las nuevas clases sectoriales de fondos de inversión BBVA AM, las cuales están dirigidas a sectores específicos de la economía como la Educación, Construcción, Telecomunicaciones e Industria. Esto significa que desde BBVA AM se están ofreciendo productos diferenciadores en el mercado, con características adaptadas a las distintas necesidades de los clientes permitiendo ofrecer mejores beneficios y, a su vez, penetrar mercados nuevos en busca de clientes potenciales.
- Es importante destacar que en el área de Producto y Estrategia existen procesos de comunicación fluidos entre el jefe y los empleados, reduciendo de esta manera prácticas burocráticas que dificulten la gestión del área.

Debilidades:

- BBVA AM no cuenta con un plan de mercadeo que permita trazar las distintas estrategias de marketing orientadas a los productos actuales y los que están en producción. Por lo tanto, el área de Producto y Estrategia debe planear y diseñar el lanzamiento de productos, la publicidad de los mismos, capacitar a los Gerentes de Cuenta sobre las características de los nuevos productos y las estrategias de acercamiento al cliente, basándose en las interpretaciones que los miembros del área tengan según el tipo de producto y no en un plan detallado que contenga la caracterización de los clientes específicos, datos e información de las preferencias de estos clientes para ser informados; o estrategias generales de BBVA AM que permitan guiar este proceso.
- La ausencia de un plan de mercadeo no permite al área entregar a los gerentes de cuenta, por medio de un documento escrito, una serie de objetivos según el producto, una visión actual del mercado y de los clientes de la fiduciaria y, por lo tanto, minimiza la toma de decisiones sistemáticas que no admitan suposiciones ni ambigüedades.

- La compañía, en general, se encuentra en un proceso de reestructuración, lo que hace que las funciones de las distintas áreas se están replanteando, con lo que se ha generado en el área de Producto y Estrategia falta de claridad sobre las funciones y, por consiguiente, pérdida de efectividad en los procesos. Por ejemplo, antiguamente tanto los negocios fiduciarios de la compañía como los fondos de inversión dependían de una única gerencia que gestionaba ambos frentes, pero ahora se está implementado una separación para el desarrollo de estas dos líneas de negocio, generando una división del área comercial entre Negocios Fiduciarios y Fondos de Inversión, producto al cual se dedica el área de Producto y Estrategia.
- El área de Producto y Estrategia depende en muchas ocasiones de otras áreas de la empresa, de la casa matriz o de entidades legales y esto genera un grado significativo de ineficiencia en el área, lo que se traduce en retrasos para la producción de nuevos productos y, por lo tanto, en la pérdida de oportunidades para la empresa.

Oportunidades:

- Los avances tecnológicos que se han logrado y la disponibilidad que tienen las empresas hoy en día para acceder a estos, ofrece la oportunidad para desarrollar mejoras a la plataforma de BBVA AM. Esto es muy importante para el área de Producto y Estrategia, ya que va a permitir mejorar sus canales transaccionales con el cliente mediante la banca móvil y BBVA Net como parte de estrategias de mercadeo para la empresa.
- Agentes del mercado, en una encuesta realizada por Fedesarrollo, esperan que para el 2016 el PIB en Colombia tenga un crecimiento de aproximadamente 2,6% (Fedesarrollo, 2016). Además, a pesar de que solo el 2% de la población en Colombia invierte en Fondos de

Inversión Colectiva, la tendencia es creciente y este número era impensado años atrás (Dinero, 2015).

- Según la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (2016), el número de clientes FIC's se incrementó de 1 millón en 2011 a 1.4 millones en 2015, lo que denota una tendencia creciente en el consumo de este tipo de productos y, por lo tanto, BBVA AM tiene la oportunidad de captar nuevos clientes y una mayor cuota de mercado.

Amenazas:

- El mercado de los Fondos de Inversión tiene competidores muy fuertes para BBVA AM como Bancolombia, Davivienda, Fidubogotá, Alianza y Fiduoccidente. Estas entidades tienen áreas de Producto y Estrategia con mayor capacidad de recursos, experiencia y portafolio de productos para ofrecer.
- El consumidor colombiano no tiene confianza en cuanto a la economía del país, lo que hace que su disposición para invertir en productos como los fondos de inversión se vea afectada (Dinero, 2016). Además de ello, la educación financiera en Colombia sigue siendo deficiente y aunque existan tendencias a mejorar, el porcentaje de personas que conocen productos como los que ofrece BBVA AM es bajo (Semana, 2016).
- A pesar de que el 64% de la población colombiana ahorró en 2015, apenas el 1% de estos lo hizo en fiduciarias (Anif, 2016). Esto demuestra que la población prefiere otros mecanismos de ahorro por encima de este tipo de entidades.

4 Planteamiento del problema

BBVA AM Colombia se encuentra actualmente en un proceso de crecimiento y búsqueda de posicionamiento en el mercado, por medio del lanzamiento de nuevos Fondos de Inversión Colectiva y distintas clases sectoriales para los actuales. Como se explicó anteriormente, el área

de Producto y Estrategia es la encargada del diseño de estos productos, la planeación de la estrategia de lanzamiento de los mismos y la capacitación a los Gerentes de Cuenta sobre las características de los productos que serán vendidos al cliente. Sin embargo, no se cuenta con un plan de mercadeo definido para la realización de este proceso, lo que afecta a toda la empresa ya que no es posible identificar de manera clara los clientes potenciales, las estrategias de comunicación con estos y los canales de comunicación adecuados.

Con base en lo anterior, se define como objetivo de este trabajo de grado responder a la pregunta: ¿Cómo puede el área de Producto y Estrategia diseñar un plan de mercadeo que le permita a BBVA AM mejorar el posicionamiento de sus Fondos de Inversión en el mercado?

5 Antecedentes

Actualmente en BBVA AM no se cuenta con un plan de mercadeo que permita establecer unos lineamientos sobre las estrategias de comercialización de los fondos de inversión.

Básicamente, cada gerente de cuenta de la compañía aborda su propia estrategia al momento de captar nuevos clientes, dependiendo de sus características. En este punto, es importante aclarar la dinámica de los procesos llevados a cabo en el área comercial de la compañía; BBVA AM cuenta con 14 gerentes de cuenta, de los cuales 10 se dedican a la comercialización de fondos de inversión. Teniendo esto en cuenta, se puede comprender mejor la complejidad del funcionamiento de la comercialización de los fondos de inversión.

En una entrevista realizada a uno de los Gerentes de Cuenta de la zona de Bogotá se conoció que abordaba una estrategia distinta de venta dependiendo del tipo de cliente; qué busca y qué hace. Esto quiere decir que el gerente de cuenta debe invertir su tiempo analizando a cuál fondo y clase podría vincular a su cliente, pero no cuenta con un plan de mercadeo que defina claramente los perfiles de los clientes potenciales para cada uno de los productos BBVA AM.

Evidentemente, los procesos de mercadeo para fondos de inversión BBVA AM tienen un margen de mejora importante. Sin embargo, en el sector financiero el manejo de la marca, lo que incluye el mercadeo, suele ser un desafío para los bancos. Bravo et al., como se cita en Pinar, Girard, Trapp & Eser (2016), expuso que “debido a la intangibilidad de los servicios bancarios, y la poca diferenciación que existe entre los productos de la competencia, la marca es algo único y desafiante para los bancos” (p. 350).

A pesar de esto, es necesario empezar a implementar distintas estrategias en el sector bancario ya que los clientes son cada vez más exigentes. Wongsansukcharoen, Trimetsoontorn & Fongsuwan (2015) afirman que:

Hay una predicción para la industria bancaria en 2015 de que el valor tradicional y la cultura típica de la industria no serán suficientes para impulsar el crecimiento y retener a los clientes. Los bancos necesitan revisar sus planes estratégicos para sobrevivir (p. 742).

Se podría afirmar que uno de los cambios que han venido ocurriendo en la industria bancaria son los procesos que ahora pueden realizarse mediante la banca electrónica. Sin embargo, es importante encontrar un balance entre las nuevas tendencias de la industria y la cultura tradicional que todavía prevalece en muchos consumidores, como lo explican Rodrigues, Oliveira & Costa (2016):

A pesar del crecimiento de los servicios y productos puestos a disposición en la banca electrónica, todavía hay elementos que tienen una influencia negativa sobre la lealtad de los clientes, sobre todo en el ámbito social (cultura, tradición y enseñanza), económica (información, rentabilidad y de seguridad) y personal (facilidad de uso, aprendizaje, placer y utilidad) (p. 392).

6 Justificación

BBVA AM Colombia es una empresa que actualmente está obteniendo unos rendimientos satisfactorios en cuanto a sus productos y la rentabilidad de los mismos. Sin embargo, se podría considerar que esta tendencia no está siendo aprovechada al máximo por la compañía ya que el diseño de un plan de mercadeo que pudiera implementarse en un futuro, permitiría brindar al área de Producto y Estrategia el soporte necesario para el impulso y crecimiento de productos actuales y nuevos.

Un plan de mercadeo traería beneficios para la organización tanto en términos internos como para su rendimiento respecto al mercado y su relación con los clientes. En primer lugar, permitiría la implementación de un plan soportado en un documento escrito, que no admita interpretaciones y suposiciones por parte de ningún miembro de la organización, permitiendo de esta manera optimizar la toma de decisiones de una forma sistemática al interior de la entidad. Es importante aclarar que esto no quiere decir que el plan de mercadeo y su contenido no deba ser flexible y estar acorde a la realidad de la empresa y el mercado, pero es una guía sólida tanto para los supervisores como para los empleados de la misma.

Además de ello, por medio de este plan se podrían alinear de forma clara y explícita los objetivos de la organización respecto a algún producto y su campaña de mercadeo. Esto tendría una repercusión directa en el equipo comercial ya que podrían orientarse a unas metas claras y definidas, y también contar con estrategias precisas de acercamiento al cliente dependiendo el fondo de inversión que se desee comercializar. A nivel gerencial, la implementación de un plan de mercadeo permitirá la medición de resultados y el control del cumplimiento de objetivos, de acuerdo a cada fondo, por parte de los supervisores encargados.

Por otra parte, es importante destacar que un plan de mercadeo permite tener una visión actual del mercado, tanto de los clientes como de la competencia, lo que llevaría a proyectar de manera más acertada las acciones futuras para BBVA AM en cuanto al lanzamiento de nuevos productos, reduciendo así el margen de error.

Con base en lo anterior, se considera que el diseño de un plan de mercadeo por parte del área de Producto y Estrategia en BBVA AM va a mejorar las estrategias de conocimiento y penetración del mercado y, por lo tanto, permitirá obtener rendimientos aún mejores a la tendencia creciente en que se encuentra la compañía, logrando una mayor fidelidad en los clientes actuales y conociendo de forma detallada a los clientes potenciales. Todo esto, con el fin de continuar posicionando a la marca frente a competidores de mayor experiencia y portafolio de productos.

Finalmente, se puede identificar la importancia de un plan de mercadeo desde la óptica de la Administración de Empresas ya que permite tener organizaciones que estén orientadas a los resultados, por medio de planes claros y específicos, que brinden a la empresa herramientas tan importantes como la medición de los resultados y el control de los objetivos logrados. También es evidente que el plan de mercadeo ayuda a la supervivencia de las empresas en mercados tan dinámicos y cambiantes como los actuales ya que permite tener un conocimiento mayor sobre el cliente, sus preferencias y necesidades.

7 Objetivos

7.1 Objetivo general

Diseñar, durante el segundo semestre de 2016, un plan de mercadeo para los fondos de inversión de BBVA AM. Caso fondo Fam clase A.

7.2 Objetivos específicos

Tabla 1.

Objetivos específicos, metas e indicadores

Objetivos específicos	Metas	Indicadores
Conocer los objetivos de BBVA AM respecto a cada uno de los fondos.	<ul style="list-style-type: none"> • Especificar la finalidad de cada uno fondos ofertados por BBVA AM. • Identificar las rentabilidades actuales de cada uno de los fondos de BBVA AM. • Conocer el tipo de cliente que consume cada uno de los fondos de BBVA AM. 	Objetivos definidos por fondo/Número de fondos ofertados.
Analizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales en cada fondo y tipo de banca.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear perfiles de clientes que se adapten a los distintos fondos y tipo de banca. • Segmentar el mercado de los fondos de inversión de acuerdo a los perfiles realizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de cliente creado/Número de fondos ofertados. • Perfil de cliente creado/tipos de banca existente. • Número de segmentos identificados/Número de perfiles creados.
Examinar las estrategias de mercadeo de la competencia respecto a sus fondos de inversión.	Comparar y analizar las estrategias de mercadeo de fondos de inversión de BBVA AM con sus principales competidores.	Estrategias de mercadeo de BBVA AM/Estrategias de mercadeo de la competencia.
Definir un plan de acción que se adapte a las características y necesidades de BBVA AM. Estableciendo sus metas y objetivo de marketing, cronograma, contenido de estrategias de marketing, presupuesto e indicadores de gestión.	Proponer estrategias de posicionamiento en el mercado para los tipos de fondo de inversión de BBVA AM.	Número de estrategias planteadas/ Número de fondos de inversión BBVA AM.

Nota. Fuente: Elaboración propia

8 Marco Teórico

Un plan de mercadeo debe elaborarse con base en las características de la empresa, el mercado en el cual se desempeña y la relación entre los distintos actores en dicho mercado. Por lo tanto, el diseño de un plan de mercadeo requiere de una profunda comprensión de la empresa a la cual se van a aplicar las distintas estrategias de marketing. Para el desarrollo de un plan de mercadeo es necesario partir de una definición de marketing, que permita guiar todo el análisis posterior del mercado y de las estrategias adecuadas para la empresa. “En términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio” (Kotler, 2012, p.2).

Sin embargo, el concepto de marketing ha ido evolucionando en el tiempo y, de esta manera, sus técnicas son cada vez más sofisticadas y efectivas. Ltifi, Hikkerova, Aliouat & Gharbi (2016) exponen “el marketing tradicional está enfocado en satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores y en la creación de una orientación hacia un producto o marca sin considerar las relaciones sociales entre los actores” (p. 712). A partir de esto, se puede evidenciar una limitación importante del marketing tradicional ya que actualmente las relaciones entre las empresas y sus clientes van más allá de una relación comercial. Entre las distintas alternativas de marketing que hoy en día son usadas, se encuentra el marketing directo y el marketing indirecto como herramientas de creación de relaciones con los consumidores que permiten crear valor para el cliente.

