

Bancolombia

Effie College Colombia: Tercera Edición



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Estrategia para mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valor de marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el banco favorito de los Millennials colombianos.

Presentado por:

Paula Daniela Galvis Avella

Pontificia Universidad Javeriana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

Bogotá DC. Junio 10 de 2019.

Tabla de contenido

| | |
|---|-----------|
| Introducción..... | 3 |
| Desafío Estratégico | 5 |
| 1.1 Diagnóstico de la marca: Bancolombia. | 5 |
| 1.1.2 Análisis DOFA Bancolombia. | 7 |
| 1.1.3 Conclusiones DOFA. | 14 |
| 1.1.4 Situación del mercado. | 16 |
| 1.1.5 Percepción positiva y negativa de los bancos en Colombia. | 17 |
| 1.1.6 Tendencias del mercado. | 18 |
| 1.1.7 Análisis del mercado. | 19 |
| 1.1.7.1 Oportunidades. | 20 |
| 1.1.8 Situación de la marca. | 22 |
| 1.1.8.1 Percepción positiva y negativa de Bancolombia en Colombia..... | 23 |
| 1.1.9 Público objetivo. | 24 |
| 1.2 Reto Estratégico | 24 |
| 2. Estrategia de marketing: Gesto de marca..... | 25 |
| 2.1 Identificación y perfil de las audiencias. | 25 |
| 2.2 Gesto de marca. | 26 |
| 2.3 Objetivo de la estrategia. | 27 |
| 2.4 Objetivos Específicos. | 27 |
| 2.5 Metas. | 28 |
| 2.6 Indicadores. | 28 |
| 2.7 Desarrollo de la Estrategia..... | 30 |
| 2.8 Viabilidad. | 31 |
| 2.9 Inversión..... | 31 |
| 2.10 Medición de Resultados. | 34 |
| 3. Estrategia de comunicación..... | 35 |
| 3.1 Desarrollo de la Estrategia de comunicación. | 35 |
| 3.2 Redes sociales. | 40 |
| 3.3 Pantallas gigantes. | 42 |
| 3.4 Clientes Bancolombia (empresas): Lugares de espera..... | 43 |
| 3.5 Piezas Publicitarias..... | 44 |

| | |
|--|------------------------------|
| 4.1 KPIs..... | 45 |
| 5. Viabilidad estratégica | 47 |
| 5.1 Inversión para la implementación de la estrategia..... | 47 |
| 6. Planteamiento del problema..... | 48 |
| 7. Antecedentes del problema..... | 50 |
| 8. Justificación | 53 |
| 9. Marco Teórico | 55 |
| 9.1. Estrategia de Mercadeo | 55 |
| 9.2 Estrategia de posicionamiento. | 59 |
| 9.3. Estrategia de comunicación. | 62 |
| 10. Marco Conceptual..... | 64 |
| 11. Objetivo general. | 71 |
| 11.1 Objetivos Específicos. | Error! Bookmark not defined. |
| 11.2 Metas. | Error! Bookmark not defined. |
| 11.3 Indicadores. | Error! Bookmark not defined. |
| 12. Metodología..... | 74 |
| 13. Cronograma de actividades..... | 76 |
| 14. Desarrollo de actividades – Resultados | 77 |
| 14.1 Revisión de Fuentes | 77 |
| 14.1.2 Insights. | 79 |
| 15. Conclusiones | 80 |
| 16. Recomendación..... | 81 |
| 17. Bibliografía | 85 |
| 18. Anexos | 93 |

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo plantear una estrategia enfocada en los Gestos de Marca de Bancolombia, con la cual se busca que Bancolombia tenga un mayor acercamiento al segmento de Millennials Colombianos entre los 18 y 30 años, para así lograr aumentar el número de clientes en un año. Se pretende dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valores marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el Banco favorito de los Millennials colombianos?

La metodología de investigación utilizada para esta investigación fue una metodología mixta, donde se estudiaron variables cuantitativas y cualitativas. En principio, se obtuvo la información del mercado y del funcionamiento del segmento bancario en Colombia así como el posicionamiento de la marca y sus competidores, donde, de igual manera se estudió de manera detallada el segmento de mercado en el cual se enfocará la estrategia, la población Millennial, con el fin de entender las variables que influyen la toma de decisión de esta generación permitiendo ampliar el conocimiento y panorama, para obtener una visión holística y aterrizada de la situación de mercado a través del uso de fuentes secundarias.

Consecutivamente, para obtener información más minuciosa sobre los intereses y preferencias del segmento objetivo, se hizo uso de fuentes primarias, donde a partir de encuestas realizadas a jóvenes entre los 18 y 30 años en Bogotá con las cuales, se consiguió identificar las

principales variables que influyen en la toma de decisión de esta población, los principales intereses, gustos, creencias destacando su mayor compromiso y conexión emocional frente a causas sociales, económicas y ambientales, la justicia y transparencia, la hiperconectividad entre otros; paralelamente, se lograron registrar datos de las percepciones de los jóvenes frente al segmento bancario y sus diferentes entidades, cabe resaltar la importancia de esta información pues permite identificar los *insights* que funcionaron como ruta de acción para el planteamiento y desarrollo del Gesto de Marca presentada como solución al reto planteado por Bancolombia.

Al hablar de los resultados arrojados por la investigación debe hacerse hincapié en el potencial de este segmento de mercado, en vista de que los Millennials actualmente constituyen el 26% de la población del país y que las proyecciones estiman que para 2025 esta generación constituya el 75% de la fuerza laboral a nivel mundial; Del mismo modo, se recalca que Bancolombia posee ventajas para lograr hacer un acercamiento con mayor facilidad con este segmento, no solo por su amplia y reconocida trayectoria sino por la responsabilidad social empresarial que esta compañía desarrolla en la actualidad y que ha desarrollado a lo largo de su trayectoria, poniendo en evidencia la importancia que tiene para la misma el transmitir una mayor entendimiento del ser humano en su diario vivir resaltando la humanización del negocio bancario lo cual genera un empatía que permite un acercamiento directo con la población objetivo, pues estas variables son la base principal bajo la cual esta población se fundamenta.

Bancolombia está constituida bajo los valores y pilares que caracterizan la base fundamental del pensamiento de los Millennials. Si Bancolombia, toma la decisión de crear un acercamiento con esta población y continuar desarrollando sus estrategias de la manera que lo ha venido haciendo, mejorando la comunicación con los Millennials, y continúa recalcando la importancia de la humanización como pilar de la compañía que se caracteriza no solo por obtener un negocio rentable sino por ser una empresa sostenible que cree, apoya y entiende a la población, no solo logrará favorecerse en el segmento, mejorar su percepción y posicionamiento, sino que además de aumentar los clientes en la actualidad lograrán asegurar a estos en el largo plazo.

Desafío Estratégico

1.1 Diagnóstico de la marca: Bancolombia.

Fundada en 1875 como Banco de Colombia, a través de su historia ha sido conocida por diferentes nombres, pasando en 1945 a ser el Banco Industrial Colombiano, finalmente en 1997 pasó a llamarse Bancolombia, esta organización hoy en día está constituida como el banco privado más grande de Colombia, que hoy es parte del Grupo Sura el que también es parte del Grupo Empresarial antioqueño.

El año 2006 es de gran relevancia para esta institución pues es en este año que se conforma oficialmente el Grupo Bancolombia, el cual logró expandir sus líneas de negocio entre

las cuales se encuentran Factoring Bancolombia, Fiduciaria Bancolombia, Leasing Bancolombia, Renting Bancolombia, Valores Colombia, Nequi y Suffi.

Con activos superiores a \$200 billones (USD 67 mil millones) y utilidades netas de \$654 mil millones (USD 223 millones), galardonado como el Mejor Banco del País en 2006 y 2007, y reconocido en 2013 por ser uno de los 23 bancos más sostenibles del mundo, Bancolombia es distinguido en 2015 por ser el banco más sostenible de América Latina, y hoy en día, hacen a esta, la entidad financiera más grande del país que cuenta con el 21.9% del mercado llegando a 11 millones de clientes en el 2015 y que en 2018 fue reconocido por ser el Mejor Banco de Colombia y como el Banco Más Sostenible del Mundo.

Todos los premios alcanzados hasta el día de hoy se dan gracias a la gestión que ha hecho Bancolombia durante los últimos años, trabajando por el bienestar económico, social y ambiental de los territorios en los tiene presencia de la marca. Al trabajar por la satisfacción del cliente y contribuir a la realización de sus sueños, con el propósito de ser reconocida como una marca cercana, optimista, agradable, inspiradora y preocupada por las personas, Bancolombia busca generar preferencia en el mercado.

El presente documento describe la propuesta de Gesto de marca con el cual se busca promover los valores anteriormente mencionados entre la población colombiana, sustentado bajo el concepto de “El Día De Todos: Celebrando la amistad más pura”.

1.1.2 Análisis DOFA Bancolombia.

Chapman (2004), define la matriz DOFA como una herramienta de gran utilidad pues su mayor beneficio es que permite conocer y analizar las diferentes situaciones a las cuales los negocios y empresas se ven enfrentados; suministra un marco de referencia para examinar y verificar la estrategia, posición y dirección de una empresa o propuesta de negocios, con el fin de direccionar la de toma de decisiones. En esta situación en particular, la herramienta DOFA se emplea para hacer un análisis a profundidad de una situación problemática que Bancolombia identificó a nivel interno.

Bancolombia, en el 2016, llevó a cabo un estudio con el cual pretendía establecer la percepción de los jóvenes colombianos entre los 18 a los 30 años sobre las entidades financieras. En este, se determinó que el segmento de jóvenes tenía una percepción negativa de las entidades bancarias y que dentro del portafolio de clientes de Bancolombia existía poca participación de dicho segmento (Bancolombia, 2016).

Con la idea de crear una solución a esta problemática, Bancolombia acudió a la Asociación Nacional de Anunciantes (ANANDA), para que dentro del marco del concurso Effie College Colombia, el cual es un concurso donde diferentes empresas presentan retos

organizacionales que tienen en este momento a nivel interno, para que a través de dicho concurso los estudiantes universitarios a nivel nacional presenten propuestas que ayuden a las empresas en la búsqueda de una solución, todo esto se logra gracias a que la ANDA tiene una licencia otorgada Effie Worldwide Inc. que hace esta actividad posible. Para la tercera edición Effie College, 2018 Bancolombia propuso como su reto crear un gesto de marca con el fin de mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valor de marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el banco favorito de los Millennials colombianos.

En esta oportunidad, se expondrá la propuesta realizada por los estudiantes que realizan el presente trabajo para darle solución a la problemática que encontró Bancolombia sobre los Millennials colombianos y su percepción sobre las entidades bancarias, así como la influencia que esto tiene en la participación de dicho segmento en el portafolio de clientes de Bancolombia para así mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valor de marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el banco favorito de los Millennials colombianos.

En primera instancia, se hará un análisis interno y externo de los factores que podrían estar influyendo en que Bancolombia no logre captar a dicho segmento, y cuáles elementos podría contribuir a que el banco pueda cambiar la percepción de los Millennials entre los 18 y 30 años, para que este segmento empiece a ver a Bancolombia como un aliado. A continuación se presenta el análisis DOFA:

- **Fortalezas**

- *Herramientas digitales:* Bancolombia es reconocido en el uso de herramientas digitales como medio para que sus clientes accedan a sus productos y servicios financieros, donde se desempeña como líder. Los canales digitales del banco superan por un 22% el uso de los medios de este tipo en todo el sistema financiero colombiano y el porcentaje de usuarios del banco que utiliza los canales digitales llegó a 68,8% (Bancolombia, 2017).
- *Líder en alcance y participación:* Bancolombia en este ítem, se destaca de igual manera como líder en cobertura a lo largo del país, dado que supera los 8.000 corresponsales bancarios, distribuidos en 932 municipios de los 32 departamentos del territorio nacional; cuenta de igual forma con 1.263 sucursales, 5.086 cajeros automáticos propios, 565 puntos de atención móvil y 216 kioscos (Bancolombia, 2016). La presencia que tiene esta entidad en Colombia lleva a Bancolombia al liderazgo en materia de transacciones, con más del 50 % del total de las realizadas por esta vía en el sistema financiero colombiano (Bancolombia, 2016).
- *Top of Mind:* De acuerdo con el informe presentado por la revista Dinero (2016), Bancolombia se encuentra en el primer lugar del top of mind de bancos de la población adulta y de la población joven colombiana.
- *Líder en sostenibilidad:* Bancolombia se posicionó en el Foro Económico Mundial del 2016 como el quinto banco más sostenible del mundo y el primero del continente americano. Esto en el marco del Sustainability Yearbook (Anuario de Sostenibilidad) realizado por la firma RobecoSAM, el cual tiene el objetivo de dar

a conocer a los inversionistas internacionales las empresas con mejores prácticas orientadas hacia la sostenibilidad ambiental, económica y social (Portafolio, 2017).

- *Pioneros de transformación del concepto de la banca:* Bancolombia con el pasar de los años ha ido materializando el concepto de una banca más humana a través de resultados, innovaciones, productos y servicios que originan un desarrollo en las comunidades donde la organización se establece (La Republica, 2016), motivo por el cual se crea una percepción positiva y de mayor credibilidad por la sociedad frente a esta entidad bancaria.

- **Debilidades**

- *Comunicación:* El análisis realizado a la página web de Bancolombia se dio con el fin de identificar cómo interactúa el banco con la población Millennial, jóvenes entre los 18 y 30 años, en este, se identificó que existe una fuerte debilidad en la comunicación de los productos y servicios del banco dirigidos a este segmento; dado que el lenguaje utilizado en sus diferentes canales de comunicación manejan un lenguaje que dificulta su comprensión y presenta demasiada información, así como formalismos en cuanto terminología en su página web sin segmentar el público objetivo y establecer una comunicación en cada producto o servicio ofrecido a cada segmento.
- *Costos:* El diario Portafolio (2016) realizó un estudio comparativo, para el cual Bancolombia aparece entre los bancos más costosos del país. Se evidencia que sus

tarifas más altas son: el cobro por avances de tarjeta de crédito (cuarta posición en el país), cobro por consumo entre 2 y 6 meses con tarjeta de crédito (quinto más costoso) y cobro de cuota de manejo en tarjeta débito (segundo más costoso).

- *Diferenciación:* Al realizar una comparación entre los productos y servicios ofrecidos por los bancos en Colombia dirigidos específicamente al segmento de jóvenes, se identificó que la oferta de productos y servicios de Bancolombia posee una baja diferenciación frente a sus competidores.
- *Empatía con la población joven:* En la investigación realizada es posible identificar que Bancolombia no transmite un mensaje que genere empatía con el grupo de consumidores Millennial (Jóvenes entre 18 y 30 años). Evidencia de ello, se puede ejemplificar en los nombres de los productos pues estos no apelan al mercado objetivo, en el mismo sentido, las imágenes utilizadas hacen pensar que Bancolombia es únicamente una entidad bancaria para adultos, en la cual no existen productos financieros diseñados acorde a las necesidades e intereses del segmento Millennial.

- **Oportunidades**

- *Facilidad de acceso a clientes:* La revista Dinero (2016), demostró que internet es el medio más usado para realizar operaciones del sistema financiero y este ocupa aproximadamente la mitad del mercado de operaciones monetarias y no monetarias en el país. Del mismo modo, la revista igual indica que es el medio

más usado por los jóvenes del país, motivo por el cual el internet es la herramienta más útil para acceder con mayor facilidad a este segmento.

