

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE - QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial
con mención en Administración de Empresas.

TEMA:

**PLAN DE MERCADEO PARA INCREMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN
DE LA TARJETA DE CONSUMO “DIRECTA” EN LA CIUDAD DE QUITO
(TARJETA DE LOS ALMACENES JUAN ELJURI CIA. LTDA.)**

AUTORA: Yesenia Beatriz Solís Solís

DIRECTOR: Econ. Horacio Alulema

Quito, Enero, 2011

DECLARATORIA

Yo, Yesenia Solís Solís declaro bajo juramento que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Quito, Enero 4 de 2011

Yesenia Solís Solís

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de todo corazón a mis padres Guillermo y Bachita, a mis hermanas Ma. Guadalupe, Karol y Fernanda.

En especial quiero dedicar mi tesis a mi esposo Cristian y a mi hijo Nicolas quienes son el amor, la alegría y la luz en mi vida.

Yesenia Solís Solís

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado y por todas las personas que puso en mi camino. A mis queridos padres, por haberme brindado su confianza y su apoyo siempre, incluso en situaciones difíciles. Un agradecimiento profundo a mi esposo Cristian por sus consejos día a día en las situaciones vividas a lo largo de esta tesis. A mis hermanas Ma. Guadalupe, Karoll y Fernanda, que las quiero mucho y que las felicito porque siempre ponen todo su empeño en salir adelante. A mi director de tesis Prof. Horacio Alulema por su valiosa asesoría, especialmente por todos los valiosos conocimientos que compartió conmigo y por el valioso tiempo dedicado a este trabajo de tesis.

Finalmente quiero agradecer a todas aquellas personas que de alguna manera hicieron posible la terminación de este trabajo de tesis y que no las mencione, gracias a todos.

Yesenia Solís Solís

INDICE

Introducción	1
CAPÍTULO I.....	2
1. Diseño de la investigación	2
1.1. Tema	2
1.2. Justificación:	2
1.3. Delimitación:.....	4
1.4. Planteamiento del problema:.....	5
1.5. Resumen de la propuesta de intervención:.....	6
1.6. Objetivos:.....	8
1.7. Beneficiarios de la propuesta:.....	9
1.8. Fundamentación Teórica de la propuesta	9
1.8.1. Marco Teórico	9
1.8.2. Marco Conceptual:	14
1.8.3. Metodología	16
CAPÍTULO II	18
2. El Marketing de Consumo en el mercado no financiero.....	18
2.1. La Crisis Económica y Social del país como marco para el surgimiento de nuevas estrategias de venta	18
2.2. El Crédito	19
2.3. El Crédito de Consumo	20
2.4. Macro y Microentorno	23
CAPÍTULO III.....	33
3. Análisis Situacional del Grupo Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri.....	33
3.1. Caracterización de la Institución.....	33
3.2. Definición de la Tarjeta de Consumo Directa.....	35
3.2.1. Beneficios.....	35
3.2.2. Intereses.....	35
3.2.3. Montos mínimos para diferidos.....	36
3.2.4. Establecimientos Afiliados.....	36
3.2.5. Beneficios adicionales.....	38
3.2.6. Programa de compra protegida	38
3.2.7. Seguro de desgravamen.....	39
3.2.8. Asistencia Directa sin costo	39
3.3. Trayectoria	39
3.4. Objetivos	40
3.5. Requisitos para la obtención	40
3.6. Políticas de Crédito	41
3.6.1. Políticas Generales	41
3.6.2. Políticas Específicas	42
3.6.3. Políticas Cualitativas	42
3.6.4. Políticas de Excepción	44
3.7. Descripción de Procesos para Directa Credit Card.....	45
3.8. Cobertura y Composición de tarjetahabientes de Directa Credit Card	50

3.9.	Tendencias y comportamiento de la Tarjeta Directa Credit Card.....	52
3.10.	La Tarjeta de Compras Directa Credit Card	52
3.11.	Análisis FODA de Directa Credit Card	53
3.12.	FODA Ponderado de Directa Credit Card	55
3.13.	Posicionamiento de Directa frente a otras tarjetas	57
3.14.	Análisis de las Estrategias utilizadas actualmente	59
3.15.	Análisis de los locales afiliados	60
CAPÍTULO IV		64
4.	Estudio de Mercado.....	64
4.1.	Problema de Investigación.....	64
4.2.	Delimitación del Problema (en tiempo y espacio).....	67
4.3.	Definición de Objetivo.....	68
4.4.	Formulación de Hipótesis	68
4.5.	Fuentes de Información.....	69
4.6.	Población y Muestra	70
4.7.	Técnicas para la recolección de datos	71
4.8.	Técnicas de tabulación de datos.....	72
4.9.	Análisis de los resultados.....	73
4.10.	Correlación de resultados.....	94
CAPÍTULO V		97
5.	Plan de Mercadeo para Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri	97
5.1.	Antecedentes	97
5.2.	Planeación Estratégica de Mercadotecnia.....	97
5.2.1.	Misión.....	98
5.2.2.	Visión	99
5.2.3.	Valores Institucionales y Personales	99
5.2.4.	Principios.....	100
5.2.5.	Objetivos Estratégicos	101
5.2.6.	Evolución del marketing	102
5.3.	Estrategias Globales para la Tarjeta Directa de Almacenes Juan Eljuri....	108
5.3.1.	Misión de la Compañía	109
5.3.2.	Análisis del entorno (FODA)	110
5.3.3.	Formulación de Metas	112
CAPÍTULO VI.....		124
6.	Aspecto Financiero de la propuesta	124
6.1.	Proyecciones Financieras del Plan Operativo.....	124
6.1.1.	Presupuesto.....	124
6.1.2.	Cronograma de Egresos	125
6.1.3.	Estado de Resultados Proyectoado.....	126
6.1.4.	Análisis Proyección de Ventas	128
6.1.5.	Costo de Vendedores para la Proyección	129
Conclusiones y Recomendaciones		130
Conclusiones		130
Recomendaciones.....		133
Bibliografía		135

Introducción

Muchas empresas han enfrentado problemas serios por no tener claridad en cuál era el negocio en que se encontraba realmente. Entonces, si no se identifica correctamente el negocio, existe el riesgo de que se forme un juicio equivocado respecto de quienes son los competidores y clientes y se adopten estrategias de mercadeo que podrían ser naturales para la industria en la que se cree estar, pero inadecuadamente e ineficaces para la industria o negocio en que realmente se encuentra. Hay muchos factores que pueden contribuir a determinar en qué negocio se encuentra la empresa, si se tiene los mismos clientes y los mismos competidores al igual que funciones, estilos, lineamientos, y beneficios similares, y si un cambio en la estrategia de mercadeo de uno afecta la estrategia de los demás, entonces todos están en el mismo negocio.

El hecho de constituir una empresa y contar con un producto de calidad, no garantiza ventas altas e inmediatas. Se tiene que hacer un plan de mercadeo. Es necesario realizar una investigación de mercado y generar un plan estratégico bien estructurado y dirigido al mercado meta, con la comunicación y los canales adecuados.

Previo a establecer el plan de mercadeo, importante es el hecho de que la empresa realice un plan estratégico que pueda estudiar el porvenir que tienen los mercados para determinar que productos, bienes o servicios deberían promoverse en forma agresiva, cuáles conservarse y cuáles abandonarse, también establecer prioridades en la dirección del desarrollo de nuevos productos, es decir que el negocio pueda evaluar la situación actual para poder proyectar la situación deseada en el futuro. Por lo mencionado, el objetivo del presente estudio es el de desarrollar un Plan de Mercadeo para Directa Credit Card, que permita establecer una filosofía de negocio junto con estrategias de marketing que se adapten de mejor forma al mercado dinámico, buscando nuevas herramientas y planteamientos que respondan a las necesidades cambiantes de su cartera de clientes actuales y potenciales.

CAPÍTULO I

1. Diseño de la investigación

1.1. Tema

Plan de mercadeo para incrementar la comercialización de la tarjeta de consumo “Directa” en la Ciudad de Quito (Tarjeta de los almacenes Juan Eljuri Cía. Ltda.)

1.2. Justificación:

Existen errores imperdonables en la administración de una empresa que conducen en último término al cierre de las mismas, con los consiguientes efectos como pérdida de la inversión, insolvencia de sus accionistas, eliminación de los puestos de trabajo, etc. Si examinamos los síntomas más generalizados que provocan que los accionistas de una empresa decidan cerrarla, observamos entre otros; la falta de rentabilidad adecuada que hace que los dueños del capital pierdan interés sobre la empresa y vean más rentable venderla y colocar esos recursos en otras actividades más lucrativas, falta de liquidez que hace que se vuelva imposible satisfacer las obligaciones con terceros (bancos, proveedores y empleados), etc., y en general es muy común escuchar entre los empresarios que cerraron sus negocios que los resultados obtenidos no fueron como ellos pensaron.

Sería interesante preguntar a esos decepcionados empresarios, si ¿alguna vez planificaron su negocio? o si ¿en alguna ocasión utilizaron planes de mercadeo como herramienta de decisión y control?, seguramente la mayoría de ellos contestaría que no, pues entonces, cometieron errores que los llevaron a que sus negocios no sean controlados y debidamente planificados; no es lo mismo lanzarse a una aventura empresarial sin haber hecho previsiones sobre el futuro de la empresa, que manejar un negocio con la visión anticipada de cómo se comportarán las diferentes fuerzas que concurren e influyen en forma determinante en el éxito o fracaso del mismo y, en base a estas realidades definir un conjunto integrado de acciones destinadas a alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que garanticen no sólo l

continuidad empresarial sino que también aseguren acciones coherentes capaces de transformar sus amenazas en oportunidades y sus debilidades en fortalezas.

El mercado de tarjetas de crédito de consumo no financieras se caracteriza por tener un alto número de competidores, lo que ha desembocado en estrategias de ventas basadas principalmente en promociones y descuentos. Estos distintivos del mercado refleja la alta rivalidad que existe entre los participantes del mismo.

Con el fin de lograr la permanencia en el largo plazo de la organización y de acuerdo a su realidad actual y del entorno, es necesario desarrollar un Plan de Mercadeo que comprometa a las partes en la consecución de objetivos y metas.

El Plan de Mercadeo constituye una de las herramientas más importantes para lograr dicho cometido por lo que es importante diseñarlo, implantarlo y monitorearlo, el mismo que formulará además de la razón de ser de la empresa (Misión), una visión de futuro, los principales objetivos empresariales y las estrategias a seguir para incrementar la comercialización de la tarjeta.

La importancia que tienen las empresas comerciales y de servicios para la economía ecuatoriana hace que la aplicación de métodos y técnicas de mercadeo en este tipo de organizaciones sea imprescindible para el desarrollo del país. Uno de estos métodos consiste precisamente en la difusión de la tarjeta de consumo “Directa Credit Card”.

Directa Credit Card, es una tarjeta de Consumo de los Almacenes Juan Eljuri, la misma que permite comprar una serie de bienes tales como: electrónica, electrodomésticos, audio y video, cámaras filmadoras, instrumentos musicales, accesorios de oficina, accesorios personales, accesorios para el hogar, implementos médicos, implementos de hotelería, implementos industriales, hasta unidades de transporte ligero. Además está relacionada con una cadena de almacenes en donde se encuentra los más variados productos.

La tarjeta Directa, mezcla la apertura de una tarjeta de crédito o línea de crédito regular con los beneficios del crédito directo de Empresa. Su crédito es directo por lo que no está delimitado por las altas tasas y comisiones del Sistema Financiero. Busca desplazar el estancamiento de las tarjetas de crédito frente al

consumidor y al establecimiento. Los beneficios de “Directa” no serían factibles bajo el esquema de tarjetas “tradicionales”.

La supervivencia de la organización dependerá de la capacidad que tengan para convertir sus recursos y procesos en fortalezas y no debilidades. Una valiosa técnica para poder responder exitosamente a esa situación es la implementación de un Plan de Mercadeo para incrementar la comercialización de la Tarjeta de Consumo “Directa”

Las condiciones actuales, aceleradamente cambiantes, obligan a la selección de prioridades y a una utilización a conciencia de los recursos gerenciales. Las empresas que quieran sobrevivir deberán cambiar consistentemente para enfrentar un entorno complejo y altamente dinámico, para lo cual cada vez más la dirección empresarial tendrá que maniobrar bajo un esquema de gestión estratégica de mercadeo que le permita crear y aprovechar ventajas competitivas.

La planeación de mercadeo constituye, de esta manera, una herramienta clave en el establecimiento de objetivos a largo plazo y de permanencia. La adecuada utilización de esta herramienta aclara el campo de acción de la empresa y por lo tanto se pueden tomar mejores decisiones que alcanzarán eficientemente los objetivos y metas, desembocando en mejores resultados, y contribuyendo así al crecimiento del país.

El desarrollo del Plan de Mercadeo para Directa Credit Card, a más de contribuir a alcanzar los objetivos de la organización, servirá como ejemplo de aplicación para otras empresas del sector, que, como se dijo, constituyen uno de los sectores económicos más importantes del país.

1.3. Delimitación:

1.3.1. Temporal:

Se analizará como base la situación actual, es decir, los años 2007, 2008 y 2009. Dentro de este marco se investigarán aspectos administrativos y comerciales que determinen la base de un Plan de Mercadeo que busque colocar a la tarjeta de consumo “Directa” como una de las mejores en el país.

1.3.2. Espacial:

La investigación se realizará al Grupo Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

1.3.3. Académica:

Se recolectará información relacionada con el tema y la carrera, planeación estratégica, planes de mercadotecnia, administración, gestión empresarial, así como información primaria en base a encuestas sobre satisfacción del cliente en el uso de la tarjeta, que permita establecer propuestas estratégicas para su crecimiento.

1.4. Planteamiento del problema:

1.4.1. Descripción del problema:

Del análisis preliminar efectuado al Grupo Credit Card de Almacenes Juan Eljuri se han detectado los siguientes problemas:

- Los objetivos de cada proceso no están claramente determinados,
- No existen áreas de responsabilidad definida,
- No existen políticas administrativas formales,
- Hay un manejo inadecuado de promoción de la empresa como un grupo sólido,
- Falta una definición formal de los mercados objetivos,
- Los intereses individuales departamentales prevalecen sobre los del grupo,
- No existe una tendencia de expansión de la cobertura de la tarjeta en la ciudad de Quito, mucho menos en otras ciudades del país,
- El personal servicio al cliente le falta cursos de capacitación para un mejor desempeño.
- Pérdida de competitividad en el mercado.

Descriptorios	Causas	Efectos
1. No existe un Plan de Mercadeo	1. Escasa inversión en el área de mercadotecnia	1. Poca comunicación (difusión) de la tarjeta “Directa”
2. No existe un Plan de Marketing Mix	2. Escaso conocimiento para la venta de tarjeta	2. Bajo volumen de tarjetas en el mercado

1.4.2. Formulación del problema:

¿La falta de un Plan de Mercadeo cómo incide en las ventas del Grupo Directa Credit Card?

¿Qué características básicas deberá guardar el Plan de Mercadeo para incrementar la comercialización de la Tarjeta de Consumo “Directa” en la ciudad de Quito, y posicionarla como una de las mejores alternativas?

1.4.3. Sistematización del problema:

¿Qué servicios presta el Grupo Directa Credit Card?

¿Quiénes son los destinatarios de los servicios del Grupo Directa Credit Card?

¿El Grupo Directa Credit Card cuenta con elementos organizacionales básicos?

¿Cuáles son los objetivos que los orientan?

¿Qué estrategias se deben desplegar para prestar adecuadamente dichos servicios?

1.5. Resumen de la propuesta de intervención:

- **¿Qué se va a hacer?**

Se va a hacer un Plan de Mercadeo para incrementar la número de tarjetahabientes de Directa, tarjeta de almacenes Juan Eljuri en al ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

- **¿Cómo se va a hacer?**

Para proponer e implementar el Plan de Mercadeo será necesario realizar previamente el diagnóstico del Grupo Directa Credit Card para determinar el FODA institucional, el mismo que permitirá diseñar el Plan de Mercadeo acorde con las necesidades de la Institución. Para ello será necesario contar con fuentes de información primaria y secundaria.

La información primaria se basará en encuestas y entrevistas que se aplicará a una muestra representativa del Universo, la misma que permitirá recabar información para el diagnóstico de la Institución. También se utilizará información secundaria obtenida en libros, revistas, anuarios e Internet, que permitirá establecer el marco teórico para el sustento del diseño del modelo del Plan de Mercadeo a ser implementado.

Se hará una investigación de tipo exploratoria porque se necesita conocer si en el Grupo Directa Credit Card, se han realizado estudios relacionados con Planes de Mercadeo y temáticas afines que implique resolver la interrogante de ¿Cómo planificar? ¿Qué modelo de Plan de Mercadeo le conviene a la empresa?, etc. En este sentido será importante analizar los lineamientos estratégicos propuestos por estudiosos de la materia, que se ajustarán a la situación actual del país y la de la organización.

- **¿Con qué se va a hacer?**

A través de la utilización de los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas y de la investigación en libros, revistas de Administración de Empresas, Mercadotecnia, Internet, etc.

- **¿Con quién se va a hacer?**

Estarán involucrados los directivos, personal administrativo, fuerza de ventas y clientes beneficiarios de los servicios del Grupo Directa Credit Card.

▪ **¿Cuándo se va a hacer?**

Se lo empezó a realizar a partir de la fecha en la que se aprobó el tema; es decir, 30 de marzo del 2008.

1.6. Objetivos:

1. Objetivo General	2. Objetivos Específicos	3. Metas	4. Tiempo
Diagnosticar los escenarios administrativo, comercial y de mercadotecnia en el que se desenvuelve el Grupo Directa Credit Card de almacenes Juan Eljuri en la Ciudad de Quito, provincia de Pichincha; y, proponer un Plan de Mercadeo que permitan alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en su gestión, para incrementar la comercialización de la tarjeta de consumo "Directa"	1. Establecer un diagnóstico a través del FODA en el Grupo Directa Credit Card	1. Determinar sus fortalezas y debilidades así como sus oportunidades y amenazas que afectan al Grupo.	1. Se estima un tiempo aproximado de un mes.
	2. Establecer el grado de aceptación que la tarjeta "Directa" tiene en la comunidad	2. Identificar el grado de satisfacción del cliente a través de encuestas	2. Un mes
	3. Identificar los procesos de gestión interna y externa	3. Establecer aquellos procesos que generan valor agregado y aquellos que deben eliminarse.	3. Dos semanas
	4. Formular el Plan de Mercadotecnia acorde a las necesidades del grupo que permita cumplir con sus objetivos y metas previstas	4. Proponer un Plan de Mercadeo, cuyo objetivo permita incrementar el volumen de tarjetas en el mercado y la satisfacción del cliente	4. Un mes

1.7. Beneficiarios de la propuesta:

Beneficiarios	Directos	Indirectos	Rasgos Característicos
1. PERSONAS	Directivos	Profesionales	Personal calificado en conducción administración y comercialización de servicios
2. GRUPOS	La Empresa	Personal Servicio al Cliente	Profesionales capacitados y entrenados en comercialización de servicios
3. INSTITUCIÓN	Universidad Politécnica Salesiana	Estudiantes	Preparados, competentes y capacitados para desempeñarse en áreas estratégicas empresariales.

1.8. Fundamentación Teórica de la propuesta

1.8.1. Marco Teórico

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de

lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".¹

¿Qué es el plan de marketing estratégico?

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así se tiene que el Plan de Marketing forma parte de la planificación estratégica de una organización.

No se puede olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.)

Se debe preguntar:

- ¿Dónde está la empresa en estos momentos?
- ¿A dónde vamos?
- ¿A dónde queremos ir?

META EMPRESARIAL: "La atención y el servicio al cliente es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros del equipo de trabajo"

El marketing tradicional ha tocado techo. Para tener hoy éxito empresarial se necesita crear ventajas claras para los clientes. Saber realmente quiénes son los competidores y dónde estarán en el futuro. Sorprender a los clientes, hacer cosas que no hacen los competidores, hacer que el cliente esté contento. Se trata de conseguir y

¹ SALLENAVE, J.P. 1991. **Gerencia y Planeación Estratégica**. Bogotá, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2da. Edición, Pág. 36

mantener (fidelizar) al cliente; se debe fijar los valores de la compañía, los objetivos y la visión de futuro.²

¿Cómo armar el Plan de Marketing Estratégico?