“A través del marketing directo, los consumidores se contactan por correo, web, correo electrónico y plataformas de marketing móvil. Estos tipos de marketing son “opt-in”, es decir, que los consumidores eligen recibir el marketing directo de las compañías” (Brock, Carlson, Moilanen & Schillo, 2016, p. 103). Por su parte, Cairns & Macdonald (2016) explican que:

Además de las técnicas de marketing diseñadas para promover las ventas directas, los métodos de marketing indirecto son usados para construir demanda de largo plazo. Por ejemplo, los impactos del patrocinio, pueden no generar efectos medibles en el volumen de las ventas, pero incrementar el conocimiento de la marca y las actitudes favorables a través de los patrocinadores (p. 110).

Basado en lo anterior, se puede apreciar que actualmente las empresas realizan esfuerzos por construir relaciones de largo plazo con sus clientes, teniendo en cuenta las preferencias y necesidades de estos. Este tipo de empresas adoptan estrategias orientadas al mercado para conocer profundamente a sus clientes, tal como lo señalan Ferrell & Hartline (2011):

las empresas orientadas al mercado son las que generan, difunden y responden en forma exitosa a la información del mercado. Se enfocan en el análisis de los clientes y de los competidores y en integrar los recursos de la empresa para proporcionar valor y satisfacción al cliente, así como utilidades a largo plazo (p. 51).

Sin embargo, la creación de valor para el cliente no es una tarea sencilla, sino que por el contrario requiere de un alto grado de conocimiento del mismo para saber qué características del producto que ofrece la empresa son las que crean dicho valor y, por lo tanto, lo diferencian de la competencia.

En mercadeo, cuando una empresa logra diferenciarse de la competencia se dice que tiene una ventaja competitiva y “desarrollar una cultura de orientación al mercado es solo el primer paso hacia el éxito en el mercado y la habilidad de una organización de aprender más rápido que sus competidores puede ser su única fuente de ventaja competitiva sostenible” (Mahmoud, Blankson, Owusu-Frimpong, Nwankwo & Trang, 2016, p. 624). En ese orden de ideas, el entorno cambiante de los negocios puede ser el conductor más importante para una empresa al

momento de competir exitosamente ya que hará que se desarrollen nuevos productos para mantener la ventaja competitiva en el mercado (Awwad & Akroush, 2016).

Con base en lo anterior, se puede afirmar que la asimilación de la información que brinda el mercado es un factor clave a la hora de desarrollar una ventaja competitiva en una empresa, pero además de esto es importante gestionar la relación con los consumidores y promover la fidelidad a la marca y los productos de la entidad. Bhat & Darzi (2016) afirman que “el propósito y efecto de la orientación al consumidor es incrementar la satisfacción de compra y construir lealtad y confianza en él.” (p. 390).

Se puede ver que en la actualidad el trato empresa-cliente ha dejado de ser netamente transaccional, para convertirse una relación basada en la fidelidad e identificación con la marca a largo plazo. Para construir este tipo de relación, es necesaria la existencia de planeación estratégica al interior de las compañías. El término planeación debe ser aplicado a cada una de las áreas y funciones que tenga la entidad y, por lo tanto, el mercadeo no puede ser ajeno a esta planeación. El plan de mercadeo es la herramienta que va a permitir a la empresa conocer a fondo su situación interna, con el mercado y las necesidades de sus consumidores, para de esta manera plasmarlo en estrategias que le permitan obtener una ventaja competitiva sostenible.

Para el departamento de marketing, el plan de marketing proporciona una elaboración detallada de las acciones necesarias para realizar el programa de marketing. Piense en este plan como un documento de acción, como el manual para la implementación, evaluación y control del marketing (Ferrell y Hartline, 2011, p. 40).

Con base en la información de Ferrell y Hartline (2011), se presentan los pasos para la elaboración de un plan de mercadeo:

- Resumen ejecutivo: Sinopsis y principales aspectos del plan de marketing.
- Análisis de la situación: análisis del entorno interno, externo y del cliente.
- Análisis FODA.
- Metas y objetivos de marketing.
- Estrategia de Marketing: mercado meta primario, estrategia de producto, estrategia de fijación de precios, estrategia de la cadena de distribución, estrategia de comunicación integrada de marketing.
- Implementación de marketing: temas estructurales y actividades tácticas de marketing.
- Evaluación y control: controles formales, informales, programa y calendario de la implementación y auditorías.

Además de los pasos propuestos por Ferrell y Hartline, es importante agregar un requisito que permitirá que todo el plan de mercadeo se articule y tenga viabilidad; el presupuesto. En el caso del presente trabajo, también se planteará un presupuesto que permita integrar los distintos pasos planteados anteriormente y por lo tanto su importancia no debe ser omitida durante este proceso.

A partir de los pasos mencionados anteriormente, las empresas pueden desarrollar un plan de mercadeo estructurado y con un orden secuencial valioso ya que permitirá analizar todos los aspectos necesarios para diseñar estrategias de mercadeo que se adapten a la compañía.

Finalmente, es importante mencionar que cualquier estrategia de mercadeo en la actualidad debe, como mínimo, considerar los distintos avances tecnológicos existentes y que permiten desarrollar herramientas como el mobile marketing. Ström et al., como se cita en Maduku, Mpinganjira & Duh (2016), afirmó que “los beneficios del mobile marketing incluyen su potencial único de interactividad, que permite a las empresas fomentar la interacción con el cliente y la eficiencia

operativa, que podría aumentar la eficacia y eficiencia de sus campañas de comunicación y marketing” (p. 712).

9 Marco Conceptual

Fondo de Inversión: Según Asofiduciarias (2016), un fondo de inversión puede ser definido como:

Todo mecanismo o vehículo de captación o administración de sumas de dinero u otros activos, integrado con el aporte de un número plural de personas determinables una vez el fondo entre en operación, recursos que serán gestionados de manera colectiva para obtener resultados económicos también colectivos.

Planeación Estratégica: “Proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes.” (Kotler, 2012, p. 38).

Ventaja Competitiva: “Superioridad sobre los competidores que se logra al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios, u ofreciendo mayores beneficios.” (Kotler, 2012, p. 528).

Benchmarking: “El proceso de comparar los productos y los procesos de la empresa con los de los competidores o de las compañías líderes en otras industrias para descubrir formas de mejorar la calidad y el desempeño.” (Kotler, 2012, p. G1).

Comunicación de Marketing Integrada (CMI): “Integración y coordinación cuidadosas de los múltiples canales de comunicación de la compañía para enviar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos o servicios.” (Kotler, 2012, p. G2).

Marketing de Valor para el cliente: “Principio de marketing sustentable según el cual una compañía debe dedicar la mayor parte de sus recursos a inversiones a inversiones de marketing que generen valor para el cliente.” (Kotler, 2012, p. G3).

10 Metodología

Precisar las herramientas que serán utilizadas durante este proyecto de investigación requiere primero de la definición del enfoque que tendrá la misma. Para este caso, y debido a la naturaleza de los datos que se pretenden recolectar, así como de los objetivos planteados se puede decir que este trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo. Dicho enfoque se puede definir de la siguiente manera:

conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y cotidianidad) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorguen) (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 10).

Mediante el uso de diferentes herramientas se podrá recolectar información de carácter cualitativo y cuantitativo que permita alcanzar el objetivo general de la investigación y por lo tanto resolver la pregunta de la misma. Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación, se plantea lo siguiente:

10.1 Conocer los objetivos de BBVA AM respecto a cada uno de los fondos

Para este objetivo se utilizará información primaria de la empresa, la cual será recolectada mediante una entrevista al Gerente de Producto y Estrategia de BBVA AM con el fin de conocer el propósito y el fin de cada fondo para la compañía. Por medio de esta entrevista, será posible

obtener información primaria de la empresa acerca de los objetivos y finalidad de cada uno de los fondos que hacen parte del portafolio BBVA AM. Obtener esta información, será clave al momento de plantear las estrategias de marketing para los distintos Fondos de Inversión ya que se tendrá definido qué espera la empresa de cada uno de sus productos y las metas que se pretenden alcanzar con cada uno de ellos.

Por otra parte, para resolver este objetivo será utilizada información primaria que brinda el equipo de la mesa de inversiones de BBVA AM ya que estos envían aproximadamente cada 15 días, un informe de benchmarking de los fondos que existen en el mercado. Dentro de este informe, se encuentra la rentabilidad mensual, 30 días neta, semestral, año corrido y anual de los distintos fondos y el comparativo de al menos una clase de los fondos BBVA AM con los de la competencia. Para el caso de FAM y País se utilizan las clases A de estos fondos para el análisis comparativo y del fondo Efectivo se utiliza la clase B.

La persona encargada de construir el archivo que será compartido con los gerentes de cuenta, y que contiene toda la información explicada anteriormente, es el practicante del área de Producto y Estrategia. Por lo tanto, el acceso a la información primaria, en este caso, hace parte de las funciones cotidianas del área.

Finalmente, es importante aclarar que es posible acceder a una gran cantidad de documentos que permiten enriquecer la información que será utilizada en este objetivo específico y representan una fuente de información primaria bastante importante. Por ejemplo, las guías ágiles, fichas técnicas e infografías de los fondos. En el Anexo 3 se observa un ejemplo del informe de Benchmarking y de una guía ágil.

10.2 Analizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales en cada fondo y tipo de banca

Para obtener la información necesaria en este punto es preciso abordar de forma distinta a los clientes de las clases A de los fondos de inversión, es decir, los clientes naturales. Para estos, se pretende realizar una encuesta a personas naturales que permita definir los perfiles necesarios de clientes para las clases A de los FIC's BBVA AM.

La muestra utilizada será determinada por conveniencia, la cual se define como “simplemente casos a los cuales tenemos accesos” (Hernández, Fernández & Baptista 2010, p. 401). Se utilizará esta técnica de muestreo no probabilístico ya que es imposible acceder al 100% de la población y, por lo tanto, no es posible conocer la probabilidad de selección de cada individuo en la muestra. Teniendo en cuenta el alcance del presente trabajo y su limitación respecto al tiempo, se considera que una muestra por conveniencia, es decir, de fácil accesibilidad se adapta a los objetivos planteados, entendiendo las limitaciones que esto conlleva como la imposibilidad de generalizar los resultados. Este acercamiento se adapta al enfoque cualitativo que se determinó anteriormente.

Por medio de las encuestas realizadas se obtendrá información primaria de los clientes potenciales de los Fondos de Inversión de BBVA AM. Estos datos serán codificados de manera que se puedan analizar los hallazgos más importantes como las preferencias y comportamientos de los consumidores, por medio del análisis de las respuestas de cada una de las preguntas de la encuesta.

10.3 Examinar las estrategias de mercadeo de la competencia respecto a sus fondos de inversión

En este punto, se realizará un análisis de la información disponible, con el objetivo de

implementar un benchmarking sobre las prácticas actuales de mercadeo en la industria fiduciaria. La información que se analizará estará enfocada en la publicidad física de sus distintas oficinas comerciales y de qué manera presentan los fondos de inversión a sus clientes. La observación será la herramienta a utilizar en el desarrollo de este objetivo. El mecanismo será la realización de visitas a distintas oficinas de Bancolombia, Banco de Bogotá y BBVA como un cliente interesado en información sobre fondos de inversión. De esta manera, se podrán observar las estrategias que manejan los funcionarios de estas entidades, cómo venden el producto, qué tipo de ayudas comerciales o publicidad manejan y les otorgan a los clientes.

10.4 Definir un plan de acción que se adapte a las características y necesidades de BBVA AM. Estableciendo sus metas y objetivo de marketing, cronograma, contenido de estrategias de marketing, presupuesto e indicadores de gestión.

Realizar un análisis exhaustivo de la información recolectada y generada durante el proceso de investigación, con el fin de diseñar estrategias de posicionamiento para cada fondo de inversión mediante la propuesta de un plan de mercadeo, y del respectivo presupuesto que determinará la viabilidad de este proyecto.

11 Desarrollo de las actividades - Resultados

11.1 Desarrollo Objetivo Específico 1:

BBVA AM cuenta actualmente con 4 fondos de inversión colectiva en el mercado: Efectivo, Fam, País y Plazo 30. Cada uno de ellos tiene un objetivo y finalidad distinta para la empresa según las características de cada fondo; por ejemplo, el perfil del inversionista, la escala de riesgo, el horizonte de inversión, etc.

Para conocer mejor las características de estos fondos, y conforme a la metodología planteada para el desarrollo de este objetivo, se realizó una entrevista estructurada al Gerente de

Producto y Estrategia de BBVA AM, Fernando García Meza, el día 5 de octubre de 2016 en las instalaciones de BBVA. Dicha entrevista constó de 5 preguntas orientadas a conocer los objetivos que tiene la fiduciaria respecto sus fondos de inversión para, de esta manera, poder analizar las respuestas del entrevistado y resolver el objetivo planteado. En el Anexo 4 se puede encontrar la transcripción de esta entrevista.

Como primer aporte importante de esta entrevista, el gerente señaló que BBVA AM tiene un “catálogo de producto relativamente pequeño frente a lo que queremos” y, con ello, se puede encontrar una explicación al hecho de que, durante 2016, BBVA AM abrió 5 clases nuevas entre los fondos Fam, Efectivo y País, y se ve claramente que la entidad tiene como propósito ampliar su portafolio en los próximos años.

Al momento de analizar la finalidad de cada uno de estos fondos, Fernando García explicaba que “la diferencia fundamental es la duración, la pregunta quizás vendría en el sentido ¿Qué puede modificar o variar la duración en un fondo? Pues, todo. Todo en el sentido en que un fondo que tenga mayor duración pues será un fondo en que nosotros buscaremos un objetivo de mayor rentabilidad en el largo plazo, mientras que un fondo de menor duración, buscaremos quizás un fondo más conservador”. Es claro que el objetivo final de la empresa es obtener mayores rentabilidades de sus productos, pero dicha rentabilidad estará asociada al riesgo de cada uno de estos fondos. De esta manera se pueden diferenciar los cuatro fondos:

- Efectivo: Horizonte de inversión a corto plazo y una escala de riesgo muy baja.
- País: Horizonte de inversión a corto plazo, pero una escala de riesgo baja.
- Fam: Horizonte de inversión a mediano plazo, con una escala de riesgo baja.
- Plazo 30: Horizonte de inversión a mediano plazo, pero con una escala de riesgo media.