- *Millennials mercado potencial:* Cifras de Deloitte (consultora internacional experta en Gestión Humana), citadas por la revista Dinero (2016), pusieron en evidencia que los jóvenes en 2020 representarán el 75% de la fuerza laboral del planeta y de acuerdo con la encuesta global de Telefónica 2014, se espera que en 2025 sean responsables del 74% del empleo en América Latina, el Caribe y en Estados Unidos. Por su parte, el DANE (2017) afirma que de los 49.291.609 millones de personas que hay en Colombia, el 17,46% (8.606.314 mil) son hombres y mujeres entre los 18 y 30 años y según un artículo del diario colombiano La República (2014), voceros de Bancolombia afirman que en su portafolio tienen solo 1.283.743 de jóvenes vinculados. Lo que demuestra, que existe una oportunidad ya que aún queda gran parte del segmento por penetrar, oportunidad que Bancolombia debe aprovechar.
- *Confianza del sistema financiero por parte de los colombianos:* Una encuesta del Banco de la República determinó que el 74,7 % de los colombianos confía en el sistema (Portafolio, 2014). Esto representa una oportunidad ya que entre más clientes tengan los bancos, más solvencia tienen para sostenerse, para crecer, innovar y ofrecer mejores productos y servicios a sus clientes. Adicionalmente, por medio de la voz a voz, los adultos que confían en el sistema pueden recomendar los bancos a los jóvenes pues estos sirven de guía a este segmento de la población.

- *Crecimiento del sector:* Los activos del Sistema Financiero de Colombia alcanzaron los 1.438,2 billones de pesos en febrero de 2017, tras registrar un crecimiento real anual de 5,7 % (El Colombiano, 2017). Este, es un síntoma de crecimiento económico en general, el cual aumenta la confianza entre los consumidores.

- **Amenazas**

- *Acciones de la competencia:* Algunos competidores de Bancolombia se acercan rápidamente a los millennials a través de nuevos servicios, facilidades electrónicas y campañas que apuntan a sus intereses, pues son conscientes del valor que representa para las entidades bancarias en la actualidad cultivar la relación con este segmento pues en el mediano plazo estos serán la fuerza laboral de Colombia. Para ejemplificar las acciones de los competidores, se puede hablar de las acciones realizadas por Grupo Aval, ya que de manera ocasional, lanza descuentos y las primicias en boletería de los eventos más apetecidos por los jóvenes. Por lo tanto, Bancolombia pierde clientela que gana su competencia con este tipo de ofertas que es de gran interés para este segmento.
- *Uso de las entidades bancarias por parte de los jóvenes:* Según el diario El Colombiano (2015), un estudio de MasterCard realizado con jóvenes de hasta 25 años de América Latina, reveló que solo el 71% de los jóvenes conoce las cuentas

de ahorro y apenas el 45% de ese 71% las usan; conocen más las tarjetas de crédito 78%, pero solo un 46% de los mismos tiene una. Al hablar de créditos para vivienda apenas el 49% saben que existen y solo el 3% poseen uno de estos; Adicionalmente, el 40% de los jóvenes consultados en el estudio usa los servicios bancarios solo para pagar cuentas. Dando a conocer el panorama real y el reto que representa para las diferentes entidades bancarias ya que esta falta de conocimiento puede deberse a una falta de interés en usar los bancos.

1.1.3 Conclusiones DOFA.

Tras hacer el análisis de Bancolombia, se pudo identificar que esta entidad bancaria presenta una serie de fortalezas a nivel interno que podrían ayudarle a mejorar su empatía con los Millennials colombianos. Dentro de estas se identifica como fortaleza que debido a su amplia trayectoria en el mercado, es una entidad que genera recordación en la población y que tiene una participación de mercado muy importante lo que lo convierte en uno de los líderes en su sector. Adicional a esto, cuenta con la ventaja, que tiene una plataforma tecnológica sólida, este aspecto, es muy favorecedor pues actualmente estas herramientas son las más usadas por los Millennials, lo que podría contribuir a que haya un mayor acercamiento e identificación de este segmento con el banco y los servicios que ofrece. Finalmente, aspectos como la búsqueda de la sostenibilidad y la humanización del negocio bancario en la que ha venido trabajando Bancolombia, son procesos que van de la mano con los intereses e iniciativas de los jóvenes millennials. Por esta razón,

Bancolombia tiene una serie de ventajas que podrían convertirlo en una de las primeras opciones de los jóvenes a la hora de escoger una entidad bancaria.

Al hacer referencia a las debilidades que presenta la organización, se puede ver que los esfuerzos por generar una comunicación cercana y acertada con los jóvenes es baja, lo que impacta de manera negativa en la relación con estos y la posible captación. Por esta razón es importante que Bancolombia se enfoque en establecer un lenguaje y comunicación adecuada para la población de jóvenes, para así asegurar que estos se sientan identificados con el banco y decidan escogerlo sobre los demás. De igual manera, Bancolombia no solo debe enfocarse en cómo comunicarse con los jóvenes, sino entender cuáles son sus necesidades y los aspectos que buscan a la hora de requerir servicios financieros. Si Bancolombia logra identificar con claridad cuáles son estos aspectos (como por ejemplo reducir los costos, o adecuarlos a las necesidades del segmento), podrá generar una ventaja competitiva frente a los demás bancos.

El manejo de las fortalezas y debilidades de Bancolombia a nivel interno debe estar de la mano con aspectos externos que se presentan como oportunidades y amenazas. De acuerdo a esto, Bancolombia debe aprovechar aspectos como el aumento del uso de herramientas como el internet, que sirven para tener un mayor acercamiento y facilidad de contacto con los clientes, y sobre todo con el segmento de jóvenes colombianos. Al utilizar estas herramientas de manera

adecuada, junto con el hecho de que el sector financiero está en crecimiento y que la mayoría de la población tiene confianza en estas entidades, el banco puede garantizar un mayor impacto en dicha población y verse beneficiado de un segmento que está en crecimiento y representará el 75% de la fuerza laboral del mundo en pocos años.

Partiendo de esto, se puede concluir entonces que Bancolombia posee las herramientas necesarias para acercarse al segmento de Millennials colombianos y cambiar la percepción de estos frente a las entidades bancarias, y al mismo tiempo diseñar una estrategia que lo convierta en el banco favorito de dicho segmento.

1.1.4 Situación del mercado.

A lo largo de la historia, en la trayectoria de las entidades bancarias se ha evidenciado una tendencia desfavorable en cuanto a la percepción de la población Colombiana hacia este segmento. La sociedad a lo largo de los años ha presentado un sin número de quejas y reclamos donde dan a notar su inconformismo frente a las condiciones y decisiones tomadas por estas entidades, enfatizando las tasas de recaudo, los costos excesivos en sus servicios, al igual que la baja rentabilidad presentada en su portafolio de servicios de inversión brindada a las personas.

Hecha esta salvedad, el sistema colombiano se ha reformado constantemente con el fin de obtener un sistema normativo más riguroso que permita tener mayor control y supervisión sobre todas las entidades financieras existentes en el país, para que de esta manera, la población adquiera servicios de alta calidad pues es solo a partir de un cambio estructural y estratégico, que por medio un plan de acción reformista podrán hacerse avances con el fin de obtener una percepción positiva sobre las instituciones financieras por parte de la sociedad colombiana.

1.1.5 Percepción positiva y negativa de los bancos en Colombia.

Con el fin de entender los motivos que llevan a los colombianos a tener una posición desfavorable de las entidades financieras la Superintendencia Financiera de Colombia realizó un estudio con un alcance de 3000 usuarios encuestadas a través del territorio nacional, cabe destacar que la Superintendencia Financiera de Colombia define a un consumidor financiero: como toda persona, usuario o cliente potencial de entidades vigiladas pertenecientes al sector financiero. En este, la institución evaluó la percepción de los colombianos frente a las instituciones inscritas a este sector. El estudio permitió analizar la satisfacción de la población, midiendo los aspectos más relevantes para la industria, enfatizando en variables tales como: productos, servicios, canales, facilidad para realizar las transacciones, agilidad en los procesos así como los tiempos de espera ofrecidos por las diferentes instituciones.

Bajo el estudio, se arrojaron cifras destacables tales como que el 11,4% de los usuarios bancarios hacen hincapié en que los tres motivos más desfavorables sobre las instituciones pertenecientes al sector que agobian a la población son el mal servicio de atención brindado, el incumplimiento en contratos y a su vez la escasez como las fallas de los cajeros automáticos, seguido de largas filas, excesivos tiempos de espera así excesivos pasos para poder realizar trámites bancarios.

1.1.6 Tendencias del mercado.

La percepción de la sociedad colombiana se mantiene desfavorable frente a las instituciones inscritas al sector financiero sin distinguir ninguna entidad, estas a través de los años han ido haciendo ajustes graduales para mejorar su percepción y visibilidad frente a los clientes por medio de mejoras tales como mayores facilidades de acceso a servicios así como su agilidad en los mismos, mayor cobertura a nivel nacional, mayor número de sucursales al igual que extensión de horarios para facilitar y mejorar el acceso a estos servicios, innovando y transformando los procesos a los cambios tecnológicos presentes en el entorno dinámico mundial.

Las organizaciones del sector financiero para mejorar su percepción han adoptado dentro de sus estrategias la responsabilidad social como parte fundamental de sus pilares; A nivel nacional existen proyectos destacables de entidades financieras como lo es La Escuela de la

Sostenibilidad, este proyecto fue liderado por Bancolombia con el cual se logró mejorar la calidad de vida de una parte de la población Colombiana que se encontraba en una situación vulnerable, gracias a estas actividades es que las organizaciones logran romper estereotipos y cambiar paradigmas mejorando transformado la visión hacia las entidades financieras poco a poco por una visión de organizaciones que son más cercanas, que se preocupan por las personas y que son las que brindan apoyo para cumplir los sueños propuestos por cada individuo.

1.1.7 Análisis del mercado.

El artículo de portafolio titulado “La banca en Colombia está entre las más sólidas e innovadoras de Latinoamérica” afirma que el sector bancario en Colombia se caracteriza por ser de vanguardia, estando atento a innovaciones tecnológicas para simplificar procesos priorizando la seguridad en las transacciones. Por esta razón, el ecosistema digital se convierte en actor fundamental para este mercado, donde las diferentes entidades bancarias compiten dentro de él.

Por su parte, la revista Dinero publicó en 2017 un artículo titulado “Los bancos más queridos por los Colombianos” donde se realizó un estudio que determinó que los colombianos tienen apenas un 7% de fidelidad con los bancos. Por consiguiente, afirma que las entidades bancarias actualmente se concentran más en conseguir clientes nuevos que en conservar y fidelizar los que se tienen. Juan Pablo Granada, presidente de CIV, explicó que *“lo más difícil de lograr en los modelos de relacionamiento es el sentido de pertenencia que resulta no solo de*

experiencias positivas y sostener la confianza del cliente, sino de la construcción de valores diferenciadores frente a las otras opciones del mercado” (Dinero, 2017).

De acuerdo con lo anterior, las diferentes entidades en Colombia han ido direccionando sus esfuerzos hacia la diversificación de canales de acceso, utilizando como principal herramienta los medios digitales, para de esta manera poder prestar un mejor servicio a sus clientes y emprender diversas estrategias de fidelización y satisfacción de los clientes.

Rankia Colombia realizó una clasificación de los mejores bancos del 2018 en Colombia:

1. Bancolombia
2. Banco de Bogotá
3. Davivienda
4. BBVA
5. Banco de occidente

En esta clasificación, se evidencia el posicionamiento de la marca Bancolombia en primer puesto debido a su alta atracción de clientes, superando los 7.000.000 y logrando retenerlos mediante estrategias que generan valor agregado a la marca.

1.1.7.1 Oportunidades.

Gracias a la información anteriormente suministrada y analizada, se pueden demarcar diferentes oportunidades para la marca:

Continuar fortaleciendo la presencia de la marca en redes sociales, dada la importancia que tiene el ecosistema digital para el mercado actualmente.

Tabla 1

Seguidores de las diferentes entidades bancarias de Colombia en redes sociales

| | Bancolombia | Banco de Bogotá | Davivienda | BBVA |
|------------------|--------------------|------------------------|-------------------|-------------|
| YouTube | 115,264 | 14,189 | 81,111 | 44,596 |
| Facebook | 812,636 | 382,042 | 1,131,436 | 240,818 |
| Instagram | 76,800 | 7,130 | 1,229 | 8,304 |

Acorde con la tabla anteriormente presentada, se puede evidenciar la brecha entre organizaciones, donde Bancolombia posee una ventaja sobre sus competidores a nivel macro, al evaluar al detalle se exceptúa su ventaja en la red social Facebook, por su parte, se puede destacar YouTube como la principal red social para contenido que pueda generar mayor valor de marca y valores emocionales con los clientes existentes.

El fuerte valor que tiene para los clientes la seguridad en el servicio se convierte en una oportunidad, ya que Bancolombia puede convertirse en el líder en innovación en este sector para poder fidelizar clientes y atraer nuevos, generando un mayor sentimiento de confianza con la marca.

La fuerte presencia y liderazgo de marca en el mercado bancario dan la oportunidad de ser reconocidos y poder generar un mayor vínculo con los clientes potenciales. Aprovechando también la nueva tendencia de las nuevas generaciones (millennials) a tener un top of mind de las marcas gracias a sus vínculos emocionales sin dejar de lado los atributos del producto o servicio. Los reconocimientos que ha obtenido Bancolombia destacan su alta calidad y compromiso con la población colombiana.

1.1.8 Situación de la marca.

Bancolombia pertenece a un grupo financiero líder en el mercado colombiano, de amplia trayectoria, cobertura y credibilidad, es la marca financiera más sostenible del país y de Latinoamérica, sus estrategias están encaminadas en el territorio de las emociones, genera reflexión, lo que hace que se conecten emocionalmente con sus audiencias, es ampliamente reconocida, con un poder alto de influencia en sus mensajes, actúa de manera responsable, siempre poniendo a las personas en el centro, utiliza el conocimiento y la innovación como vehículo para mejorarles la vida y brindarles una experiencia superior, marca tendencia y lucha todos los días por transformar positivamente la sociedad.

1.1.8.1 Percepción positiva y negativa de Bancolombia en Colombia.

Los consumidores son el último eslabón del sistema económico. Sus decisiones y la forma de consumir, suponen una influencia decisiva que puede orientar a las empresas a la hora de definir sus estrategias y de plantearse sus principios, hoy en día las tendencias indican que los consumidores son más conscientes de la responsabilidad social que tienen las empresas a la hora de prestar un producto o servicio.

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa Merco, reveló el listado de las empresas con mejor percepción en responsabilidad social en Colombia en 2016. Las 10 empresas que encabezan la lista de percepción de responsabilidad social para este año fueron las siguientes:

- Grupo Bancolombia: Por segundo año consecutivo ocupa el primer lugar
- Grupo Nutresa: También merecedora del segundo puesto por segundo año consecutivo
- Alpina: Ascende 3 lugares en el ranking a comparación de 2015
- Cementos Argos: Después de ocupar el quinto lugar en 2015 asciende a la cuarta posición (Dinero, 2016).

Bancolombia se posiciona en primer lugar dentro de la categoría con amplias fortalezas en las tres dimensiones del equity de marca (sentimiento, posicionamiento y diferenciación). Su equity la convierte en una de las marcas icónicas de Colombia, donde el poder de marca

casi duplica al del siguiente competidor, implicando que 1 de cada 5 personas tenga mayor inclinación por Bancolombia que por cualquier otra marca en función de su equity.

1.1.9 Público objetivo.

El gesto de marca fue pensado para atraer a todas sin distinción alguna. Sin embargo nuestro público objetivo son los jóvenes de 18 a 30 años, los Millennials, una población que conforma el 26% de la población colombiana (12 millones) y que para el 2025 será el 75% de la fuerza laboral a nivel mundial

Bancolombia es líder de la categoría con amplias fortalezas especialmente al hablar de desarrollar estrategias alineadas a los gestos de marca motivo por el cual, nuestro reto estratégico es transmitir de manera eficiente a jóvenes entre los 18- 30 años el gesto de marca: “El día de todos: Celebrando la Amistad más Pura”, por medio de una conexión emocional para reforzar los valores y pilares de esta organización buscando logrando así impactar, y generar recordación entre la población.