El Plan de Marketing deberá tener las siguientes etapas:

1. Antecedentes de la empresa: Entre los antecedentes de la empresa, será necesario establecer su año de fundación, organización, actividad a la cual se dedica, políticas y reglamentos que sustentan su accionar.
2. Pronóstico y Objetivos: Será necesario realizar un diagnóstico de la situación de la organización y establecer el FODA institucional. Establecido sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas, se presenta como alternativa la nueva cultura corporativa y objetivos estratégicos para alcanzar las metas previstas, para lo cual se diseñará estrategias o acciones a ser utilizadas.
3. Etapas del Plan de Marketing
 - a. Análisis de la situación
 - b. Pronóstico
 - c. Objetivos
 - d. Estrategias (Políticas de Producto, Políticas de Precios, Políticas de Plaza o Distribución, Políticas de Publicidad y Promoción,
4. Plan Operativo: El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de la organización, enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.
5. Controles: Las técnicas de control buscan asegurar que el desempeño esté conforme con los planes. Tal control involucra un proceso de evaluación del desempeño y el tomar la acción correcta cuando el desempeño difiere de los

² KOTLER, Philip y LANE, Kevin, 2006. **Marketing Management**. México. D.F, Editorial Mc Graw Hill, 12va Edición, Pág. 123

planes. Este proceso involucra tres pasos básicos: establecer normas, medir el desempeño contra la norma y corregir divergencias de las normas.

6. Retroalimentación. A medida que se va implantando el plan de marketing puede darse la circunstancia de que algunas condiciones iniciales cambien. Por ejemplo alguna reacción de la competencia, entrada al mercado de nuevos productos etc. Esto implica que se debe corregir el Plan de Marketing según convenga.
7. Planificación Financiera: El objetivo se centra en la necesidad de planificar los costos y presupuestos relacionados con el Plan de Marketing.

¿Qué son las Tarjetas de Consumo?

Las tarjetas de consumo comerciales, son tarjetas no financieras cerradas, es decir, no tienen acceso a cualquier lugar, por lo tanto su estrategia ha sido ofrecer a las casas comerciales afiliadas, cierta exclusividad tratando de no afiliarse a cadenas comerciales similares, más bien busca ofrecer al cliente todo lo que necesita, pero induce a la compra en determinados lugares que generalmente eran exclusivos de las clases medias y altas. Constituyen por lo tanto un medio eficaz de pago y de obtención de crédito. También los comerciantes se benefician del sistema de tarjetas de consumo, pues pueden cobrar de forma segura lo que venden, con independencia de que el cliente pague al contado o a crédito.

Tipos de Tarjetas de Consumo

Cada vez son más los distintos tipos de tarjetas que nos ofrecen, tanto las entidades bancarias como las organizaciones comerciales. Aunque a priori pudieran parecer todas iguales, lo cierto es que existen diferencias sustanciales entre los distintos tipos de tarjetas, diferencias que es preciso conocer, para poder determinar qué tipo de tarjeta es la que más se adecua a nuestras necesidades.

Los dos tipos de tarjetas bancarias más comunes son las tarjetas de crédito, y las de débito. Ambas son emitidas por entidades bancarias y sirven tanto para comprar, como para obtener dinero en efectivo. La principal diferencia entre ambas es que, con la de débito únicamente se podrá sacar dinero en un cajero, o pagar un producto si se tiene efectivo en la cuenta a la que van asociadas, mientras que las de Crédito, y como su propio nombre indican, otorgan un crédito a su titular, que suele ser mensual y negociable, pudiendo ser usadas aunque no se disponga en ese momento de efectivo en la cuenta. Por ello, las de Crédito cuando se utilizan para retirar dinero o fraccionar pagos de productos, suelen llevar aparejados unos intereses normalmente elevados, mientras que las de Débito no los suelen tener.

Generalmente, ambas llevan aparejadas cuotas anuales, cuotas que, dependiendo de la solvencia económica del titular, podrán ser eliminadas por la entidad bancaria correspondiente. Las de Débito también suelen tener un límite, que suele ser fijado por el titular, pero en este caso el límite suele ser diario.

También existen en el mercado las tarjetas monedero o monedero electrónico. Su aparición se ha desarrollado en los últimos años, aunque con mayor lentitud de la que en un momento cabía esperar. Su función es la de suplir al dinero en efectivo en los pagos cotidianos de pequeña cuantía. Consisten en una tarjeta (que puede ser a la vez otro tipo de tarjeta, por ejemplo, una tarjeta de débito) a la que se incorpora un microchip. El microchip, el cual se recarga en un cajero automático, registra la cantidad de dinero que se va descargando en los sucesivos pagos en aquellos establecimientos o servicios que dispongan del terminal adecuado.

Existen otro tipo de tarjetas que, si bien, han de asociarse a una cuenta bancaria, son emitidas por establecimientos comerciales, y no por entidades bancarias. Estas tarjetas son las denominadas tarjetas de compra, de consumo o tarjeta de cliente. El importe de los bienes y servicios adquiridos con ellas se carga en una cuenta del usuario en un plazo único prefijado, normalmente mensual, con una financiación a costo cero. Algunas sirven también para fraccionar los pagos, por lo que suelen cobrar los correspondientes intereses, elevados por lo general. No es habitual que por este tipo de tarjetas, se cobre cuota alguna.

Por último cabe hablar de las tarjetas de fidelización, conocidas popularmente como tarjetas de puntos. Estas tarjetas no suelen servir como medio de pago, sino que son un medio que usan las empresas asociadas a ellas para captar nuevos clientes, y aumentar el consumo de los que ya lo son. Por cada compra u operación que se efectúa en una empresa asociada, y dependiendo del importe de la misma, se dan una serie de puntos, que se van acumulando y sirven para obtener distintos bienes o servicios, entradas a espectáculos, alojamientos gratuitos, descuentos en viajes, en definitiva son puntos canjeables por regalos.

1.8.2. Marco Conceptual:

- **Administración de la Mercadotecnia:** "El proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados que se tienen como objetivos por parte de la organización"³
- **Mercado:** "Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"⁴
- **Mercadotecnia:** "el análisis, planeación, implantación y control de programas diseñados para producir el intercambio deseado con audiencias que se tienen como blanco, con el propósito de lograr la ganancia personal o mutua, que descansa fuertemente en la adaptación y coordinación de un producto, su precio, promoción y lugar, para obtener una respuesta efectiva".⁵
- **Mezcla de Mercadotecnia (Marketing Mix):** Forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado 1) con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, 2) a un precio conveniente, 3) con un mensaje apropiado que se transmite mediante canales de comunicación

³ FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge, 2004. **Mercadotecnia**, México, Mc Graw Hill, 3ra Edición. Págs. 34 a 57.

⁴ KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. **Marketing**, México, Prentice Hall, 10ma Edición. Pág. 10.

⁵ *Ibíd.*

adecuados y 4) un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento mas oportuno.⁶

Fases del Plan de Mercadeo:

- **Planeación:** En esta primera fase, se determina qué es lo que se va a hacer en el futuro, cuándo se lo va a realizar, cómo se lo va a implementar, dónde se lo va a hacer, quién lo llevará a cabo y cuánto va a costar. En un sentido más práctico, esta es la fase en la que se elabora un Plan de Mercadotecnia.
- **Organización:** En esta segunda fase, se establecen los programas de acción para lograr los objetivos determinados en el Plan de Mercadotecnia, coordinando las personas y los medios adecuados. En esta fase se delimitan las responsabilidades y se asigna autoridad a las personas que pondrán en práctica el Plan de Mercadotecnia. Por tanto, en esta fase es necesario que las diferentes tareas se definan, diferencien y se busque a la gente apropiada para cada una de ellas.
- **Dirección:** En esta tercera fase, los encargados de poner en práctica el Plan de Mercadotecnia se dedican a coordinar las actividades para alcanzar los objetivos, tomar decisiones y resolver problemas mediante las fases de planeación, ejecución y control de su trabajo.
- **Ejecución:** En esta cuarta fase de la administración de la mercadotecnia, se realiza o lleva a la práctica todo lo planeado. Es el momento en el que se implementa el Plan de Mercadotecnia; por tanto, es la fase en la que la planeación, organización y dirección se someten a la prueba ácida del mercado.
- **Control:** En esta quinta fase, se busca establecer la posición actual con relación al destino que se ha determinado en la fase de planeación. En esta fase se establecen normas de operación, se evalúan los resultados actuales contra los estándares ya establecidos y se disminuyen las diferencias entre el funcionamiento deseado y lo real.

⁶ AMERICAN MARKETING ASOCIATION. **Diccionario de Términos de Marketing**, <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?>

1.8.3. Metodología

Tipo de estudio

La presente tesis está orientada a una investigación descriptiva, ya que tiene el propósito de dominar o ampliar el conocimiento de la estructura, propiedades y medidas de los mercados, siendo el mercado comercial y de servicios de la tarjeta Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri los que obtendrán beneficios por la ejecución de este Plan.

Fuentes y técnicas de recolección de datos

- **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias de recolección de datos ayudan a los propósitos de las necesidades de la investigación inmediata, para ello se utilizarán las encuestas y entrevistas, las que serán herramientas útiles para recopilar la información necesaria para el diagnóstico de la Institución.

- **Fuentes secundarias**

Para la recolección de información secundaria que se utilizará en este plan de tesis están las revistas, libros, anuario, Internet; así, como datos estadísticos obtenidos en el INEC, Cámara de Comercio de Quito, Universidad Politécnica Salesiana, Superintendencia de Compañías y Bancos, entre otros relacionados con el tema.

Método de investigación

Los métodos de investigación a utilizarse son⁷:

- **Método Cuantitativo.**- Porque mide un parámetro de una población para llegar a un resultado concluyente que soporte una decisión bajo un riesgo previsto, la herramienta aplicada para este caso es la encuesta.

⁷ HERRERA E. Luís, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, 2004, Tutoría de la Investigación Científica, **Guía para elaborar en forma amena el trabajo de Graduación**, Quito, Diemerino Editores.

- Métodos primarios y secundarios.- técnicas explicadas en los puntos anteriores.
- Muestreo Probabilista.- las unidades de la muestra tienen una probabilidad distinta de cero de ser seleccionadas.

Procesamiento de datos

Para el tratamiento y el procesamiento de los datos que se obtendrán en el transcurso de la elaboración de este plan, se utilizarán programas de computación dependiendo del tipo de procesamiento de datos como:

- Procesadores de palabras (Word)
- Procesadores de datos numéricos y alfanuméricos para análisis (Excel)

La presentación de resultados se realizará mediante cuadros, tablas, gráficos de datos (dependiendo de la estructura y función de los mismos), entre otros.

CAPÍTULO II

2. El Marketing de Consumo en el mercado no financiero

2.1. La Crisis Económica y Social del país como marco para el surgimiento de nuevas estrategias de venta

El Ecuador ha mantenido durante varias décadas graves problemas en especial ha sido el endeudamiento externo e interno así como la falta de una política fiscal adecuada y un manejo honesto de los fondos lo que ha llevado al país a enfrentarse a una crisis social en la cual la sociedad ecuatoriana ha tenido que sobrevivir.

Por otro lado la banca durante estos períodos de crisis, específicamente a partir del año 1997, actúa aumentando sus captaciones, utilizando para esto la tasa de interés y el manejo sin restricciones de la sobre liquidez, ocasionada del manejo de depósitos del sector público no financiero.

Luego el problema de la depresión de los negocios en el país ocasionó una cartera vencida que se incrementó rápidamente y el retiro de los depósitos para protegerse con dólares, que generó en el país la llamada "desintermediación financiera".

Este es el panorama económico, financiero y político en el cual se desenvuelve los almacenes Juan Eljuri, razón por la cual presenta un nuevo producto no financiero que busca incentivar el consumo de la población, especialmente de sectores marginados como sujetos de crédito por el sistema financiero, por medio de la conexión estratégica con las casas comerciales que se encuentran inmersas en esta propuesta. Este nuevo producto es la tarjeta de consumo Directa.

Directa Credit Card es la nueva e innovadora tarjeta corporativa de Almacenes Juan Eljuri Cia. Ltda. Es la tarjeta de crédito más económica del mercado, ya que los beneficios son extraordinarios.

Con el fin de lograr la permanencia en el largo plazo de este producto y la consecución de los objetivo de la organización, es necesario desarrollar un Plan de

Mercadeo que comprometa a las partes en la consecución de objetivos y metas planteadas.

El Plan de Mercadeo como se señaló, constituye una de las herramientas más importantes para lograr dicho cometido por lo que es importante diseñarlo, implantarlo y monitorearlo, a fin de que cumpla con los principales objetivos empresariales y las estrategias a seguir para incrementar la comercialización de la tarjeta.

2.2. El Crédito

2.2.1. Definiciones

El crédito según el diccionario técnico ecuatoriano, es: “un acto de confianza que lleva aparejado el intercambio de dos prestaciones desfasadas en el tiempo: los bienes o medios de pago entregados contra la promesa o esperanza de pago o reembolso”.⁸

Otra definición de crédito dada por William J. Shults dice: "Una operación de crédito es aquella en la cual se cambia un valor actual por la promesa de un pago a futuro, esta definición se refiere al caso en el cual el valor actual es una cantidad de mercancías y servicios vendidos a cambio de la promesa de pagarlos en el futuro, como sucede en el crédito mercantil y en las ventas al por menor. Cubre también el caso en el cual el valor actual está presentado por dinero o por el valor inmediatamente realizable incorporado en una cuenta bancaria de cheques dada a cambio de la promesa de devolver el dinero en el futuro como sucede en el caso de los préstamos bancarios"⁹

2.2.2. Clasificación del Crédito

Con relación a los créditos, éstos se clasifican básicamente en dos grupos: los créditos de consumo y los créditos corporativos:

⁸ CHIRIBOGA, L. Alberto, 2001. **Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano**, Quito, JOKAMA.

⁹ SHULTZ, William, 1997. **Crédito y Cobranzas**, México, DF., Editorial Prentice Hill. Pág. 4.

- a. El Crédito Corporativo:** Son aquellos destinados a impulsar la producción de bienes, ya sea de capital de consumo o de servicios, se caracterizan porque sus montos de crédito son altos y su volumen de crédito pequeño (pocos usuarios), por tal razón sus costos por manejo de cuenta también son bajos; para su aprobación son evaluados los estados financieros de la empresa en forma individual y su principal referente de pago es el flujo de fondos generado por el proyecto.

- b. El Crédito Consultivo o de Consumo:** Es aquel que suministra medios para la adquisición de bienes de consumo o servicios que no tienen carácter reproductivo, al contrario de los créditos corporativos, éstos se caracterizan por sus montos de crédito bajos, volumen de crédito alto (muchos usuarios), los costos de manejo de la cuenta son altos debido a un mayor número de personas inmersas en el proceso, la información del cliente es generalmente limitada a pesar de esto se realiza una evaluación del historial crediticio del cliente, su principal fuente de pago son sus ingresos fijos.

2.3. El Crédito de Consumo

El crédito de consumo, más que un crédito se considera una comodidad por una parte, ya que permite la compra de un artículo sin la necesidad de llevar la totalidad de la suma de dinero en efectivo o la chequera para el pago, por otro lado permite a los clientes con limitados recursos comprar hoy algo que de contado no podrían pagar, incluyendo a través de estos préstamos el pago en cuotas o en cuentas de cargo (como las tarjetas de crédito), otorgadas por comerciantes o por bancos.

El pago considerado en cuotas consiste fundamentalmente en cancelar gastos realizados anteriormente o para financiar la compra de bienes o servicios específicos, el concepto de compre ahora, y pague más tarde.

Los créditos no son otorgados únicamente por el sistema financiero, también por las casas comerciales que han aportado a la otorgación de éste tipo de créditos, éstos generalmente tienen costos más o meno elevados por el riesgo que supone la negociación. Las instituciones comerciales que comúnmente ofrecen crédito directo son los almacenes de electrodomésticos, muebles, etc.

2.3.1. Los créditos de consumo en el Ecuador

A partir del año 1994 se emprende en el país una nueva clase de crédito con la aparición de varias instituciones bancarias como Unibanco y Banco Centro Mundo, éstos son pioneros en la banca de consumo en el país, además se debe mencionar a las Cooperativas de Ahorro y Crédito que otorgan créditos de consumo de hasta 5x1, es decir cinco veces más que el encaje que posee el cliente, con un monto máximo de 3.000.

La codificación de la Superintendencia de Bancos en referencia a los créditos de consumo dice:

Se entiende como créditos de consumo, a los otorgados por las instituciones controladas, a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de repago es el ingreso del deudor¹⁰

Las tarjetas de crédito son también créditos de consumo, éstas se caracterizan por estar dirigidas a niveles medios y altos de la población y son de difícil acceso a personas con recursos limitados. Aunque en los últimos tiempos han aparecido una serie de tarjetas de crédito cuyos emisores son las instituciones bancarias así como las casas comerciales quienes para su otorgamiento flexibilizan los requisitos para su concesión.

2.3.2. Etapas del crédito de consumo

El ciclo del crédito de consumo básicamente se compone por cinco aspectos o procedimientos que deben ser tomados en cuenta para minimizar el riesgo. Estos procedimientos son:

- a) **Planificación:** La planificación es el pilar fundamental para el éxito del producto crediticio que se vaya a otorgar, para esto se debe primeramente realizar una selección cuidadosa del mercado y de las condiciones y términos

¹⁰ Codificación de la Superintendencia de Bancos Pág. 108

que son vigilados por el departamento de riesgo y ventas, por tanto el crédito puede ser tolerante o rígido, todo depende del objetivo que la institución quiera lograr, si su tendencia es tolerante su objetivo será de maximizar la colocación de créditos, en tanto que si es rígido será la de obtener la máxima seguridad posible.

- b y c) Iniciación y Mantenimiento:** Se deben considerar como elementales el cumplimiento de requisitos como son la solicitud de crédito a través de la cual se puede realizar el respectivo análisis para decidir aprobar o rechazar prediciendo los riesgos de la organización, los costos de adquirir un nuevo cliente y vigilar que el crédito se enmarque dentro de las leyes y reglamentos existentes. El mantenimiento se refiere al seguimiento de la cuenta, está presente durante todo el proceso hasta la cancelación total de la cuenta, en esta etapa se pueden tomar acciones que conlleven a mejorar la rentabilidad de la operación que entre otras pueden ser decisiones de renovaciones futuras, autorización de montos máximos posteriores y estrategias para que los clientes utilicen nuevamente el producto.
- d) Cobranza:** El mayor riesgo para el crédito radica en la dificultad de cobrar, debido a que quien otorga puede tener una apreciación errónea o falsa del deudor, convirtiéndose ésta en un punto clave dentro del ciclo, ya que a través de la cobranza habrá que convencer al deudor de la prioridad de pagar a tiempo sus cuotas, para lo cual toda organización debe diseñar sus procesos de cobranzas específicos y mantener sus bases de contactos actualizadas en el caso de tener que ubicar al cliente por pagos atrasados.
- e) Pérdidas:** obtenidas por los gastos ocasionados en el crédito, la cobranza, cuentas malas, problemas en la fuente de pago de los deudores, y en ocasiones por fraudes, pueden ser asumidas por la utilidad generada en los créditos efectivos o seguros, o por el mayor volumen de créditos.

2.4. Macro y Microentorno

2.4.1. Macroentorno

Para analizar el macroentorno en el que se desenvuelve Directa se debe estudiar el ambiente cultural, económico y demográfico al que va dirigida esta tarjeta, ya que partiendo de este análisis podremos identificar a que grupo pertenece el mayor número de clientes, en que grupo demográfico este tiene mayor aceptación para de esta forma dirigirnos a nuestros futuros y posibles clientes.