Conociendo esta diferenciación entre los cuatro fondos, es posible entender de mejor forma las estrategias actuales de BBVA AM. En cuanto a este tema, el entrevistado explicó el porqué de las distintas clases en estos fondos: “Desde inicios de 2016, hemos querido fortalecer nuestra oferta actual de productos con base a una estrategia focalizada, ¿esto qué quiere decir?, pues en años anteriores o quizás desde el inicio de esta casa no había diferenciación entre un cliente persona natural y una persona jurídica. Persona jurídica hablamos de empresas, entidades, instituciones y corporativos; entonces pensamos en los sectores quizás donde había mayor dinamismo para 2016 y 2017. Mayor dinamismo en el sentido donde podíamos encontrar un mayor volumen de recursos en inversiones, estos sectores eran pues: construcción, educativo, financiero, telecomunicaciones, públicos e industria. Por lo tanto, lo que hicimos es simplemente crear unas clases específicas para estos fondos para que nuestro comercial tuviese cierta dirección a la hora de buscar el cliente”

Como se puede evidenciar, BBVA AM pretende diferenciar sus productos para poder tener un portafolio más completo y que, a su vez, permita al equipo comercial tener una guía al momento de buscar clientes potenciales que puedan ser vinculados a la entidad. Además de esto, el entrevistado destacó que la empresa por medio de la segmentación del mercado “quiere alcanzar dos tipos de metas: 1. Dar a nuestros clientes un trato de exclusividad, pues tenemos un producto dirigido exclusivamente para ellos y obviamente en el momento que podamos generar ese dinamismo comercial y pues esa consecución de los negocios, en la medida en que nuestro equipo comercial y nuestra red de distribución vayan dando a conocer este producto, pues el objetivo final de cualquier compañía es incrementar el número de activos administrados y por tanto eso nos generará un mayor ingreso”.

Básicamente, BBVA AM quiere diferenciarse en el mercado mediante un trato exclusivo a sus clientes ya que ofrecen productos diseñados especialmente para estos distintos sectores. Al momento de preguntar sobre el cliente clase A de los fondos Fam, Efectivo y País; Fernando García explicaba que “aquí el segmento principal al que va dirigido es el de segmento particulares que es el de persona natural, por tanto, la red masiva. Es intentar dar a conocer un producto alternativo a lo que tienen ahora, pues el consumidor financiero todavía no tiene mucha profundidad en cuanto al tipo de portafolio que compone las bondades de este producto, y sobretodo otra alternativa de inversión”.

A partir de esta respuesta se pueden obtener dos hallazgos muy interesantes. Primero, que el cliente clase A no está perfilado con unas características específicas dependiendo el fondo, por lo tanto, es necesario realizar esta diferenciación ya que la red masiva, como expresaba el entrevistado, abarca un abanico de clientes potenciales demasiado extenso. Además, como se mencionó anteriormente, cada fondo tiene un horizonte de inversión y un riesgo que lo diferencian y, por ende, la persona a la cual se le comercializará dicho producto es distinta para cada uno de estos fondos. Por otra parte, y como se mencionó anteriormente, el factor del poco conocimiento que posee el consumidor financiero acerca de este tipo de productos, es una realidad que deben tener en cuenta las empresas al momento de venderlos.

Para las otras clases de los fondos de inversión que ofrece BBVA AM, el tipo de cliente está definido por la naturaleza del sector de la economía al cual pertenecen. De esta manera, se presentan las distintas participaciones que tienen los fondos de BBVA AM:

Efectivo: Es un fondo de inversión colectiva abierto, sin pacto de permanencia y con participaciones diferenciales. Invierte en activos de renta fija y el perfil de riesgo del

inversionista es conservador. Este fondo está dirigido a 7 clases distintas con características propias de cada una de ellas:

Tabla 2.

Clase A	Clase B	Clase C	Clase D	Clase E	Clase F	Clase G
Cliente Inversionista	Inversionista Profesional	Sector Construcción	Sector Industria	Sector Educación	Fideicomisos	Energía, telecomunicaciones y servicios públicos

Nota. Fuente: Elaboración propia

Fam: Es un fondo de inversión colectiva abierto, sin pacto de permanencia y con participaciones diferenciales. Invierte en activos de renta fija y el perfil de riesgo del inversionista es conservador. Este fondo está dirigido a 7 clases distintas con características propias de cada una de ellas:

Tabla 3.

Clase A	Clase B	Clase C	Clase D	Clase E	Clase F	Clase H
Cliente Inversionista	Inversionista Profesional	Sector Construcción	Sector Industria	Sector Educación	Fideicomisos	Sector Financiero

Nota. Fuente: Elaboración propia

País: Es un fondo de inversión colectiva abierto, sin pacto de permanencia y con participaciones diferenciales. Invierte en activos de renta fija y el perfil de riesgo del inversionista es conservador. Este fondo está dirigido a 7 clases distintas con características propias de cada una de ellas:

Tabla 4.

Clase A	Clase F	Clase G
Cliente Inversionista	Anticipos	Energía, telecomunicaciones y servicios públicos

Nota. Fuente: Elaboración propia

La característica diferenciadora del fondo País radica en que está especialmente diseñado para entidades territoriales descentralizadas con participación pública superior al cincuenta por ciento de acuerdo con lo establecido por el capítulo IV del Decreto 1525 (2008).

Plazo 30: Fondo de inversión colectiva abierto, con pacto de permanencia. Invierte en activos de renta fija, su escala de riesgo es media, con una liquidez cada 30 días y su horizonte de inversión es a mediano plazo. El perfil de riesgo del inversionista es moderado.

En cuanto a este fondo, es el único con pacto de permanencia del portafolio de productos de la entidad, lo que quiere decir que los recursos deben permanecer al menos 30 días en el fondo antes de ser retirados por el cliente. Esta característica, determina el tipo de inversionista que invierte en este fondo ya que es un perfil más arriesgado y un fondo que puede ofrecer rentabilidades más altas.

De la entrevista con el Gerente de Producto y Estrategia de BBVA AM, se puede destacar que los fondos de inversión de BBVA AM cuentan con las rentabilidades más altas del mercado como se puede evidenciar nuevamente en el Anexo 2. Esto, representa un valor agregado al momento de comercializar los productos del portafolio ya que es una ventaja competitiva importante respecto a la competencia y, por supuesto, este tipo de datos son factores de compra determinantes en el proceso de decisión de cualquier consumidor financiero.

Teniendo en cuenta que las clases sectoriales de los fondos BBVA AM están dirigidas a clientes jurídicos y las clases B de los fondos Efectivo y Fam se refieren a inversionistas profesionales y certificados, para efectos de este trabajo, no se determinará un perfil específico de ellos ya que la definición de estos está dada por el sector de la economía al cual pertenecen y los inversionistas profesionales son consumidores financieros expertos que determinan su decisión de compra basados en criterios muy específicos y con base en indicadores económicos especializados, más que en factores asociados al mercadeo de estos fondos.

Además de esto, en el caso de las clases sectoriales, son clientes a los cuales es muy difícil tener acceso para conocer sus características y preferencias, ya que de por sí están representados por presidentes de compañías o sus juntas directivas. En este orden de ideas, las estrategias de mercadeo que se empleen para llegar a este tipo de clientes serán distintas debido a que la vinculación de estos a los fondos de inversión dependerá de la gestión comercial que realicen los Gerentes de Cuenta de BBVA AM, y no de la publicidad o estrategias que se adopten en las distintas oficinas o canales de comunicación que puedan llegar al masivo, y que es el objetivo de este trabajo, teniendo en cuenta su alcance y el tiempo en el cual se desarrolla.

11.2 Desarrollo Objetivo Específico 2:

Analizar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales en cada fondo y tipo de banca.

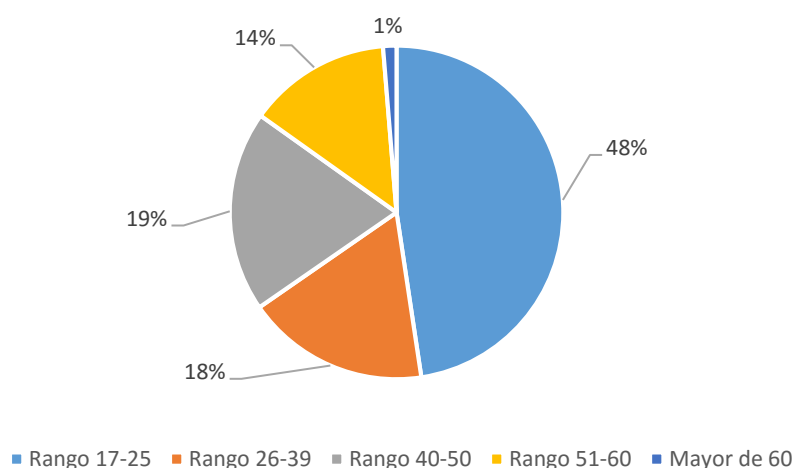
Para la realización de este objetivo se utilizó como herramienta la aplicación de encuestas a una muestra total de 231 personas, la cual fue establecida por conveniencia según la metodología planteada anteriormente al momento de definir los objetivos. Básicamente, esta muestra se definió por razones de accesibilidad y tiempo. De igual forma, los encuestados cumplen con un mínimo de requisitos, como tener un cierto nivel de formación académica y

conocimiento de productos financieros. La encuesta fue aplicada entre el 14 y 18 de octubre de 2016, siendo el cuestionario online el medio que aportó la mayor cantidad de respuestas. En el Anexo 5 se puede observar el cuestionario aplicado vía electrónica.

Teniendo en cuenta el carácter exploratorio de este proyecto y el periodo de tiempo destinado a su desarrollo, se considera que la muestra conseguida es confiable y otorgó unos resultados valiosos para realizar los análisis correspondientes. Sin embargo, se puede recomendar un estudio un poco más extenso para caracterizar a una población y poder generalizar los resultados de la encuesta.

Una vez mencionado esto, los resultados de la encuesta aplicada fueron los siguientes:

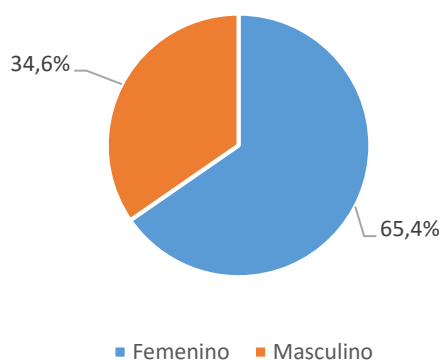
Edad:



Para este apartado, se establecieron 5 rangos de edad según los resultados de la encuesta. El 48% de los encuestados se encuentra en un rango de edad entre los 17-25 años, lo que significa un factor importante al momento de plantear las estrategias de mercadeo ya que se está hablando de una población bastante joven y con unas preferencias propias de este rasgo.

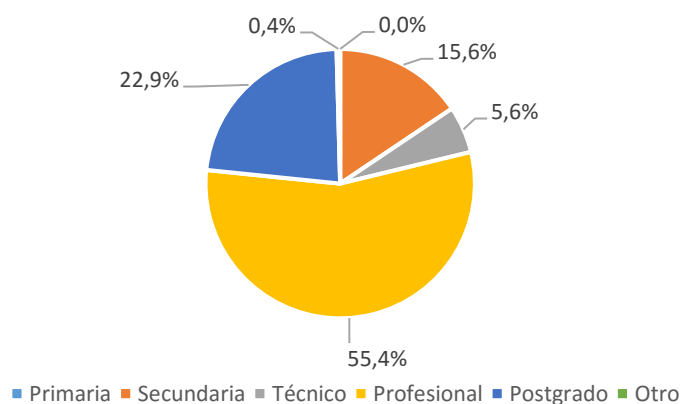
Por otra parte, se estableció un rango de edad entre los 26-39 años que representan el 18% de las personas encuestadas. También se caracterizó otra parte de la muestra en un rango entre los 40-50 años, los cuales están representados el 19% de la misma y, por último, se determinaron otros dos rangos de edad: 51-60 años y mayores de 60 años, representando el 14% y 1% de la muestra, respectivamente.

Género:



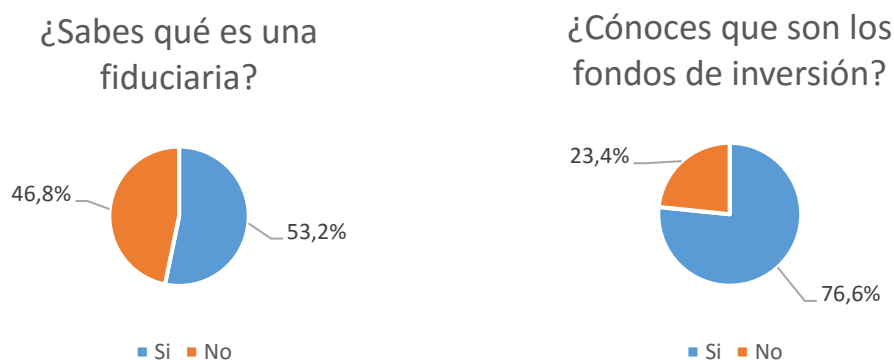
La tendencia para esta pregunta fue bastante marcada, obteniendo un total de 65.4% femenino y 34.6% masculino.

Nivel de Estudio:



El 55.4% de los encuestados son profesionales, con lo que se puede inferir que son personas con cierto nivel de formación y que, por lo tanto, al momento de diseñar las estrategias de mercadeo es un factor a tener en cuenta. El resto de la distribución en esta pregunta fue: 22.9% postgrado, 15.6% secundaria (teniendo en cuenta que, según manifestaron muchos de los encuestados, la gran mayoría son jóvenes que están terminando sus carreras universitarias y por lo tanto aún no son catalogados como profesionales), 5.6% técnicos y el 0.4% otro.

¿Sabes qué es una fiduciaria? Y ¿Conoces qué son los fondos de inversión?:

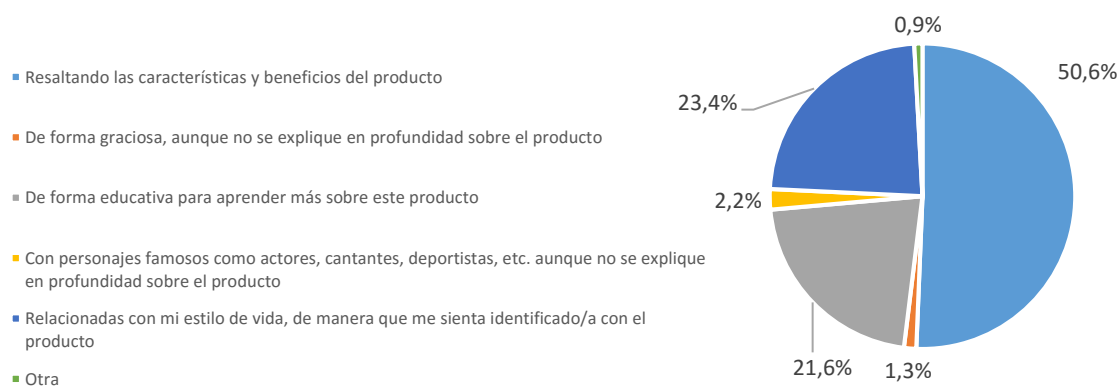


El término fondos de inversión suena claramente más familiar para las personas ya que el 76.6% de la muestra afirmó conocer qué son los fondos de inversión, sin embargo, solo el 53.2% saben qué es una fiduciaria. En este orden de ideas, el mercado potencial de BBVA AM serían aquellos que respondieron “si” en ambas preguntas y que representan el 46.32% de la muestra.