1.2 Reto Estratégico

El reto estratégico para este proyecto es generar y transmitir de manera eficiente a jóvenes entre los 18 - 30 años el gesto de marca de Bancolombia, de una manera natural y afín a sus intereses

para que por medio de una conexión emocional se sientan identificados con la marca y la elijan como su preferencia.

2. Estrategia de marketing: Gesto de marca

2.1 Identificación y perfil de las audiencias.

El comportamiento de nuestro target se basa en la hiperconectividad, la independencia, generar contenido y estos poseen características como: ser críticos, emprendedores, luchadores, optimistas, empáticos, proactivos, dinámicos, tener fuertes convicciones, generen impactos positivos, les importa el medio ambiente, las problemáticas sociales, así como las brechas de género e inclusión.

Una característica particular de esta generación es la percepción de la familia y su increíble conexión con sus mascotas, puesto que no quieren tener hijos y prefieren tener una mascota ya que a estas las consideran su familia. Las tendencias demuestran que los Millennials no sólo son la generación que adopta más y gasta más en sus mascotas, sino que además el 71% aceptaría ganar menos a cambio de poder llevar su mascota al trabajo , y el 83% presume de la “paternidad” de tener mascota, casi el 50% tiene gatos y el 75% perros.

2.2 Gesto de marca.

El día de todos, celebrando la amistad más pura es la propuesta de gesto de marca que vamos a presentar con la cual buscamos promover los valores de lealtad, amistad, amor y vida, reconociendo a los seres más leales que tenemos las personas, sin importar su raza o tamaño.

El día de todos se consolida como el centro de la estrategia, donde se busca ser disruptivos en los días que tradicionalmente se usan para celebrar y realizar gestos de marca. Bancolombia muestra valores relacionados con la inclusión, donde no importa el sexo, la raza, la orientación sexual, las discapacidades o los grupos a los que se pertenezca, se muestra como un banco desinteresado, equitativo e igualitario. Por esto se busca plantear este nuevo día, donde se celebre a todos por igual y se realicen gestos dedicados a la sociedad en su totalidad.

Dentro del segmento al que va dirigida la estrategia se habla de un público dado a las personas y al medio ambiente, es por esto que una campaña de inclusión en un mismo día bajo el concepto de “todos” va a ser efectiva. Se atacan todos los valores de marca, siendo una estrategia cercana, cálida, consciente de la realidad de las personas, que despierta orgullo país en todos los grupos sociales reconociendo a Colombia como un país multicultural, también optimista, ya que busca un cambio en la sociedad y persigue la igualdad. Por último se define como una estrategia agradable e inspiradora para la sociedad, manteniendo la inclusión como foco e inspirando a las personas para ser parte del cambio y aportar en la búsqueda de este objetivo para el país.

Se busca sostenibilidad a largo plazo para esta estrategia ya que se constituye como un día para que diferentes grupos se sientan aludidos y celebrados con diferentes gestos por parte de la marca, de esta manera se va construyendo valor para estos grupos y se genera una mayor expectativa año a año.

Esta estrategia para el 2019 va a centrarse en animales domésticos haciendo especial énfasis en los perros como elemento emocional para generar mayor impacto en el público objetivo. De acuerdo con el artículo publicado por el sitio web 4patas titulado “Mascotas en lugar de hijos, la decisión de los “millennials” se afirma que la generación que nació entre 1980 y 2000 ha cambiado la percepción de familia, ya que $\frac{3}{4}$ de la población tiene mascotas y un gran porcentaje prefiere quedarse con sus perros que tener hijos.

2.3 Objetivo de la estrategia.

Lograr cautivar a los millennials a través del sentimiento y emociones que las mascotas despiertan en ellos.

2.4 Objetivos Específicos.

- Aumentar en 1.4% de los indicadores de valores de marca en un año.

- Potencializar en un 6% la actividad en redes sociales de la marca en un año, manteniendo este conjunto como el principal canal de comunicación con nuestro público objetivo.
- Identificar los productos, servicios y estrategias usadas por las principales empresas del sector bancario de Colombia para atraer al segmento de Millennials entre los 18 y 30 años.
- Conocer las preferencias, intereses y necesidades de los Millennials colombianos entre los 18 y 30 años en torno al manejo de dinero y las entidades bancarias.

2.5 Metas.

- Se espera alcanzar 100k de visualizaciones en YouTube
- Se busca lograr llegar a las 1000 interacciones en Facebook
- Se desea conseguir en Instagram mínimo 1000 likes
- Lograr aumentar en Instagram en un 10% el número de seguidores

2.6 Indicadores.

La fuente principal para evaluar el desempeño de la estrategia, se realizará a través de los indicadores presentados por Google Analytics:

- Tráfico (Fuente de tráfico Google Analytics): Analizar en Google Analytics cuánto tráfico está aportando a las redes sociales de Bancolombia la campaña propuesta para saber cómo va la estrategia.

- KPIs para mejorar la visibilidad, con la intención de aumentar su reconocimiento y que los usuarios los empiecen a conocer:
- Alcance/impresiones y horario/tiempo de publicación.
- KPI Alcance: El KPI de alcance indica el número de personas que ha visto la publicación.
- KPI de impresiones: Indica el número de veces que las publicaciones de la campaña propuesta fue vista.
- Número de seguidores antes de la campaña / Número de seguidores actuales (Después de la campaña). Permite evaluar el estado de la visibilidad que estás alcanzando con la estrategia. Cabe resaltar que existen factores influyentes en el resultado como lo es la hora, fecha y el mes de publicación.
- KPIs para mejorar el engagement, que es la capacidad de una marca para generar relación con su público. Cuanto más engagement, más comprometida está la audiencia con la marca y por lo tanto, existen más posibilidades de que el usuario termine comprando el producto o servicio:
- Número de “Me Gustas”: El número de “me gustas” que alcanza la campaña planteada permite evidenciar el nivel de engagement que se tiene con la campaña.
- Shares o Compartidos: Este indicador permite evaluar el interés del usuario sobre el contenido publicado, de igual manera, indica la fidelidad que el usuario siente por la marca.
- Comentarios: Los comentarios realizados por la audiencia significan que se está generando un diálogo con la marca, pues están dando a conocer su opinión a la marca, lo cual significa que existe un tipo de vínculo entre la marca y el usuario.

- Número de visitas a la web desde Redes Sociales: La monitorización de las visitas a la web provenientes de las diferentes Redes Sociales, es fundamental, pues permite evidenciar cuantos usuarios que vieron las publicaciones en redes sociales se dirigen al sitio web de la marca, que es el fin último de las campañas publicitarias.
- Número de leads captados: Este KPI sirve para saber si se logra captar clientes potenciales que puedan estar interesados en los producto o servicio de la marca Bancolombia.
- ROAS/ROI (Retorno sobre Gastos Publicitarios): Este indicador es fundamental pues permite evaluar el volumen necesario para ser rentable y dónde enfocar el tiempo y presupuesto de las acciones de marketing, aumentando la eficacia de la campaña.

2.7 Desarrollo de la Estrategia.

1. Campaña expectativa

- *Producción contenido creativo*: 1 video de 3 minutos del cual se sacarán fragmentos de 6 segundos
- *Redes sociales*: Facebook, Instagram, YouTube. primeras fechas: teaser (1 mes antes) segundas fechas: launch art (2 semanas antes)

2. Lanzamiento campaña

- Promoción de los influencers del reto #eldíadetodos, presentar las fundaciones de cada uno y cuál será la dinámica de donación a través de Nequi, sucursal virtual Bancolombia (principalmente) pero son recibidos otros medios externos a Bancolombia y corresponsales bancarios (3 semanas aproximadamente).

- Video impulsando la campaña de los influenciadores.
 - Cierre del reto, anuncio del ganador, entrega de la premiación a la fundación-
producción video campaña día de todos.
3. Sostenimiento de la campaña
 4. Video del evento, resultados, impacto.

2.8 Viabilidad.

En primera instancia la viabilidad de la estrategia general de la marca usa medios tanto tradicionales como no tradicionales tratando de llegar al mayor número de espectadores del público objetivo a través de diferentes canales de comunicación con una medición del alcance y de resultados concreta. En segunda instancia la estrategia en cuanto al target market busca llegar a este público a través de un insight identificado que es el interés por las mascotas domésticas inclusive que por el celular, lo cual es un insight muy contundente para la población a la que se busca llegar. Por último la viabilidad de la ejecución es alta debido a que la estrategia tiene viabilidad financiera y se encuentra dentro de las capacidades tanto logísticas como financieras de Bancolombia.

2.9 Inversión.

La inversión a realizar será de 400 millones de pesos distribuidos de acuerdo al cuadro comparativo. Se planea invertir 370 millones con el objetivo de conseguir 2.215.977 personas a

las que llegue el mensaje a través de la pauta en plataformas físicas como digitales y 30 millones en producción de las pautas. En primera instancia los costos de la campaña de Youtubers corresponden a 20 de pago a 4 influenciadores digitales y 50 millones en donaciones a fundaciones para llegar a un público total de 860.986 personas en un año. En segunda instancia se planea hacer publicidad en Facebook e Instagram por un monto de 55 millones y en Youtube de dieciocho millones para llegar a un público de 326.309. Por último se planea invertir 58 millones en establecimientos comerciales distribuido en personal de contacto, supervisión e divulgación de la pauta por medio de CD con el fin de llegar a 937.04 personas.

En resumen, los fondos totales para esta campaña son de 400 millones de pesos, los cuales se van a distribuir de la siguiente manera:

- *Videos*: Basados en las cotizaciones tomadas de TimeMachinePictures, Wideo, WeAreContent y StudioKrrusel, determinamos un precio promedio por video de \$8'606,125 pesos. Este valor incluye el desarrollo del concepto creativo, con una duración entre 2 y 3 minutos, Pre-Producción, rodaje y producción (equipo humano y técnico especializado), edición y Post-Producción, transporte, logos animados en 2D, gráficas con Tracking, Subtitulación, con un rango de 1 a 3 locaciones en Bogotá Este precio decidimos ajustarlo en Diez millones de pesos \$10'000.000 por si se presentan sobre costos o se requieran servicios adicional en la producción del video que no hayan sido contemplados hasta el momento. Si buscamos generar 3 videos en un inicio los costos de desarrollo de estos videos alcanzan los \$30'000.000 de pesos. Correspondientes al 7,5%

del presupuesto total. A manera de desglose, la distribución en cada red social se realizó como se describe a continuación.

- *Redes sociales:*
 - *Facebook:* Se invertirán 55 millones en esta campaña, teniendo un alcance 567210 interacciones en promedio al año.
 - *Instagram:* Se invertirán 55 millones en esta campaña, teniendo un alcance 567210 interacciones en promedio al año.
 - *YouTube:* Se invertirán 18.5 millones en esta campaña, se tendrá un promedio de 75.500 impresiones semanales y aproximadamente 43.500 reproducciones semanales, lo que serían 2'262.000 al año.
- *Clientes Bancolombia:* Para esta campaña vamos a trabajar con 1500 clientes de Bancolombia que tengan un local comercial, los costos de esta campaña son \$3'750.000 en la producción de los videos que se entregarán, 54'998.507 en personal, el que se encargará de visitar a los clientes para invitarlos al programa, hacer visitas periódicas para revisar que se esté haciendo la reproducción de los videos.
- *Campaña Influenciadores:* Esta campaña tiene unos costos totales de 110 millones de pesos, distribuidos en 60 millones para el pago de los youtubers, 40 millones a las fundaciones y 10 millones de pesos destinado al ganador.
- *Pantallas grandes:* Se destinarán 50 millones de pesos para organizar 3 eventos durante el año, en el que se busca llegar a 5 mil personas en cada uno de estos.
- *Encuesta:* Se destinarán 52'751.493 con el fin de desarrollar una encuesta con otras entidades bancarias y Asobancaria para evaluar la recordación y los valores de marca que identifican los colombianos.

En total se invertirán 400 millones de pesos en toda la campaña, llegando a un total de 2'215.977 personas con interacciones efectivas.

2.10 Medición de Resultados.

Para las campañas de Facebook, Instagram, YouTube y de los influenciadores se facilita el análisis a través de la plataforma de análisis de cada una (Google Analytics y Facebook Network), la cual viene incluida con la compra de los paquetes. De esta forma se realizará el control sobre el número de personas que han interactuado con las publicaciones del gesto de marca. De igual forma los Youtubers contratados darán el reporte sobre los comentarios e interacciones que se generen con el gesto de marca en cada uno de los canales.

Para evaluar el objetivo principal, el cual es la asociación de la población sobre algunos valores de Bancolombia como lo son Ser una marca cercana, optimista, agradable, inspiradora, preocupada por las personas y que despierta orgullo país. Para poder comprobar que el aumento esperado sobre dichos valores se dé, recomendamos hacer una encuesta conjunta con otros bancos o con Asobancaria, con el fin de validar las principales propuestas de valor, la recordación y el impacto que se está causando en el sector bancario del país.

3. Estrategia de comunicación

3.1 Desarrollo de la Estrategia de comunicación.

Nuestra estrategia de comunicación está dividida en varias fases; decidimos abarcar diferentes canales para transmitir nuestro gesto de marca con el fin de llegar a un mayor número de personas de nuestro público objetivo.

El primer medio de comunicación es a través de redes sociales, para determinar estas tomamos como referencia un informe presentado por Hootsuite, en donde se puede evidenciar que en Colombia el 83% de los usuarios revisan este medio por lo menos una vez al día, por lo que se ha convertido en uno de los canales de comunicación más relevantes. Facebook en Colombia cuenta 17,8 millones que se encuentran en un rango de edad entre los 18 y los 34 años, tiene 148, 500,000 visitas por mes de un tiempo promedio de 20.43 minutos, 19.5 diferentes paginas por visita y la tasa de interacción más alta es de 4.79% en videos. Por otra parte Instagram en Colombia cuenta con 6,8 millones de usuarios entre los 18 y 34 años siendo. Por último YouTube en Colombia cuenta con 203.600.000 visitas por mes con un tiempo promedio de visita de 41.09 minutos y 15.9 páginas por visita. Dada esta información concluimos que el gesto de marca “El Día De Todos: celebrando la amistad más pura” se difundirá por estas tres redes, mediante un video publicitario de aproximadamente un minuto, y varios micro videos de 6 segundos que generen expectativa.

Para YouTube queremos pautar mediante los Ads que se reproducen al inicio de los videos, haciendo uso de la herramienta de costo por visualización, a través de esta YouTube nos ofrece un promedio de 70.500 impresiones semanales y una visualización media de 41.500 visualizaciones. La plataforma registra una visualización si se ve al menos 30 segundos, o el video completo si dura menos de los 30 segundos. El costo diario destinado a esta plataforma es de 50.000 pesos para ese nivel de impresiones y visualizaciones esperadas.

La estrategia para las plataformas de Facebook e Instagram es exactamente igual, estas empresas al ser parte del mismo grupo tienen costos de Ads iguales y ofreciendo una media de 567210 interacciones en ambas plataformas al año, de las cuales esperamos (bajo un escenario pesimista) solo un 10% de interacciones efectivas. De igual forma esperando que un 2% de los usuarios compartan nuestro gesto de marca y sea visto por otras 6 personas, con el mismo escenario de interacciones, llegaríamos a un total aproximado de 57401 personas en cada una de las plataformas.

El segundo medio de comunicación son las pantallas gigantes alrededor del país, se busca aplicar esta estrategia en pantallas con un montaje previo como las que se encuentran en la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, la de Movistar Arena o el Centro Comercial Fontanar, así como en pantallas dispuestas únicamente para eventos. La idea principal es utilizar estas pantallas para reproducir el gesto de marca en eventos con gran audiencia como lo son los

partidos de la Selección Colombia de Fútbol, en maratones, ciclo vía y otros eventos masivos en los que, como en el mundial pasado, se pueda captar una audiencia de 5 mil personas por evento, como ocurrió con las pantallas dispuestas en todo el país para poder ver los partidos. Se debe tener en cuenta que la experiencia debe ser tanto de audio como visual para poder captar la atención del público.