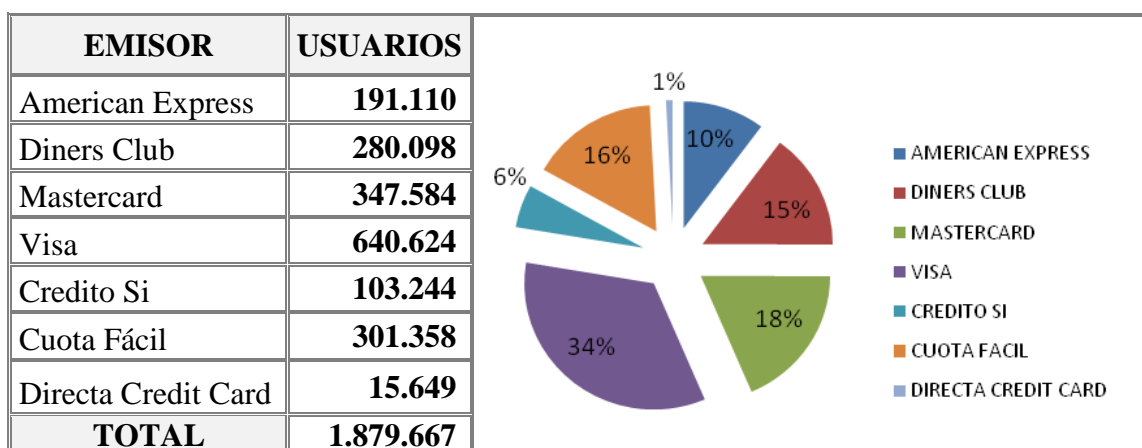
Análisis Cultural

Directa en su mayoría está compuesta por personas que pertenecen a un nivel socio-cultural medio a alto, debido al tipo de almacenes en los que se pueden hacer compras con la tarjeta,

Análisis Situacional de tarjetas de crédito en el Ecuador y la ciudad de Quito frente al número de Tarjetas Directa Credit Card

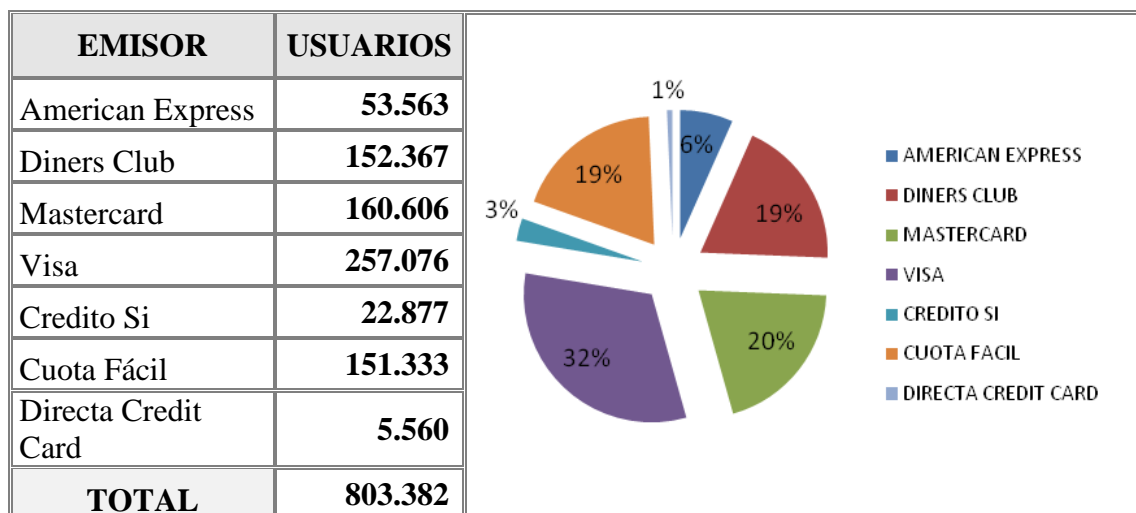
En el mercado ecuatoriano existen a disposición de los consumidores una gran variedad de tarjetas de crédito, mismas que ofrecen sus beneficios a través de la banca en general, a continuación encontramos una breve síntesis de la captación de tarjetahabientes en el país y la provincia de Pichincha en lo que va del año 2010

Tarjetahabientes a Nivel Nacional



Como podemos ver a nivel nacional existe una notable tendencia por Visa con un 34%, seguida por Mastercard con un 18%, Cuota Fácil con un 16%, Diners con un 15%, American Express 10%, Crédito Si de Casa Tosi-Banco Territorial 6% y Directa de Almacenes Juan Eljuri con un 1%

Tarjetahabientes en Pichincha



En la provincia de Pichincha podemos observar que al igual que a nivel nacional hay una clara tendencia por Visa con un 32%, seguido de Mastercard con 20%, Diners y Cuota Fácil tienen un 19% de participación en el mercado, 6% American Express, 3% Cuota Fácil y Directa con el 1%.

Cabe indicar que Directa es una tarjeta con pocos años en el mercado y no se ha implementado un estratégico Plan de Marketing, además que es la única entre estas que no se la obtiene a través de un banco.

Análisis Cultural, Económico y Demográfico del uso de tarjetas de consumo

El actual proceso de globalización viene dando cabida al uso de formas crédito y consumo, vistas antes solo en países desarrollados; Ecuador, considerado como un país en proceso de desarrollo se ve inmerso con gran rapidez en el uso del crédito como la principal herramienta adquisitiva, las tarjetas de crédito así como las de consumo son parte del día a día de los consumidores por su agilidad y la seguridad que brinda el no portar grandes cantidades de efectivo para adquirir un bien o servicio.

“Las cadenas comerciales se han convertido en la fuerte competencia de los bancos en la emisión de tarjetas de crédito de consumo. Al menos tienen una tercera parte de participación en el mercado de crédito. No hay cifras reales porque no son controladas, a diferencia de las otorgadas por las entidades financieras, en los últimos dos años ha crecido la oferta de tarjetas institucionales.”¹¹

Podemos observar, en su mayoría que quienes utilizan tarjetas de compras o de consumo son quienes gustan de visitar casas comerciales, además son personas que pertenecen a un nivel económico y social medio alto, por consiguiente son las personas que van a solicitar un crédito a través de una tarjeta.

Según la encargada de Atención al Cliente de almacenes De Prati-Quicentro, Julia Rosero indica que un 70% los tarjetahabientes pertenecen al sector norte de la ciudad, ya que del sector sur en algunos casos sus pagos los realizan con otras tarjetas de crédito o cancelan de contado. En el caso de Comandato, Willian Silva de agencia NNUU, indica que sus tarjetahabientes pertenecen a zona Norte en un 60% y Sur un 20% el 0% restante indica pagan con otras tarjetas. En Eta Fashion de El Recreo, Doris Alarcón indica que tienen muchas personas que aplican a la tarjeta

¹¹ Diario El Universo. **Las tarjetas de crédito se diversifican en el mercado**, Feb.20,2005, <http://www.eluniverso.com/2005/02/20/0001/9/0FED23FF75EF424799676894A881CD65.html>

pero debido a las condiciones algunas no son aprobadas sus solicitudes, ya que en su mayoría sus clientes son amas de casa y no aplican como clientes, sin embargo se hacen muchas ventas en efectivo o cheque. En el caso de Directa se diría que un 70% de sus cliente pertenecen al Centro-Norte de la ciudad, esto se debe a que los almacenes afiliados en un 97% se encuentran en este sector, es por tal motivo que el Departamento de Ventas a concentrado su atención más que al sur de la ciudad.

En cuanto a los requisitos para acceder a este crédito en su mayoría se solicita estabilidad laboral mínimo 1 año, salario mínimo de \$350, cuenta de ahorros, edad de 18 a 65 años, además de esto habrá un análisis de crédito previo para identificar la capacidad de endeudamiento del cliente.

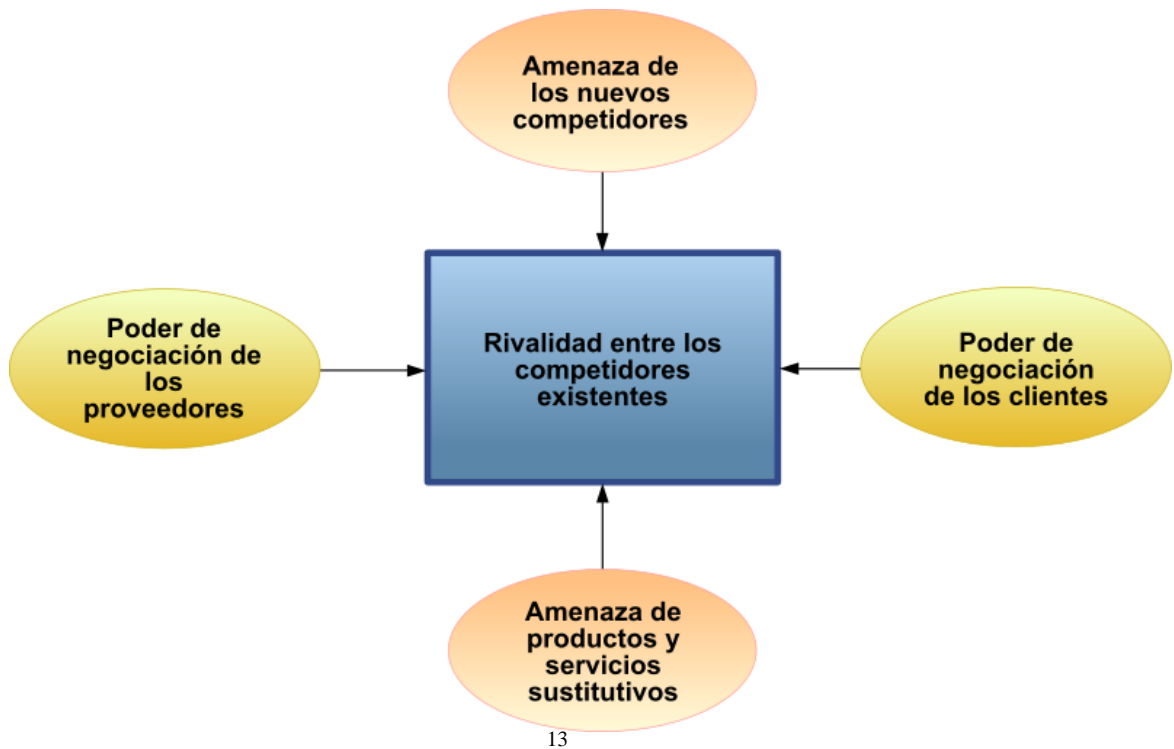
Según lo analizado luego de visitar estas casa comerciales se puede notar que en el caso de almacenes de electrodomésticos se ofrecen promociones como por ejemplo Comandato ofrece un sofá cama por la compra de electrodomésticos de determinada marca y características, para el caso de tiendas de ropa siempre hay descuentos de cambio de temporada, regreso a clases o descuentos de hasta el 80% si se compra en bodega, esto se aplica para mercadería seleccionada.

2.4.2. Microentorno

Para analizar a profundidad y de manera clara la situación de Directa Credit Card lo haremos en base a las 5 Fuerzas Competitivas según Michael Porter:

“Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores, por tal motivo se considera realizar un análisis de microentorno de acuerdo a este modelo con el fin de identificar a nuestros competidores. El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, normalmente con el fin de

evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector, las 5 fuerzas son:”¹²



1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

- **Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.**

Existen gran número de almacenes asociados a Directa que ofrecen variedad de servicios y productos, los mismos que en su mayoría pertenecen al grupo Juan Eljuri, cada almacén tiene una concentración distinta de compradores dependiendo de su naturaleza y que productos o servicios presta, Los locales que mas concentración de clientes son los que ofrecen electrodomésticos y tecnología como: Discount Center, Almacenes Juan Eljuri, así como también los denominados Food Marts tienen mucha acogida como: El Bodegón, Vecino Mart, La Taberna. Los demás locales tienen un normal flujo de clientes, con diferentes tipos de ingresos de acuerdo a las ventas que se hacen y a los productos que se venden.

¹² WIKIPEDIA. **Análisis Porter de las cinco fuerzas**, http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

¹³ WIKIPEDIA. **Modelo Porter**, http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Modelo_Porter.svg

- **Grado de dependencia de los canales de distribución.**

Todos los locales comerciales ofrecen varias formas de pago, se aceptan tarjetas de crédito, como: Diners, Visa, Mastercard, American Express y Directa, la diferencia entre Directa y las demás tarjetas son los meses de gracias, diferidos hasta 18 meses sin intereses.

- **Volumen comprador.**

Los volúmenes de compras dependen del tipo de almacén, es decir en el caso de las boutiques no tiene tanta afluencia de compradores, sin embargo una compra en boutique representa, en la mayoría de los casos a 10 compras en almacenes de electrodomésticos, esto se debe a que el precio de las joyas son mucho mas altas que los electrodomésticos.

- **Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.**

Los clientes tienen la posibilidad de utilizar todas las tarjetas en los almacenes asociados, sin embargo los beneficios que tienen los clientes al utilizar directa, son únicos y especiales para nuestros tarjetahabientes, ya sea por las facilidades en las formas de pago o beneficios exclusivos.

- **Disponibilidad de información para el comprador.**

La disposición los material POP en todos los almacenes afiliados a Directa en los que se podrá encontrar información principal, como dirección, teléfonos. Así como también a través de la página web se puede además de obtener información de Directa se puede solicitar la tarjeta, es decir, se aplica en línea y posterior a esto un asesor se comunica con la persona interesada en la tarjeta.

- **Capacidad de integrarse hacia atrás.**

Directa trabaja en conjunto con almacenes asociados para ofrecer nuevas propuestas en cuento a promociones, descuentos y beneficios, para así ofrecer a sus tarjetahabientes un mejor servicio día a día.

- **Existencia de sustitutos.**

Los clientes pueden hacer sus compras con otras tarjetas de crédito como: Visa, Mastercard. American Express y Diners.

- **Sensibilidad del comprador al precio.**

Existen variedad de productos en todos los almacenes asociados, si bien es cierto en algunos casos los clientes indican que los precios son más elevados que en otros almacenes sin embargo en lo que se refiere a tecnología indican que los precios son mas convenientes, en su mayoría en electrodomésticos, en lo que se refiere a joyas y bisutería los almacenes asociados son exclusivos por lo que no se podría comparar con otros locales. Esto sumado a los beneficios de Directa los clientes optarían por elegirla para hacer sus compras.

- **Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.**

Con Directa podemos encontrar al alcance beneficios de puntos bono, hasta 18 meses sin intereses, invitaciones exclusivas a lanzamientos de nuevos productos, beneficios y promociones además de evitar los intereses bancarios.

- **Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).**

Los clientes se clasifican en los que obtienen la tarjeta para realizar solo un tipo de compras, es decir los que solicitan Directa Negocios para hacer compra de maquinaria y otras compras al por mayor, los que son solicitan la tarjeta para hacer compras en un local en especial, esto se da en su mayoría los clientes de la boutiques y los clientes que les refirieron los beneficios de Directa y sin ser clientes de los almacenes desean adquirir la tarjeta.

2. **Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.** En este punto de análisis, podemos decir que Directa mantiene un buen poder de negociación con los locales, habría que reforzarlos con visitas mas seguidas y reforzar la idea de que estamos para brindar soporte en todo lo que se refiera a las necesidades de los almacenes y clientes, con el fin de afianzar las relaciones,

con los clientes es importante reforzarlo mejorando la comunicación, a través de nuestros call center y nuestro centro de atención al cliente. Además no debemos olvidar los siguientes puntos:

- No olvidar las facilidades o costes de servicios, ya que esto siempre constituye un atractivo para el cliente.
 - Recordar siempre a los almacenes la diferenciación de nuestros beneficios, frente a las demás tarjetas.
 - Tener presente que si es cierto que la mayoría de los almacenes en los que se pueden pagar con Directa pertenecen al grupo Eljuri, la corporación esta abierta al aumentar las relaciones comerciales con más almacenes aún sin que pertenezcan al grupo Eljuri.
 - Amenaza de integración vertical hacia adelante de los almacenes.
 - Amenaza de integración vertical hacia atrás de las demás tarjetas de crédito.
3. **Amenaza de nuevos entrantes.** Se refiere a la entrada de nuevos tipos de crédito ya sean créditos directos de almacén o la aceptación de pago de nuevas tarjetas. Algunos factores que definen ésta fuerza son:
- Existencia de barreras de entrada.- El cliente deberá presentar requisitos nuevamente si deseara obtener otro tipo de crédito.
 - Valor de la marca.- El peso que tiene el nombre o se podría decir la marca Juan Eljuri.
 - Costes de cambio.- Existen costos en que se incurren al momento de obtener un nuevo crédito, de ser una tarjeta de crédito, el costos de la emisión de la tarjeta (van desde \$5 hasta \$60) además de la emisión de estados de cuenta y mantenimiento (van desde \$1,25 hasta \$2,50)
 - Ventajas absolutas en coste.- Directa posee el beneficio del \$0 costos de emisión de tarjeta, estados de cuenta y mantenimiento.

- Acceso a canales de distribución.- A través de almacenes podemos darnos a conocer por los visitantes de los mismos.
- Mejoras en la tecnología.- Se debe tomar en cuenta los servicios que ofrecen otras tarjetas en sus páginas web y líneas 1800, para implementar en Directa servicios parecidos o mejores de ser posible.

4. **Amenaza de productos sustitutivos.** Como amenaza de producto sustitutivo podemos encontrar que los clientes siempre que lo deseen pueden hacer uso de otras tarjetas, que también ofrecen beneficios de diferentes tipos, como millas, descuentos en Spas o en comida rápida, entradas al cine, entre otros. Frente a este tipo de beneficios Directa no tiene competencia ya que la corporación se enfoca mas a ofrecer beneficios dentro de las empresas que posee, es decir beneficios como los puntos bono. Por otro lado, debemos decir que nuestro producto se encuentra entre los que tienen mayor competencia ya que existen muchos que ofrecen si bien no iguales pero bastantes parecidos beneficios, con esta información debemos suponer que la rentabilidad baja con la existencia de otros similares. Podemos ver que existen algunos factores importantes como:

- La propensión que tiene el cliente a sustituir, ya sea por una temporada o por alguna promoción especial o premios.
- Precios relativos de los productos sustitutos.- Si bien Directa tiene el beneficio exclusivo de \$0 costos, el cliente puede hacer uso de otras tarjetas de compras que pertenecen a otras casa comerciales, con similares pero no iguales características.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.- El consumidor puede realizar sus compras en donde desee, ya sea por afinidad con algún almacén o por algún productos exclusivo del almacén o simplemente porque le queda cerca.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.- Si bien nuestros clientes tienen presente los beneficios de Directa, es importante recordar al cliente para que lo tenga presente al momento de elegir el lugar donde va a realizar la compra, así como también siempre se debe mencionar este beneficio al

momento de ofrecer Directa a un futuro tarjetahabiente, también se puede hacer esto en nuestro call center.

5. **Rivalidad entre los competidores.** – Si bien Directa si tiene competencia, tiene el beneficio de ser la tarjeta de compras de una de las corporaciones más grandes del Ecuador y que tiene una gran variedad de locales que pertenecen a la corporación y otros asociados, los mismo que ofrecen una variedad de productos y servicios, si bien existe competencia, también tiene como lidiar la preferencia del cliente.

CAPÍTULO III

3. Análisis Situacional del Grupo Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri

3.1. Caracterización de la Institución

Entre los grupos empresariales ecuatorianos, el Grupo Eljuri, es el más destacado debido a su crecimiento y su visión desde hace 84 años transcurridos desde su fundación. Uno de los temas que atrae la atención de la gente es su diversificación. La empresa fue fundada en 1925, originalmente para la distribución de perfumes y cosméticos. Más tarde, se pasó a la electrónica y los aparatos eléctricos y, a continuación, los automóviles. El objetivo común es la competitividad de sus operaciones. Normalmente este grupo no se involucra en negocios si no están seguros de que van a desempeñar un papel importante en esa esfera. Con esto se logra la innovación, mejores prácticas y el éxito de sus filiales.

Las principales empresas en relación a sus ingresos está compuesta por los automóviles que es una industria que ha crecido cada año desde la apertura de las importaciones en el Ecuador hace dos décadas, y no ha dejado de crecer, a pesar de todos los problemas que la economía ha atravesado. Sin embargo, su principal actividad es el comercio. Tiene alrededor de 100 marcas y más de 80 empresas.

La sinergia entre las diferentes marcas y empresas es totalmente independiente, las Unidades de Negocio o relaciones con la microempresa; son empresas que trabajan bajo un paraguas corporativo, pero cada uno debe velar por sus propios intereses financieros. Las sinergias entre las diferentes empresas se realizan después de analizar las ventajas competitivas de alianzas en el mercado abierto.