Teniendo en cuenta que este proyecto está enfocado al mercadeo de los fondos de inversión de BBVA AM, se puede decir que los resultados son positivos, ya que se puede ofertar los productos partiendo del hecho de que aproximadamente la mitad del mercado objetivo conoce qué son los fondos de inversión y qué es una fiduciaria. Sin embargo, también es

importante destacar que el término fondo de inversión le suena “familiar” a muchas personas y, por consiguiente, es necesario dar a conocer qué significa realmente este producto.

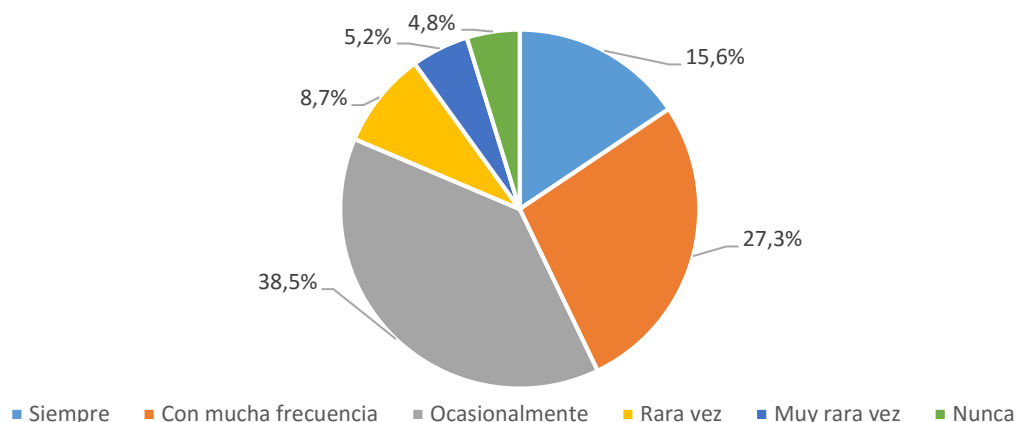
Cuando recibes información y publicidad de un producto, ¿cómo te gusta que sea comunicada?



Las respuestas a esta pregunta fueron bastante contundentes ya que el más del 90% de la muestra se concentró en 3 opciones: 50.6% les gusta que se resalten las características y beneficios del producto, el 23.4% se siente identificado con un producto cuando la comunicación está relacionada con su estilo de vida y por último el 21.6% contestó que les agrada cuando la comunicación es de forma educativa y pueden aprender sobre el producto ofrecido.

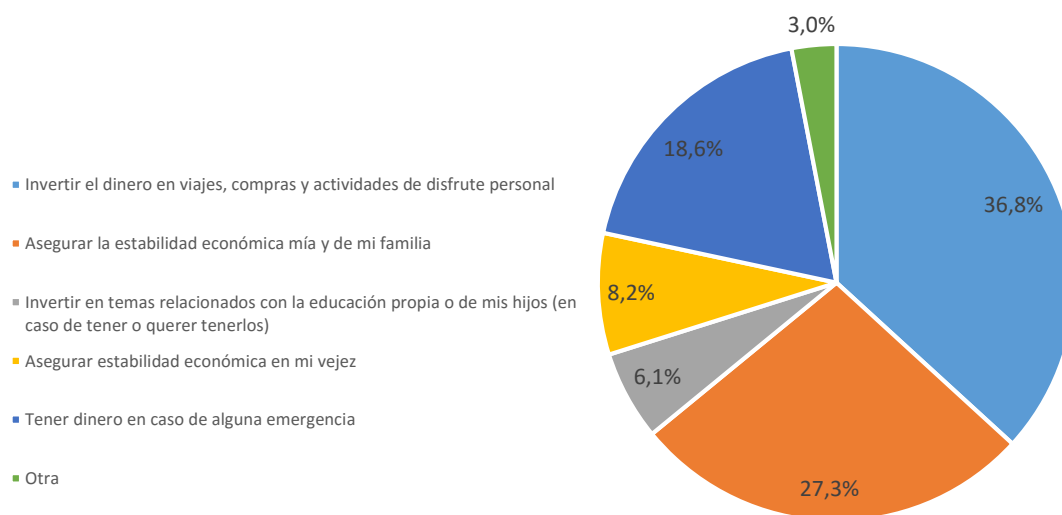
A partir de estas respuestas, se pueden ver marcadas unas preferencias claras sobre el tipo de contenido que espera recibir el mercado potencial cuando se les comunica sobre un nuevo producto.

¿Con qué frecuencia ahorras?



Teniendo en cuenta que se está hablando de productos financieros, es importante saber la tendencia de la población sobre el ahorro ya que es un factor a considerar al momento de ofrecer el portafolio de productos de BBVA AM. Para este caso, casi el 80% de la muestra manifestó ahorrar. La frecuencia estuvo distribuida de la siguiente manera: siempre 15.6%, con mucha frecuencia 27.3%, ocasionalmente 38.5%, rara vez 8.7%, muy rara vez 5.2% y nunca 4.8%

Cuando piensas en ahorrar lo haces con el objetivo/propósito de:



Conociendo que gran parte de la muestra encuestada tiene tendencia a ahorrar, en términos de mercadeo y publicidad, es importante conocer el propósito que los motiva a esto. En este caso el 36.8% manifestó hacerlo para invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. Por otra parte, un 27.3% afirmó ahorrar con el objetivo de asegurar estabilidad económica, y el 18.6% contestó que ahorran para tener dinero en caso de alguna emergencia.

Por otra parte, apenas el 6.1% de la muestra ahorra pensando en invertir su dinero en educación propia o de sus hijos, y el 8.2% lo hace pensando en su vejez. El hecho de que estas dos opciones tengan un porcentaje de respuesta tan bajo puede tener relación con el rango de edad la mayoría de los encuestados. Finalmente, el 3% de la muestra contestó que ahorran por alguna otra razón.

Hallazgos de la encuesta:

Una vez analizadas estas respuestas, se procedió a crear los distintos perfiles a los cuales puede dirigirse BBVA AM dependiendo el tipo de producto que se ofrezca. Para este proceso, se tuvieron en cuenta todas las preguntas de la encuesta, haciendo énfasis en las respuestas a las preguntas sobre cómo comunicar los productos y cuál es el objetivo de ahorro de estas personas, según el rango de edad al cual pertenecen.

Objetivo de Ahorro vs Edad.

Tabla 5.

Rango Edad	Invertir el dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal	Asegurar la estabilidad económica mía y de mi familia	Invertir en temas relacionados con la educación propia o de mis hijos (en caso de tener o querer tenerlos)	Asegurar estabilidad económica en mi vejez	Tener dinero en caso de alguna emergencia	Otra
Rango 17-25	60.91%	8.18%	4.55%	2.73%	20.00%	3.64%
Rango 26-39	31.71%	31.71%	9.76%	4.88%	19.51%	2.44%
Rango 40-50	8.89%	55.56%	6.67%	13.33%	13.33%	2.22%
Rango 51-60	3.13%	40.63%	6.25%	25.00%	21.88%	3.13%
Mayor de 60	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

A partir de este análisis, se puede observar que en el rango de edad de 17-25 años, el 60.91% manifestó que cuando piensan en ahorrar lo hacen con el objetivo de invertir el dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal mientras que, cuando se analizan las respuestas del siguiente rango 26-39 años esta opción se reduce a 31.71% y el mismo porcentaje de personas contestó que ahorran con el objetivo de asegurar la estabilidad económica propia y de su familia.

Al seguir aumentando en el rango de edad, el porcentaje en esta opción sigue aumentando, de tal forma que el 55.56% de las personas entre 40-50 años respondió que su objetivo de ahorro es la estabilidad económica propia y de la familia. También es interesante observar que la opción de invertir el dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal

paso a ser la cuarta opción de respuesta con un 8.89%, mientras que 13.33% afirmó que su objetivo de ahorro es asegurar estabilidad económica en la vejez, y tener dinero en caso de alguna emergencia con el mismo porcentaje.

Para las personas entre 51-60 años, la opción de asegurar la estabilidad económica propia y de la familia sigue siendo la de mayor porcentaje, pero esta vez con 40.63% ya que la respuesta de asegurar estabilidad económica en la vejez aumento en un 25% para este rango de edad. Finalmente, el 100% de las personas mayores a 60 años contestó que su propósito al ahorrar es asegurar la estabilidad económica propia y de su familia.

Forma de comunicación vs Edad.

Tabla 6.

Rango Edad	Resaltando las características y beneficios del producto	De forma graciosa, aunque no se explique en profundidad sobre el producto	De forma educativa para aprender más sobre este producto	Con personajes famosos como actores, cantantes, deportistas, etc. aunque no se explique en profundidad sobre el producto	Relacionadas con mi estilo de vida, de manera que me sienta identificado/a con el producto	Otra
Rango 17-25	40.00%	2.73%	21.82%	2.73%	31.82%	0.91%
Rango 26-39	51.22%	0.00%	26.83%	0.00%	19.51%	2.44%
Rango 40-50	60.00%	0.00%	20.00%	4.44%	15.56%	0.00%
Rango 51-60	75.00%	0.00%	12.50%	0.00%	12.50%	0.00%
Mayor de 60	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	0.00%	0.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

Las personas entre 17-25 años establecieron como su opción de preferencia aquellas publicidades que resaltan las características y beneficios del producto con un 40%, también el 31.82% de estas personas afirmó que prefieren cuando la publicidad está relacionada con su estilo de vida y de esta manera se identifican con el producto y, finalmente, un 21.82% prefiere publicidades de forma educativa para así aprender más sobre el producto.

Para el caso de las personas ubicadas entre los 26-39 años, la opción de preferencia también fue la de publicidad que resalte las características y beneficios del producto, pero aumentando en más del 10% respecto al rango de edad anterior, con un 51.22% y teniendo como segunda opción las publicidades educativas con 26.83%. En este punto, se marca una diferencia clara entre estos dos rangos de edades ya que las publicidades educativas se consolidan como segunda opción entre las personas de 26-39 años mientras que para las personas más jóvenes de 17-25 años es la tercera opción.

La tendencia de escoger publicidad que resalte los beneficios y características del producto es creciente según aumenta la edad de las personas, de esta manera el 60% de las ubicadas entre 40-50 años escogió esta opción y el 75% de los que tienen entre 51-60 años también lo hizo. En ambos rangos de edades, la segunda y tercera opción siguió siendo publicidad educativa o relacionada con el estilo de vida, pero con menor porcentaje de preferencia según aumentan los años. Finalmente, las personas mayores de 60 años tienen otro tipo de gustos y su opción de preferencia fue la de publicidades educativas con un 66.67%.

Objetivo de Ahorro vs Género.

Tabla 7.

Género	Invertir el dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal	Asegurar la estabilidad económica mía y de mi familia	Invertir en temas relacionados con la educación propia o de mis hijos (en caso de tener o querer tenerlos)	Asegurar estabilidad económica en mi vejez	Tener dinero en caso de alguna emergencia	Otra
Masculino	47.50%	15.00%	6.25%	11.25%	15.00%	5.00%
Femenino	31.13%	33.77%	5.96%	6.62%	20.53%	1.99%

Nota. Fuente: Elaboración propia

La gran diferencia entre los hombres y las mujeres al analizar estas variables se encontró en que el 47.50% de los hombres piensa en ahorrar con el objetivo de invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal; mientras que en las mujeres el porcentaje se reduce a un 31,13% y no representa su objetivo de ahorro primordial ya que éste está representado en asegurar la estabilidad económica propia y de la familia con un 33,77%.

Teniendo en cuenta que estas dos opciones son las de mayor preferencia, es interesante ver que en los hombres apenas el 15% ahorra pensando en la estabilidad propia y de su familia. En este caso, representa incluso el mismo porcentaje de la opción de tener dinero en caso de alguna emergencia.

Forma de comunicación vs Género.

Tabla 8.

Género	Resaltando las características y beneficios del producto	De forma graciosa, aunque no se explique en profundidad sobre el producto	De forma educativa para aprender más sobre este producto	Con personajes famosos como actores, cantantes, deportistas, etc. aunque no se explique en profundidad sobre el producto	Relacionadas con mi estilo de vida, de manera que me sienta identificado/a con el producto	Otra
Masculino	47.50%	1.25%	27.50%	2.50%	18.75%	2.50%
Femenino	52.32%	1.32%	18.54%	1.99%	25.83%	0.00%

Nota. Fuente: Elaboración propia

En la forma de comunicación no se encontraron diferencias relevantes entre las preferencias de los hombres y de las mujeres. Para ambos géneros, la mejor forma de comunicar la publicidad de un producto es resaltando las características y beneficios del mismo, contestando así un 47.50% de los hombres y 52.32% de las mujeres.

Perfiles definidos:

Una vez analizados todos los datos de la encuesta, la relación entre las distintas variables y los hallazgos que se pueden concluir de la misma, es posible establecer los siguientes perfiles de mercados potenciales a los que podría dirigirse BBVA AM:

- Hombres y mujeres entre 17-25 años, profesionales o universitarios en últimos semestres de su carrera, que tienen como objetivo invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. A estas personas se les puede informar sobre los productos resaltando las características y beneficios del mismo o relacionándolos con su estilo de vida.
- Hombres y Mujeres entre 26 y 39 años, profesionales, y que tienen como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia. Prefieren recibir

comunicaciones y publicidades de productos basadas en los beneficios y características del mismo o de una forma educativa para conocer más sobre estos nuevos productos.

- Hombres y Mujeres entre 26 y 39 años, profesionales, y que tienen como objetivo invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. Son personas solteras o que tienen pareja, pero no hijos. Prefieren recibir comunicaciones y publicidades de productos basadas en los beneficios y características del mismo o de una forma educativa para conocer más sobre estos nuevos productos.
- Hombres y Mujeres entre 40 y 50 años, profesionales, y que tienen como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia. Prefieren recibir comunicaciones y publicidades de productos basadas en los beneficios y características del mismo.
- Hombres y Mujeres entre 51 y 60 años, con un nivel de estudio mínimo universitario, y que tienen como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia. Prefieren recibir comunicaciones y publicidades de productos basadas en los beneficios y características del mismo
- Hombres y Mujeres entre 51 y 60 años, profesionales, y que tienen como objetivo invertir para asegurar estabilidad económica en su vejez. Prefieren recibir comunicaciones y publicidades de productos basadas en los beneficios y características del mismo
- Hombres y mujeres mayores de 60 años, con un nivel académico mínimo profesional, que buscan tener estabilidad económica para su familia y sus preferencias a la hora de recibir publicidad es de forma educativa para aprender sobre el producto.