De igual forma, es importante trabajar en conjunto con los promotores de los eventos o actividades y con los socios tecnológicos de Bancolombia, resaltando que estas actividades aportan a la recordación de marca de todas las partes involucradas. Por otro lado, la colaboración con los promotores de los eventos permitirá a Bancolombia servir como patrocinador de estos espacios y divulgar sus gestos de marca a través de ellos, acercándose a sus clientes por nuevos medios.

En tercer lugar, buscando llegar con el mensaje de nuestro gesto de marca a la mayor cantidad de personas posibles, seleccionamos diferentes aspectos de la vida cotidiana en los que las personas deben gastar su tiempo, como lo son desplazamientos, filas y salas de espera. Con el fin de aprovechar estos espacios y de establecer una mejor relación con los clientes (Negocios) queremos poder reproducir nuestro gesto de marca en los establecimientos que sean clientes de Bancolombia, buscamos que sean lugares en los que normalmente el usuario deba esperar como lo son centros odontológicos, peluquerías, restaurantes, tiendas. etc. Nuestra estrategia plantea

una oferta de beneficios a los dueños de 1500 establecimientos a cambio de la reproducción 3 veces al día de nuestro video.

Es importante tener en cuenta que para la selección del establecimiento se considerará que tenga en su sala de espera al menos 7 personas simultáneamente con el fin de alcanzar 31.500 personas al día en todo el país y un valor esperado año de 9.859.500 personas. De este total de personas alcanzadas esperamos que el 30% de estos visualicen efectivamente el mensaje, llegando a una cifra aproximada de 2.957.850 personas en el año.

Basados en las cotizaciones tomadas de TimeMachinePictures, Wideo, WeAreContent y StudioKrrusel, determinamos un precio promedio por video de \$8'606,125 pesos. Este valor incluye el desarrollo del concepto creativo, con una duración entre 2 y 3 minutos, Pre-Producción, rodaje y producción (equipo humano y técnico especializado), edición y Post-Producción, transporte, logos animados en 2D, gráficas con Tracking, Subtitulación, con un rango de 1 a 3 locaciones en Bogotá Este precio decidimos ajustarlo en Diez millones de pesos \$10'000.000 por si se presentan sobre costos o se requieran servicios adicional en la producción del video que no hayan sido contemplados hasta el momento. Si buscamos generar 3 videos en un inicio los costos de desarrollo de estos videos alcanzan los \$30'000.000 de pesos. Correspondientes al 7,5% del presupuesto total.

Por otra parte se planeado hacer un concurso con diferentes influenciadores que representan los valores que estamos buscando transmitir, el concurso tiene 3 etapas importantes las cuales se dividen de la siguiente manera:

Vamos a contactar con 6 influenciadores a los cuales les vamos a ofrecer 20 millones (por canal) por participar en la promoción de una campaña.

En esta campaña los influenciadores animaran a sus seguidores a donar a 1 de 4 fundaciones de perros, el youtuber que logre recolectar más ganará 10 millones extra para donar a su fundación.

Los Youtubers son:

- *Sebastián Silva*: Suscriptores 994.000; Visitas totales 38.935.486; Visualizaciones 112 videos; Promedio por video 347.638
- *Calle y Poche*: Suscriptores 5.051.918; Visitas Totales 320.589.937; Videos:152; Promedio por video: 2.109.144
- *Maleja y Tatán*: Suscriptores 384.000; Visitas totales: 40.971.045; Videos 161; Promedio por Video 254.479

Tabla 2

Tráfico de Youtubers

| Youtuber | Sebastián Silva | Calle y Poche | Maleja y Tatán | Juan Pablo Jaramillo | Total |
|----------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------------|-------|
|----------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------------|-------|

| | | | | | |
|--------------------------|------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| Suscriptores | 994.000 | 5.051.918 | 384.000 | 5.535.650 | 11.965.568 |
| Visitas Totales | 38.935.486 | 320.589.937 | 40.971.045 | 353,506,127 | 754.002.595 |
| Videos Subidos | 112 | 152 | 161 | 302 | 712 |
| Promedio | 347.638 | 2.109.144 | 254.479 | 1.170.550 | 3.88.1811 |
| visitas por video | | | | | |

3.2 Redes sociales.

Colombia cuenta con una penetración del internet del 63% donde el 83% de los usuarios lo revisan al menos una vez al día por lo que se ha convertido en uno de los canales de comunicación más importantes según el informe de Hootsuite. Los tres medios digitales que se utilizaran para la comunicación de nuestro gesto de marca son: Facebook, Instagram y YouTube. Conviene subrayar que Facebook en Colombia cuenta con 31 millones de usuarios de los cuales 17,8 millones se encuentran entre los 18 y 34 años de edad, tiene 148, 500,000 visitas por mes de un tiempo promedio de 20.43 minutos, 19.5 diferentes paginas por visita y la tasa de interacción más alta es de vídeos con un 4.79%.

En definitiva, se puede concluir que el canal más importante es YouTube seguido por Facebook y por último Instagram. Por lo anterior nuestra estrategia digital en redes sociales

distribuirá sus costos de la siguiente manera: 40% en YouTube, 40% en Facebook y 20% en Instagram.

La pauta publicitaria que se presentará en estas redes sociales es un video de aproximadamente un minuto, que represente el gesto de marca “El Día De Todos: Celebrando la amistad más pura”. Con la difusión de este video se espera conseguir una alta captación del público objetivo.

Según el estudio de Pet Owner Paths, de la Asociación Americana de Productos para Mascotas, los 'millennials' no sólo son amos de sus mascotas sino de todo el sector: constituyen el porcentaje principal de propietarios de perros y gatos; las mascotas domésticas se han convertido en una preferencia de los millennials inclusive existe una tendencia mayor por tener mascotas a tener hijos. Por lo que las mascotas son una de las preocupaciones más grandes de nuestro público objetivo por ejemplo: El estudio dejó en evidencia que el 83% de los millennials llevarían a su mascota al trabajo si lo tuvieran permitido de hecho el 40% preferiría este beneficio antes de tener un seguro de salud, el 65 % de estos jóvenes les causa más ansiedad estar separados de su mascota que de su teléfono móvil. En conclusión si la pauta publicitaria se trata de los animales domésticos tendrá una mayor acogida y tendrá una mayor probabilidad de ser compartida por los espectadores.

La pauta publicitaria no solo busca que el grupo objetivo vea la pauta sino que a través de la conexión emocional que tienen con las mascotas domésticas compartan el video en sus redes sociales lo que causa que el público de la pauta sea mucho más amplio.

3.3 Pantallas gigantes.

La idea principal de este medio es ampliar el alcance del gesto de marca, por medio de las pantallas gigantes, se busca proyectar “El día de todos: celebrando la amistad más pura” en pantallas grandes alrededor del país, puede aplicarse tanto en pantallas con un montaje previo como en pantallas dispuestas únicamente para eventos específicos. La idea es utilizar dichas pantallas cuando se desarrollen eventos masivos como partidos de la Selección Colombia de Fútbol, festivales, ferias, congresos, conciertos, maratones, así como en actividades culturales como ciclo vías, parques, centros comerciales, universidades, cines, entre otros. De igual forma es importante trabajar en conjunto con los promotores de los eventos o actividades y con los socios tecnológicos de Bancolombia.

Respecto a la articulación con los socios tecnológicos de la empresa, es importante resaltar que la instalación de las pantallas y la reproducción de los videos, aporta comercialmente a ambas partes por la divulgación de la marca en los escenarios en los que se presente. Por otro lado, la colaboración con los promotores del evento permitirá a Bancolombia servir como patrocinador de estos espacios y divulgar sus gestos de marca a través de ellos, acercándose a sus clientes por nuevos.

3.4 Clientes Bancolombia (empresas): Lugares de espera.

Con el fin de transmitir el mensaje del gesto de marca aun mayor número de personas, se busca ampliar el alcance de esta estrategia, es por esto, que seleccionamos diferentes aspectos de la vida cotidiana en los que las personas deben gastar su tiempo, como lo son desplazamientos y filas, salas de espera. Respecto a estos tiempos, Slate Magazine y The New America Foundation dicen en un estudio publicado en el 2013, que en promedio las personas pueden dedicar 4,3 años de su vida a transportarse y 3 meses metidos en tráfico pesado.

Para aprovechar estos espacios se pretende generar una estrategia conjunta con clientes de Bancolombia que tengan pantallas en sus establecimientos de comercio y en las pantallas de los bancos para aprovechar estos momentos de espera y que la pauta una tenga mayor atención por parte del espectador en lugares cotidianos donde se espera. Mediante unos beneficios se busca que los clientes de Bancolombia accedan a poner la pauta publicitaria varias veces al día. El beneficio que se propone para los establecimientos que acepten poner la pauta son periodos de gracia. Por lo tanto estos beneficios no generan ningún costo para el banco y afianzan la relación con los clientes ya que un periodo de gracia los cuales pueden tener un impacto muy alto para una pyme en términos de liquidez. Por lo que se mejora la relación con el banco y el negocio sin afectar la rentabilidad del banco de ninguna manera.

3.5 Piezas Publicitarias.



4. Medición de resultados

4.1 KPIs.

Tabla 3

KPIs Bancolombia

| Valor de Marca | Resultado Actual | Meta |
|-----------------------------|------------------|-------|
| Preocupada por las personas | 16% | 16.2% |
| Cercana | 42% | 42.6% |
| Despierta orgullo país | 33% | 33.5% |
| Optimista | 16% | 16.2% |
| Agradable | 26% | 26.4% |
| Inspiradora | 19% | 19.3% |

La tabla anteriormente presentada contempla los KPIs que son resultado de un análisis de la actividad actual de Bancolombia en las redes sociales en las que se va a distribuir el contenido. En primera instancia se encuentra Youtube, donde el canal de Bancolombia divide su contenido por Playlists y existe una llamada “Momentos de marca” donde se han presentado tres de los gestos de marca hechos anteriormente, en esta Playlist se encontró que el video hecho para el día del padre es el que más visualizaciones tiene con un total de 301.747. Luego se analizó en la totalidad del canal y se encontró que el video con mayor cantidad de visualizaciones corresponde al realizado para la copa mundial de fútbol con un total 1.1M de visualizaciones. Los demás videos cuentan con gran variedad de visualizaciones, desde menos de 1000 hasta más de 500.000, dando un punto medio de 100.000 que es lo que se pretende lograr.

En contraste con lo anterior, se encuentra Facebook, donde se encontró que el nivel de interacciones en sus publicaciones estaba por debajo de 1000, por lo tanto se busca ser el contenido que logré este número de interacciones para tener el impacto deseado.

Por último, en la red social Instagram se espera invertir en pauta publicitaria y así poder tener un alcance bastante amplio: los 1000 likes en la publicación, de igual forma, dado los diferentes valores que se presentan en el contenido, se busca aumentar un 10% el número de seguidores en el perfil, dando un total de 7.600 nuevos seguidores.

Tabla 4

Objetivo de KPIs El día de todos: celebrando la amistad más pura

| KPI | Meta |
|---------------------------------------|---|
| Visualizaciones (Youtube) | 100k |
| Interacciones (Facebook) | 1000 |
| Likes y seguidores (Instagram) | 1000 likes y un aumento del 10% en seguidores |

5. Viabilidad estratégica

5.1 Inversión para la implementación de la estrategia.

A continuación, se evidencia el desglose de la inversión planteada para este proyecto en la siguiente tabla:

Tabla 5

Distribución presupuesto y alcance de la Estrategia “El día de todos celebrando la amistad más pura”

| Cuenta | Budget | Impacto | Total |
|-------------------|-------------------|---|-----------------------------|
| Producción | 30'000.000 | 3 videos | 10'000.000 por video |
| Facebook | 55'000.000 13,75% | 567.210 interacciones al año 56.721 interacciones efectivas. | 96,96 pesos por interacción |
| Instagram | 55'000.000 13,75% | 567.210 interacciones al año | 96,96 pesos por interacción |
| Youtube | 18'500.000 4,625 | 2'262.000 interacciones al año | 8,17 pesos por interacción |

| | | | |
|----------------------------|---|--|----------------------------------|
| Cientes Bancolombia | 3'750.000 en cds 54'998.507 en nómina | Interacciones al año:9.859.500 Interacciones Efectivas: 2.957.850 | 19,86 pesos por interacción |
| Campana | 110'000.000 total | Alcance: 3.881.811 | 28,33 pesos por |
| Influenciadores | 60'000.000 youtubers 40'000.000 donaciones | | interacción |
| Pantallas gigantes | 50'000.000 | Alance: 15.000 | 3.333 pesos por interacción |
| Encuestas | 22'751.493 | | |
| Total | 400'000.000 | 10'251.081 | 39,020 pesos por interacción. |

6. Planteamiento del problema

Bancolombia se ha logrado posicionar como uno de los bancos más importantes en Colombia, alcanzando el primer lugar en el *top of mind* de bancos de la población adulta y joven (Dinero, 2016). Adicionalmente, es líder en el uso de herramientas digitales que facilitan el

acceso de sus clientes a los productos y servicios que ofrecen (Bancolombia, 2017), y es también, el banco con el mayor nivel de corresponsalía bancaria en el país con más de 8,000 corresponsales a nivel nacional, por lo cual, se ha convertido en una alternativa interesante para futuros clientes bancarios (Bancolombia, 2016). Al querer fidelizar un segmento de mercado como son los Millennials, Bancolombia tiene una gran oportunidad de negocio, pues éste es un segmento que está en constante crecimiento, donde se considera que para 2020 constituirá el 75% de la fuerza laboral (Dinero, 2016).

Ahora bien, pese a su interés por aproximarse a dicho segmento de mercado, Bancolombia tiene debilidades en la comunicación que ofrecen sobre sus productos y servicios, por ejemplo, al contar con una página web que no es amigable para el usuario. De igual manera, y como fue mencionado en la sección anterior, la oferta de sus productos y servicios no es atractiva para sus clientes no solo por la forma en la que se comunica, sino también porque no representa una alternativa diferenciadora de la de su competencia directa. Junto con esto, es considerado como uno de los bancos más costosos en el país, lo que no resulta atractivo para un segmento de mercado que en la mayoría de los casos estudia y no trabaja (Portafolio, 2016). Mientras Bancolombia busca una solución que le permita aproximarse a dicho segmento de mercado, su competencia directa como Banco de Bogotá o todo el Grupo Aval se acerca cada vez más rápido a los *Millennials* a través de nuevos servicios y facilidades electrónicas.

En este orden de ideas y con el fin de ofrecer alternativas de solución para la aproximación que pretende realizar Bancolombia con un segmento de mercado particular, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valores marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el Banco favorito de los Millennials colombianos?

7. Antecedentes del problema

Para tres años consecutivos, el desempeño de Bancolombia estuvo por encima del de otros bancos de Colombia, mostrando un crecimiento de 132% en sus ingresos del 2013 al 2015, pasando de US\$17.828.136 a US\$41.498.594 (Bancolombia, 2016). Este crecimiento logró ubicar a la empresa por encima de otros bancos como Banco de Bogotá, Davivienda, Corpbanca, Banco de Occidente, entre otros, que terminaron el 2015 con ingresos de US\$17.714.185, US\$16.474855, US\$9.689.343 y US\$7.949.394, respectivamente. Gracias a este crecimiento, en el 2015 Bancolombia (como se citó en Bancolombia, 2016) alcanzó el primer puesto en el *Ranking de las Empresas Bancarias en Colombia* realizado por Euromoney Institutional Investor Company (EMIS).

A pesar de los resultados positivos de los principales bancos del país, según un estudio realizado por Bancolombia en el 2016 sobre la percepción de los bancos de los jóvenes colombianos pertenecientes a la generación de los *millennials*, se muestra que en los últimos años

ha aumentado la percepción negativa de las entidades financieras que tiene dicha población de jóvenes (Bancolombia, 2016). Esta percepción ha generado que haya una pérdida de credibilidad en los bancos en general, la cual se origina por la “falta de claridad y entendimiento del sector por parte de los clientes, a tal punto que los bancos han perdido su investidura como autoridad” (Bancolombia, 2016). A raíz de esto, para los consumidores jóvenes colombianos los bancos han adoptado la imagen de “cajas negras” (Bancolombia, 2016).