Para el éxito de las empresas el Grupo Eljuri pone un gran énfasis en alentar a los ejecutivos de la compañía, buscando un equilibrio perfecto entre los empleados, entre las empresas y la operación de empresas individuales. En muchos casos, se aplica la transferencia de ejecutivos de una industria a otra donde se encuentre

valores comunes. (Por ejemplo, los ejecutivos que han trabajado en la compañía aérea son excelentes candidatos para el funcionamiento y áreas de servicio).

Uno de los principales productos del Grupo Eljuri es la denominada "Tarjeta Directa", objeto del presente estudio, ésta ha tenido una gran acogida en la población, siendo el número de usuarios representativo con relación al de tarjetas de crédito convencionales, y es que obviamente la mayoría de la población en el país tiene recursos limitados y acceder a otro tipo de tarjetas es sumamente complicado.

El legendario crédito directo de más de 80 años de credibilidad de Almacenes Juan Eljuri se hace mejor. Continuará siendo el mismo crédito directo que los clientes aprecian con la conveniencia e innovación de Directa. Así todos los clientes actuales y los nuevos clientes reciben de forma gratuita Directa con cero costos operacionales y pueden hacer las compras en todos los establecimientos afiliados.

Directa Credit Card está dirigida a consumidores finales que, como su nombre lo indica, compran para consumo propio o para regalar. En este sentido Directa Credit Card es un crédito de consumo.

La tarjeta Directa mezcla la apertura de una tarjeta de crédito o línea de crédito regular con los beneficios del crédito directo de Empresa. Su crédito es directo por lo que no está delimitado por las altas tasas y comisiones del Sistema Financiero. Busca desplazar el estancamiento de las tarjetas de crédito frente al consumidor y al establecimiento. Los Beneficios de Directa no serían factibles bajo el esquema de tarjetas 'tradicionales'.

Dentro de este contexto en el mercado actual existen otro tipo de tarjetas denominadas tarjetas de compras o consumo propias de ciertos establecimientos comerciales como De Prati, Eta Fashion, Casa Tosi, Fybeca, Marathon, entre otras.

La tarjeta de compras otorgada por Almacenes Juan Eljuri a través de la cual se ha tratado de cambiar la forma tradicional de vender y promocionar un producto, busca eliminar ideas de la banca antigua, como la exclusividad de clientes, agregando conceptos de calidad total, la misma que se orienta a satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente

todo dentro de la organización y asumiendo que el cliente es lo más importante para la entidad.

3.2. Definición de la Tarjeta de Consumo Directa

Directa Credit Card es la nueva e innovadora tarjeta corporativa de Almacenes Juan Eljuri Cía. Ltda. con la tasa de interés del 0% hasta 18 meses y el 0.99% mensual desde 18 a 36 meses.

Es la tarjeta de crédito más económica del mercado, aunque los beneficios no se quedan allí.



3.2.1. Beneficios

- \$ 0.00 Cargos de comisión
- \$ 0.00 Cargos por mantenimiento
- \$ 0.00 Recargos por servicios.
- \$ 0.00 Por envíos de estados de cuenta.

3.2.2. Intereses

- 0 % hasta 18 meses
- 0.99% diferido superior a 18 meses hasta 36 meses

- 1 % de interés en saldo rotativo
- Es la tasa más económica del mercado.

3.2.3. Montos mínimos para diferidos

El monto mínimo para diferir es de US\$ 90 en adelante. La tarjeta de compras Directa Credit Card, se define como un producto no financiero o línea de crédito, preasignada y materializada en una tarjeta que permite acceder a créditos corrientes de hasta 18 meses sin interés, o créditos hasta 36 meses plazo con interés, sin la condición de tener un garante.

Su funcionamiento es muy parecido al de las tarjetas de crédito, sin ser parte de éstas, es un crédito de consumo otorgado sin mayores garantías y sin trámites extensos, impulsando a la población al consumo con pagos en cuotas iguales por la compra de productos específicos y en ciertas casas comerciales, es decir los usuarios pueden tener acceso a multiplicidad de productos y servicios disponibles en las principales y mejores cadenas comerciales del país, las mismas que se han ido incorporando en gran medida en los últimos años.

3.2.4. Establecimientos Afiliados

Existen más de 60.000 categorías de productos para comprar en los siguientes establecimientos:

- Almacenes Juan Eljuri
- Discount Center:
- Skoda: autos y repuestos
- Motos & Motos en
- La Taberna, Liquors Store
- Wine & Cigar, Aficionado
- El Bodegón

- Vecino Mart
- Manucache
- Cartier
- Montblanc
- Plaza Vendome
- Boutique Tous
- Sake Bar- Restaurant

En estos almacenes con Directa se puede comprar una infinidad de artículos como:

- Electrodomésticos
- Juegos
- Licores
- Películas
- Alimentos
- Electrónica
- Accesorios
- Repuestos
- Vehículos
- Campestre
- Productos de Oficina
- Línea Hogar
- Instrumentos Musicales
- Teléfonos Celulares
- Joyería

- Audio
- Video
- Motos
- Monta Cargas

3.2.5. Beneficios adicionales

Entre los beneficios adicionales se encuentran los Puntos Bonos que son créditos en forma de puntos que recibe el cliente de Directa por cualquiera de los consumos que haga con la tarjeta. Estos puntos son acumulativos y no tienen fecha de caducidad. Los Puntos Bonos son válidos para pagar en forma parcial o total producto o productos elegidos de cualquiera de los establecimientos afiliados a Directa Credit Card. Los puntos se acreditan en forma parcial o total a la compra de los productos elegidos.

Aparte de canjear los puntos por productos o servicios de los establecimientos autorizados de la tarjeta, Directa Credit Card está comprometida con el mejoramiento del individuo a través de la educación.

El Programa Directa a la Educación permite utilizar los puntos por consumos con Directa para el pago de matriculas, pensiones o la totalidad de la educación de los tarjetahabientes o sus dependientes.

Directa a la causa permite donar el valor de Puntos Bono que el cliente desee a instituciones como SOLCA, hospitales y fundaciones avaladas por el gobierno

3.2.6. Programa de compra protegida

Todos los artículos con un valor superior a US\$ 500 y hasta un máximo de US\$ 10.000 dólares pueden optar por adquirir un Seguro de Compra Protegida. El seguro es contra robo, tiene una duración de un año. El valor del seguro mensual equivale a menos 1% del valor del artículo.

Cuando un artículo sufre algún tipo de contingencia Directa devuelve un ítem igual al del siniestro. El cliente debe cancelar un deducible equivalente al 20% del precio de venta al público.

3.2.7. Seguro de desgravamen

Los artículos adquiridos a crédito tienen un seguro de desgravamen, el mismo que cubre el saldo de la cartera del cliente en caso de fallecimiento. Este seguro no tiene costo, es un beneficio especial de la tarjeta Directa.

3.2.8. Asistencia Directa sin costo

Existen 2 tipos de asistencias:

- Asistencia Vial
- Asistencia Hogar

3.3. Trayectoria

Directa Credit Card, es una línea de crédito, que nace como una idea de los Almacenes Juan Eljuri, al ser una corporación con larga trayectoria comercial en el país.

La experiencia positiva obtenida a través de la emisión de una tarjeta de compras por parte de los almacenes Juan Eljuri, ha incentivado la creación de algunas modalidades de crédito a través de esta tarjeta en el país, es así que esta corporación, a partir de esta experiencia, y de las necesidades de la población, crea una estrategia para incentivar a los usuarios a este tipo de crédito de consumo, que como ya se mencionó da facilidades a los consumidores a lo largo y ancho del país.

Esta tarjeta aparece por el año 2002, dando facilidades a los consumidores de Almacenes Juan Eljuri, poco a poco fueron incorporándose marcas, empresas y productos en varias cadenas comerciales, y con ello la utilización más frecuente de la tarjeta.

3.4. Objetivos

- La finalidad principal de esta tarjeta es, a más de impulsar a la población al consumo, cumplir con su objeto social que es dar facilidades de pago a los consumidores.
- Promocionar un producto diferente a los tradicionalmente ofertados por la banca ecuatoriana y otras empresas comerciales, incluyendo a todos los sectores de la población.
- Desde su inicio el Grupo Eljuri ha tenido un crecimiento cada vez mayor y Directa constituye una estrategia para incrementar el número de tarjeta habientes, que no solamente consuman sino también asegure el pago del crédito concedido en la venta de sus productos.
- Y obviamente la rentabilidad a través de su producto, es fundamental para el Grupo Eljuri.

3.5. Requisitos para la obtención

Para adquirir una tarjeta, los pasos a seguir son los siguientes:

- Llenar una solicitud, con toda la información personal y económica; direcciones completas y actualizadas, con referencias de ubicación de domicilio y de trabajo.
- Se presentará planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada.
- Presentar rol de pagos o certificado laboral actualizado en el caso de ser dependiente de una empresa, si es independiente debe presentar RUC actualizado.

3.6. Políticas de Crédito

Las políticas de calificación de clientes para la Línea de Crédito de Directa Credit Card son de vital importancia para garantizar la concesión del crédito, por tal razón se detalla de forma minuciosa estas políticas.

3.6.1. Políticas Generales

Entre las políticas y disposiciones generales que la Institución ha desarrollado para la determinación de los lineamientos para el crédito con la tarjeta de compras Directa Credit Card, se puede mencionar las siguientes:

- Para aumentos de cupo.- en este caso es necesario que el cliente llene una Solicitud de Aumento de Cupo o Actualización de Datos y entregue en cualquiera de los almacenes afiliados o en las oficinas de Directa, el cliente tendrá una respuesta en 48 horas máximo, si el cliente desea puede presentar una proforma de lo que desea comprar.
- Para Bloqueo de Tarjetas.- pueden darse por dos motivos, como son los impagos que se toma en cuenta desde el primer día vencido y debido a pérdida o robo de la tarjeta y luego de que el cliente haya informado el hecho.
- Por seguros en Directa Credit Card.- los clientes pueden acceder a un seguro, el mismo que es cancelado en el estado de cuenta mensual de la tarjeta y el valor depende de la cobertura, incluye desde el momento que el cliente paga su estado de cuenta hasta los 30 días posteriores.
- Para el escaneo de firmas.- Las firmas son escaneadas una vez que el cliente ha firmado el contrato de línea de crédito Directa (solicitud). Para actualizar la firma se debe adjuntar la copia de cédula de identidad y un nuevo contrato, el cliente puede realizar cualquier transacción a partir de los dos días siguientes.

3.6.2. Políticas Específicas

Existen aspectos importantes a considerar como son la actividad económica, el plazo, el cupo de tarjeta, entre otros.

- En relación a la actividad económica, se puede decir que son clientes aspirantes todos aquellos que son empleados, jubilados y montepíos, profesionales del área de la salud y de cualquier área que ejerzan libremente su profesión, comerciantes establecidos, rentistas e independientes.
- Para la determinación del plazo, se considera como mínimo un mes y máximo treinta y seis meses.
- El Cupo de tarjeta está determinado con montos mínimos y máximos de 400 y de 40.000 dólares respectivamente.
- Los clientes que deseen acceder a Directa Credit Card deben tener un sueldo o salario mínimo mensual.
- Cada almacén tiene su política de compras mínimas, el valor máximo de compra será el cupo que se asignó al cliente.

3.6.3. Políticas Cualitativas

a) Para Comerciantes:

- Aplicarán comerciantes formales que presenten RUC o patente, es decir que tengan un negocio establecido. En este caso el ingreso que se considera es un sueldo presuntivo y que constituye además el cupo máximo asignado para el cliente.
- Un comerciante que además de los requisitos anteriores presente justificativo de casa propia (a su nombre o de su cónyuge) podrá acceder a un cupo mayor.

b) Para Independientes:

- Aplicarán médicos y odontólogos con consultorios establecidos, considerando también un sueldo presuntivo, con un límite de edad de 70 años.
- Aplicarán profesionales que ejerzan libremente su profesión que cumplan con la política general. Sus ingresos se calculan en base a la cuenta corriente o tarjeta de crédito que posea, considerando un porcentaje de ingreso y un tiempo mínimo de funcionamiento de la tarjeta de crédito.

c) Para Empleados:

- Aplicarán empleados de empresas privadas, que presenten una cuenta de ahorros o corriente o una tarjeta de crédito a su nombre, con mínimo un año de funcionamiento y buen comportamiento de pago.
- Aplicarán empleados privados y públicos que trabajen con estabilidad mínima de un año.
- Aplicarán empleados privados que trabajen por horas siempre y cuando tengan afiliación al IESS y tengan estabilidad mínima de 2 años. Deberán presentar rol de pagos o certificado laboral.
- Aplicarán empleados públicos con rol de pagos con dos años mínimo de estabilidad laboral. Si no aparecen en la Base Laboral, se solicitará carné del IESS.

d) Para Empleados de Cadenas Afiliadas:

- Aplicarán empleados de empresas afiliadas que tengan afiliación al IESS y rol de pagos. El personal administrativo deberá tener estabilidad mínima de seis meses y los vendedores de un año.

e) Para Empleados de Almacenes Juan Eljuri:

- Aplicarán empleados del Grupo Eljuri con estabilidad mínima de 6 meses.
- Se confirmará telefónicamente con RRHH el sueldo y estabilidad del empleado.
- Se asignará el cupo recomendado por RRHH

3.6.4. Políticas de Excepción

- Una de las políticas más importantes se refieren a las excepciones de los solicitantes y sus cónyuges que presenten créditos indirectos castigados en el sistema financiero, así como créditos indirectos castigados y renegociados en Almacenes Juan Eljuri, siempre y cuando estén cancelados, sin importar la fecha de cancelación.
- Además se excepcionarán montos vencidos de hasta US \$10 sin importar su calificación, siempre y cuando estén cancelados.
- Todo solicitante deberá tener teléfono en el consultorio, empresa, negocio u oficina y domicilio.
- Remuneración semanal:

Los solicitantes que tengan remuneración semanal deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Estabilidad mínima de 2 años.
- Credit Report 14limpio.
- Edad mínima 23 años.

¹⁴ Base de datos de Grupo Directa Credit Card a la Central de Riesgos

- Taxistas y dueños de transporte escolar:

Se considera un sueldo y cupo presuntivo y éstos deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Edad mínima 23 años
- Vehículo a su nombre de no más de 5 años de fabricación
- Matrícula actualizada a nombre del solicitante
- Licencia de Conducir
- Permiso de circulación vigente, otorgado por el Municipio de Quito (para taxistas)
- No excesiva carga financiera.
- En caso de ser vehículo comprado a terceros, se deberá presentar el contrato de compra venta legalizado y copia de la cédula del vendedor.

3.7. Descripción de Procesos para Directa Credit Card

Cada actividad que se desarrolla para el logro de un fin tiene su responsable, para los procesos que se realizan para o por solicitud de los clientes se utiliza el sistema SIAC el mismo que fue creado para que las personas autorizadas puedan verificar, consultar y obtener información de todos los tarjetahabientes, entre los procesos que se deben tomar en cuenta para acceder al crédito a través de la tarjeta de compras Directa Credit Card, se puede mencionar:

a) Entrega - recepción de solicitudes

La toma de solicitudes para la obtención de la tarjeta de Crédito Directa la realizan los almacenes afiliados y/o las agencias, así como también los asesores comerciales de Directa, éstos llenan una planilla de solicitud específica, adjuntando copia de cédula del cliente, planilla de servicios básicos actualizada y rol de pagos o

certificado laboral o RUC actualizado, dichos documentos son enviados al Grupo Directa, donde se ingresa en un sistema computarizado denominado por creado por el Departamento de Sistemas de Juan Eljuri para perfeccionar el proceso de ingreso análisis y aprobación de las aplicaciones a Directa.

b) Ingreso, análisis y aprobación de carpetas de crédito

Una vez ingresada la información y escaneada la documentación presentada por el aplicante, es enviada vía ERP a un oficial de crédito que se encargará de la verificación de la información tanto general como financiera, quien valida los documentos presentados por el solicitante, dejando constancia de las observaciones que encuentren, una vez concluido el trabajo el oficial de crédito decide aprobar o rechazar esta solicitud.

En caso de ser aprobada el oficial de crédito envía esta solicitud a Jefe de crédito vía ERP el mismo que valida el trabajo realizado por el oficial de crédito y se envía de aprobador el mismo que es quien asigna el cupo del cliente en base a sus ingresos, bienes, deudas y gastos.

.

c) Entrega de la tarjeta Directa Credit Card al cliente

El siguiente paso es la entrega de la tarjeta plástica a los clientes aprobados, para lo cual el cliente se acerca a la agencia, solicita la tarjeta y presenta su documento de identificación, el asistente de Servicio al Cliente, verifica los datos y procede a entregar e informa al cliente, su día de pago y su cupo, además entrega una carta de felicitaciones, dejando constancia de la tarjeta entregada cuyo documento debe ser firmado por el cliente. Se registra el status de la tarjeta entregada y se verifica que se encuentre activada.

d) Actualización de firmas de clientes de Directa Credit Card

Cuando un cliente solicita la actualización de firmas, éste debe presentar la copia de la cédula de identidad y llenar la solicitud correspondiente, en un plazo de 48 horas se actualiza su firma, y el responsable encargado registra la correspondiente actualización en el sistema informático.

e) Custodia de documentos

Todos los documentos que Directa Credit Card tiene a su cuidado respecto a los clientes, se encarga de custodiar en el respectivo departamento, enviando además una copia a la matriz en Guayaquil.

f) Autorización de compras en almacenes afiliados

Las autorizaciones de compras se las realiza en el caso de que el almacén tenga problemas con el POS que es la máquina por la cual se desliza la tarjeta para realizar la compra, de no ser este caso el almacén afiliado se comunica telefónicamente con el Call Center de Directa Credit Card y proporciona los datos del cliente, como el número de identificación, y el número de la tarjeta, el valor de la compra que está realizando y el plazo que desea para pagar la compra.

El empleado de Call Center procede a verificar los datos, en caso de que el sistema le notifique un bloqueo, inmediatamente informa al supervisor, quien analiza el caso y desbloquea en caso de enmarcarse dentro de las políticas de excepción, caso contrario se mantiene el bloqueo y se comunica al almacén afiliado.

Cuando el cliente tiene bloqueos no se autoriza la compra y se termina el proceso, caso contrario se procede con la autorización, el almacén afiliado comunica los valores al cliente, en caso de aceptar éste firma el pagaré y el almacén afiliado verifica que todos los datos estén correctos, se confirma la operación grabando en el sistema, sino se negocia con el cliente las nuevas condiciones se reinicia el proceso.

g) Devolución y atención de reclamos de estados de cuenta

La empresa de correos puede devolver los estados de cuenta que no pudieron ser entregados, el responsable de Directa Credit Card se encarga de verificar telefónicamente los datos de ubicación del cliente, si el caso lo amerita actualiza la información en el sistema, y si al cliente no se le ubica los estados de cuenta son destruidos.

Cuando el cliente no ha recibido su estado de cuenta debe notificar a Directa Credit Card, quien a su vez verifica y compara con la información existente en el sistema con la recibida por la empresa de correos, si realmente no lo recibió, se imprime el estado de cuenta en ese momento.

El funcionario responsable, además deberá realizar los reclamos respectivos a la empresa de mensajería, y al call center para la gestión con el cliente.

h) Tarjeta perdida o robada

El cliente informa que su tarjeta se encuentra perdida o robada. Con los datos necesarios como el número de cédula y número de tarjeta, se bloquea la tarjeta temporalmente (48 horas), tiempo en el cual el cliente debe acercarse personalmente a Directa Credit Card para entregar una carta en la que confirma la pérdida o robo solicitando un nuevo plástico, en el caso de robo se procede a anular el número de la tarjeta robada y se le asigna uno nuevo con su respectivo nuevo plástico.

i) Tarjeta dañada

Servicio al Cliente es el encargado de receptor las tarjetas dañadas con la respectiva solicitud de reposición de tarjeta, esta petición del cliente es escaneada junto con la tarjeta dañada y es enviada vía mail al Departamento de Operaciones para que se proceda con la reposición de la misma y sea enviada a la dirección del cliente o si prefiere retirar la tarjeta de las oficinas de Directa Credit Card.

j) Confección de plásticos (tarjetas Directa)

El asistente de mercadeo determina que el stock de tarjetas Directa esté en la cantidad mínima, solicita la confección de plásticos al proveedor, el cual confecciona de acuerdo a las características que la Institución determine, luego se verifica que se encuentren de acuerdo con las especificaciones dadas, y se autoriza el pago de la factura.