Finalmente, es importante tener en cuenta ese 30% aproximado que surge de la diferencia entre personas que dijeron saber qué es un fondo de inversión, pero no conocen qué es una

fiduciaria. El hecho de que el término fondo de inversión les suene familiar, quiere decir que por medio de publicidades que destaquen los beneficios y características del producto, complementadas con educación financiera, pueden llegar a convertir a estas personas en clientes de fondos de inversión de BBVA AM.

11.3 Desarrollo Objetivo Específico 3:

Examinar las estrategias de mercadeo de la competencia respecto a sus fondos de inversión.

Para el desarrollo de este objetivo se realizó un proceso de observación de diferentes oficinas de Banco de Bogotá (entidad que representa a Fidubogotá), Bancolombia y BBVA para comparar las distintas estrategias, publicidades y componentes de marketing presentes en sus oficinas comerciales respecto a los fondos de inversión. Se escogió a Bancolombia por ser el líder del mercado respecto a los fondos de inversión, y Fidubogotá por ser un competidor directo de BBVA AM y que actualmente se ubica en una mejor posición en el mercado.

Para este trabajo de campo exploratorio, el método aplicado fue un “mystery shopper”, técnica que consiste en hacerse pasar por un cliente interesado en adquirir información sobre algún producto, en este caso sobre los fondos de inversión y de esta manera observar cómo maneja cada una de las entidades la comercialización de estos productos. Este estudio fue ejecutado entre el 17 y el 21 de octubre de 2016.

En el caso de Bancolombia no se encontró evidencia física de alguna publicidad respecto a sus fondos de inversión, sino que la mayoría de los volantes o pendones que se encuentran exhibidos en las oficinas están dirigidos al ahorro mediante CDT's o intereses de cuentas de ahorro. Además de esto, hacen mucho énfasis en publicidad sobre tarjetas de crédito o créditos

de vivienda y automóviles, y promociones de concursos que tiene actualmente la entidad. Al momento de ser atendido por uno de los asesores de la oficina, este mostró dominio respecto al tema de fondos de inversión y recomendó la apertura de un FIC's Fiducuenta, el cual es comparable con el fondo Fam clase A de BBVA AM. En conclusión, esta entidad ofrece estos productos, pero debe ser el cliente el que, con suficiente información sobre los fondos de inversión, pregunte por ellos para ser asesorado.

Respecto a Fidubogotá, fue la única entidad con publicidad en físico en forma de volantes y pendones presentes en su oficina comercial (se pueden observar estas imágenes en el Anexo 6). Básicamente, estos volantes hacen publicidad a sus fondos Sumar (comparable al fondo Fam clase A de BBVA AM) y Es+ mediante un mensaje de “pensar hacia el futuro”, con imágenes inspiradoras que dan sensación de seguridad y ánimo a cumplir tus metas. Además, invitan claramente a preguntar por estos productos y cómo adquirirlos, resaltando en la parte posterior sus beneficios, perfil de riesgo, monto mínimo de inversión y características del fondo.

Sin embargo, al momento de ser atendido por los asesores de la oficina, el dominio de estos productos por parte de ellos no fue el más adecuado. De hecho, debido a la gran afluencia de gente esperando ser atendida, la gerente de la oficina preguntó qué tipo de trámite estaba interesado en realizar y, al preguntar sobre fondos de inversión, su respuesta fue que ella no manejaba ese tipo de productos y que se debía esperar por un asesor comercial en específico. Esta respuesta, la cual fue dada por una gerente de una oficina comercial, permite pensar que los fondos de inversión no son prioridad en este establecimiento cuando el jefe de la misma no conoce en detalle las características de su producto.

Por otra parte, también fueron visitadas dos oficinas de BBVA y los resultados fueron negativos en relación con los anteriores. En la sucursal ubicada en la carrera 7 con calle 68, el

asesor comercial que atendió la solicitud se mostró bastante desinformado sobre los fondos de inversión, al momento de buscar un documento de apoyo para explicar estos productos, utilizó el informe de rentabilidad que se envía diariamente desde el área comercial de BBVA Asset Management, pero no tenía realmente conocimiento de los distintos fondos y, de hecho, cometió errores al explicar las características de los mismos.

En cierto punto, una de las personas que se estaba haciendo pasar por cliente preguntó si tenían algún fondo para una familiar que es dueña de un colegio, es decir, que cualquiera de las clases E dirigidas exclusivamente al sector educativo se adaptan a este cliente, pero la respuesta del asesor fue que no existía nada específico para este tipo de cliente y que le recomendaba un Fam clase A ya que este era el fondo más “comercializable” que tenían. Finalmente, en cuanto a publicidad y elementos físicos de información sobre fondos de inversión, no se encontró ningún tipo de propaganda.

En conclusión, de las visitas de observación a estas entidades, se puede decir que en las tres empresas se tiene gran desconocimiento o falta de capacitación en sus empleados para comercializar sus fondos de inversión. Además, es claro que ninguna ofrece estos productos con el énfasis que sí hacen respecto a otros más conocidos por la población y, de hecho, dejan en claro que los fondos de inversión ocupan un lugar secundario en sus portafolios. También se puede decir que la publicidad para los FIC's es escasa, en el caso de Fidubogotá, o sencillamente no existe como en el caso de Bancolombia y BBVA lo que genera que los clientes deban conocer previamente estos productos para preguntar por ellos ya que no tienen elementos que los inviten a interesarse sobre su adquisición.

11.4 Desarrollo Objetivo específico 4:

Definir un plan de acción que se adapte a las características y necesidades de BBVA AM. Estableciendo sus metas y objetivo de marketing, cronograma, contenido de estrategias de marketing, presupuesto e indicadores de gestión.

- **Estrategia de Marketing:**

- **Mercado meta primario:** En el objetivo específico 2 se definieron 7 perfiles de clientes potenciales a los cuales puede enfocarse BBVA AM. Sin embargo, para efectos de este trabajo teniendo en cuenta el alcance y tiempo de desarrollo del mismo, es necesario escoger un mercado meta primario al cual esté dirigida la estrategia del plan de mercadeo. En este orden de ideas, el perfil de cliente al cual estará dirigida la estrategia es: Hombres y Mujeres entre 26 y 39 años, profesionales, solteros o que tienen pareja, pero no hijos. Tienen como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia o para invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. Al momento de ser comunicados sobre un producto prefieren recibir información basada en los beneficios y características del mismo o de una forma educativa para conocer más sobre estos nuevos productos.

Para soportar la elección de este mercado objetivo se utilizó una investigación de mercados que realizó la agencia Out Of The Blue para Asofiduciarias, durante el primer semestre de 2016, y de la cual hizo parte BBVA AM lo que permitió acceder a los datos encontrados. Algunos de los hallazgos que permiten pensar que el mercado objetivo debe ser el mencionado anteriormente son: los colombianos ahorran pensando en el consumo, es decir, que en este sentido es importante enfocarse al mercado que piensa en ahorrar para invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal.

Por otra parte, el 59% de los colombianos piensan que tendrán una vejez sin ahorros, por lo tanto, el mercado objetivo de BBVA AM no debe estar enfocado en personas que piensan en ahorrar para su vejez ya que representan una minoría en la población. Además de esto, un 78% de los colombianos ahorran con una proyección inferior a 10 años, lo que quiere decir que el mercado potencial no piensa en un ahorro a largo plazo y por lo tanto los productos que se le ofrezcan deben estar adaptados a este tipo de clientes.

Con base en lo anterior, la elección de este mercado está basada en que son personas jóvenes, pero que ya tienen un cierto nivel de ingresos y estabilidad. Además, a diferencia de la población ubicada en un rango de edad entre 40-50 años de edad, son personas que tienden a adquirir productos desconocidos con mayor facilidad y con mayor apertura a la educación para atreverse a invertir en este tipo de productos, al compararlos con una persona ubicada entre los 40-50 años. Esto, permite pensar que es posible construir relaciones de largo plazo con el mercado objetivo que se escogió, ofreciéndoles productos que se adapten a sus necesidades.

– **Metas y objetivos de marketing:** Una vez que se ha realizado el análisis de la situación y se ha complementado con el escenario actual de la empresa, es posible determinar la meta y los objetivos que persigue este plan de marketing para la entidad. Los objetivos serán aquellas acciones del plan de marketing a corto y mediano plazo que permitirán alcanzar una meta determinada. Según el mercado objetivo definido, el plan de mercadeo se enfocará en el fondo de inversión colectiva abierto BBVA Fam clase A ya que es el producto que mejor satisface las necesidades de los clientes potenciales, según el nivel de riesgo, horizonte de inversión, inversión inicial y tipo de cliente.

Con base en lo anterior, se plantean la siguiente meta de marketing:

- Incrementar el nivel de conocimiento de la marca BBVA AM en el mercado meta primario para aumentar las ventas del fondo de inversión colectiva BBVA Fam clase A, permitiendo el crecimiento de activos bajo gestión de BBVA AM y aumentando el número de clientes de la entidad.

Para alcanzar estas metas se plantean los siguientes objetivos de marketing:

- Mayor presencia de publicidad y promoción de los fondos de inversión de BBVA AM en las redes de oficinas del banco.
- Establecer estrategias de comunicación y mercadeo específicas para el fondo de inversión colectiva abierto BBVA Fam clase A.
- Promoción de educación financiera tanto a los clientes actuales como al mercado potencial, con el propósito de incentivar el interés en los fondos de inversión.

– **Estrategia de producto:** El producto con el cual se desarrolla el presente plan de mercadeo es el fondo de inversión colectiva abierto BBVA Fam clase A, teniendo en cuenta que del portafolio de productos de BBVA AM es el que mejor se adapta a las características del mercado objetivo definido. En primer lugar, es un fondo de inversión que tiene las mejores rentabilidades del mercado en comparación a su peer group en lo que va de año (ver Anexo 2). Además, es un fondo que ofrece una liquidez inmediata, con una escala de riesgo baja y cuya su inversión inicial es de \$200.000 pesos, lo que representa un valor aceptable para el mercado al cual está dirigida la estrategia de marketing. Se espera que, con la definición de una estrategia de mercadeo para este fondo de inversión, se establezcan las bases para que en un futuro BBVA AM pueda definir estrategias diferenciadas para sus fondos Efectivo, Plazo 30 y País por medio de un plan con un alcance y tiempo de desarrollo mayor al que se presenta en este documento.

– **Estrategia de fijación de precios:** Debido a la naturaleza propia del producto que ofrece BBVA AM, el precio que la entidad cobra a sus clientes es la comisión de administración ya que esto es el porcentaje de la rentabilidad del fondo que va dirigido a la entidad. Basado en esto, una comisión de administración menor se traduce como un precio más económico para el cliente ya que en este caso BBVA AM se quedaría con menos dinero de la rentabilidad del fondo donde el cliente invirtió su dinero.

Actualmente la entidad tiene una estrategia correcta ya que ofrece una comisión competitiva en el mercado, pero que le permite tener altas rentabilidades y desempeñarse como el mejor fondo de su competencia en lo que va de año. Por ejemplo, entre los fondos comparables: Sumar de FiduBogotá ofrece una comisión de administración de 2.50% y Liquidez de Alianza del 2.00%, frente al 1.54% de BBVA Fam clase A. También hay que mencionar a dos competidores directos que ofrecen comisiones de administración menor a la de BBVA Fam clase A, Fiducuenta de Bancolombia ofrece una comisión de administración de 1.51% y Superior de Davivienda de 1.50%. Sin embargo, en el año corrido el fondo Fam clase A tiene una rentabilidad superior a los cuatro competidores mencionados como se puede observar en el Anexo 2.

– **Estrategia de comunicación integrada de marketing:** Es importante lograr una comunicación integrada a lo largo de todos los miembros de BBVA AM ya que toda la campaña de publicidad que se desarrolle, la fuerza comercial, las redes de oficinas y los anuncios en medios masivos deben transmitir al consumidor un mismo mensaje el cual quiere posicionar BBVA AM y por el cual será reconocido su fondo de inversión Fam clase A.

• **Implementación de marketing:** Se desarrollará una campaña de comunicación orientada a tres ejes fundamentales, que al complementarse lograrán cumplir con los objetivos y la meta

del plan de mercadeo. Estos ejes son: Primero, un mensaje orientado a aumentar la confianza de los clientes en las entidades financieras ya que existe un pensamiento de desconfianza hacia éstas en la mente del consumidor colombiano, como lo reveló el estudio de mercado de Asofiduciarias (2016) mencionado anteriormente, donde el 37% de los colombianos consideran que la mejor forma de guardar su dinero es debajo del colchón o en la alcancía ya que “No es robado por los bancos”. Segundo, debido a la baja educación financiera que tienen los consumidores se tienen ese tipo de pensamientos, por lo tanto, es fundamental educar y promover el conocimiento de este tipo de productos en la población para así aumentar la confianza del consumidor. Tercero, es clave que estos dos contenidos estén plasmados en la publicidad de tal forma que el consumidor sienta que invirtiendo en un fondo de inversión BBVA AM podrá alcanzar sus metas, respaldado por una entidad que le genera confianza y tranquilidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el primer paso que debe dar BBVA AM es posicionar su fondo de inversión Fam clase A ya que es un producto desconocido en su mercado potencial y, para ello, es clave aumentar la publicidad en sus distintas redes comerciales y la presencia en medios masivos, ya que no logran llegar al tipo de cliente definido. De esta manera, se proponen 2 tipos de volantes que podrán ser presentados también en forma de pendón y pueden ser utilizados en medios como La República o Portafolio, los cuales tienen un mercado que se interesa en productos como los ofrecidos por BBVA AM.



BBVA ASSET MANAGEMENT
SOCIEDAD FIDUCIARIA

Con BBVA Fam clase A,
El viaje de tus sueños ahora es posible

BBVA ASSET MANAGEMENT
SOCIEDAD FIDUCIARIA

Fondo de Inversión Colectiva Abierto BBVA FAM-
Con participaciones diferenciales

Clase A: Cliente Inversionista*

Inversión Inicial	\$200.000
Saldo Mínimo de Permanencia	\$80.000
Transacción Mínima (adición/o retiro)	\$50.000



Liquidez

A la vista, disponibilidad inmediata



Horizonte de Inversión

Mediano Plazo

3-5 años

Escala de Riesgo



BAJO

El Fondo de Inversión Colectiva Abierto BBVA FAM es un fondo **sin pacto de permanencia**, esto quiere decir que puedes tener **disponibilidad inmediata de tu dinero** cuando lo necesites.