Además de identificar esta percepción negativa de los jóvenes colombianos hacia los bancos, Bancolombia también encontró que dentro de su portafolio de clientes había poca participación de un segmento importante del mercado colombiano que podría estar representando un ingreso alto para el banco: jóvenes entre los 18 y 30 años de edad (Bancolombia, 2016). Bancolombia encontró que para el 2016 había 10 millones de jóvenes en Colombia en ese rango de edad, y que menos del 10% de ellos (alrededor de 1 millón) eran clientes del banco. Así mismo, pudo identificar que el 74% de este segmento no entiende cómo funciona el sistema bancario y que el 27% nunca va a una sucursal bancaria (Bancolombia, 2016). Este desconocimiento del funcionamiento de los bancos por parte de los jóvenes, impide que haya un acercamiento de dicho segmento hacia las entidades bancarias y por tanto que el banco esté perdiendo la posibilidad de acceder a una parte importante del mercado colombiano.

En el estudio “*The Millennial Disruption Index*”, realizado en Estados Unidos a 10.000 jóvenes Millennials, nacidos entre 1981 y el 2000, se pudo comprobar que dicha generación

representa un desafío para el sector bancario alrededor del mundo (BBVA, 2015). Los resultados del estudio mostraron que el 71% de los jóvenes encuestados prefieren ir al dentista que a un banco, lo que evidencia la falta de sintonía entre el sector financiero y la generación que para el 2015 representaba 80 millones de personas en Estados Unidos, y 51 millones en Europa (BBVA, 2015). Según Rodrigo García de la Cruz, profesor del Instituto de Estudios Bursátiles (como se citó en BBVA, 2015), los *Millennials* consideran que no necesitan del sector financiero, pues vivieron las consecuencias de la crisis económica y creen que los bancos tienen una responsabilidad sobre esta, por lo cual prefieren manejar sus finanzas de manera diferente.

Partiendo de esta información, Bancolombia reconoció que el distanciamiento entre el segmento de jóvenes y los bancos está generando una pérdida importante para su crecimiento y rentabilidad. De los 10 millones de jóvenes, el 90% recibe dinero de sus padres para gastar, y el 75% lo gastan en su totalidad. Esto indica que son un mercado potencial para las entidades bancarias porque, a pesar de que sus ingresos no sean altos (pues el promedio de ingresos es de \$600.000 pesos), es un capital importante que los bancos estarían dejando de recibir (Bancolombia, 2016). Además, para el 2020 el segmento de Millennials, jóvenes entre los 18 y 30 años representaría el 47% de la fuerza laboral del país (Bancolombia, 2016). Esto indica que si no hay una penetración efectiva, se estaría perdiendo un mercado potencial de clientes que le generarían ingresos al banco a largo plazo.

La principal razón que identificó Bancolombia para justificar el distanciamiento entre el segmento de jóvenes colombianos y las entidades bancarias es el pensamiento que tienen sobre el dinero y el significado que le dan. A partir de la investigación que realizó el banco sobre la percepción de los jóvenes colombianos frente a las entidades bancarias, se demostró que los jóvenes le dan un nuevo significado al dinero donde “acuñarlo no es una prioridad, tangibilizar esto sí” (Bancolombia, 2016). Es decir que la principal meta para ahorrar es alcanzar experiencias a corto plazo, y que dichas experiencias a corto plazo son igual de importantes que las metas que se proponen a largo plazo.

Además de esto, a pesar que el 58% de los jóvenes quiere ahorrar para el futuro, su prioridad está en cumplir sus metas más próximas o a corto plazo, restándole importancia a los ahorros futuros (Bancolombia, 2016). Al no tener interés en preservar un ahorro a largo plazo, los jóvenes pierden de vista la utilidad de un banco y no lo reconocen como una necesidad, de hecho, el estudio mostró que el 27% del segmento de Millennials, jóvenes entre los 18 y 30 años preferiría no tener un banco y el 33% piensa que en 5 años no va a necesitar banco (Bancolombia, 2016).

8. Justificación

El sector bancario en Colombia enfrenta la llegada de nuevas generaciones, especialmente, los “Millennials” son una población que rompe los paradigmas actuales y que tienen un estilo de vida, pensamiento y actuar diferente al de la población actual, esto gracias a los cambios tecnológicos y de la información que han estado al alcance de esta generación dados

los avances tecnológicos entre otros; es por este motivo, que las entidades bancarias, entendiendo estos cambios han empezado a cambiar sus estrategias enfocados principalmente, en las nuevas formas de comunicación y en la manera de innovar para entregar un mensaje llamativo que se adapte a estas nuevas generaciones. Bancolombia, es una empresa integral sensible frente a la protección y conservación del medioambiente, de igual manera es inclusiva con minorías como la comunidad LGBTI entre otros, que utiliza las emociones como principal herramienta de acercamiento a este segmento, donde la organización crea días especiales basados en gestos que logran cambiar la relación tradicional entre banco y cliente, por una relación más cercana, una cara más amable y amigable frente a los consumidores.

Nuestro objetivo es lograr un alcance exponencial, para poder llegar a más “millennials” de una manera desinteresada que genere, que logre mejorar progresivamente su percepción y comportamiento frente a la organización, creando así valor mediante gestos que no han sido utilizados y que tienen como fin generar valor agregado a la marca, buscando de esta manera potencializar la imagen de la misma frente a este nuevo grupo de interés, adaptando y transformando la imagen tradicional del banco por una a la vanguardia, basada en los principios, valores y encaminada en los pilares fundamentales de Bancolombia. Es importante tener de mano derecha el medio digital como principal canal, pues es por medio de que se pretende potencializar los resultados actuales en redes sociales mediante datos cuantitativos como visualizaciones e interacciones del público con el contenido de nuestra estrategia.

9. Marco Teórico

Partiendo del objetivo principal de esta investigación, el cual consiste en diseñar una estrategia de mercadeo enfocada específicamente en gestos de marca con el fin de mejorar la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valor de marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el banco favorito de los Millennials colombianos, se abordarán las teorías de: estrategia de mercadeo, estrategia de posicionamiento, y estrategia de comunicación.

9.1. Estrategia de Mercadeo

De acuerdo con la definición dada por dos de los principales exponentes de la teoría del marketing, Philip Kotler y Gary Amstrong, el marketing es el proceso a través del cual las empresas generan valor a los clientes y establecen relaciones sólidas para al final obtener a cambio valor por parte de los mismos (2012). Considerando que es un proceso, el marketing aborda aspectos como el entendimiento del mercado y los clientes; el diseño de la estrategia de mercadeo; la elaboración del programa de mercadeo que ofrece un valor superior para los clientes; el establecimiento de relaciones sostenibles con el clientes, junto con la satisfacción de sus necesidades; y finalmente la captación de valor que ofrecen los clientes (Kotler y Amstrong, 2012). Este proceso muestra las diferentes etapas que se deben desarrollar para que al final las empresas puedan obtener utilidades generadas del valor ofrecido por los clientes, que es

precisamente lo que busca Bancolombia a través de su posicionamiento en el segmento de Millennials colombianos.

Teniendo presente las etapas del marketing anteriormente mencionadas, se puede afirmar que cualquier estrategia de mercadeo surge de la comprensión inicial de lo que Kotler y Armstrong definen como necesidades, deseos y demandas de los clientes (2012). En este sentido, para que las empresas como Bancolombia puedan desarrollar una estrategia de mercadeo exitosa, deben identificar con claridad lo que quieren los consumidores y responder de manera adecuada a lo que estos solicitan. Otros autores como Michael Hyung-Jin y Timothy Johnston (2005) consideran que para diseñar una res y sus intereses, de igual manera se deben identificar lo que ellos llaman como las “4Cs”: clientes, compañía, competidores y circunstancias. Partiendo de estos autores, para identificar cuáles van a ser los clientes directos de la empresa se debe hacer una segmentación del mercado.

Posteriormente, se deben analizar las capacidades y objetivos que tiene la empresa para así tener un camino claro acerca de hacia dónde y cómo van a actuar la organización. Del mismo modo, al hablar del reconocimiento del segmento de mercado objetivo, se deben identificar los principales competidores en el mercado y sus respectivas estrategias para captar a los consumidores. Por último, los autores afirman que se deben identificar y comprender las circunstancias del mercado, más conocidas como el entorno o ambiente: demografía, naturaleza, sociedad, tecnología, economía y política (Hyung-Jin y Johnston, 2005).

Tras identificar las diferentes demandas de los clientes y las circunstancias del mercado, las empresas deben dar respuesta a estas a través de lo que Kotler y Amstrong (2012) definen como ofertas de mercado. Estas ofertas hacen referencia a la “combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo” (Kotler y Amstrong, 2012, pág. 7). Dichas ofertas de mercado surgen de la creación y preparación de un plan y programa de marketing integrado, más conocido como mezcla de marketing. Esta mezcla de marketing hace referencia al “conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing” (Kotler y Amstrong, 2012, pág. 12).

Todas las herramientas de las que hablan Kotler y Amstrong, se denominan las 4Ps, estas corresponden a los aspectos que se tienen en cuenta a la hora de tomar decisión en la creación de la oferta y son: producto, precio, plaza y promoción. De acuerdo a Michael Hyung-Jin y Timothy Johnston (2005), para desarrollar el aspecto de producto se deben tener en cuenta tres componentes principales: En primera instancia, los beneficios que recibe el cliente; en segundo instancia, las propiedades tangibles que incluye el producto como la calidad, características, diseño, marca y empaque; y en tercera instancia, lo que se denomina como “producto aumentado” que corresponde a los proceso de entrega, instalación, garantía y servicio post venta.

En cuanto al precio, se deben considerar tres aspectos: costos, precios de los competidores y lo que los consumidores estarían dispuestos a pagar (Hyung-Jin y Johnston, 2005). De esta

manera se tiene un panorama más claro para determinar los montos a cobrar por los productos o servicios ofrecidos. La decisión acerca de donde se deben vender los productos es la estrategia de plaza. Para el desarrollo de esta se deben considerar dos principales decisiones: primero, escoger la locación del lugar donde se va a comercializar el producto. Segundo, decidir el método de Por su parte, la distribución física, la cual hace referencia, a la forma en cómo se va a entregar el producto en dicho lugar. Para lo cual, Hyung-Jin y Johnston (2005) mencionan que es importante considerar tres factores: exposición ideal del producto a los consumidores, nivel de servicio deseado por el cliente y los costos de distribución. Finalmente, en cuanto a la estrategia de promoción Hyung-Jin y Johnston (2005) plantean que se deben considerar dos aspectos principales: El establecimiento de los objetivos de promoción, que pueden ser: informar, persuadir o recordar; y escoger el método de promoción, ejemplo de ello es la publicidad, venta personal y promoción de ventas. Estos dos aspectos deben ir alineados con los objetivos que la empresa quiere alcanzar bajo el presupuesto establecido.

Una vez realizadas las fases del proceso de creación de la estrategia de mercadeo, las empresas logran alcanzar la fase final del marketing, esta consiste en crear relaciones sólidas y perdurables con sus clientes. Es importante en esta, que no solo se tenga acceso y manejo de información importante de los clientes, sino también de incrementar su lealtad. Esta creación de lealtad se logra a través de la generación de valor que, según Kotler y Armstrong (2012), consiste en el aumento del valor percibido del cliente el cual surge de la “evaluación que hace sobre la diferencia entre los beneficios y los costos de la oferta de marketing, en comparación con las otras ofertas de los competidores” (pág. 12). De esta manera, se logran satisfacer las principales

necesidades, deseos y demandas de los clientes con el fin de lograr el objetivo final que es captar el valor ofrecido por los clientes frente a los beneficios que reciben de los productos y servicios, aumentando así las utilidades de la empresa.

9.2 Estrategia de posicionamiento.

Como mencionan Clancy y Trout (2012), actualmente el mercado está colmado de diferentes ofertas que dificultan que las marcas puedan crear una ventaja diferencial importante que los haga diferentes a sus competidores. Por tal razón, Keller y Lehmann (2006) ratifican que los gerentes, los ejecutivos de mercadeo y publicidad de las empresas deben fomentar la creación de una asociación de la marca en las mentes de los consumidores que les permita tener una diferenciación frente a los demás competidores a través de lo que denominan posicionamiento de marca.

Si bien Urde y Koch (2014) afirman que si bien, aún no hay un consenso en la academia frente a la definición de estrategia de posicionamiento, estos afirman que si hay un acuerdo en cuanto a que el posicionamiento es un elemento clave en el marketing y en las diferentes estrategias de branding o desarrollo de marca. Del mismo modo, los autores junto con Fuchs y Diamantopoulos (2010) concuerdan también en tomar como punto de partida la definición dada por Kotler (2009, pág. 361) el cual indica que “el posicionamiento es el acto de diseñar la oferta e imagen de la compañía para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”. Según

Kotler (2009), el correcto desarrollo de la estrategia de mercadeo recae en crear una propuesta centrada en lo que el cliente valora, para que de esta manera se convenza al mercado objetivo de escoger el producto ofrecido por la empresa.

Otra de las definiciones más utilizada es la de Keller (1999, pg. 44), pues este menciona que “el posicionamiento de marca es todo lo que tenga que ver con la creación de la ubicación óptima del producto en la mente de los consumidores existentes y potenciales, para que estos piensen en la marca de la manera correcta”. Al igual que la definición de Keller (1999), como la de Kotler (2009) corresponden a lo que Urde y Koch (2014) denominan como el enfoque del posicionamiento orientado al mercado (Market-oriented).

Todos los autores mencionados anteriormente afirman que la corriente teórica del posicionamiento orientado al mercado es un enfoque externo que define e implementa una posición de la marca a partir de la imagen que perciben los clientes o las partes interesadas sobre la misma. Por otra parte, Urde y Koch (2014), indican que también existe otro enfoque del posicionamiento que denominan como orientado a la marca (Brand-oriented). Esta corriente propone un enfoque de adentro hacia afuera, lo que indica que la posición de la marca se define e implementa a partir de la “identidad de la marca”. Según estos autores “la satisfacción de las necesidades o deseos del cliente se dan dentro de los límites del núcleo que representa la identidad de la marca, la cual es influenciada por la misión, visión y valores de la empresa” (Urde y Koch, 2014, pg. 482).

Algunos autores definen el posicionamiento bajo la corriente teórica orientada a la marca son Aaker's y de Chernatony. Aaker's (1996, pg. 176) (citado por Urde y Koch, 2014) afirma que “la parte de la identidad de la marca y la propuesta de valor se deben comunicar activamente a la audiencia o mercado objetivo porque son los elementos que crean una ventaja sobre las marcas competidores”. De otro lado, Chernatony (1999) (citado por Urde y Koch, 2014) afirma que la identidad de la marca es la construcción que permite comprender y establecer la imagen de las marcas en la mente de los consumidores. Como se puede observar, ambos autores coinciden en que la identidad de la marca es la base o la guía para crear una estrategia de posicionamiento exitosa.

Si bien Urde y Koch (2014) separan las dos corrientes teóricas que proponen diferentes aproximaciones a la definición de posicionamiento, estos afirman que en la realidad las estrategias usadas por las empresas deben usar una mezcla de las dos corrientes, pues es la combinación de ambas la que permite desarrollar una estrategia de posicionamiento completa y exitosa. De igual manera los autores Fuchs y Diamantopoulos (2010) afirman que sin importar cuál estrategia de posicionamiento se utilice, el objetivo del posicionamiento es moldear las preferencias de los consumidores para crear lealtad y voluntad de buscar la marca. De esta manera, si el posicionamiento se crea de manera correcta se pueden establecer marcas poderosas con gran reconocimiento en la mente de los consumidores.