Las nuevas tarjetas son registradas en un libro de control que se guarda bajo seguridad y se comunica a los funcionarios encargados la existencia de éstas.

k) Atención de reclamos: consumos no realizados

Cuando el cliente informa a Directa Credit Card que en su estado de cuenta figuran consumos no realizados por él, el funcionario encargado procede a solicitar el número de identificación, el número de tarjeta y el valor del consumo, los mismos que son confirmados previa la revisión con el almacén donde se realizó la compra y el Sistema SIAC.

Se envía el reclamo del cliente al encargado del Departamento de Operaciones, el resultado se informa en 72 horas hábiles. Luego de la revisión de las firmas escaneadas de los vouchers, se envía a Servicio al Cliente el resultado final que debe ser comunicado al cliente, si el resultado es que la compra si la efectuó el cliente, y éste no está de acuerdo, se le informa que solicite un examen grafológico, para lo cual debe dirigirse a la oficina matriz, para que le entreguen una fotocopia de los vouchers respectivos.

l) Consulta de saldos (consumos)

El cliente llama telefónicamente a Directa Credit Card y solicita el saldo de los consumos realizados a la fecha, el asistente Servicio al Cliente le solicita el número de identificación y el número de tarjeta, consulta en el Sistema SIAC, e informa los valores solicitados.

En el caso que el cliente no esté de acuerdo con los valores informados, se le solicita que se acerque a una de las oficinas de la Institución para proporcionarle mayor información y de esta manera cuadrar saldos.

m) Cancelación de tarjeta

El cliente se acerca a Directa Credit Card y solicita la cancelación de la tarjeta, entrega el plástico, el documento de identificación y una carta solicitando la cancelación de la tarjeta explicando el motivo por el cual desea cancelar la misma.

El funcionario encargado ingresa a la transacción de evaluación de clientes y verifica que todas las operaciones que ha realizado el cliente estén vigentes y canceladas. Si el cliente tiene operaciones vigentes, debe cancelar lo adeudado y si el cliente registra un buen comportamiento de pago le informan sobre los beneficios que puede tener al seguir utilizando la tarjeta. Si el cliente pese a todo sigue con la intención de cancelar la tarjeta, llena el formulario respectivo que es registrado en el sistema y se procede a la cancelación respectiva.

3.8. Cobertura y Composición de tarjetahabientes de Directa Credit Card

3.8.1. Cobertura Total

En el último quinquenio se ha podido comprobar que el número de tarjeta habientes de Directa Credit Card ha crecido cada año, es así que a finales del año 2007 tiene la cantidad de 25.000 usuarios lo que constituye un crecimiento del 44.36% en relación al año 2006. Solamente en Quito existe aproximadamente 5.600 tarjetahabientes.

Esto demuestra claramente que las estrategias implementadas por Directa Credit Card son eficaces, ya que están logrando posesionarse en el mercado como una de las mejores tarjetas de consumo no financieras.

3.8.2. Composición por actividad que desarrolla el tarjetahabiente

Con relación a la actividad que el tarjetahabiente desarrolla, se compone en cinco grupos, los mismos que tienen políticas crediticias independientes para cada grupo y son:

- Empleados
- Independientes
- Comerciantes
- Montepío
- Jubilados

La mayor participación se encuentra en la actividad de empleados con el 71%, en un segundo lugar se encuentran los independientes o profesionales con el 18%, luego siguen los comerciantes con el 9% y el 2% restante lo representan jubilados y montepío, estos porcentajes son tomados de la base de datos para el año 2007, y se considera que son similares los resultados para el año 2008.

3.8.3. Composición por edad del tarjetahabiente

Para realizar esta segmentación, se ha clasificado en 3 grupos de edades, las mismas que se encuentran ranqueadas en tramos de 10 años, partiendo de aquellos clientes que tienen desde 23 años hasta aquellos que tienen más de 40 años.

Esta segmentación, permite identificar aquellos potenciales clientes que de acuerdo a la edad solicitan una operación de crédito acorde a las necesidades generales que ellos tengan, identificando además el mercado objetivo de Directa Credit Card donde puede incursionar y hacer un seguimiento, pudiendo establecer límites de monto y plazo, o estableciendo políticas de crédito que le permitan controlar el riesgo crediticio.

De la revisión que se ha efectuado, se puede apreciar que el 38% lo representan los clientes de entre 23 a 30 años, el 36% se encuentra representado por los clientes de entre 31 a 40 años y con el 14% representan los clientes que tienen más de 40 años.

3.9. Tendencias y comportamiento de la Tarjeta Directa Credit Card

El crecimiento que la tarjeta Directa Credit Card ha tenido durante el año 2007 ha sido del 44,3% frente al año anterior, especialmente en las ciudades de Quito y Guayaquil lo que demuestra que esta tarjeta de consumo cada vez tiene mejor aceptación en el mercado ecuatoriano por las bondades del servicio que brinda a sus usuarios.

3.10. La Tarjeta de Compras Directa Credit Card

Como ya se mencionó, la tarjeta Directa Credit Card es un producto no financiero que se lo ha comparado con las tarjetas de crédito tradicionales, entre las ventajas y desventajas que se pueden apreciar se tienen:

Ventajas:

- La tarjeta de compras Directa permite acceder al crédito a segmentos descuidados por la banca tradicional.
- Su obtención es rápida y los requisitos son mínimos.
- Por medio de ésta se obtiene un crédito rotativo e indefinido siempre y cuando el cliente mantenga su cuenta sin salvedades.
- Posibilidad a comprar en grandes cadenas comerciales de diferentes productos del país.
- Pago en un número de cuotas escogidas por el cliente dependiendo del cupo de crédito asignado.
- Incrementa el status de la población, al estimular psicológicamente a los usuarios.

Desventajas:

- Es una línea de crédito cerrada.
- Motiva a la población a la compra en lugares donde los precios son más

elevados por el estatus de los grandes centros comerciales.

- Incentiva al consumismo y no al ahorro.
- Costos adicionales por mora y retraso en los pagos.

3.11. Análisis FODA de Directa Credit Card

Para conocer el diagnóstico de la organización, es importante conocer a la organización en su conjunto tanto en la parte interna como en su entorno y conformar un cuadro de la situación actual de la empresa; permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. Por lo que es necesario realizar un análisis FODA que también es una herramienta administrativa y permita determinar la situación actual de la organización.

Por ello se ha considerado el análisis F.O.D.A (de sus siglas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) por ser una técnica administrativa que cubre los aspectos más importantes para tener una evaluación completa de la empresa. Este método permite tener una visión rápida de la situación actual de la organización y su entorno. Esta técnica divide al análisis en dos partes, interna y externa. Dentro de la evaluación interna se identifican las fortalezas y debilidades; y por otro lado, el análisis externo incluye la determinación de las oportunidades y amenazas que puedan darse en el entorno hacia la organización.

3.11.1. Fortalezas

- Directa posee acumulación de puntos con un equivalente del 1% sobre el valor de la compra y acumulación en cualquier aerolínea reservando su ticket aéreo con Princestur.
- Tarjetahabientes pueden diferir hasta 18 meses sin intereses en un gran porcentaje de los locales afiliados.
- El nivel académico y la experiencia técnica del personal que presta sus servicios en la organización.

3.11.2. Oportunidades

- Valor adquirido de los puntos bono frente a la competencia.
- La acumulación de millas indistinta para cualquier aerolínea y no sólo un específico como ciertas tarjetas.
- El canje de puntos bono en la tarjeta presenta un ilimitado stock de productos, en las localidades afiliadas.
- La imagen corporativa, la evaluación y el pronóstico del medio y la agresividad para enfrentar la competencia, puesto que son factores externos de los cuales la Institución podría obtener mayores beneficios.
- La fuerza del producto, lealtad del cliente, inversión en investigación-desarrollo y ventaja sacada del potencial del mercado.
- La calidad de los productos lo que se asegura la permanencia de los clientes en los distintos locales.

3.11.3. Debilidades

- Proceso operativo un poco retardado.
- Poco énfasis y comunicación en ciertas localidades afiliadas que no han sido tomadas en cuenta.
- Por la clase de objetivo alto que se tiene, en ocasiones la documentación es un poco molesta para los futuros tarjetahabientes.
- Poca publicidad de las bondades de la tarjeta.
- Falta de organización en el departamento Servicio al Cliente.
- No existe coordinación entre la gerencia y las distintas áreas.
- Falta de coordinación con los locales afiliados.

3.11.4. Amenazas

- Mercado saturado de tarjetas de crédito, que hoy en día obsequian sin medida, incluso sin adjuntar documentación.

- La gran mayoría de locales afiliados no poseen ningún beneficio extra frente a las demás tarjetas del mercado.
- El propio grupo de locales hacen énfasis en todas las tarjetas del mercado y como última opción mencionan a Directa.
- Vendedores se concentran en pocas áreas y no buscan nuevas posibilidades.

3.12. FODA Ponderado de Directa Credit Card

3.12.1. Fortalezas

- Los puntos bono se acumularían desde el momento de la compra, esta información se imprimiría en la nota de venta, la misma que deberá indicar puntos ganados por compra reciente y puntos acumulados de modo que esta información se encuentre disponible cada vez que realice una compra además deberá venir en el estado de cuenta del cliente como se lo ha venido haciendo.
- Los tarjetahabientes podrían diferir sus consumos hasta 18 meses sin intereses, siempre y cuando sus compras superen los 2000 dólares
- El nivel académico, la experiencia técnica y la cortesía en la atención del personal que presta sus servicios en la organización.

3.12.2. Oportunidades

- Valor adquirido de puntos bono pueden canjearse en varios establecimientos afiliados.
- Los puntos bono acumulados pueden ser canjeados por millas que se las puede utilizar para ir a cualquier parte del mundo, en la aerolínea que prefiera el cliente y cuando desee ya que estos no caducan.
- Los puntos bono acumulados pueden ser utilizados como dinero, ya que se pueden realizar compras en locales afiliados.

- El aprovechamiento de los beneficios de tener una tarjeta que pertenece a la corporación
- La variedad y calidad de los productos, lealtad del cliente, captación de nuevos por el departamento de ventas.
- La calidad de los productos, seguro de los mismos más asistencia post venta en todos los productos vendidos.

3.12.3. Debilidades

- Algunos procesos operativos que pueden ser más ágiles.
- Falta de material informativo (material pop) en locales en donde hay bajos índices de venta con la tarjeta.
- Algunos posibles clientes no tienen la apertura para la entrega de los requisitos para aplicar a la tarjeta.
- Falta de publicidad informativa sobre características y sobre todo los beneficios únicos que ofrece la tarjeta
- El departamento de Servicio al Cliente presenta algunas falencias en su desempeño.

Pocas reuniones de trabajo entre departamentos y gerencia.

- Algunos locales afiliados no colaboran con campañas de la tarjeta

3.12.4. Amenazas

- Existen tarjetas que se ofrecen al cliente sin necesidad de pedir requisitos.
- En algunos locales afiliados y pertenecientes al grupo, presentan más beneficios al comprar con otras tarjetas existentes en el mercado.
- Falta de apoyo en locales afiliados para promocionar la tarjeta.

- Departamento de Ventas no abre mercado.

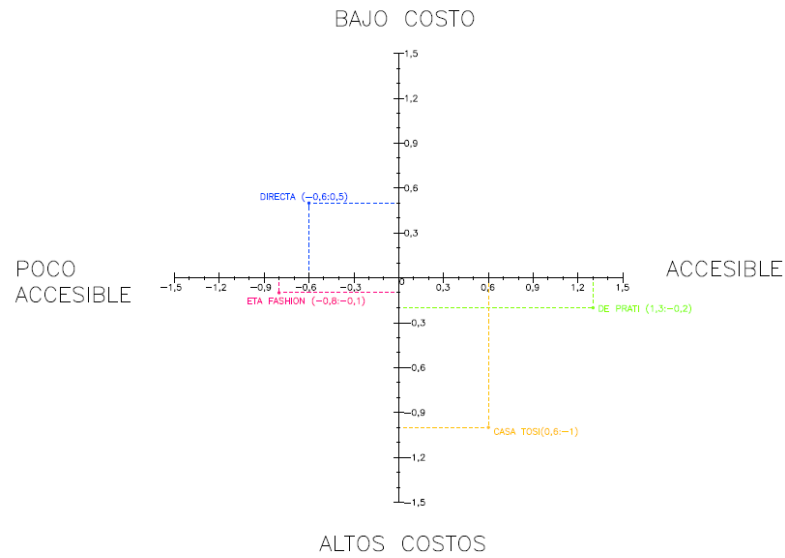
3.13. Posicionamiento de Directa frente a otras tarjetas

A través de una encuesta se pudo determinar el posicionamiento de Directa Credit Card frente a 3 tarjetas existentes en el mercado de similares características, se determino cuál de estas se considera más conocida, accesible, tradicional, si se considera que tiene beneficios adicionales como son descuentos y promociones, de esta encuesta se determino información que nos servirá para identificar el posicionamiento de Directa frente a otras tarjetas.

De acuerdo a la encuesta se determinó que las variables de accesibilidad y costos fueron las que mayor repunte tuvieron, que encontramos que la tarjeta más accesible es De Prati, con costos que si bien son altos son accesibles, seguido de Casa Tosi que si bien es accesible se considera una tarjeta costosa, se encontró de Eta Fashion es una tarjeta poco accesible y con costos medianamente accesibles, en la encuesta encontramos que Directa es considerada como una tarjeta con los costos más bajos pero poco accesible, determinándose las siguientes coordenadas:

Mapas Perceptuales		
	Coordenadas	
Valores +	Accesible	Bajo Costo
Valores -	Poco Accesible	Alto Costo
	X	Y
De Prati	1,3	0,2
Eta Fashion	-0,3	0,1
Casa Tosi	0,6	1
Directa	-0,6	-0,5

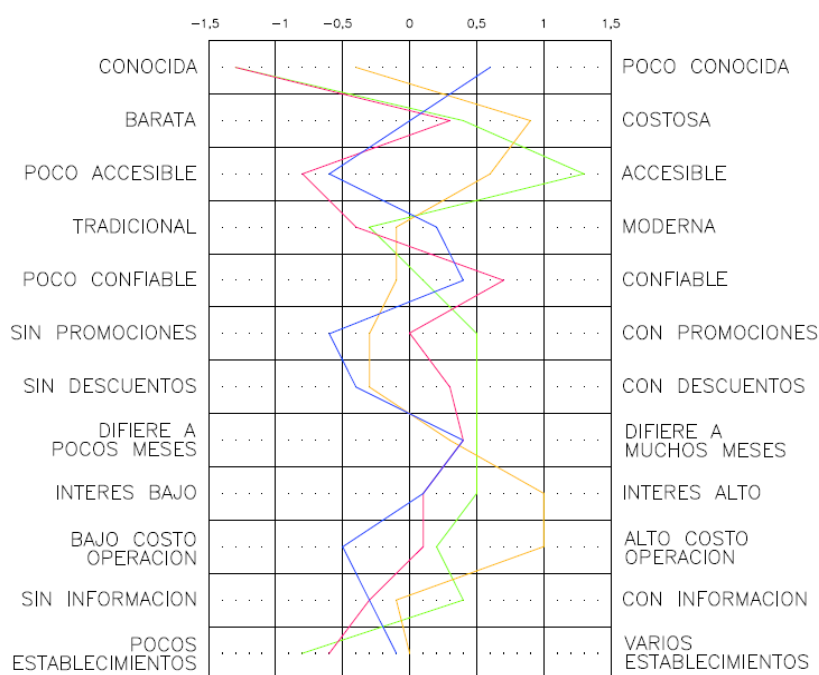
MAPA PERCEPTUAL



Además de accesibilidad y costos se preguntó otros factores que se consideraron importantes como si se considera conocida, sobre las políticas de diferidos, si se consideran que son tarjetas confiables y si tienen muchos o pocos establecimientos para hacer compras, a continuación la siguiente matriz de líneas perceptuales:

MATRIZ DE LÍNEAS PERCEPTUALES						
N°	FACTORES PERCEPTUALES		PROMEDIOS PONDERADOS			
			DE PRATI	ETA FASHION	CASA TOSI	DIRECTA
1	Conocida	No Conocida	-1,3	-1,4	-0,35	0,6
2	Barata	Costosa	0,4	0,3	0,7	0
3	Poco accesible	Accesible	1,3	-0,8	0,6	-0,6
4	Tradicional	Moderna	-0,3	-0,2	-0,1	0,2
5	Poco confiable	Confiable	0,1	0,7	-0,1	0,4
6	No tiene promociones	Tiene promociones	0,5	0	-0,3	-0,6
7	No tiene descuentos	Tiene Descuentos	0,5	0,3	-0,3	-0,4
8	Difiere a pocos meses	Difiere a muchos meses	0,5	0,4	0,3	0,4
9	Bajas tasas de interés	Altas tasas de interés	0,5	0,1	1	0,3
10	Bajos costos de mantenimiento	Altos costos de mantenimiento	0,2	0,1	1	-0,5
11	Poca información de beneficios	Información de beneficios	0,4	-0,3	-0,1	-0,3
12	Pocos establecimientos	Muchos establecimientos	-0,8	-0,6	0	0,1

MATRIZ DE LINEAS PERCEPTUALES



3.14. Análisis de las Estrategias utilizadas actualmente

Debido al crecimiento considerable que tuvo la tarjeta en la ciudad de Guayaquil a su lanzamiento en el 2002, se consideró utilizar la misma estrategia de inducción en el mercado quiteño, participando en una feria de la ciudad en el año 2004, en la que se realizó su lanzamiento utilizando como promoción y por apertura en la ciudad la entrega de la tarjeta a las personas que sin necesidad de entregar documentación y únicamente llenando la solicitud se convertían en tarjetahabientes, de este lanzamiento existe un gran porcentaje de clientes que no utilizan la tarjeta, ya que no obtuvieron mayor conocimiento de los locales en los que se puede hacer compras, políticas de diferidos, etc.

Además de este mismo grupo se desprende un buen número de clientes que por no encontrarse al día en sus pagos, se encuentran en mora o en el peor de los casos se encuentran en el Departamento Legal de la empresa, esto se debió al hecho de no haberse realizado un previo análisis de crédito caso por caso.

Se han hecho algunas promociones a través de alianzas estratégicas con otras empresas del grupo, como Princestur (agencia de viajes), Arkrem y otros; estas han

tenido efecto en los ya son nuestros tarjetahabientes mas no nos ha proporcionado un efecto positivo en nuevos posibles clientes.

Directa Credit Card en Quito, no posee un Plan de Mercadeo que ayude a impulsar y poder posicionarse como tal en el mercado quiteño, por tal motivo ha tenido un débil crecimiento en ventas en este mercado.

3.15. Análisis de los locales afiliados

1. Las Fragancias (Mall el Jardín)

- Ofrecen 3 y 6 meses sin intereses con piso de \$ 30, con todas las tarjetas del mercado; American Express, Diners, Visa, Mastercard y Directa.
- Con Diners los clientes obtienen una ventaja de 12 meses sin intereses, más no con Directa.
- El material de propaganda de Directa no está a la vista.
- En cuanto a la mención de las tarjetas de crédito, Directa no es promocionada, a menos que la persona pregunte información acerca de ella, solicitudes no tienen a su disposición mencionan acercarse a Plaza Vendome para adquirirla.

2. Las Fragancias (Quicentro)

- Ofrecen 3 y 6 meses con todas las tarjetas, Directa fue sólo mencionada cuando preguntaron por ella.
- Cuando solicitan información para la obtención de Directa, se limitan a señalar a la Plaza Vendome como solución.
- No poseen solicitudes, ni material de propaganda.

3. Burbujas (Mall el Jardín)

- Con Directa se puede diferir hasta 3 meses sin intereses y con las demás tarjetas del mercado se puede diferir hasta 6 meses sin intereses. El piso de venta del local es de \$ 40.
- No tienen ninguna clase de descuentos con Directa.
- No poseen solicitudes, ni material de propaganda.