Beneficios del Fondo BBVA FAM clase A

Rentabilidades muy competitivas frente a otras opciones de inversión con idéntica liquidez.

Diversificación: La diversificación del fondo y la vigilancia continua por parte del Administrador confiere un riesgo mucho más reducido que la propia inversión directa en activos singulares por parte del cliente.

Comodidad: El inversionista no realiza la compra-venta de acciones u otros títulos, sino que el administrador lo hace por él.

Exención del 4X1000: Los traslados desde una cuenta corriente o de ahorros a un Fondo de Inversión del mismo titular y viceversa.



Gestión profesional: BBVA Asset Management S.A., Sociedad Fiduciaria dispone de un equipo de profesionales de acreditado prestigio en el sector de la administración fiduciaria, quienes están autorizados legalmente para ejercer esta actividad.

* Aquellos clientes que no tengan la calidad de "inversionista profesional", conforme lo establecido en el artículo 7.2.1.1.4 del Decreto 2555 de 2010.

Datos de Contacto: www.bbvaassetmanagement.co + (571) 3123711 ext. 12767 comercialam@bbva.com

Nota. Fuente: Elaboración propia. Imagen base tomada de:
“<http://www.raggioshoes.com/nosotros.html>”



Nota. Fuente: Elaboración propia. Imagen base tomada de: “<http://noticiasrptv.com/un-matrimonio-sin-hijos-es-una-familia-feliz/>”

Este tipo de publicidad abarca los tres ejes mencionados: educación financiera, aumento de confianza en la entidad y sensación de que con el fondo BBVA Fam clase A es posible alcanzar tus metas. Además, la comunicación esta presentada según los resultados de la encuesta realizada, basándose en presentar los beneficios y características del producto, mientras que se educa a la población de una nueva alternativa de inversión. Se presentan dos volantes distintos con la intención de llegar a los clientes que buscan invertir en actividades de disfrute personal y aquellos que piensan en la estabilidad propia y de su familia.

Por medio de esta estrategia, BBVA AM, logrará llegar a una cantidad de clientes mayor que se interesarán en sus productos al ir a cualquier oficina de la red comercial, independientemente que conozcan qué son los fondos de inversión, cuando observen los beneficios de este producto en los volantes y pendones presentes en las oficinas. Además, con presencia en medios de comunicación especializados como La República o Portafolio, se

abarcará un mercado potencial con un conocimiento un poco más técnico y que pueden interesarse en invertir en un fondo de inversión.

- **Presupuesto:** Actualmente, BBVA cuenta con 536 oficinas a nivel nacional. Se podría implementar como prueba piloto inicial, la presencia de 100 volantes por cada oficina de la red, para un total de 53.600 volantes. En precios de mercados actuales, la impresión de 1000 volantes cuesta \$85.000 pesos, por lo tanto, la impresión de los 53.600 volantes daría un total de \$4.556.000 pesos, teniendo en cuenta que el diseño de los mismos ya fue presentado y no tendría ningún costo. En cuanto a la publicación en medios masivos, un anuncio de una página en el diario La República cuesta aproximadamente \$8.000.000 de pesos, y se podría hacer inicialmente una publicidad para el primer semestre de 2017.

Sumando ambos costos, se necesitaría un presupuesto total de \$12.556.000 pesos, valor que se encuentra dentro del presupuesto actual de la Fiduciaria para temas de mercadeo y publicidad. Además, es importante tener en cuenta los beneficios que traería tales acciones de mercadeo para la entidad. Según números de La República (S.F.):

- “Más de 1.000.000 visitas al mes.
 - Más de 2.000.000 páginas vistas.
 - Más de 300.000 usuarios únicos mensualmente, según las estadísticas del 2012”.
- **Evaluación y control: controles formales, informales, programa y calendario de la implementación:** El control de las actividades de mercadeo planteadas se hará mediante la medición de crecimiento en número de clientes, crecimiento en activos bajo gestión de BBVA AM y conocimiento de la marca BBVA AM en el mercado, al finalizar el primer semestre de 2017. Será necesario el control por parte de la fiduciaria por medio de visitas a las distintas oficinas de la red comercial, supervisando que se estén ofreciendo los fondos de inversión y la

presencia de los volantes promocionales del fondo BBVA Fam clase A. Como medición informal del éxito de esta campaña, se puede observar si ha aumentado la tendencia de personas que preguntan por los fondos de inversión luego de ver los volantes o sin necesidad que algún miembro de la red se los ofrezca.

El cronograma de actividades empezaría con la distribución de los volantes a las 536 oficinas para que estas los pongan a disposición de sus clientes. Luego la visita del Gerente de Cuenta encargado, una vez cada dos meses, a cada una de las oficinas para evaluar el éxito de los volantes en dichas sedes. En cuanto al anuncio en el diario La República, sería a principios del mes de abril para reforzar la campaña ya que está pensada para ser evaluada al finalizar el primer semestre del año 2017.

12 Conclusiones

Para responder a la pregunta de investigación del presente documento, ¿Cómo puede el área de Producto y Estrategia diseñar un plan de mercadeo que le permita a BBVA AM mejorar el posicionamiento de sus Fondos de Inversión en el mercado?, se planteó un objetivo general de diseñar, durante el segundo semestre de 2016, un plan de mercadeo para los fondos de inversión de BBVA AM. Caso Fam clase A.

Con base en esto, el proyecto se enfocó en 4 objetivos específicos que permitieran alcanzar el objetivo general y, por ende, dar respuesta a la pregunta de investigación. Primero, se conoció la visión y el propósito que tiene BBVA AM para sus distintos fondos de inversión, presentando así su portafolio de productos, mediante una entrevista realizada al Gerente de Producto y Estrategia de la entidad. Se consideró necesaria esta entrevista porque para plantear luego los objetivos del plan de mercadeo era necesario saber qué busca BBVA AM con sus productos y cómo quieren que el mercado los perciba.

Como resultado se conoció que la entidad no posee un plan definido para comercializar sus fondos de inversión y, además, para sus clases, las cuales están dirigidas a clientes inversionistas, no se tiene un mercado objetivo definido, sino que se están vendiendo los fondos al masivo de la población sin importar las características de cada una de las personas.

Una vez conocido esto, se realizó un análisis de la población para poder definir el mercado potencial al que debe dirigirse BBVA AM al momento de ofrecer sus fondos de inversión colectiva, articulando la definición de dicho mercado con los hallazgos resultantes de la entrevista obteniendo así una línea argumentativa coherente al momento de plantear el plan de mercadeo. Este objetivo se alcanzó mediante la aplicación de una encuesta, en la que el resultado que se obtuvo fue un mercado potencial conformado por hombres y mujeres entre 26 y 39 años, profesionales, solteros o que tienen pareja, pero no hijos. Tienen como objetivo ahorrar para asegurar la estabilidad económica propia y de su familia o para invertir su dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal. Al momento de ser comunicados sobre un producto prefieren recibir información basada en los beneficios y características del mismo o de una forma educativa para conocer más sobre estos nuevos productos.

Teniendo conocimiento sobre qué espera BBVA AM del mercado, y viceversa. Se analizaron las distintas estrategias mercadeo de la competencia sobre los fondos de inversión. Los resultados obtenidos fueron similares tanto para Bancolombia, FiduBogotá y BBVA AM, donde principalmente se observó que los fondos de inversión no representan un producto principal en el portafolio de estas distintas entidades. Además, los empleados en general tienen un bajo nivel de conocimiento sobre este producto, y la publicidad es inexistente en BBVA y Bancolombia para los fondos de inversión.

Una vez conocido esto, fue posible entender qué espera el mercado de entidades como BBVA AM, cómo están las fiduciarias actuando frente a estas necesidades del mercado, y qué tiene BBVA AM para ofrecerle al mercado y diferenciarse de su competencia. Con base al análisis de estos tres factores se planteó un plan de acción para el primer semestre de 2017 orientado a establecer acciones de marketing para el fondo de inversión colectiva BBVA Fam clase A, según los criterios definidos anteriormente.

Para esto se propuso una estrategia de comunicación masiva en las redes de oficinas comerciales de BBVA a nivel nacional mediante volantes y pendones que incentiven el interés del mercado potencial en el fondo de inversión mencionado. El contenido de esta comunicación está basado en presentar a los clientes las características y beneficios del producto, de forma tal que inspire confianza en ellos y se posicione la marca BBVA en el top of mind de los consumidores. También, se planteó la presencia de estas comunicaciones en el diario La República basado en el tipo de consumidor que lee este periódico y que se adapta a los clientes potenciales definidos.

El plan de acción que se planteó tiene como objetivo incrementar el número de clientes, los activos bajo gestión de BBVA AM y el posicionamiento de la marca, y sus resultados serán medidos al finalizar el primer semestre de 2017. Estos objetivos están alineados con el objetivo general de la investigación, y además presentan relación con los hallazgos encontrados en la entrevista al Gerente de Producto y Estrategia por lo cual generan valor a la entidad. También, se planteó un cronograma de actividades y el presupuesto correspondiente.

Finalmente, a la luz de los resultados obtenidos, se planteó una propuesta inicial de plan de mercadeo para mejorar el posicionamiento del fondo de inversión BBVA Fam clase A, y de

esta manera desarrollar en un futuro una estrategia diferenciada para cada uno de los fondos de la entidad.

13 Recomendaciones

Con base a los resultados obtenidos, se proponen las siguientes recomendaciones a largo plazo para BBVA AM:

- Elaboración de una estrategia de comunicación diferenciada para cada fondo de inversión, tal como se planteó con el fondo Fam en el presente trabajo. Para las clases dirigidas a personas naturales se recomienda una estrategia adaptada al mercado potencial de cada uno de ellos. Por ejemplo, para el fondo BBVA Plazo 30 se debe enfocar a personas que estén interesadas en invertir a largo plazo por medio de una planificación financiera.
- Para las clases sectoriales, se recomienda una estrategia de personalización dependiendo el cliente potencial ya que son personas jurídicas y por lo tanto las decisiones de inversión no son tomadas por un cliente inversionista. El Gerente de Cuenta enfocado a comercializar estos fondos deberá conocer a profundidad las necesidades de la empresa que desea invertir en algún fondo de inversión BBVA AM para poder hacer su propuesta comercial adaptada a estas.
- Creación de nuevos fondos de inversión en busca de mercados nuevos. Por ejemplo, un fondo de inversión dirigido a estudiantes con una comisión y montos de inversión bajos. De esta manera se podría abarcar un segmento nuevo para BBVA AM, que además pueden convertirse en clientes a largo plazo.
- Fortalecer la fuerza de ventas de la entidad ya que actualmente se cuenta con apenas 14 Gerentes de Cuenta, enfocándose en dos aspectos: mayores capacitaciones y mayor recurso humano. Debido a las estrategias de personalización que se han planteado, es necesario que

la fuerza comercial de la entidad pueda dedicar tiempo exclusivo a sus clientes, pero actualmente debido a la gran cantidad de bancas y oficinas que tiene cada Gerente de Cuenta asignado, esto no es posible.

- Fomentar la educación financiera en sus clientes y en el mercado potencial con el objetivo de generar en la población la necesidad de tener un fondo de inversión. Esta acción es clave para el crecimiento de BBVA AM ya que sus esfuerzos por llegar al mercado potencial deberán ser menores si los clientes son los que demandan sus productos.
- Desarrollar otras actividades de marketing, distintas a las tradicionales planteadas en este trabajo, que permitan abarcar mayor cantidad de clientes objetivos. Por ejemplo, redes sociales, página web y distintos canales de comunicación.
- Realizar actividades de mercadeo para las clases sectoriales por medio de eventos enfocados para clientes importantes dependiendo el sector de la economía en el cual se desempeñan. Por ejemplo, si se trata de un cliente potencial para las clases C (Sector Construcción) se podrían implementar alianzas estratégicas con empresas de maquinarias que puedan atraer a sus clientes a BBVA AM y ofrecer el portafolio de productos de inversión. Se podrían realizar eventos como ferias, desayunos de negocios o exposiciones donde los aliados estratégicos (en este caso una empresa de maquinaria) lleven sus productos para mostrarlos a sus principales clientes, y a su vez esté algún representante de BBVA AM que pueda ofrecer los FIC's que se adapten a las características de los clientes potenciales, y de esta manera ir posicionando la marca en estos mercados.
- Diseñar e implementar un modelo de relacionamiento entre el banco y la fiduciaria para optimizar la comunicación entre ambas, diseñando estrategias en pro de la marca global BBVA. Esta recomendación se basa en que los FIC's se comercializan mediante las

oficinas del banco y por lo tanto los empleados de dichas sucursales deben ser los primeros promotores de los productos de BBVA AM.

- Creación de una campaña interna en BBVA AM orientada a incentivar a los Gerentes de Cuenta a realizar más y mejores capacitaciones a sus oficinas a cargo. Con esta estrategia las capacitaciones empezarían a ser un indicador de la gestión de los Gerentes de Cuenta al momento de evaluarlos, y por lo tanto estarían más motivados a realizarlas y el servicio al cliente en las oficinas mejoraría de manera significativa.

14 Referencias

Asofiduciarias. (2016). Asofiduciarias. Recuperado de:

<http://www.asofiduciarias.org.co/index.php/educacion-financiera/fondos-de-inversion-colectiva>

Asociación Nacional de Instituciones Financieras(ANIF). (2016). Fondos de inversión colectiva en Colombia: evolución y oportunidades. Recuperado de:

<http://anif.co/sites/default/files/uploads/Anif-Asofiduciarias0816.pdf>

Awwad, A., & Akroush, D. M. N. (2016). New product development performance success measures: An exploratory research. *EuroMed Journal of Business*, *11*(1), 2-29.

doi:10.1108/EMJB-12-2014-0043

BBVA Asset Management, (2016). BBVA Asset Management S.A. Sociedad Fiduciaria en Colombia. Recuperado de:

<https://www.bbvaassetmanagement.com/am/am/co/ce/inversionista-particular/index.jsp>.