9.3. Estrategia de comunicación.

Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación, se han desarrollado gracias al proceso de globalización que surge a finales del siglo XX según autores como Ulrich Beck, en *La Sociedad Global del Riesgo* (1986), quien se enfocó en comprender las condiciones cambiantes del mundo capitalista y globalizado. Dada la situación del momento, empiezan a surgir nuevas exigencias por parte de la población, como por ejemplo contar con la universalidad de las comunicaciones, pues en un entorno cambiante, la velocidad de la información junto con la veracidad de la misma, se convierten en características fundamentales y necesarias. Así pues, las TIC, entendidas como “conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información” (Belloch, 2011), se convierten en las herramientas de fácil acceso para la población, como es el caso por ejemplo del Internet, el cual no sólo ha redefinido las formas de conocer, sino también la forma en la que el hombre se relaciona (Belloch, 2011).

Cabero (1998), por su parte, identificó algunas de las principales características de las TIC, ejemplo de ello son: la inmaterialidad; la interactividad; la interconexión; la instantaneidad; la digitalización; entre otros, que dan respuesta a las nuevas realidades locales y globales, las cuales se convierten en los elementos fundamentales que empresas, como Bancolombia, deben reconocer a la hora de buscar establecer estrategias de comunicación que respondan a necesidades particulares, tal como se planteó en el reto, mejorar la percepción, y posicionamiento de Bancolombia en el segmento de jóvenes Millennials colombianos.

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta fundamental comprender que las estrategias organizacionales deben reconocer el entorno en el que se desarrollan y reaccionar conforme al mismo para garantizar que el sostenimiento de la compañía. De esta manera, la estrategia se puede comprender como la dirección al interior de una organización, la cual pretende lograr ciertas ventajas frente a su competencia (Johnson, pág.7, 2006). También, como la búsqueda de algún ajuste estratégico frente al entorno empresarial, lo que implica cambios significativos en materia de recursos de la organización (Johnson, pág. 7, 2006). Se puede considerar con la información anteriormente presentada, que la estrategia en resumen es “la dirección y alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas” (Johnson, pág. 8, 2006). Dada la claridad sobre el significado de una estrategia, se debe entender en qué consiste una estrategia de comunicación, la cual debe buscar proyectar a la organización hacia el futuro mediante el uso y aprovechamiento de las TIC, para responder no solo a los retos a los que se ve enfrentada una organización, sino también a las necesidades y preferencias de la población que se tiene proyectada como mercado meta.

Por su parte, John Von Neumann con su teoría de juegos, realizó una aproximación a la comprensión del riesgo y la incertidumbre frente a la toma de decisiones, lo que se empezó a relacionar con la comunicación en la década de los 80, dada la influencia de la misma en el resultado de los juegos. Así las cosas, la comunicación resulta fundamental para las estrategias de una empresa, toda vez que es una variable que tiene una influencia directa en la percepción que la población tiene frente a una organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, la estrategia de comunicación lo que busca es generarle a la compañía una estrategia que se enfoque particularmente en la forma en la que se comunica. Una ilustración de la misma hace alusión a tener en cuenta factores como la publicidad ATL (above the line) o los medios no tradicionales que se ejecutan mediante campañas BTL (below the line), entendidas como recursos alternativos que hacen frente a los medios convencionales que están presentes en el mercado publicitario (Bonello, 2009).

10. Marco Conceptual

- *Posicionamiento:* El término posicionamiento fue utilizado por primera vez por Jack Trout, quien consideró que “El posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; es decir, a cómo se ubica el producto en la mente de estos. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen” (Ries y Trout, 2013). Motivo por el cual, resulta fundamental reconocer la definición de Trout, toda vez que fue precisamente mediante el reordenamiento de conexiones que ya existían en Bancolombia, que se buscó influir en el mercado potencial, para reposicionar al banco en la mente de los Millennials colombianos.

Por otro lado, Quevedo considera que “El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible y aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia, es decir ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes. Un servicio, al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente como una serie de deseos y necesidades de su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad de sí mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores” (Del Valle Quevedo, 2008).

Teniendo en cuenta lo anterior, es clave comprender la importancia de alcanzar el posicionamiento de una marca diferenciándose de la competencia, de tal manera que el mercado meta pueda percibir aquellos elementos que son clave para una compañía, cuyos atributos responden a sus necesidades y que son finalmente los que hacen que el consumidor seleccione una alternativa sobre otra. Para este caso, seleccionar a Bancolombia sobre bancos de la competencia como por ejemplo BBVA, Banco de Bogotá o Davivienda.

- *Fidelización*: Es otro de los conceptos claves desarrollados a lo largo de esta investigación, entendido como una estrategia de marketing que permite que las empresas, organizaciones o marcas, logren que sus clientes se fidelicen a ellas, lo que implica que continúen adquiriendo sus productos y servicios a lo largo del tiempo.

“En el ámbito del marketing, la fidelización es un concepto esencial para empresas orientadas al cliente, que persiguen una relación a largo plazo con los usuarios finales. En la práctica, el objetivo es claro, lograr la fidelidad del cliente, es decir, que un consumidor que haya adquirido nuestro producto o servicio se convierta en un cliente asiduo que, todavía mejor, además nos recomiende” (EAE, 2017).

La fidelización es importante para cualquier empresa precisamente por generar relaciones que continúan en el tiempo, conseguir clientes que después de la primera compra continúan fieles a la marca resulta fundamental. Si se analiza a la luz de los resultados esperados por parte de Bancolombia, posicionar al banco en la mente de los Millennials colombianos, no solo le otorgar al banco un nuevo nicho de mercado, sino que además permite fidelizar a una generación joven que cuando pase a ser parte de otro segmento de mercado, siga contando con grandes beneficios y se sienta a gusto con los beneficios que le fueron proporcionados por su “primer banco”.

- *Transmedia y Storytelling*: Las estrategias transmedia y storytelling surgen gracias a la aparición de nuevas tendencias creadas en la sociedad, estas, vienen acompañadas de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, como por ejemplo los son computadores, celulares y tablets. Estas herramientas, permiten un mayor grado de conectividad, como por ejemplo mediante el uso de las redes sociales, especialmente por

parte de los Millennials, quienes para este caso son el mercado meta al que Bancolombia le está apuntando.

Así, las organizaciones empiezan a recurrir a nuevas estrategias que involucran a los consumidores y los invitan a participar activamente en la creación de contenido de marca. En este orden de ideas, lo que la estrategia transmedia busca es hacer crecer y expandir una historia; es así como se entiende que: “La narrativa transmedia es una técnica mediante la cual la historia se desarrolla o divide en diferentes plataformas para formar un relato coherente, es decir, podría entenderse como una historia contada en capítulos que se encuentran en diferentes formatos: libro, post, spot, película, entre otros” (Pastrana, 2017).

Por otro lado, se entiende que “el storytelling es una estrategia que consiste en crear una historia con el fin de: informar, motivar, conocer opiniones o vender” (Pastrana, 2017). En este orden de ideas, lo que se busca es crear emociones y generar un vínculo entre los consumidores y la empresa, mediante una narración que pretende perdurar en el tiempo.

Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto de investigación buscó relacionar ambas estrategias con el fin de ofrecerle a Bancolombia una alternativa diferente y novedosa, que responde a las dinámicas actuales, a través de la cual llegar a la mente y corazón de los consumidores.

- *Millennials*: Los Millennials son la generación nacida en 1981 - 1999 (Lancaster & Stillman, 2002). Los Millennials han sido llamados con derecho y facultados debido, en parte, a sus Inclusión en la toma de decisiones desde la infancia (Coomes y DeBard, 2004; Lancaster & Stillman, 2002). Según Lancaster y Stillman (2002), las personalidades de los Millennials reflejan la influencia de los escépticos Gen Xers (sus cohorte más cercana) que se ha fusionado con la opinión de los padres de Baby Boomer y el propio pragmatismo de los Millennials resultó en ser descritos como "realistas". Tienen una orientación más global y entienden la necesidad de interconectividad. En el mercado mundial (Alch, 2000).

- *El ecosistema digital*: Es la creación del entorno digital más favorable para el desarrollo de un proyecto en Internet. Este, permite a las organizaciones mejorar la visibilidad de tu web utilizando distintas técnicas de marketing online como SEO, SEM, emailing, inbound, marketing de contenidos y social media. Lo que permite posicionar y hacer visible tu marca así como controlar y el número de seguidores y la calidad de las interacciones en las redes sociales. (Ecosistema Digital, 2019).

- *Campaña de Expectativa*: Hace referencia en el campo publicitario a un estado de ansiedad producido por un anunciante, una agencia o un medio. Es una parte importante de la estrategia de comunicación que tendrá como objetivo final hacer el lanzamiento por ejemplo de un producto, un servicio o un evento. La idea de generar expectativa básicamente es llamar la atención de una audiencia y poner en su agenda el ítem central

de la campaña, para llegar a un punto de pre-aceptación y conocimiento del producto con el fin de obtener el mayor porcentaje de afinidad con el producto. (Arenas, 2019)

- *Planeación:* La serie de decisiones que enmarcan un número de factores como el tiempo que durará la campaña, los personajes que comunicarán adecuadamente la idea, las locaciones si son necesarias, los medios y canales por los que se difundirá la campaña. (Arenas, 2019)

- *Unidad:* La comunicación de la campaña de expectativa debe estar alineada con la política de comunicación general del producto y de la marca. Esto es fundamental para afianzar en los clientes potenciales un concepto claro que los lleve a convertirse en clientes reales y permita fidelizar al mayor número posible (Arenas, 2019).

- *Concepto:* Actúa como la base sólida de la comunicación de la campaña. Es la idea que engloba todos los aspectos de la estrategia publicitaria y desde la que se ejecutarán las piezas gráficas, audiovisuales, las activaciones, los comercial, en resumen, enmarca todas las acciones incluidas en el plan de desarrollo de la campaña (Arenas, 2019).

- *El target Market:* Hace referencia a la segmentación de una población específica, donde se definen correctamente uno o varios perfiles de públicos objetivos, es sumamente importante realizar esta segmentación de manera adecuada, pues de este depende en gran parte el resultado satisfactorio en la comunicación del concepto.

- *Las cinco fuerzas de Porter*: Es un modelo estratégico elaborado por Michael Eugene Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en el año 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Esta teoría, está dividida en fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y en fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes. (Porter, 1979)

- *KPIs (Indicadores Claves de Desempeño)*: Hace referencia a aquellos parámetros que permiten medir las acciones que estás llevando a cabo, con el fin de evaluar si se están consiguiendo los objetivos comunicativos planteados previamente por la empresa.

- *Engagement*: Es la capacidad de una marca para generar relación con su público. Cuanto más engagement, más comprometida está la audiencia con la marca y por lo tanto, existen más posibilidades de que el usuario termine comprando el producto o servicio.

- *Insight*: Es un conocimiento profundo del consumidor o comprador que puede iluminar las oportunidades en el mercado. Es conocimiento que no es evidente, son los pensamientos de la gente y sus comportamientos. Un Insight es meternos en la intimidad, en la mente de la gente. Nos debe permitir una identificación pertinente de las personas que estamos escuchando. Un buen insight nos proporciona una comprensión de la experiencia de las personas, ideas, valores, e ilumina donde existen las oportunidades para el mercado. Un buen insight tiene la capacidad de identificar a los consumidores, perfiles de comprador: la demografía, las actitudes, el comportamiento (Smith, 2012).

11. Objetivo general.

Diseñar una estrategia de mercadeo para mejorar y fortalecer la percepción de Bancolombia, aumentar sus indicadores de valores marca, fidelizar al grupo objetivo y posicionar a la empresa como el banco favorito de los Millennials colombianos.

11.1 Objetivos Específicos.

- Aumentar en 1.4% de los indicadores de valores de marca en un año.
- Potencializar en un 6% la actividad en redes sociales de la marca en un año, manteniendo este conjunto como el principal canal de comunicación con nuestro público objetivo.
- Identificar los productos, servicios y estrategias usadas por las principales empresas del sector bancario de Colombia para atraer al segmento de Millennials entre los 18 y 30 años.

- Conocer las preferencias, intereses y necesidades de los Millennials colombianos entre los 18 y 30 años en torno al manejo de dinero y las entidades bancarias.

11.2 Metas.

- Se espera alcanzar 100k de visualizaciones en Youtube
- Se busca lograr llegar a las 1000 interacciones en Facebook
- Se desea conseguir en Instagram mínimo 1000 likes
- Lograr aumentar en instagram en un 10% el número de seguidores

11.3 Indicadores.

La fuente principal para evaluar el desempeño, se realizará a través de los indicadores presentados por Google Analytics:

- Tráfico (Fuente de tráfico Google Analytics): Analizar en Google Analytics cuánto tráfico está aportando a las redes sociales de Bancolombia la campaña propuesta para saber cómo va la estrategia.
- KPIs para mejorar la visibilidad, con la intención de aumentar su reconocimiento y que los usuarios los empiecen a conocer:
- Alcance/impressiones y horario/tiempo de publicación.
- KPI Alcance: El KPI de alcance indica el número de personas que ha visto la publicación.

- KPI de impresiones: Indica el número de veces que las publicaciones de la campaña propuesta fue vista.
- Número de seguidores antes de la campaña / Número de seguidores actuales (Después de la campaña). Permite evaluar el estado de la visibilidad que estás alcanzando con la estrategia. Cabe resaltar que existen factores influyentes en el resultado como lo es la hora, fecha y el mes de publicación.
- KPIs para mejorar el engagement, que es la capacidad de una marca para generar relación con su público. Cuanto más engagement, más comprometida está la audiencia con la marca y por lo tanto, existen más posibilidades de que el usuario termine comprando el producto o servicio:
- Número de “Me Gustas”: El número de “me gustas” que alcanza la campaña planteada permite evidenciar el nivel de engagement que se tiene con la campaña.
- Shares o Compartidos: Este indicador permite evaluar el interés del usuario sobre el contenido publicado, de igual manera, indica la fidelidad que el usuario siente por la marca.
- Comentarios: Los comentarios realizados por la audiencia significan que se está generando un diálogo con la marca, pues están dándole a conocer su opinión a la marca, lo cual significa que existe un tipo de vínculo entre la marca y el usuario.
- Número de visitas a la web desde Redes Sociales: La monitorización de las visitas a la web provenientes de las diferentes Redes Sociales, es fundamental, pues permite evidenciar cuantos usuarios que vieron las publicaciones en redes sociales se dirigen al sitio web de la marca, que es el fin último de las campañas publicitarias.

- Número de leads captados: Este KPI sirve para saber si se logra captar clientes potenciales que puedan estar interesados en los producto o servicio de la marca Bancolombia.
- ROAS/ROI (Retorno sobre Gastos Publicitarios): Este indicador es fundamental pues permite evaluar el volumen necesario para ser rentable y dónde enfocar el tiempo y presupuesto de las acciones de marketing, aumentando la eficacia de la campaña.

12. Metodología

La metodología seleccionada para este proyecto fue mixta, dado que se realizaron estudios cualitativos y cuantitativos. En primera instancia, al hablar del estudio cualitativo realizado hay que tener en cuenta que se analizaron datos numéricos tales como indicadores de gestión, costos, rentabilidad al igual que alcance de la propuesta planteada para desarrollar el reto presentado, los cuales, ayudan a entender el desempeño y posicionamiento de Bancolombia en el mercado. En segunda instancia, al hablar del estudio cualitativo se realizaron encuestas dirigidas al grupo objetivo, Millennials colombianos (personas entre los 18 y 30 años de edad) donde es su mayoría, las preguntas estaban diseñadas para arrojar respuestas de tipo cualitativo permitiendo así hacer un análisis exhaustivo al target market con el fin de entender sus, intereses, deseos y percepciones determinando el conjunto de variables principales que influyen y moldean las decisiones de los Millennials a nivel general con el fin de aprovechar esta información para crear una estrategia dirigida a este segmento de mercado que sea llamativa y efectiva para Bancolombia y sus clientes potenciales.