4. Hugo Boss

- Ofrecen 3 meses sin intereses con; American Express, Diners, Mastercard, Visa. No mencionan a Directa, sólo cuando se pregunta por ella con la justificación que no existe documentación para sus cobros o sea vouchers.
- No tienen material de propaganda ni solicitudes.
- No promocionan Directa.

5. Plaza Vendome (Mall el Jardín)

- Ofrecen 18 meses sin intereses con todas las tarjetas: Diners, Mastercard, Visa, American Express y Directa si la mencionan aunque al final.
- Con Directa aparte de sus 18 meses sin intereses, clientes especiales acceden hasta un 5% de descuento sólo con esta tarjeta.
- No poseen material de propaganda, utilizan las solicitudes únicamente a la vista de los clientes.
- El local promociona Directa cuando es mencionada, saben la documentación básica para la aplicación de la Tarjeta.

6. Plaza Vendome (Quicentro)

- Local no posee material publicitario.
- Con Directa no tienen ninguna clase de descuentos.
- El personal no conoce nada acerca de los requerimientos para la obtención de la tarjeta.

7. Bvulgari

- Si mencionan Directa y la promocionan.
- Si poseen solicitudes, pero no publicidad.

8. Tous

- Difieren 6 meses sin interés, pero acotan “preferimos Diners”.
- Tienen publicidad y solicitudes.

9. Mont Blanc

- No tienen descuentos con Directa.
- El local si promociona Directa.
- No tiene publicidad.
- Si tiene solicitudes

10. Almacenes Juan Eljuri (Orellana y 10 de Agosto)

- Ofrecen 12 meses sin intereses con Directa, con las demás aumentan un 5% de recargo de intereses.
- Tienen solicitudes, no material promocional.

11. Discount Center (Shyris)

- Se difiere hasta 18 meses sin intereses con Directa al igual que con las demás tarjetas tradicionales.
- Si presentan un carné estudiantil posee un 10% de descuento, incluso si cancela con cualquier tarjeta.
- No existe ninguna clase de descuentos con Directa, el beneficio que mencionan es su acumulación de puntos por su equivalente del 1%

CAPÍTULO IV

4. Estudio de Mercado

4.1. Problema de Investigación

4.1.1. Problema Descriptivo

Ante la diversidad de opciones que las empresas comerciales ofrecen hoy para financiar la compra de bienes, entre préstamos personales, tarjetas de crédito y otros servicios; estudios proporcionados por el Banco Central del Ecuador señalan que a mediados de julio del 2007, los créditos de consumo registraron un crecimiento en sus desembolsos de 66% mientras que los ordinarios y tarjetas de crédito emitidas por los bancos lo hicieron en un 24%.

Parte del incremento ocurrido el último año en los desembolsos de crédito se debe a las condiciones actuales que ofrecen al mercado, las distintas empresas dedicadas a este negocio. A juzgar por la dinámica anteriormente señalada, el Banco Central asegura que la economía del país puede crecer este año por encima de la expectativa oficial del 3.8%.

El auge que el crédito a nivel general ha tenido entre la población ecuatoriana lleva al sector comercial a especializarse en nichos de mercado específicos para poder atender la demanda existente. Parte de este resultado se lo ve reflejado en más de catorce mil ecuatorianos que a nivel nacional han resuelto sus necesidades de financiamiento en la firma Almacenes Juan Eljuri en tan sólo pocos años de operación.

Para tener una idea más clara de la evolución que han tenido las tarjetas de consumo en el Ecuador debemos de tomar en cuenta que se crearon y han crecido notablemente a partir de la dificultad que presentaban las entidades bancarias para proporcionar un crédito de consumo o adquirir una tarjeta de crédito a los consumidores, ya que las condiciones que exige el departamento de crédito de los bancos es más exigente al momento de aprobar un crédito.

El Ecuador ha pasado por una serie de cambios en lo que se refiere a las opciones de crédito para realizar compras, ya que si bien en el pasado se podían realizar compras si bien en efectivo, con un crédito del almacén o tarjeta de crédito; en la actualidad existen una gran variedad de tarjetas de consuno las mismas que ofrecen a mas de poder realizar compras en locales comerciales determinados a mas de otros beneficios como diferidos desde 2 hasta 48 meses, seguros de vida, descuentos en locales de comida rápida, etc.

Tarjeta Directa incursionó en el mercado Ecuatoriano en el año 2002, optando por la estrategia de ofrecer la tarjeta sin que los usuarios deban presentar mayor documentación que respalde su afiliación, este es un momento en el que el proceso de globalización marcaba sus mayores efectos en las economías mundiales, de manera que la entrega masiva de la tarjeta se convirtió en una estrategia efectiva para atraer consumidores a los locales afiliados.

Los diversos cambios de la coyuntura mundial afectaron a la tarjeta, como a otras de similares características con el incremento en intereses, afectando principalmente a los usuarios, quienes, a pesar de que Directa Credit Card está enfocada a un público de nivel socio-económico alto optaron por bajar en sus consumos.

La situación actual del país, junto a la falta de la aplicación de acertadas estrategias de marketing han dado como resultado un bajo crecimiento en la venta de tarjeta, por lo que es primordial desarrollar e implantar un plan estratégico de marketing el mismo que se tomaron como estrategia la colocación de material pop en todos los locales asociados para que los clientes de estos almacenes vean y soliciten información al local y en caso de querer obtener la tarjeta

Por ello, el presente trabajo tiene por objeto confirmar que hay posibilidades en las ventas de la tarjeta Directa Credit Card en la ciudad de Quito, como una forma de incentivar el consumo en las familias a través de su crédito directo.

4.1.2. Problema Descriptivo y Explicativo

Una de las principales características de los créditos de consumo que otorga Directa Credit Card consiste en llegar a través de su fuerza de ventas a la población constituida por los estratos sociales medio, medio alto y alto, es decir personas naturales o jurídicas con capacidad de pago, y que lo deben demostrar a través de la obtención de sus ingresos. Si son independientes deben tener RUC actualizado, y si sus ingresos lo perciben por trabajo en relación de dependencia lo deberán demostrar con un certificado de ingresos.

Los requisitos que deben cumplir los usuarios para obtener la tarjeta Directa Credit Card se lo señala a continuación:

1. **Edad:** Entre 23 – 65 años.
2. **Ingreso:** Individual \$ 400, Familiar \$ 600.
3. **Vivienda:** Mínimo 2 años viviendo en el mismo lugar.
4. **Experiencia laboral:** Mínimo 2 años.
5. **Tarjeta de crédito:** 3 cifras bajas (100 – 350).
6. **Cuenta corriente o ahorro:** Mínimo un año de ser aperturada.
7. **Central de riesgos:** Con los 6 últimos meses con calificación A.
8. **Promedio bancario:** Mínimo con 3 cifras medias

En este acápite es importante señalar que el problema no radica en el cumplimiento de los requisitos de los solicitantes, sino en la falta de difusión y cobertura de la tarjeta de consumo Directa.

Con esta investigación se pretende que Directa Credit Card tenga como objetivo fundamental difundir los beneficios que otorga la Tarjeta Directa Credit Card y de esta forma posicionarse en el mercado de Quito como una alternativa de solución al consumo de bienes y servicios, garantizados por su calidad en las principales cadenas distribuidoras afiliadas.

Los créditos de consumo buscan una relación de largo plazo, en donde se puede continuar la relación entre el cliente y la empresa a través de productos que se adapten a las cambiantes necesidades de las personas durante su desarrollo económico.

La falta de posicionamiento de Directa Credit Card en el mercado quiteño, se debe básicamente a la falta de un Plan de Mercadotecnia debidamente sustentado que garantice mayor cobertura y logre su posicionamiento sobre otras tarjetas de similares características.

4.1.3. Problema Descriptivo, Explicativo y Prospectivo

El interesado en un crédito podrá recibir financiamientos de hasta US 10.000 y en cuotas mensuales niveladas de 6 a 18 meses en un trámite fácil, rápido y que a la vez, le ofrece la posibilidad de incorporar en su crédito la compra de algún electrodoméstico u otro bien.

Los créditos de consumo se proyectan en el presente como una alternativa para cubrir las necesidades y disfrutar de bienes y/o servicios antes de haber reunido el dinero suficiente para poder pagarlos al contado. El mercado quiteño está creciendo en este mismo sentido y cada vez, más corporaciones y establecimientos comerciales, pueden constituirse en atractivas opciones para cubrir estas necesidades.

Ante dicho panorama, es necesario considerar que la asesoría y la solidez de Directa Credit Card, constituyen un respaldo y un apoyo a la economía actual que día a día debe solventar nuevos retos comerciales.

4.2. Delimitación del Problema (en tiempo y espacio)

La investigación de mercado se realizará en la ciudad de Quito a los clientes activos y no activos de Directa Credit Card. Se analizará como base su situación actual, es decir, los años 2007 y 2008.

Dentro de este marco se investigarán datos informativos como; edad, género, ocupación, ingresos, tiempo como cliente, frecuencia de uso de la tarjeta, grado de

satisfacción de uso, de cobertura, proceso de compra, resolución de problemas, entre otros. Asimismo se investigará la cortesía y velocidad en la atención al cliente; beneficios y promociones brindadas; manejo de reclamos y soluciones; servicios disponibles, etc., que determinen la base de una propuesta que resuelva los problemas encontrados.

4.3. Definición de Objetivo

4.3.1. Objetivo General

Realizar la investigación para determinar la potencialidad del mercado en la aceptación de la Tarjeta de Consumo Directa Credit Card, su expansión y posicionamiento.

4.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar gustos y preferencias de los consumidores frente a diferentes ítems.
- ✓ Estudiar la frecuencia de consumo a través de la tarjeta.
- ✓ Obtener información sobre la percepción de los consumidores acerca del servicio que presta Directa Credit Card.
- ✓ Formular una propuesta estratégica de mercadotecnia que permita direccionar el negocio.

4.4. Formulación de Hipótesis

4.4.1. Hipótesis General

Con el estudio de mercado será factible establecer su potencialidad para expandir y posicionar la Tarjeta Directa Credit Card en la ciudad de Quito.

4.4.2. Hipótesis Específicas

- ✓ La formulación de una propuesta estratégica de mercadotecnia permitirá direccionar el negocio de tarjetas.
- ✓ En qué medida los gustos y preferencias de los consumidores influirán en la frecuencia de uso de la tarjeta.
- ✓ El estudio facilitará obtener información relevante sobre la percepción de los consumidores acerca del servicio que presta Directa Credit Card.

4.5. Fuentes de Información

Para la realización del presente estudio se obtuvo información tanto de fuentes primarias como secundarias de la siguiente manera:

4.5.1. Fuentes Primarias

El estudio se basó directamente en un análisis de la conducta de los consumidores y sus motivaciones mediante encuestas dirigidas principalmente a los clientes activos y no activos de la empresa en la ciudad de Quito, conformado por comerciantes, microempresarios, personas con ingresos por servicios profesionales y aquellos que trabajan en relación de dependencia tanto en el sector público como privado.

La información utilizada es una muestra de la población representativa, la misma que es de 200 encuestados, de manera que las conclusiones puedan expandirse al resto de la población.

4.5.2. Fuentes Secundarias

Dentro de la recolección de datos secundarios, el estudio se basó en la bibliografía preestablecida (libros de mercadeo), artículos de revistas

económicas del país, información del Departamento de Marketing de Directa y documentales.

4.6. Población y Muestra

La población considerada en el presente estudio es la que está conformada por los usuarios de la tarjeta Directa. Del informe económico proporcionado por el departamento de Marketing de la Institución, el número de tarjetahabientes en la ciudad de Quito es de 5600 clientes aproximadamente, sobre la cual se establecerá una muestra representativa que caracterice a todo el Universo.

Para la selección de la muestra se ha considerado los siguientes parámetros: probabilística en donde los elementos serán seleccionados en forma individual y directa y, estratificada, la misma que permitirá establecer estratos, zonas y grupos más o menos homogéneos, para luego tomar la muestra de cada estrato.¹⁵

El muestreo será geográfico, puesto que la muestra se establecerá por sectores de acuerdo al criterio y a las necesidades de la investigadora; estos es, centro, norte y sur de la ciudad de Quito.

Para seleccionar la muestra de la población y conocer el número de encuestas a realizar, se utilizó la siguiente fórmula, para cuando se tiene una población conocida:¹⁶

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2(\pi)(1-\pi)}{(P-\pi)^2}$$

¹⁵ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, 2007. **Fundamento de** la metodología de la Investigación, España. Mc Graw Hil/Interamericana de España, 2da. Edición. Pág. 31

¹⁶ ALLEN L. Webster, 2000. **Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía**, Sta. Fe de Bogotá- Colombia. Mc Graw Hill, 3era edición, pág. 185

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confiabilidad: 1,96

P= Probabilidad de ocurrencia: 0,5

Q= Probabilidad de no ocurrencia: 0,5

e= Error de muestreo: 0,07

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.07)^2}$$

n= 200 (encuestas)

Después de realizar esta operación se obtuvo como resultado, que en esta fase de la investigación se debía efectuar 200 encuestas a los clientes, los mismos que se ejecutaron personalmente. Cada encuesta tuvo una duración de 10 minutos aproximadamente.

4.6.1. Tipo de Muestra

Para la selección de la muestra se consideró los siguientes parámetros: probabilística en donde los elementos fueron seleccionados en forma individual, directa y estratificada, la misma que permitió establecer estratos, zonas y grupos más o menos homogéneos, para luego tomar la muestra de cada estrato.¹⁷

El muestreo fue geográfico, puesto que la muestra se estableció por sectores de acuerdo al criterio y a las necesidades de la investigadora; estos es, centro, norte y sur de la ciudad de Quito.

4.7. Técnicas para la recolección de datos

Por su naturaleza, la investigación debió basarse en fuentes secundarias tales como: estadísticas e información acerca de los impactos sociales, organizacionales y

¹⁷ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, 2007. **Fundamento de la metodología de la Investigación**, Pág. 31

administrativos que han tenido los Planes de Marketing Estratégicos. Además se utilizó información obtenida en: archivos, revisión de literatura, anuarios, Internet, etc., relacionados con el tema, tales como Planes Estratégicos de Mercadotecnia, así como los cambios en las organizaciones al momento de utilizarlos.

También se utilizó información de carácter primario, y en este punto las fuentes más viables para la recolección de datos fueron: la encuesta, entrevistas no estructuradas, investigación de campo, observación directa, criterio personal de la autora, entre otros.

El formato de la encuesta estuvo diseñado por preguntas de tipo cerradas en la que el encuestador debía escoger una de las opciones para cada una de ellas. Las preguntas tuvieron como objetivo recabar información de las características de los tarjetahabientes, la aceptación de la tarjeta y el nivel de satisfacción de los usuarios, para en base a ello proponer un Plan de Mercadotecnia encaminada a conseguir los objetivos y metas propuestas.

4.8. Técnicas de tabulación de datos

El conteo de las encuestas se procesó manualmente y como complemento se utilizó el programa de Microsoft Excel, por ser el más adecuado para realizar operaciones matemáticas y de estadística, para la respectiva tabulación de las preguntas.

Se elaboró dos tipos de presentaciones, en donde se empleó tabulaciones y gráficos de las encuestas que se obtuvieron, con la finalidad de obtener resultados equivalentes, el conteo de respuestas de las encuestas se ejecutó una por una.

Para la representación gráfica se utilizó el esquema de pastel reflejando la cantidad y el porcentaje correspondiente al resultado de cada respuesta. Los resultados de las mismas, reflejaron los aspectos en los que la organización tiene que mejorar y cambiar.

4.9. Análisis de los resultados

Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

Datos Informativos:

Edad:

Cuadro No. 2: Edad de usuarios

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
EDAD	23 a 30	68	34,00
	31 a 40	72	36,00
	41 a 50	40	20,00
	51 a 60	20	10,00
	Más de 60	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

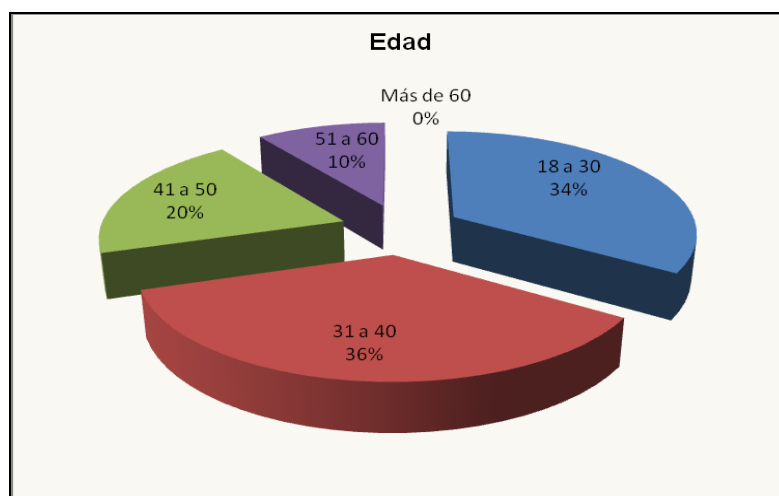


Gráfico No. 2

Análisis: El 70% de los usuarios de Directa Credit Card está conformado por personas cuyas edades fluctúan entre 23 y 40 años; el 20% entre 41 y 50 años; y, el 10% entre 51 y 60 años. Como se ve, la mayor parte de los usuarios están comprendidos en rangos de edad que se caracteriza por ser personas productivas; es decir, que están en posibilidad de realizar actividades con réditos económicos.

Sexo:

Cuadro No. 3: Género

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SEXO	Masculino	110	55,00
	Femenino	90	45,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

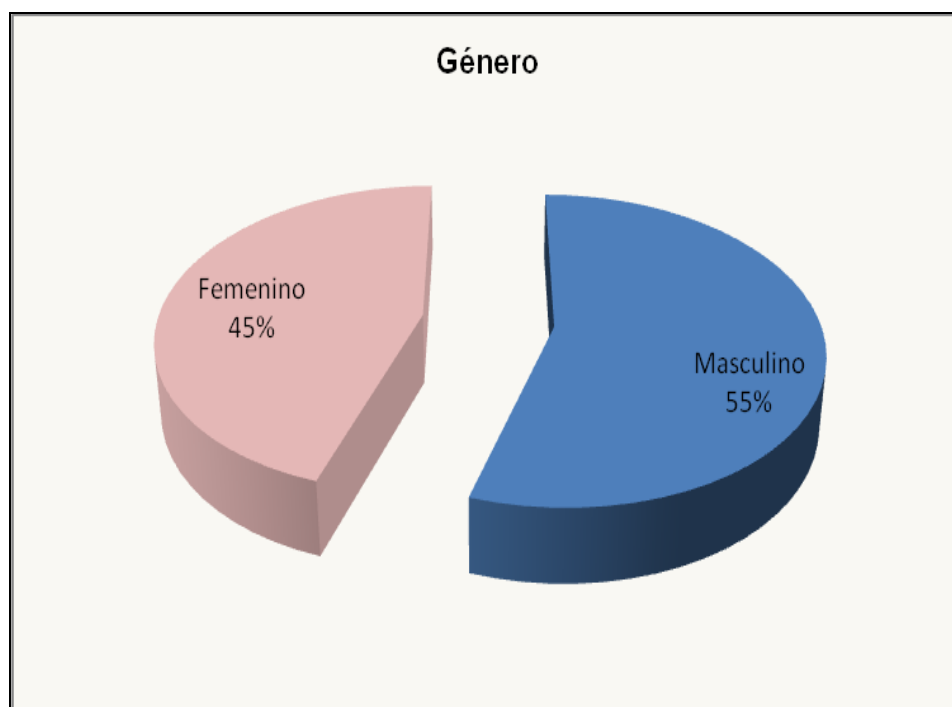


Gráfico No. 3

Análisis: Del total de la muestra seleccionada, el 55% corresponde al género masculino y el 45% al género femenino. Hay un ligero predominio del sexo masculino.