Bhat, S. A., & Darzi, M. A. (2016). Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of

loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, *34*(3), 388-410. doi:10.1108/IJBM-11-2014-0160

Brock, B., Carlson, S. C., Moilanen, M., & Schillo, B. A. (2016). Reaching consumers: How the tobacco industry uses email marketing. *Preventive Medicine Reports*, *4*, 103-106.

doi:10.1016/j.pmedr.2016.05.020

Cairns, G., & Macdonald, L. (2016). Stakeholder insights on the planning and development of an independent benchmark standard for responsible food marketing. *Evaluation and*

Program Planning, 56, 109-120. doi:10.1016/j.evalprogplan.2016.03.009

Fedesarrollo, (2016). Encuesta de opinión financiera Fedesarrollo – BVC. Recuperado de:

<http://www.fedesarrollo.org.co/encuesta-de-opinion-financiera-fedesarrollo-bvc-no-133-mayo-de-2016/>

Ferrell, O. & Hartline, M. (2011). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

La República. (S.F.). Pauta. Recuperado de: http://www.larepublica.co/pauta_25584

Ltifi, M., Hikkerova, L., Aliouat, B., & Gharbi, J. (2016). The determinants of the choice of islamic banks in tunisia. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 710-730.

doi:10.1108/IJBM-11-2014-0170

Maduku, D. K., Mpinganjira, M., & Duh, H. (2016). Understanding mobile marketing adoption intention by south african SMEs: A multi-perspective framework. *International Journal of Information Management*, 36(5), 711-723. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2016.04.018”

Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016).

Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 623-648. doi:10.1108/IJBM-04-2015-0057

Pinar, M., Girard, T., Trapp, P., & Eser, Z. (2016). Services branding triangle: Examining the triadic service brand promises for creating a strong brand in banking

industry. *International Journal of Bank Marketing*, 34(4), 529-549. doi:10.1108/IJBM-04-2015-0043

Presidente de la República de Colombia. (9 de mayo de 2008). Capítulo IV. Por el cual se dictan normas relacionadas con la inversión de los recursos de las entidades estatales del orden nacional y territorial. [Decreto 1525]. Recuperado de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30211>

Revista Dinero (2015, 8 de julio). Nuevas opciones de inversión se abren paso en el mercado.

Dinero. Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/finanzas/articulo/estado-retos-fondos-inversion-colectiva/210873>

Revista Dinero (2016, 17 de febrero). La confianza de los consumidores en la economía colombiana está en el piso. Dinero. Recuperado de:

<http://www.dinero.com/economia/articulo/encuesta-de-opinion-del-consumidor-de-fedesarrollo-muestra-notables-deterioros-de-confianza/219337>

Revista Semana (2016, 23 de febrero). Colombia, muy mal en educación financiera. Semana.

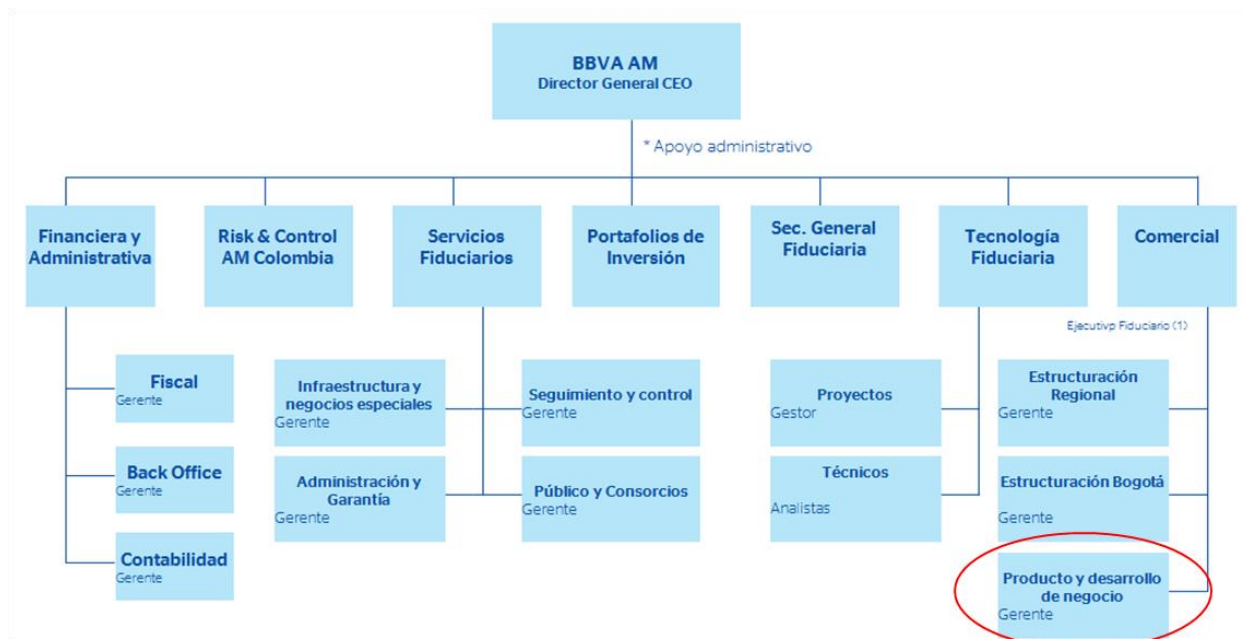
Recuperado de: <http://www.semana.com/educacion/articulo/colombia-muy-mal-en-educacion-financiera/462629>

Rodrigues, L. F., Oliveira, A., & Costa, C. J. (2016). Playing seriously - how gamification and social cues influence bank customers to use gamified e-business applications. *Computers in Human Behavior*, 63, 392-407. doi:10.1016/j.chb.2016.05.063

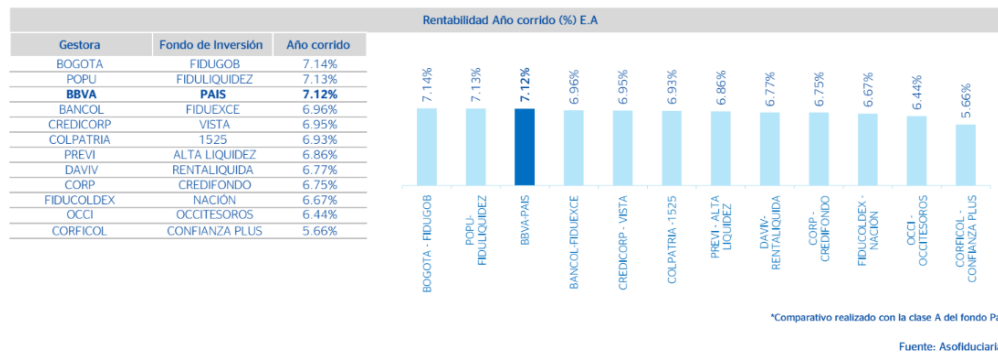
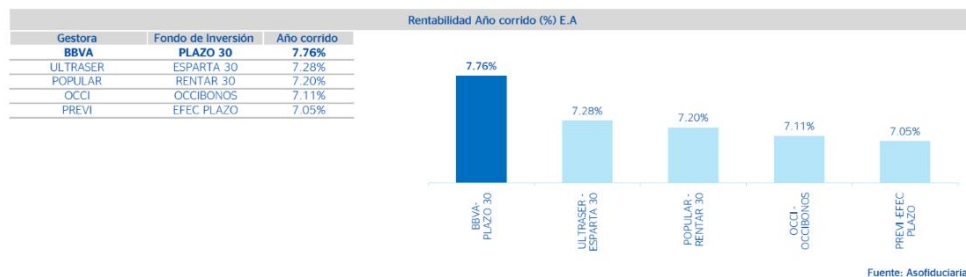
Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2015). Social CRM, RMO and business strategies affecting banking performance effectiveness in B2B context. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(6), 742-760. doi:10.1108/JBIM-02-2013-0039

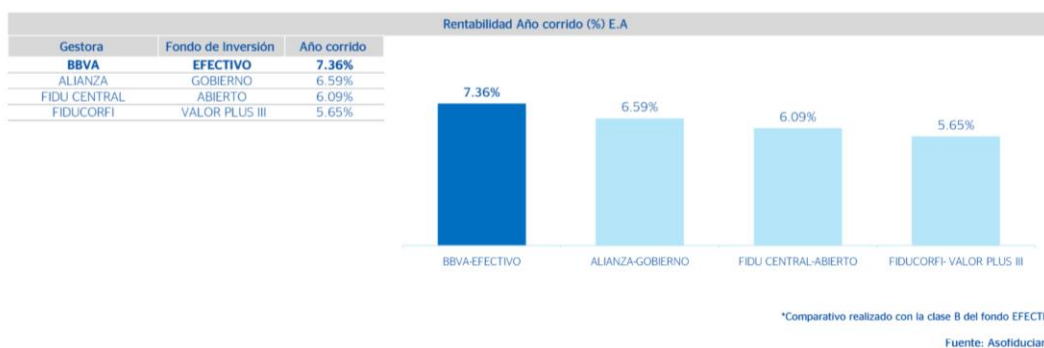
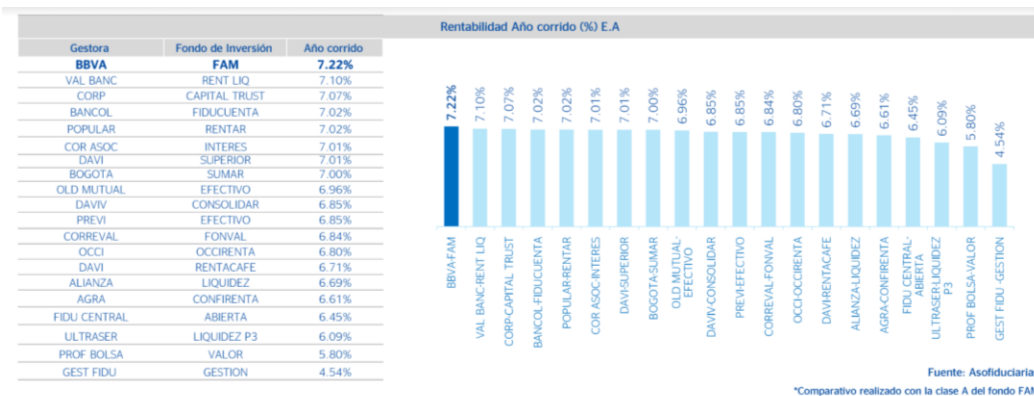
15 Anexos

Anexo 1:



Anexo 2: Benchmarking a corte 10 de octubre de 2016.





Anexo 3: Informe Benchmarking Fondo de Inversión BBVA Plazo 30

BBVA ASSET MANAGEMENT SOCIEDAD FINANCIERA

Informe de Rentabilidad

10 de octubre de 2015

Fondo de Inversión colectivo Abierto BBVA PLAZO 30

Valor Fondo (\$MMD)	\$ 75,964.886	Escala de Riesgo
Tipo de Cliente	Cliente Inversionista	Medio
Valor Unidad	19,329.06	Perfil de Riesgo
Mensual E.A.	8.93%	Recuerda que este fondo por sus características es adecuado para una persona con perfil de Riesgo Moderado
Semestral E.A.	8.82%	
Anual E.A.	6.76%	Rentabilidad Mensual (%) E.A. Rentabilidad Anual (%) E.A.
Inversión mínima	\$ 500,000	8.93% 6.76%
Aporte o retiro	\$500,000/\$2,000,000	
Saldo mínimo	\$ 500,000	
Calificación de Riesgo	3/AAA	
Liquidez	Cada 30 días	
Tipo de renta	Renta Fija	

BBVA Plazo 30 Vs Peer Group

Rentabilidad 30 Días Neta (%) E.A

Gestora	Fondo de Inversión	30 Días
BBVA	PLAZO 30	8.93%
ULTRASER	ESPARTA 30	8.90%
POPULAR	RENTAR 30	8.39%
PREVI	EFEC PLAZO	8.34%
OCCI	OCCIBONOS	7.80%

Rentabilidad Año corrido (%) E.A

Gestora	Fondo de Inversión	Año corrido
BBVA	PLAZO 30	7.76%
ULTRASER	ESPARTA 30	7.28%
POPULAR	RENTAR 30	7.20%
OCCI	OCCIBONOS	7.11%
PREVI	EFEC PLAZO	7.05%

Fuente: Asofiduciarias

Ejemplo Guía Ágil del Fondo de Inversión BBVA Efectivo

BBVA | ASSET MANAGEMENT
SOCIEDAD FIDUCIARIA

Fondo BBVA Efectivo

Fondo de Inversión Colectiva Abierto BBVA Efectivo - Con Participaciones Diferenciales

¿Qué tipo de fondo es?
Es un Fondo de Inversión Colectiva **abierto, sin pacto de permanencia**.

¿En qué invierte este fondo?
En Renta Fija, es decir, invierte principalmente en instrumentos de deuda, pública o privada.

- ✓ Títulos de tesorería TES, Clase "B", tasa fija o indexados a la UVR.
- ✓ Certificados de depósito a término emitidos por establecimientos bancarios vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia o entidades con regímenes especiales contempladas en la Parte Décima del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.
- ✓ Como instrumentos para la administración de la liquidez del fondo, este podrá realizar depósitos en cuentas bancarias corrientes o de ahorros de entidades financieras, las cuales deberán contar con una calificación mínima de DP1+ o BRC1+ en el corto plazo y de AA+ para el largo plazo.

¿A quién va dirigido?
El fondo BBVA Efectivo tiene 7 clases distintas, dirigidas a siete tipos de clientes diferentes con las siguientes características:

	Clase A	Clase B	Clase C	Clase D	Clase E	Clase F	Clase G
Tipo de Cliente	Cliente Inversionista*	Inversionista Profesional**	Sector Construcción	Sector Industria	Sector Educativo	Fideicomisos***	Sector Energía, Telecomunicaciones y Servicios Públicos
Inversión Inicial	\$200.000	\$300.000.000	\$400.000.000	\$500.000.000	\$200.000.000	\$200.000	\$400.000.000
Saldo mínimo de permanencia	\$80.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$80.000	\$1.000.000
Transacción mínima (adicional o retiro)	\$50.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$50.000	\$1.000.000

¿A cuál perfil de riesgo está dirigido el Fondo BBVA Efectivo?

Conservador Moderado Agresivo

El perfil conservador prioriza la protección de su capital al igual que la liquidez a corto plazo. Busca obtener una rentabilidad discreta con variaciones bajas y controladas ya que no se siente cómodo frente a la variabilidad en el valor de su inversión.

Un cliente con perfil de riesgo distinto podrá invertir en este fondo.

Escala de Riesgo
Muy Bajo

Liquidez
A la vista, disponibilidad inmediata

Horizonte de Inversión
Corto Plazo (1 a 3 años)

Calificación Actual
1AAA
Otorgada por Fitch Ratings Colombia

* Aquellos clientes que no tengan la calidad de "inversionista profesional", conforme lo establecido en el artículo 7.2.1.1.4 del Decreto 2555 de 2010.
** Todo cliente que cuente con la experiencia y conocimientos necesarios para comprender, evaluar u gestionar adecuadamente los riesgos inherentes a cualquier inversión, conforme lo establecido en el artículo 7.2.1.1.2 del Decreto 2555 de 2010.