El desarrollo de esta metodología se basa principalmente en la recolección de información de fuentes primarias y secundarias tales como artículos académicos, enciclopedias, estudios de caso, informes de organismos internacionales acreditados a nivel mundial así como fuentes informales como los periódicos y diarios nacionales e internacionales, que a la hora de consolidar toda esta información permitieron adquirir un conocimiento sólido de las variables que moldean y fomentan la toma de decisiones del target market seleccionado para este proyecto: los Millennials colombianos.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado, se busca tener una visión, holística sólida y aterrizada de las variables que motivan a este segmento, así como los incentivos que llevan a la toma de decisiones de los millennials, con el fin de adaptar la estrategia basada en la información obtenida y lograr desarrollar una estrategia que permita posicionar de manera exitosa a Bancolombia como el banco número uno, preferido por este segmento de mercado.

Se logró indagar y profundizar en las variables anteriormente presentadas por medio de las encuestas llevadas a cabo, haciendo uso de las fuentes primarias las cuales permitieron encontrar diferentes insights que son insumos fundamentales para la ideación, formulación desarrollo, creación e implementación de la Estrategia final.

13. Cronograma de actividades.

| Actividades 2018 | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | |
|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|
| | Semana | | | | Semana | | | | Semana | | | | Semana | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 |
| Diagnóstico de Bancolombia | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis del mercado | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición del target market | | | | | | | | | | | | | | | |
| Búsqueda bibliográfica del target market: "Millennials" | | | | | | | | | | | | | | | |
| Encuestas al público objetivo | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mapa de empatía del consumidor del segmento | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de <i>Insights</i> del consumidor del segmento | | | | | | | | | | | | | | | |
| Búsqueda bibliográfica de estrategias de mercadeo para posicionamiento en jóvenes | | | | | | | | | | | | | | | |

identifican y tienen una conexión emocional muy afín afinidad por causas sociales, económicas y ambientales donde la justicia y transparencia es fundamental pues hacen parte de sus pilares fundamentales;. Adicionalmente esta población buscan dentro su diario vivir que exista una armonía entre la vida laboral y personal, la cual le permite disfrutar y crecer en el trabajo pero que de igual manera le permita fomentar sus relaciones interpersonales ya sea con amigos y/o familia, sumado a esto, cabe resaltar, que esta generación no se enfoca en la acumulación de capital sino que por el contrario buscan el dinamismo, la innovación y creatividad al igual que la libertad en todos los ámbitos de su vida por lo que son más fáciles con la acumulación de momentos y experiencias que les permitan enriquecer su ser espiritual el cual lo comparten con el mundo a través de sus redes sociales pues cabe destacar que la hiperconectividad es una característica por excelencia de esta generación y su verdadera recompensa se encuentra hallada en el reconocimiento de las demás personas a través de la aceptación y crecimiento en sus redes sociales pues está es su principal forma de conectarse con el mundo exterior.

Otra característica que cabe resaltar del target market seleccionado es que tienen una postura firme frente a las temáticas fundamentada en argumentos propios generados a través del criterio individual que surge como respuesta a la búsqueda de información y opiniones del mundo exterior. Una de las principales alertas y/o amenazas de los Millennials es que esta población no hace una planeación estratégica para su futuro, pues actúan bajo el lema de vivir la vida, vivir el momento motivo por el cual no tienen un cultura ahorrativa o una conciencia sobre temas financieros, lo que dificulta el acercamiento y credibilidad hacia las entidades financieras.

14.1.2 Insights.

Gracias a la información que se logró analizar, se identificó el *insight* principal en el cual se fundamenta la estrategia para resolver el reto planteado por Bancolombia. Este insight permite ajustar los intereses, deseos y aspiraciones de los Millennials con los el objetivo de aumentar, comunicar y fidelizar a un mayor número de clientes potenciales pertenecientes al target market seleccionado, los Millennials colombianos con Bancolombia.

En resumen, se puede establecer que los insight hallados sobre los Millennials que contribuyeron al planteamiento, desarrollo y consecución de la investigación así como la definición y estructuración de la estrategia de Bancolombia se basa en que los Millennials tienen un mayor compromiso y conexión emocional frente a las mascotas, representan valores tales como empatía, lealtad, confiabilidad, valentía, dinamismo, calidez, alegría e incondicionalidad, afirmación que se desglosada en los siguientes insights hallados:

- La familia es su mayor prioridad, y consideran a sus mascotas parte esencial de su familia.
- El 70% de ellos siente una conexión emocional hacia los perros , gatos y otros animales.
- Las mascotas no son solo una compañía sino que el vínculo entre amo y mascota es la relación más confiable, leales y profundas que tienen.
- La confianza la asocian con la palabra lealtad, y lealtad con sus mascotas.
- Los millennials tienden a ser más receptores de cualquier contenido si contiene un animal en este.

Estos insights son el hallazgo crucial de la investigación, pues permitieron dar el primer paso para continuar con el desarrollo de la estrategia que se propondrá a Bancolombia como solución del reto y que describe de manera detallada las variables claves para los Millennials, que influyen en su toma de decisiones las cuales pueden ser ajustadas al segmento de entidades bancarias con el fin de obtener una estrategia de mercadeo exitosa para Bancolombia.

15. Conclusiones

Teniendo en cuenta el reto estratégico planteado por Bancolombia y la propuesta desarrollada y presentada en EFFIE College E3 2018, se puede concluir lo siguiente:

- Los millennials son el el segmento más importante hoy en día, es vital cultivar la relación con esta población dado que esta., representarán la fuerza laboral en un corto plazo del 75% para 2025 y las empresas deben desarrollar adaptar y crear estrategias para captar gradualmente a este público.
- El medio digital se convierte en el canal clave para difundir la información y aplicar las estrategias, ya que permiten tener un gran alcance dentro del público objetivo a un costo atractivo para Bancolombia.
- Se logra apelar a las emociones del segmento mediante el gesto de marca enfocado a las mascotas, el cual es un tema de vital importancia para esta población, donde se logra

resaltar los valores que son importantes para la sociedad lo son de igual manera para la organización.

- Bancolombia es una empresa líder en cuanto a gestos de marca dentro del sector bancario, que ha logrado afianzar su liderazgo en el mercado pues logra atraer a las a un alto número de personas.

16. Recomendación.

Bancolombia, es una empresa integral sensible frente a la protección y conservación del medioambiente, una entidad que se preocupa por las causas sociales, que es incluyente frente a las minorías y que demuestra a través de sus acciones empresariales el interés que esta tiene por el bienestar y desarrollo de la sociedad colombiana. Bancolombia es la entidad bancaria líder en Colombia que rompe paradigmas frente a la relación tradicional entre banco y cliente, por una relación más cercana, una cara más amable y amigable frente a los consumidores.

Teniendo en cuenta lo mencionado anterior y las características que definen el perfil de la generación Millennial, entre las cuales se destacan la hiperconectividad, el apoyo a las causas sociales, la justicia y transparencia, Bancolombia cuenta con el conocimiento táctico y posee las herramientas necesarias para poder de esta manera aprovechar las similitudes que tiene con esta generación, la generación Millennial.

Al transformar en un activo fundamental su conocimiento y los valores de la marca que dejan a la vista del público las diferentes formas de las cuales Bancolombia generan un aporte a la sociedad, se obtiene una ventaja competitiva que permite crear la ruta principal para dirigir un mensaje que deje en evidencia los pilares y valores empresariales; con lo cual se le permite a esta generación identificarse con la entidad. Así mismo, dirigir el discurso de sus estrategias y campañas encaminado en poner en evidencia la trayectoria de Bancolombia, lo cual se puede lograr dando soporte a los argumentos con los diferentes reconocimientos que la organización ha recibido, especialmente el galardón obtenido en diferentes ocasiones a nivel mundial como el Banco más sostenible de Latinoamérica y el quinto en el mundo.

Cabe resaltar que Bancolombia tiene un activo fundamental a nivel interno, el cual es el apoyo de la agencia de mercadeo Sancho, una de las agencias de marketing más prestigiosas en el país, motivo por el cual se invita a hacer partícipe a esta agencia dentro de la implementación de la estrategia propuesta. Pues esta, además de encargarse de realizar las piezas ATL, acciones BTL y demás actividades de promoción, será un evaluador externo quién adicionalmente podrá aportar de manera propositiva dando su punto de vista y dando una retroalimentación con el fin de crear la mejor estrategia para obtener una campaña exitosa.

Bancolombia hoy día no cuenta con una propuesta definida de comunicación y mercadeo dirigidas al segmento de Millennials, jóvenes entre los 18 y 30 años. Para ello, se recomienda realizar un estatus de las actividades que se están llevando a cabo y articularlas con lo propuesto en el presente documento. Del mismo modo, se recomienda determinar un tono de comunicación específico para este segmento e implementar el mismo a lo largo de las estrategias que tiene actualmente el banco así como para campañas futuras, con el fin de estandarizar la comunicación con este segmento y que los Millennials colombianos puedan familiarizarse y en su debido caso sentirse identificado con la comunicación que se le presenta por parte de la entidad bancaria.

Bancolombia encontró un reto en sus gestos de marca y con el fin de alcanzar el objetivo propuesto, de posicionarse en el segmento Millennial como el banco favorito, mejorar su percepción y lograr fidelizar al mayor número de usuarios. El banco acudió al concurso Effie College Colombia, donde por medio de la participaron de estudiantes universitarios, que hacen parte del mismo target market, se enfocan en proponer ideas para solucionar este objetivo y a partir del trabajo en equipo, de la investigación en fuentes primarias y secundarias, la experiencia propia y del conocimiento académico pusieron en práctica todo lo aprendido para plantear estrategias de mercadeo innovadoras y acordes a sus propios deseos y/o necesidades.

Los funcionarios del banco y de la agencia tuvieron la posibilidad de evaluar las ideas de todos los grupos que participaron y aprender de ello. Eventualmente podrán utilizar el material

suministrado para diversificar y encaminar sus estrategias. Este tipo de actividades se denominan procesos de co creación y son muy valiosos para conocer los puntos de vista y opiniones de diferentes individuos del segmento. Se recomienda que el banco continúe participando activamente en estos ejercicios, ya que puede obtener hallazgos importantes al incluir a sus actuales y potenciales clientes en los procesos de la organización y porque sirven también para dinamizar los procesos de innovación dentro de la organización por medio del aprendizaje.

La estrategia estuvo planteada en un horizonte de tiempo de 1 año y con un presupuesto limitado de cuatrocientos millones de pesos (400.000.000). Al ser una estrategia orientada al posicionamiento, a mejorar la percepción de la entidad, aumentar sus indicadores de valor de marca y a fidelizar al grupo objetivo, los Millennials colombianos, se recomienda invertir más recursos, tanto monetarios como investigación y tiempo y a su vez, teniendo en cuenta que este, es un tema muy amplio, y que esta investigación es solamente actúa como la punta del iceberg se debe realizar una investigación más profunda pues es un segmento rentable que puede llegar a generar utilidades significativas para la entidad y que hasta ahora se está empezando a implementar estrategias dirigidas específicamente a este segmento en el sector financiero; Asignar mayores recursos humanos dentro de la organización, encargado específicamente de llevar a cabo la estrategia y de cumplir los objetivos planteados será un gran acierto para la organización.

17. Bibliografía

- Aaker, D.A. (1996), Building Strong Brands, The Free Press, New York, NY.
- Arenas, L. (2019). Qué son las campañas de expectativa. Recuperado de:
<https://www.revistapym.com.co/que-son-las-campanas-de-expectativa>
- Banco de la república. (2018). *Encuesta de percepción sobre riesgos del sistema financiero*. Recuperado de: www.banrep.gov.co
- Bancolombia (s.f.). Historia. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos>
- Bancolombia (2015). Según Dow Jones, Bancolombia es parte del 3% de los bancos más sostenibles del mundo. Recuperado de: <https://goo.gl/FX6dZy>
- Bancolombia (2016). Acerca del grupo Bancolombia. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com/wps/wcm/connect/b265e901-e08e-4218-b5f2-b0dd2566a902/Acerca+del+Grupo+Bancolombia+y+cifras+de.pdf?MOD=AJPERES&CVID=le02x8B>
- Bancolombia (2016). Bancolombia, quinto banco más sostenible del mundo. Recuperado de: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/sala-prensa/todos-los-articulos/responsabilidad-social-ambiental/bancolombia-quinto-banco-mas-sostenible-del-mundo>
- Bancolombia (2016). Hechos y cifras 2015 soportan la solidez del Grupo Bancolombia para asumir el futuro. Recuperado de:

<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/sala-prensa/todos-los-articulos/resultados-financieros/utilidades-2015>

- Bancolombia (2016). Más del 50% de las transacciones de corresponsales bancarios en el país se realiza a través de Bancolombia. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/sala-prensa/todos-los-articulos/inclusion-educacion-financiera/mas-del-50-porciento-de-las-transacciones-de-corresponsales-bancarios-se-realiza-a-traves-de-bancolombia>
- Bancolombia (2018). *Información corporativa: Historias que transforman*. Recuperado de: <https://www.grupobancolombia.com>
- Bancolombia (2018). *Reconocimientos*. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com>
- Bancolombia (2017). *Resultados corporativos segundo trimestre 2017*. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com>
- Bancolombia (2018). ¿Quiénes somos?. Recuperado de:
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos>
- Barón, M.(2014). Investigación a través de la prospectiva de marketing del rol que tienen las mascotas en los hogares bogotanos en la actualidad y en el 2024. *CESA*. Recuperado de: <https://repository.cesa.edu.co>
- BBVA. (2015). Los “Millennials”: un desafío para la banca. Comunicación Corporativa. Recuperado de: <https://www.bbva.com/es/millennials-desafio-banca/>

- Belloch, C; (2011). Las Tecnologías de la Información y Comunicación. Universidad de Tecnología Educativa. Universidad de Valencia. Recuperado de:
<https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Bonello, M; (2009). Eye to Eye. Innovando en contacto real con marcas. Una nueva técnica publicitaria no tradicional. *Trabajo de grado Universidad de Palermo*. Recuperado de:
https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/790.pdfm
- Cabero, J. (1998) Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. Enfoques en la organización y dirección de institutos educativos formales y no formales. Granada: Grupo Editorial Universitario. Recuperado de:
<https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1MZF0MGPJ-DW0C5J-NB1S/TICS%20EN%20EDUCACION.pdf>
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Recuperado de:
http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf
- Chernatony, L. (1999), “Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation”, *Journal of Marketing Management*, 157-179.
- Cifuentes. N. (25 de agosto de 2018). Los ‘Millennials’ prefieren a las mascotas que los hijos. *El Tiempo*. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com>
- Clancy, K.J. and Trout, J. (2002), “Brand confusion”, *Harvard Business Review*, Vol. 80 No. 3, p. 22.