Ocupación:

Cuadro No. 4: Ocupación de los usuarios

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
OCUPACIÓN	E. Público	20	10,00
	E. Privado	130	65,00
	Neg. Propio	50	25,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

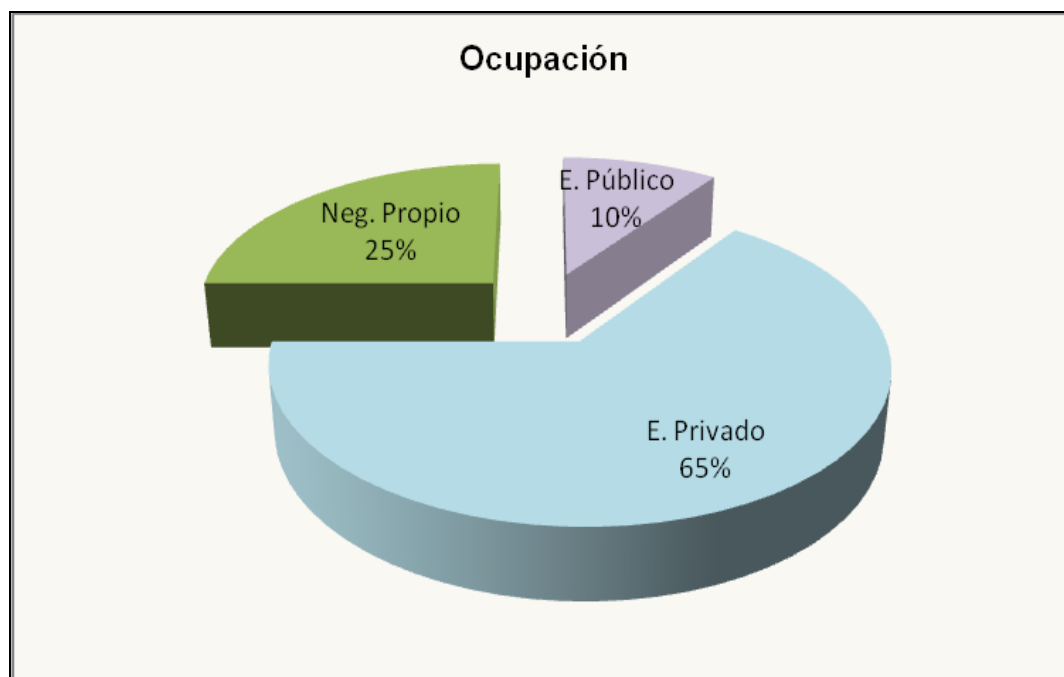


Gráfico No. 4

Análisis: De los encuestados el 65% realiza actividades en el sector privado; el 25% tiene negocio propio y el 10% realiza actividades en el sector público.

Ingresos:

Cuadro No. 5: Ingresos de los usuarios

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
INGRESOS	400 a 600	50	25,00
	601 a 800	90	45,00
	Más de 800	60	30,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

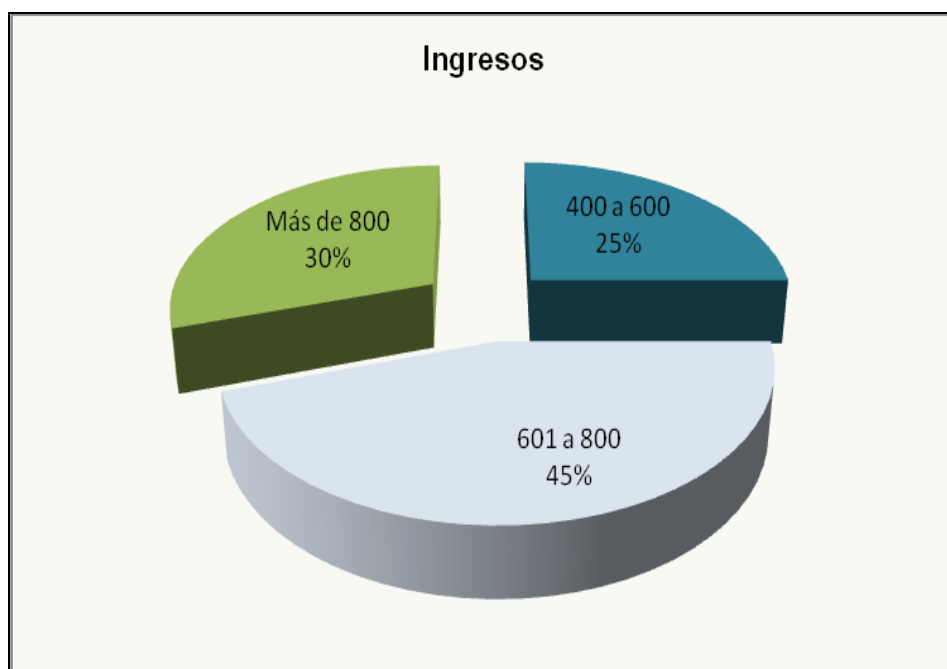


Gráfico No. 5

Análisis: De la muestra seleccionada, el 45% percibe ingresos entre 600 y 800 dólares; el 30% más de 800 dólares y el 25% entre 400 y 600 dólares. Es decir que los usuarios de Directa Credit Card están en capacidad de responder las obligaciones contraídas.

Cuánto tiempo es tarjetahabiente:

Cuadro No. 6: Tiempo usando la tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
TIEMPO	Entre 1 y 6 meses	50	25,00
	Entre 7 y 11 meses	130	65,00
	Entre 1 y 3 años	20	10,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

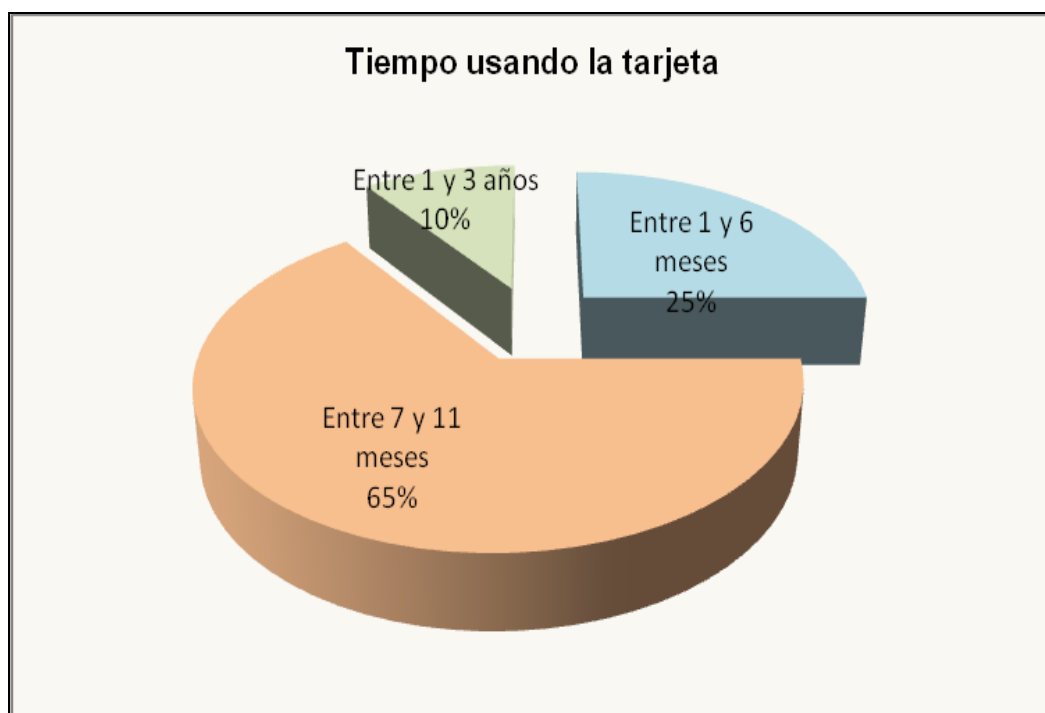


Gráfico No. 6

Análisis: De total de encuestados, el 65% viene operando con la tarjeta entre 7 y 11 meses; el 25% entre 1 y 6 meses; y, el 10% entre 1 y 3 años. Esto se debe que la tarjeta no tiene mucho tiempo en el mercado.

Con qué frecuencia la utiliza:

Cuadro No. 7: Frecuencia uso de la tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
FRECUENCIA	Uno o más veces a la semana	10	5,00
	Dos o tres veces al mes	40	20,00
	Una vez al mes	130	65,00
	Menos de una vez	20	10,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

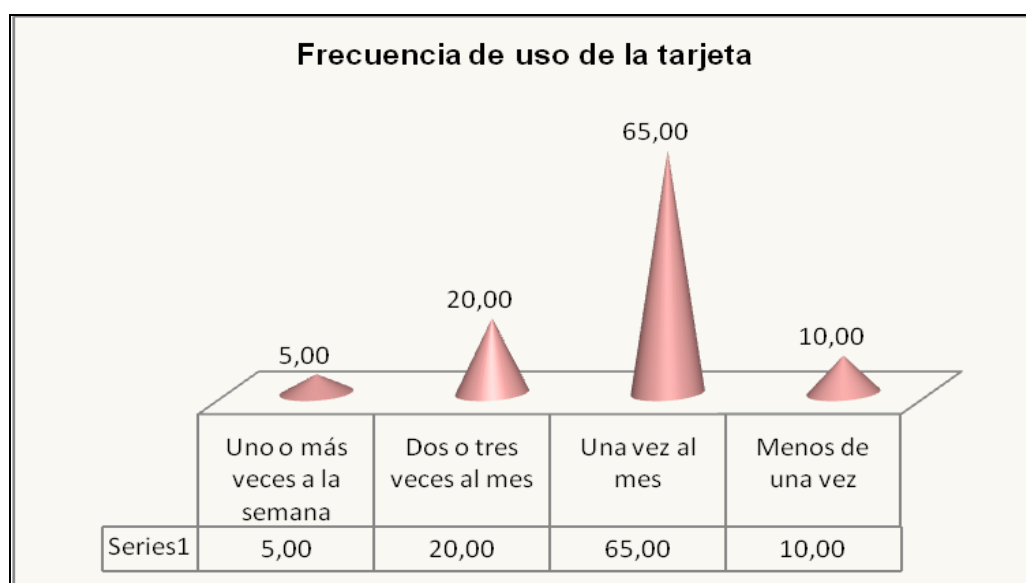


Gráfico No. 7

Análisis: La frecuencia en el uso de la tarjeta se da de la siguiente manera: el 65% lo utiliza una vez al mes; el 20% de dos a tres veces al mes; el 10% menos de una vez y el 5% una o más veces a la semana. Como se ve la mayor parte de los usuario lo hacen por lo menos una vez al mes.

Pregunta No. 1: Grado de satisfacción por uso de tarjeta

Cuadro No. 8: Satisfacción por uso de tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SATISFACCIÓN USO TARJETA	Muy Satisfecha	60	30,00
	Satisfecha	130	65,00
	Poco Satisfecha	10	5,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

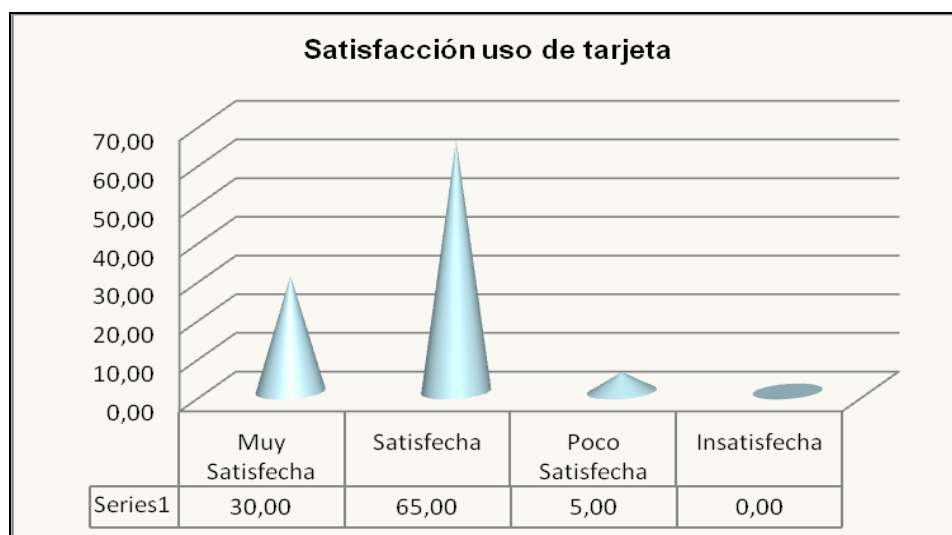


Gráfico No. 8

Análisis: Del total de encuestados, el 65% manifiesta estar satisfecho por el uso de la tarjeta; el 30% muy satisfecho y apenas el 5% señala estar poco satisfecho.

El mundo de la distribución está cambiando. Las estrategias que se emprenden para atraer a los consumidores se dirigen cada vez más a retener a los clientes ya conseguidos antes que por captar a otros nuevos: se busca la fidelización de los clientes actuales. De Ahí que el grupo Directa Credit Card está realizando todo su esfuerzo para alcanzar la plena satisfacción de sus clientes así lo demuestran las estadísticas. Sin embargo, hay un pequeño porcentaje por el cual se debe ir trabajando hasta alcanzar la plena satisfacción de los mismos.

Pregunta No. 2: Grado de satisfacción con la cobertura

Cuadro No. 9: Satisfacción cobertura tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SATISFACCIÓN COBERTURA	Muy Satisfecha	50	25,00
	Satisfecha	144	72,00
	Poco Satisfecha	6	3,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

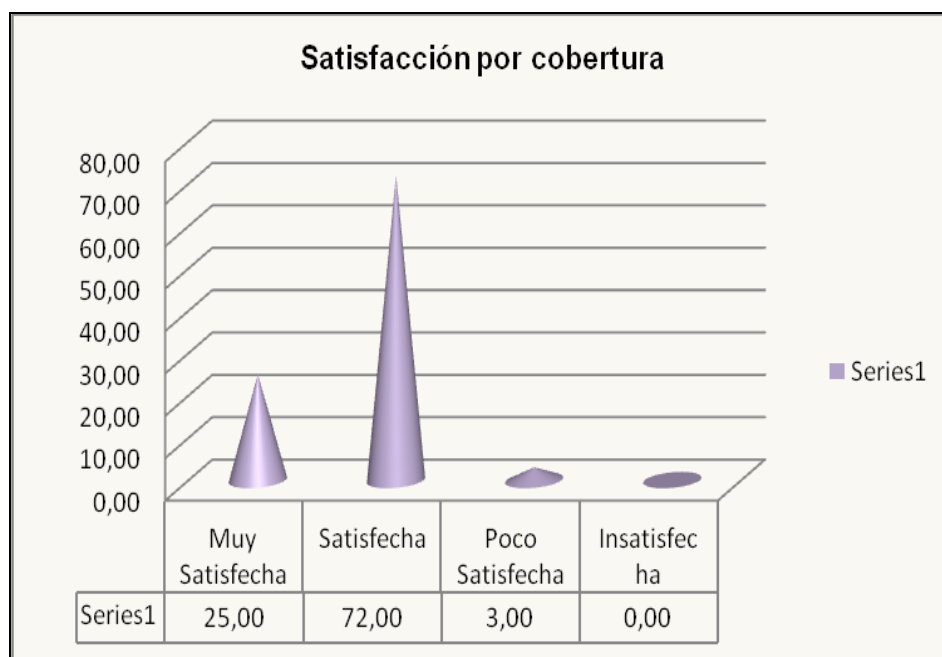


Gráfico No. 9

Análisis: De la muestra seleccionada, al pronunciarse sobre la cobertura de la tarjeta el 72% señala estar satisfecha; el 25% muy satisfecha y el 3% poco satisfecha.

Las tarjetas de Pago y Fidelización que viene lanzando Almacenes Juan Eljuri en los últimos años son un paso más, una consecuencia de la mentalidad comercial renovada. El hecho de financiar la compra con ventajas en la forma de pago o de premiar la frecuencia en un mayor número de locales y almacenes afiliados hace que el cliente adquiera satisfacción por la variedad de productos que puede conseguir.

Pregunta No. 3: Grado de satisfacción con el proceso de compra

Cuadro No. 10: Satisfacción con el proceso de compra

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SATISFACCIÓN PROCESO DE COMPRA	Muy Satisfecha	36	18,00
	Satisfecha	136	68,00
	Poco Satisfecha	28	14,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

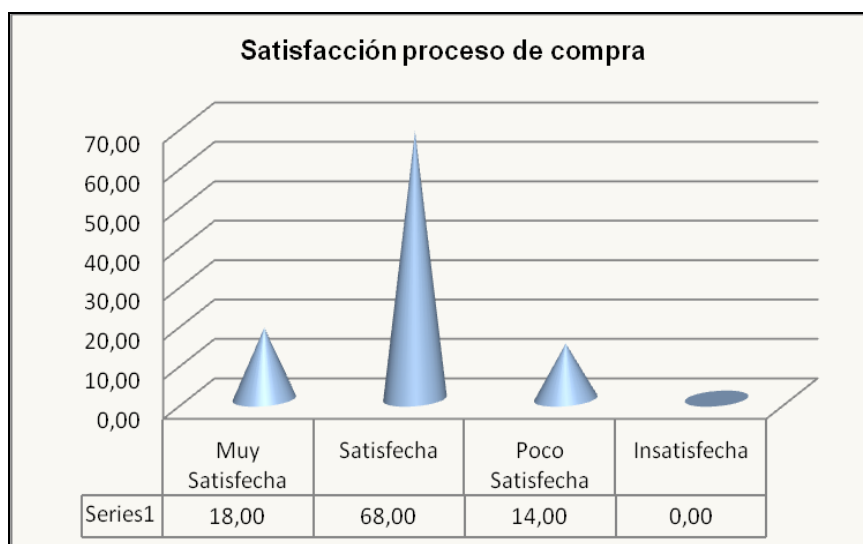


Gráfico No. 10

Análisis: De los encuestados el 68% señalan satisfacción por el proceso de compra; el 18 dicen estar muy satisfechos y el 14% poco satisfechos.

Si bien la mayoría de clientes señalan estar satisfechos con el proceso de compras un importante porcentaje dicen encontrarse poco satisfechos. Esto se debe sobre todo a que en ciertos locales hay poco conocimiento sobre el uso de la tarjeta Directa; cuando llegan los clientes nombran tarjetas de la competencia menos a Directa, no tienen material de propaganda, no disponen de solicitudes, no conocen los beneficios de usar Directa, complicando la labor de compra de los usuarios.

Pregunta No. 4: Grado de satisfacción con la resolución de problemas

Cuadro No. 11: Satisfacción con resolución de problemas

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SATISFACCIÓN RESOLUCIÓN PROBLEMAS	Muy Satisfecha	46	23,00
	Satisfecha	140	70,00
	Poco Satisfecha	14	7,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta

Elaboración: la autora

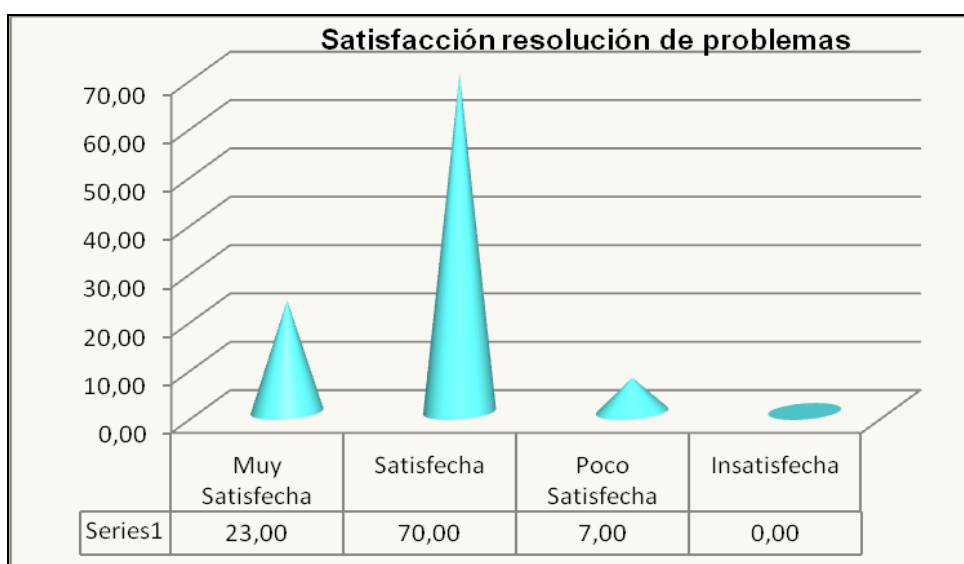


Gráfico No. 11

Análisis: El 70% de los encuestados señalan que se encuentran satisfechos por la resolución de problemas suscitados; 23% muy satisfechos y el 7% poco satisfechos.