Anexo 4: Transcripción entrevista Gerente de Producto y Estrategia de BBVA AM

“Andrés Castro: Buenas tardes, estamos con Fernando García Meza, Gerente de Producto y Estrategia de BBVA AM para realizar una entrevista para conocer un poco sobre los fondos de inversión que maneja la compañía y los objetivos que tienen ellos acerca de estos fondos. Buenas tardes Fernando.

Fernando García: Buenas tardes Andrés, muchas gracias por la invitación y nada pues, un placer contestar a vuestras preguntas.

Andrés Castro: Muchas gracias. Bueno, actualmente BBVA AM cuenta con 4 fondos de inversión colectiva, nos podrías contar ¿cómo es cada fondo y el objetivo o finalidad de cada uno de ellos?

Fernando García: Claro que sí. Nosotros tenemos un catálogo relativamente pequeño frente a lo que queremos, estos 4 productos que mencionas, son muy parecidos en el tipo de activo, tienen un portafolio que se compone por renta fija Colombia dividida entre deuda soberana y deuda corporativa dependiendo del fondo. Quizás la diferencia fundamental es la duración, la pregunta quizás vendría en el sentido ¿Qué puede modificar o variar la duración en un fondo? Pues, todo. Todo en el sentido en que un fondo que tenga mayor duración pues será un fondo en que nosotros buscaremos un objetivo de mayor rentabilidad en el largo plazo, mientras que un fondo de menor duración, buscaremos quizás un fondo más conservador.

Andrés Castro: Los fondos País, Efectivo y Fam tienen unas participaciones diferenciales orientadas a distintos tipos de cliente ¿Cuáles son estos tipos de cliente y qué estrategias está utilizando BBVA AM para llegar a cada uno de ellos?

Fernando García: Desde inicios de 2016, hemos querido fortalecer nuestra oferta actual de productos en base a una estrategia focalizada, ¿esto qué quiere decir?, pues en años anteriores o quizás desde el inicio de esta casa no había diferenciación entre un cliente persona natural y una persona jurídica. Persona jurídica hablamos de empresas, entidades, instituciones y corporativos; entonces pensamos en los sectores quizás donde había mayor dinamismo para 2016 y 2017.

Mayor dinamismo en el sentido donde podíamos encontrar un mayor volumen de recursos en inversiones, estos sectores eran pues: construcción, educativo, financiero, telecomunicaciones, públicos e industria. Por lo tanto, lo que hicimos es simplemente crear unas clases específicas para estos fondos para que nuestro comercial tuviese cierta dirección a la hora de buscar el cliente, ¿no?

Andrés Castro: ¿Qué meta quiere alcanzar BBVA AM por medio de la segmentación de su mercado en clases sectoriales?

Fernando García: Quiere alcanzar dos tipos de metas: 1. Dar a nuestros clientes un trato de exclusividad, pues tenemos un producto dirigido exclusivamente para ellos y obviamente en el momento que podamos generar ese dinamismo comercial y pues esa consecución de los negocios, en la medida en que nuestro equipo comercial y nuestra red de distribución vayan dando a conocer este producto, pues el objetivo final de cualquier compañía es incrementar el número de activos administrados y por tanto eso nos generará un mayor ingreso.

Andrés Castro: Perfecto, te pregunto: El término cliente inversionista, que usan en las clases A de los fondos, abarca un mercado muy amplio y muy general. ¿Tiene BBVA AM algún perfil o cliente objetivo en estas clases para los fondos Efectivo, País y Fam?

Fernando García: Claro, aquí el segmento principal al que va dirigido es el de segmento particulares que es el de persona natural, por tanto, la red masiva. Es intentar dar a conocer un producto alternativo a lo que tienen ahora, pues el consumidor financiero todavía no tiene mucha profundidad en cuanto al tipo de portafolio que compone las bondades de este producto, y sobretodo otra alternativa de inversión.

Andrés Castro: Bueno, finalmente quisiera saber ¿qué tipo de banca maneja actualmente BBVA AM y cómo comercializan los fondos en cada una de ellas?

Fernando García: Nosotros distribuimos nuestros productos en todos los segmentos del banco:

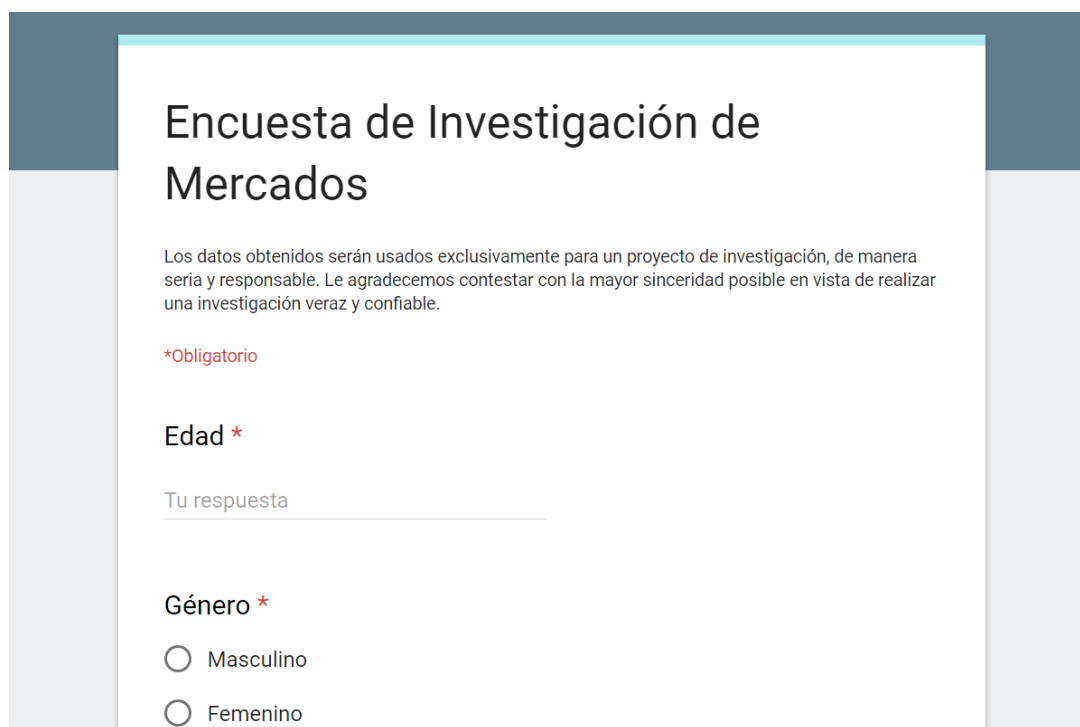
- Segmento de particulares, que es la persona natural masivo.
- Persona jurídica, que comprende empresas, instituciones y segmentos corporativos.

Nuestra capacidad de distribución, de la entidad BBVA AM, es relativamente pequeña. Por tanto, necesitamos el apoyo de toda la red, de todos los comerciales en cada una de las bancas, para distribuir nuestro producto. En la manera en que nosotros podamos pues integrarnos más a la estrategia del banco, pues obviamente obtenemos mejores resultados. Y, al contrario, en el momento en que no nos apoyen lo suficiente, nuestro producto tendrá una salida más difícil.

Andrés Castro: Bueno Fernando, muchas gracias por tu tiempo y por ayudarnos con esta entrevista.

Fernando García: Nada, un placer, lo que necesitéis desde BBVA siempre estamos dispuestos a resolver todas las dudas”.

Anexo 5: Cuestionario aplicado vía electrónica.



The image shows a screenshot of a web-based survey interface. The title is 'Encuesta de Investigación de Mercados'. Below the title, there is a paragraph of text explaining that the data will be used exclusively for a research project and that respondents should be honest. A red asterisk indicates that the following questions are mandatory. The first question is 'Edad *' with a text input field labeled 'Tu respuesta'. The second question is 'Género *' with two radio button options: 'Masculino' and 'Femenino'.

Encuesta de Investigación de Mercados

Los datos obtenidos serán usados exclusivamente para un proyecto de investigación, de manera seria y responsable. Le agradecemos contestar con la mayor sinceridad posible en vista de realizar una investigación veraz y confiable.

*Obligatorio

Edad *

Tu respuesta

Género *

Masculino

Femenino

Nivel de Estudio *

- Primaria
- Secundaria
- Técnico
- Profesional
- Postgrado
- Otro: _____

¿Sabes qué es una fiduciaria? *

- Si
- No

¿Sabes qué son los fondos de inversión? *

- Si
- No

Cuando recibes información y publicidad de un producto, ¿cómo te gusta que sea comunicada? *

- Resaltando las características y beneficios del producto
- De forma graciosa, aunque no se explique en profundidad sobre el producto
- De forma educativa para aprender más sobre este producto
- Con personajes famosos como actores, cantantes, deportistas, etc. aunque no se explique en profundidad sobre el producto
- Relacionadas con mi estilo de vida, de manera que me sienta identificado/a con el producto
- Otro: _____

¿Con qué frecuencia ahorras? *

- Siempre
- Con mucha frecuencia
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Muy rara vez
- Nunca

Cuando piensas en ahorrar lo haces con el objetivo/propósito de: *

- Invertir el dinero en viajes, compras y actividades de disfrute personal
- Asegurar la estabilidad económica mía y de mi familia
- Invertir en temas relacionados con la educación propia o de mis hijos (en caso de tener o querer tenerlos)
- Asegurar estabilidad económica en mi vejez
- Tener dinero en caso de alguna emergencia
- Otro: _____

ENVIAR

Anexo 6: Publicidad de Fidubogotá

¿Qué estudiará cuando sea grande?

Pregunta por **es+** el nuevo Fondo de inversión destinado a Educación de Fiduciaria Bogotá, un producto flexible y de fácil acceso, que desde 50.000 te permite comenzar a invertir en el futuro de las personas que más amas.

es+
Fondo de Inversión Colectiva destinado a Educación


Fiduciaria Bogotá


Conoce **es+** en las oficinas del Banco de Bogotá, en www.fidubogota.com/esmas, o comunícate al teléfono 3485400 opción 2.

La diligencia de la Mediana es un servicio de Fiduciaria Bogotá

¿Qué estudiará cuando sea grande?

Pregunta por **es+** el nuevo Fondo de Inversión destinado a Educación de Fiduciaria Bogotá, un producto flexible y de fácil acceso, que desde \$50.000 te permite comenzar a invertir en el futuro de las personas que más amas.





Fondo de Inversión Colectiva destinado a Educación
Fiduciaria Bogotá

Nuestro producto:
Un Fondo de Inversión Colectiva que tiene como objetivo ahorrar para la educación de tus hijos o seres queridos.

Beneficios:

- Plan de ahorro a la medida:** Diseñamos un plan de ahorro de acuerdo a la medida de tus posibilidades y necesidades.
- Confianza:** **es+** es administrado por **Fiduciaria Bogotá S.A.** filial del **Banco de Bogotá S.A.**
- Desde \$50.000:** puedes empezar tu plan de inversión.
- Cuotas de ahorro flexibles:** Mensual, trimestral, semestral o único pago.
- Comodidad:** Tus aportes podrán ser debitados automáticamente.

Adquiérelo y conoce más en:

- Más de 623 oficinas** del Banco de Bogotá a nivel nacional.
- Portales web:** www.fidubogota.com/esmas
www.bancodebogota.com
- Línea telefónica:** Bogotá: 348 5400 opción 2
- Nuestro canal de atención y servicio:** atencion.fidubogota@fidubogota.com
- Línea nacional:** 01 8000 52 6030
- Facebook:** /es+ Fiduciaria Bogotá

El Fondo de Inversión Colectiva Abierto con Pacto de Permanencia **es+** permite a los inversionistas realizar un ahorro según los aportes efectuados para obtener su objetivo. Por lo tanto no se garantiza el resultado final de la inversión, pues éste, estará sujeto a las variaciones del mercado así como al cumplimiento del plan de inversión.

Conoce **es+** en las oficinas del Banco de Bogotá, en www.fidubogota.com/esmas, o comunícate al teléfono 348 5400 opción 2.

Fondo de Inversión Colectiva destinado a Educación
Fiduciaria Bogotá





SUMAR
Fondo de Inversión Colectiva Abierto



SUMAR
Fondo de Inversión Colectiva Abierto

PLAZO A LA VISTA

MONTO MÍNIMO DE INVERSIÓN \$ **30.000**

OBJETIVO DE INVERSIÓN



ALTERNATIVA CON PERFIL DE RIESGO BAJO
PARA UN INVERSIONISTA CONSERVADOR, QUE BUSCA PROTEGER SU CAPITAL Y OBTENER RENDIMIENTOS QUE LE PERMITAN CONSOLIDAR SUS SUEÑOS Y PROYECTOS

PORTAFOLIO

TÍTULOS VALORES

▶ INSCRITOS EN EL REGISTRO NACIONAL DE VALORES Y EMISORES
▶ LA MAYOR PARTE DE SU PORTAFOLIO SE ENCUENTRA INVERTIDO EN TÍTULOS DE RENTA FIJA CON VENCIMIENTOS DE CORTO A MEDIANO PLAZO

BENEFICIOS

-  **DISPONIBILIDAD DEL DINERO PARA CUANDO LO NECESITES**
-  **CAPITALIZACIÓN DIARIA DE RENDIMIENTOS**
-  **PORTAL TRANSACCIONAL SIN COSTO**
-  **1 CHEQUE DE GERENCIA SIN COSTO**
-  **CONSIGNACIÓN NACIONAL SIN COSTO**
-  **TRASLADO SIN GMF ENTRE CUENTAS BANCARIAS DEL MISMO TITULAR**
-  **CALIFICACIÓN AAA. OTORGADA POR BRC INVESTOR SERVICE**
-  **ADICIONES DE DINERO SIN NECESIDAD DE CONSTRUIR UN TÍTULO ADICIONAL**
-  **CUENTAS TRANSACCIONALES DISPONIBLES PARA MOVILIZAR RECURSOS SIN INCURRIR EN COSTOS.**
-  **EQUIPO GESTOR ESPECIALIZADO EN MANEJO DE LAS INVERSIONES DE RENTA FIJA**
-  **FONDO CON MÁS DE 23 AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL MERCADO.**

**SUMAR ES
PENSA EN LOS QUE
MÁS QUIERES**

Fiduciaria Bogotá 

623
Oficinas del Banco de Bogotá a nivel nacional

Línea Telefónica Bogotá: 348 5400 ext. 8520 opción 2

Línea Nacional
01 8000 526030

Para ti, nuestros Canales de atención y servicio
atencion.fidubogota@fidubogota.com

Portal Fiduciaria Bogotá
www.fidubogota.com

Portal Banco de Bogotá
www.bancodebogota.com