- Credibanco (s.f). Corresponsales Bancarios. Entidades Financieras. Recuperado el 27 de marzo de 2018. Recuperado de: <https://www.credibanco.com/entidades-financieras/corresponsales-bancarios.html>
- Dinero (2014). Así ven los jóvenes a la banca nacional. Recuperado de: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/estudio-interese-jovenes-banca-nacional/202402>
- Dinero (2015). Las 7 principales amenazas al sistema financiero en 2015. Recuperado de: <http://www.dinero.com/economia/articulo/los-sriesgos-para-sisistema-financiero-2015/205021>
- Dinero (2016). Esto es lo que buscan los menores de 30 en la banca. Recuperado de: <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/esto-es-lo-que-buscan-los-menores-de-30-en-la-banca/223943>
- Dinero (2016). Los Millennials son responsables del 32% de la fuerza laboral global. Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/informe-especial/articulo/la-representacion-de-los-millennials-en-el-mercado-laboral/231866>
- Dinero (2016). Top of Mind de jóvenes 2016: servicios. Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/top-of-mind-de-jovenes-2016-servicios/223004>
- Dinero (2017). Las empresas con mejor percepción de responsabilidad social de 2016. *Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com>

- EAE Business School (2017) ¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?
Recuperado de: <https://www.eaprogramas.es/empresa-familiar/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>
- Ecosistema Digital. (2019). Ecosistema Digital | Metodología y Conceptualización.
Recuperado de: <http://ecosistemadigital.org> el 4 de Junio de 2019.
- El Colombiano (2015). Jóvenes ‘Millennials’ poco usan el ahorro bancario. Recuperado de: <http://www.elcolombiano.com/negocios/jovenes-millennials-poco-usan-el-ahorro-bancario-DA2893713>
- El País (2017). ¿Cómo atraer y retener el talento de los Millennials a su empresa?
Recuperado de: <http://www.elpais.com.co/colombia/como-atraer-y-retener-el-talento-de-los-millennials-a-su-empresa.html>
- El Tiempo (2015). Conozca a los 'Millennials', ¿la generación que salvará al planeta?
Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15860315>
- El Tiempo (2016). Los 'Millennials', una población marcada por la tecnología.
Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16492903>
- ENS (2015). Sector Financiero Y Bancario Colombiano Características Económicas, Laborales y de Negociación Colectiva. Recuperado de: http://www.ens.org.co/wp-content/uploads/2016/12/DOCUMENTOS-DE-LA-ESCUELA_100-Sector-financiero-y-bancario-colombiano-Econ%C3%B3mico-laboral-y-de-negociaci%C3%B3n-colectiva-2015.pdf
- Fuchs, C., Diamantopoulos, A. (2010). Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective. European Journal of Marketing Vol. 44 No. 11/12, 2010 pp. 1763-1786.

- Hyung-Jin, M., Johnston, T. (2005). The essence of marketing strategy. Allied Academies International Conference. Proceedings of the Academy of Marketing Studies. Volume 10, Number 1.
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2006). Dirección Estratégica, Séptima Edición. Pearson Prentice Hall. Madrid.
- Katherine Taken Smith, (2012) "Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials", Journal of Consumer Marketing, Vol. 29 Issue: 2, pp.86-92, <https://doi.org/10.1108/07363761211206339>
- Keller, K.L. (1999), "Brand mantras: rationale, criteria, examples", Journal of Marketing Management, Vol. 15 No. 1, pp. 43-51.
- Keller, K.L. and Lehmann, D.R. (2006), "Brands and branding: research findings and future priorities", Marketing Science, Vol. 25 No. 6, pp. 740-59.
- Kotler, P., Amstrong, G. (2012). Marketing. Pearson Educación, México.
- Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M. and Hansen, T. (2009), Marketing Management, Pearson Education, Harlow.
- Marketing Digital. (2018). *Estadísticas marketing digital y redes sociales colombia 2018*. Recuperado de: <https://marketingdigital.com>
- La República (2016). Una banca más humana e innovadora. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/juan-carlos-mora-uribe-532001/una-banca-mas-humana-e-innovadora-2388661>
- Napoleón Cat.(2017). *Instagram user demographics in colombia*. Recuperado de : <https://napoleoncat.com>

- Nicholas, A. (2019). Generación Millennials. [online] Generación Millennials. Available at: <https://generacionmillennials.science/> [Accessed 4 Jun. 2019].
- Pastrana, C. (25 de julio de 2017). Narrativa Transmedia & Storytelling: el arte de contar. Recuperado de: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-la-narrativa-transmedia-social-media/>
- Portafolio. (30 de enero de 2015). Bancolombia: 140 años que la historia tiene en cuenta. *Portafolio*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co>
- Portafolio. (20 de septiembre de 2017).La banca en colombia está entre las más sólidas e innovadoras de latinoamérica . *Portafolio*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co>
- Portafolio (2017). Bancolombia fue premiado en Davos como el quinto banco más sostenible del mundo. Recuperado de:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/bancolombia-fue-premiado-como-el-quinto-banco-mas-sostenible-del-mundo-502859>
- Quevedo, V (2008). Manual del instructor marketing de servicios. École Garon. Recuperado de: http://www.palermo.edu/dyc/opensdc/opensdc2009_2/apuntes/098.pdf
- Rankia Colombia (2017). Mejores Bancos Colombia 2017. Recuperado de:
<https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3449454-mejores-bancos-colombia-2017>
- Restrepo. M. (7 de enero de 2019). Mejores bancos colombia 2019. *Rankia*. recuperado de: <https://www.rankia.co>
- Ries, Al & Trout, J (2013). Posicionamiento, un acercamiento a las teorías de Jack Trout – 2013. Recuperado de: <http://tiecash.com/index.php/2015/07/30/posicionamiento-un-acercamiento-a-las-teorias-de-jack-trout-2013-positioning-an-approach-to-jack-trout-theories-2013/>

- Studiokrrusel. (2017). ¿Cuanto cuesta un vídeo corporativo?. *Studio Krrusel*. Recuperado de : <https://www.studiokrrusel.com>

- Superfinanciera. (2018). *Información estadística anual*. Recuperado de: <https://www.superfinanciera.gov.co>

- Time Machine Pictures. (2017). *Generador de cotización*. Recuperado de: www.timemachinepictures.com

- Urde, M., Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. Department of Business Administration, Lund University – School of Economics and Management. Lund, Sweden. *Journal of Product & Brand Management* 23/7 (2014) 478 – 490.

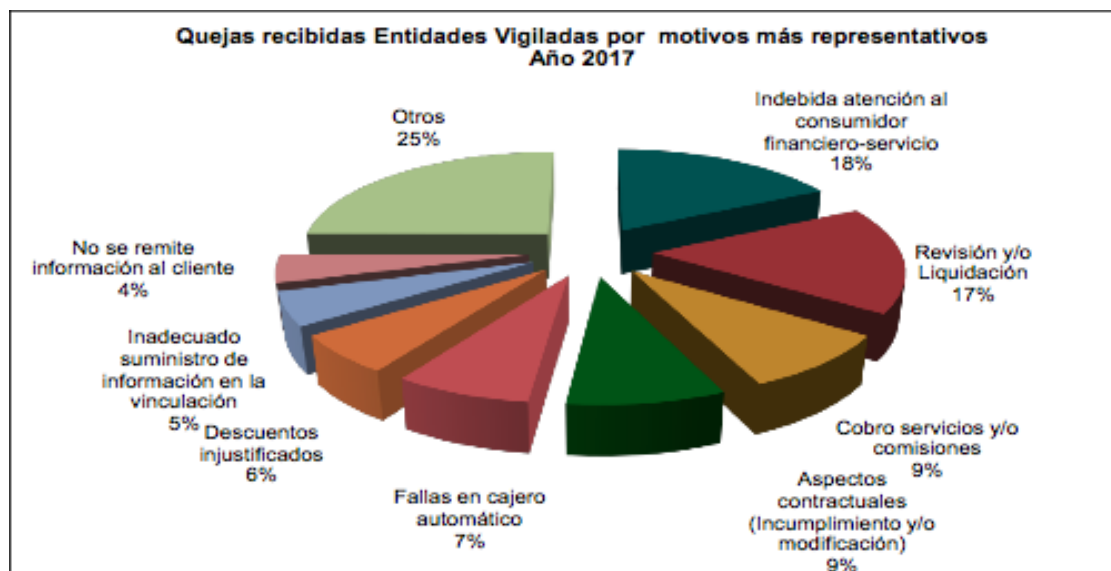
- Wideo. (2017). ¿Cuanto cuesta hacer un video?. *Wideo*. Recuperado de: <https://wideo.co>

- 4patas.(2 de marzo de 2018). Mascotas en lugar de hijos, la decisión de los “millennials” . *4patas*. Recuperado de: <https://www.4patas.com.co>

18. Anexos

Anexo 1

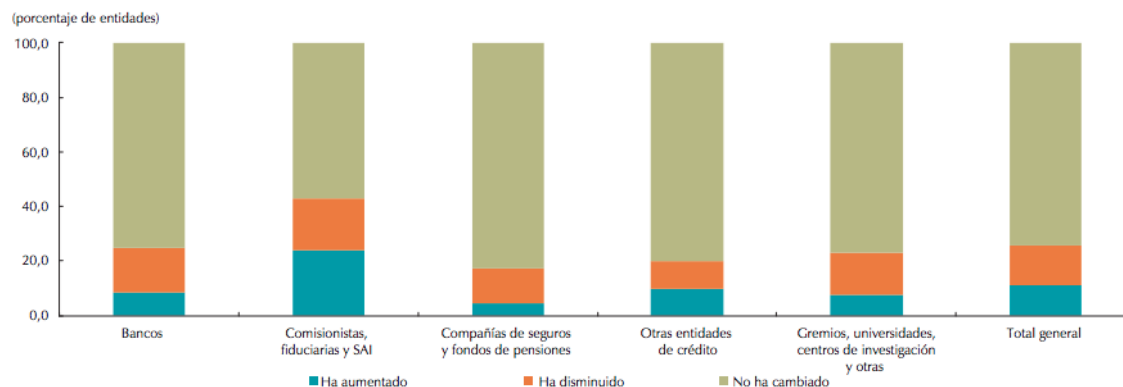
Quejas en Colombia para el año 2017



Anexo 2

Nivel de confianza entidades bancarias en Colombia 2018

¿Cómo ha cambiado el nivel de confianza en los últimos seis meses?



Fuente: Banco de la República.

Anexo 3

Crecimiento de la población de Bogotá

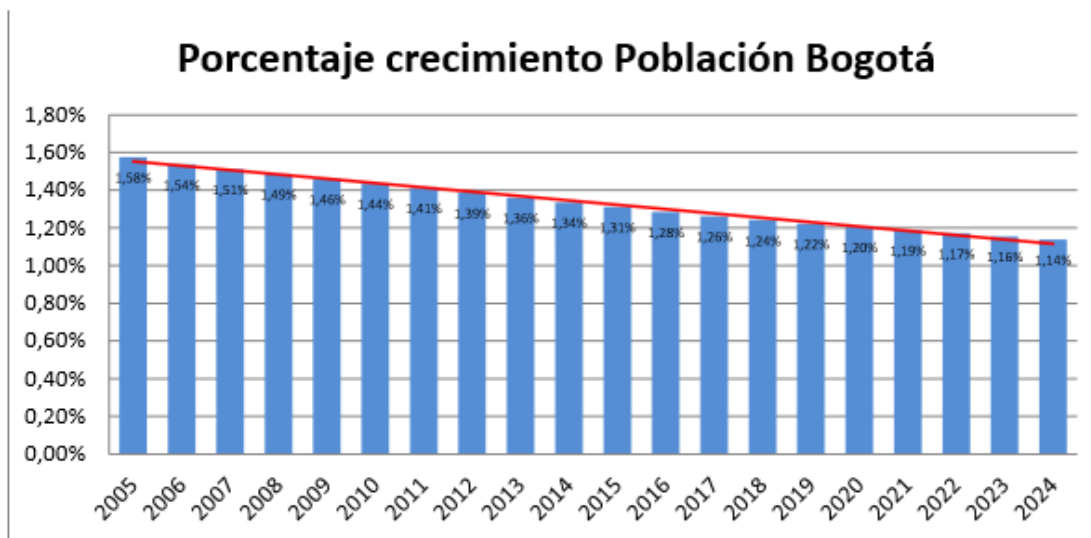
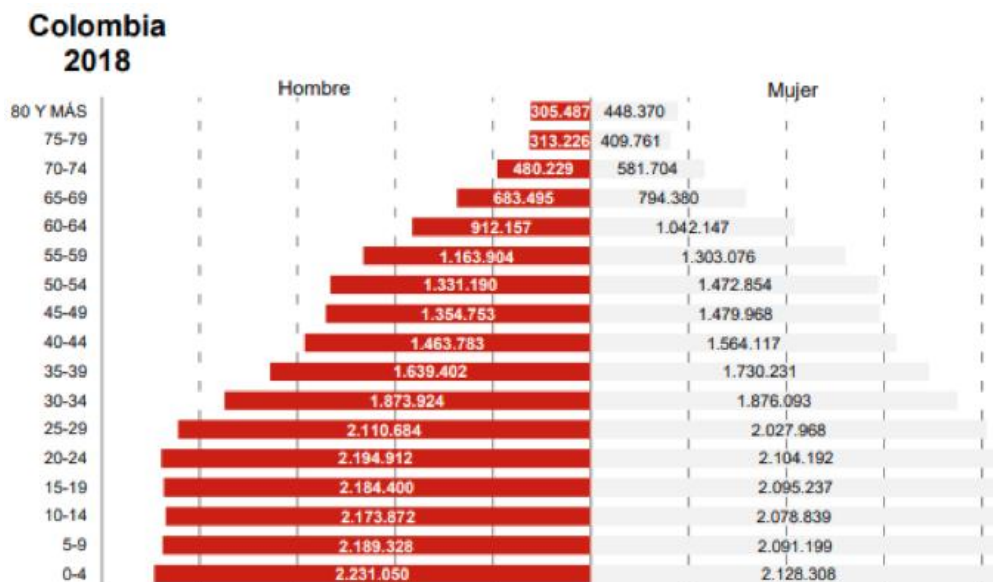


Figura 8. Porcentaje de crecimiento de la población bogotana al 2024.

Elaborado por los Autores con base en datos de (DANE, 2014)

Anexo 4

Distribución de la población generacional Colombiana



Anexo 5

Proyecciones tamaño de la población de mascotas en Colombia

| Año | Tamaño de Población de mascotas Colombia (Perro) | Tamaño de Población de mascotas Colombia (Gato) | Tamaño de Población de mascotas Colombia (Perro+ Gato) | % Crecimiento |
|-------------|--|---|--|---------------|
| 2004 | 3.791 | 1.171 | 4.962 | |
| 2005 | 3.829 | 1.183 | 5.012 | 1,01% |
| 2006 | 3.868 | 1.195 | 5.063 | 1,01% |
| 2007 | 3.907 | 1.207 | 5.114 | 1,01% |
| 2008 | 3.946 | 1.219 | 5.166 | 1,01% |
| 2009 | 3.986 | 1.232 | 5.218 | 1,01% |
| 2010 | 4.035 | 1.263 | 5.298 | 1,53% |
| 2011 | 4.106 | 1.294 | 5.399 | 1,92% |
| 2012 | 4.179 | 1.367 | 5.547 | 2,73% |
| 2013 | 4.252 | 1.402 | 5.654 | 1,93% |
| 2014 | 4.344 | 1.444 | 5.788 | 2,37% |
| 2015 | 4.500 | 1.482 | 5.982 | 3,35% |
| 2016 | 4.671 | 1.523 | 6.194 | 3,55% |
| 2017 | 4.830 | 1.569 | 6.399 | 3,30% |
| 2018 | 4.990 | 1.619 | 6.609 | 3,28% |
| 2019 | 5.149 | 1.674 | 6.823 | 3,25% |
| 2020 | 5.304 | 1.734 | 7.038 | 3,15% |
| 2021 | 5.452 | 1.800 | 7.252 | 3,05% |
| 2022 | 5.594 | 1.872 | 7.466 | 2,95% |
| 2023 | 5.734 | 1.951 | 7.685 | 2,93% |
| 2024 | 5.871 | 2.037 | 7.908 | 2,91% |

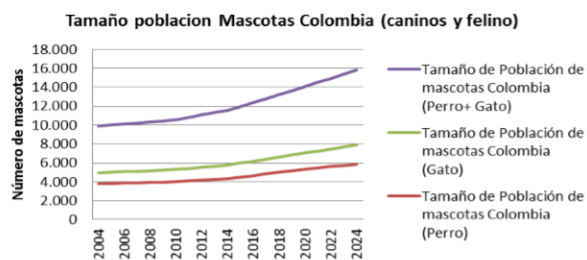


Figura 11. Tamaño población de Mascotas en Colombia del 2004 al 2024.

Elaborado por los Autores con base en datos de (Euromonitor, 2014)