Como se ve, un mínimo porcentaje siente insatisfacción por los reclamos realizados y no solucionados o solucionados con algunos días de demora. Por lo que la empresa deberá buscar la manera de satisfacer a todos sus usuarios para conseguir su satisfacción plena

Pregunta No. 5: Facilidades de pagos y planes

Cuadro No. 12: Facilidades de pagos y planes

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
FACILIDADES PAGOS Y PLANES	Muy Satisfecha	60	30,00
	Satisfecha	136	68,00
	Poco Satisfecha	4	2,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

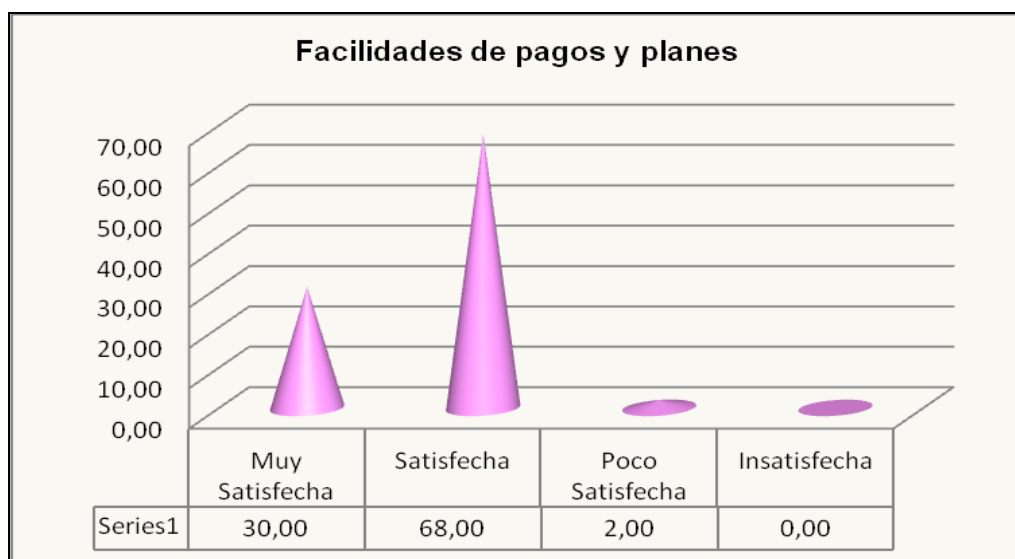


Gráfico No. 12

Análisis: Sobre la facilidad de pagos y planes, el 68% indican estar satisfechos; 30% muy satisfechos y sólo el 2% poco satisfechos.

La mayoría de clientes se encuentran conformes con las facilidades de planes de pago, ya que Directa ofrece hasta 18 meses de plazo sin intereses en los montos de compra.

Con Directa aparte de los 18 meses sin intereses, clientes especiales acceden hasta un 5% de descuento sólo con esta tarjeta en la cadena de locales comerciales afiliados.

Pregunta No. 6: Cortesía en la atención

Cuadro No. 13: Cortesía en la atención

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
CORTESÍA EN LA ATENCIÓN	Muy Satisfecha	68	34,00
	Satisfecha	124	62,00
	Poco Satisfecha	8	4,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

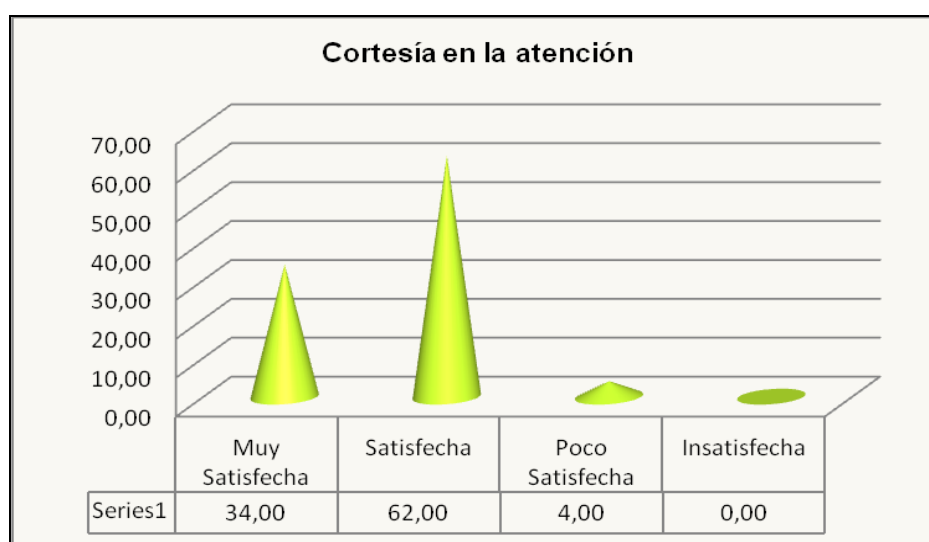


Gráfico No. 13

Análisis: De los encuestados el 62% señala sentirse satisfechos por la cortesía en la atención; 34% muy satisfechos y 4% poco satisfechos.

Si bien la cortesía en la atención a clientes es un fortaleza para la empresa, ésta deberá desplegar todo su esfuerzo para que su personal reciba capacitación y orientación constante sobre productos, políticas de venta, volúmenes de compra, descuentos, relaciones humanas, etc., y pueda satisfacer las necesidades de los clientes hasta conseguir que todos lleguen a la plena satisfacción., recordando que un cliente satisfecho volverá a la empresa las veces que considere necesario.

Pregunta No. 7: Velocidad en las transacciones

Cuadro No. 14: Velocidad en las transacciones

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
VELOCIDAD EN LAS TRANSACCIONES	Muy Satisfecha	56	28,00
	Satisfecha	140	70,00
	Poco Satisfecha	4	2,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

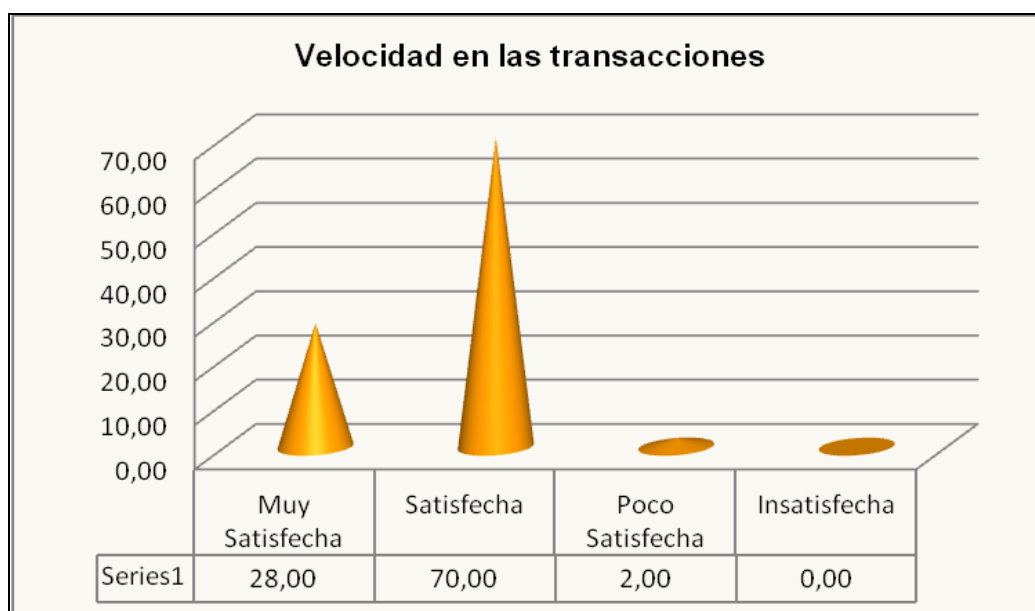


Gráfico No. 14

Análisis: El 70% de los clientes señalaron sentirse satisfechos por la velocidad al realizar las transacciones; el 28% muy satisfechos y apenas el 2% poco satisfechos.

La realización de la transacción debe ser rápida, y si hay algún problema se debe estar ahí para solucionarlo, evitando clientes frustrados y desmotivados, malogrando una posible venta.

Pregunta No. 8: Sobre los beneficios y promociones

Cuadro No. 15: Beneficios y promociones

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
BENEFICIOS Y PROMOCIONES	Muy Satisfecha	70	35,00
	Satisfecha	130	65,00
	Poco Satisfecha	0	0,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

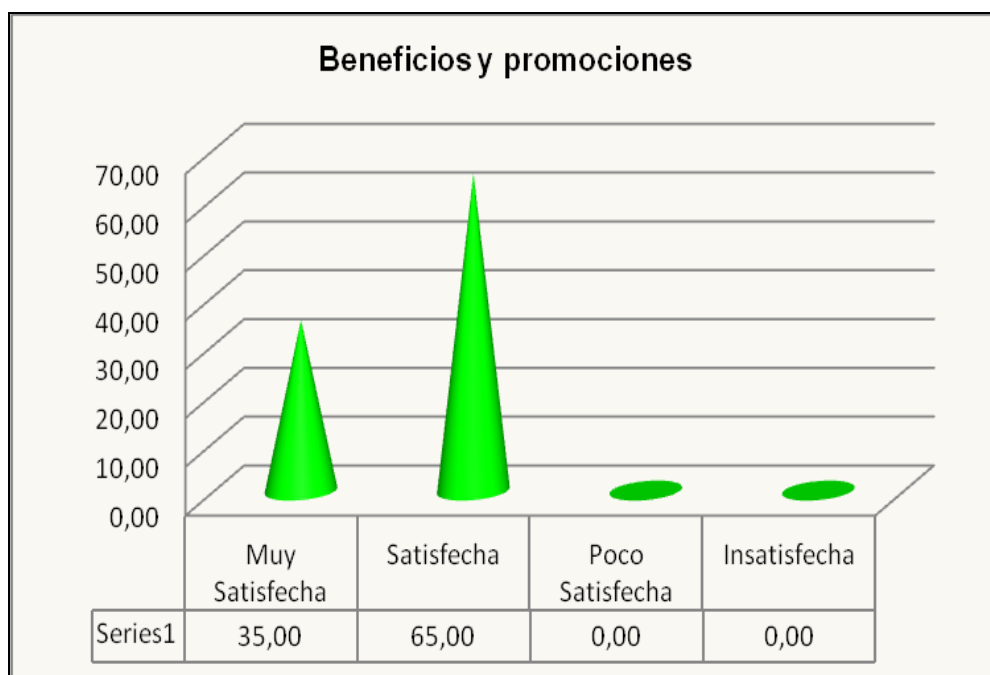


Gráfico No. 15

Análisis: Con respecto a los beneficios y promociones, el 65% dice encontrarse satisfecho; 35% muy satisfecho.

La satisfacción de los clientes se debe sobre todo a la política de descuento y promociones que tiene la empresa para con sus usuarios, como los beneficios adicionales por los Puntos Bonos que son créditos en forma de puntos que recibe el cliente de Directa por cualquiera de los consumos que haga.

Pregunta No. 9: Disponibilidad de personal para ayudarlo

Cuadro No. 16: Disponibilidad de personal

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
DISPONIBILIDAD PERSONAL	Muy Satisfecha	20	10,00
	Satisfecha	100	50,00
	Poco Satisfecha	80	40,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

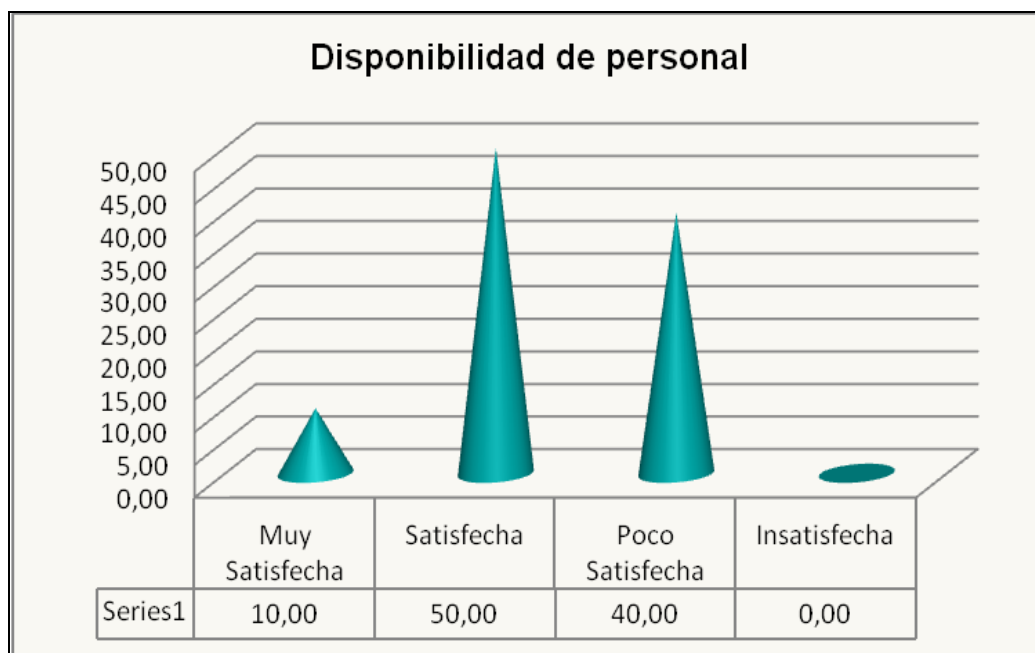


Gráfico No. 16

Análisis: Del total de encuestados, el 50% señala que se siente satisfecho por la disponibilidad de personal para ayudarlo; 40% poco satisfecho y 10% muy satisfecho.

La empresa deberá hacer todo su esfuerzo para contar con personal específico para el área de reclamo que se encargue en el menor tiempo posible de solucionar los impases e insatisfacciones de sus usuarios.

Pregunta No. 10: Rapidez al manejar su reclamación

Cuadro No. 17: Rapidez en la solución de reclamos

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
RAPIDEZ AL MANEJAR RECLAMOS	Muy Satisfecha	30	15,00
	Satisfecha	120	60,00
	Poco Satisfecha	50	25,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

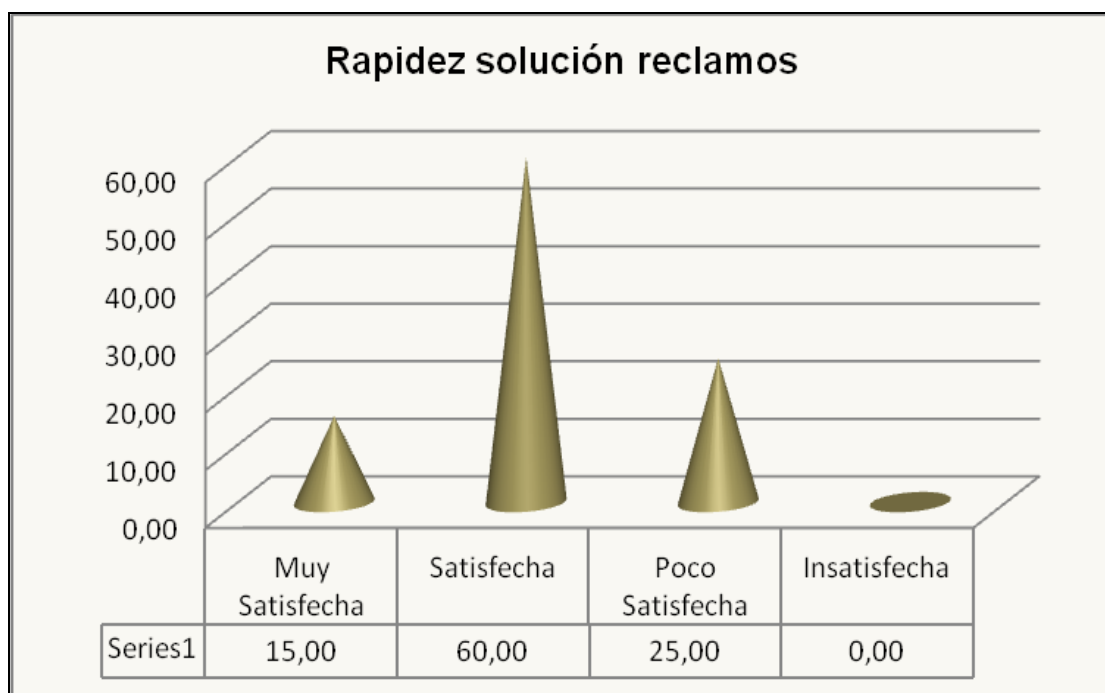


Gráfico No. 17

Análisis: El 60% de los encuestados manifiestan satisfacción por la rapidez al manejar sus reclamos: 25% poco satisfechos y 15% muy satisfechos.

Como se mencionó en la interrogante anterior, la empresa deberá contar con personal exclusivo para esta actividad, sólo así se conseguirá tener clientes 100% satisfechos por la rapidez con que se maneje sus reclamos o inquietudes.

Pregunta No. 11: Reclamaciones manejadas a su satisfacción

Cuadro No. 18: Satisfacción en el manejo de reclamos

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SATISFACCIÓN MANEJO DE RECLAMOS	Muy Satisfecha	30	8,00
	Satisfecha	120	65,00
	Poco Satisfecha	50	27,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

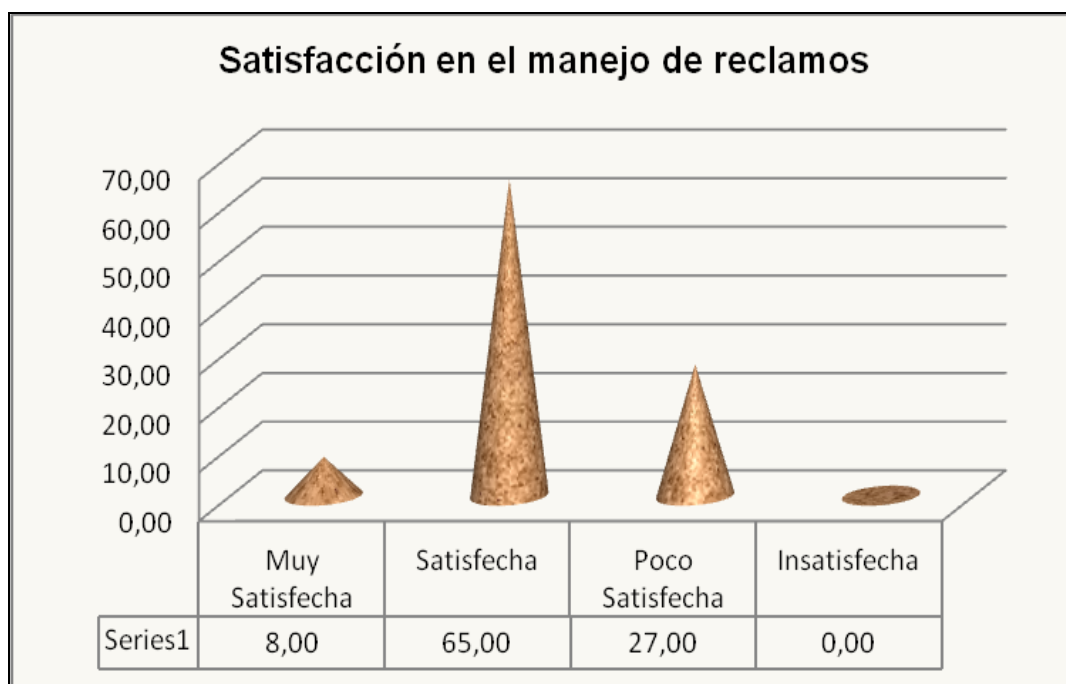


Gráfico No. 18

Análisis: El 65% manifiesta que los reclamos efectuados están a su satisfacción, 27% poco satisfechos y 8% muy satisfechos.

La satisfacción de los clientes es lo más importante para la empresa, se tendrá un cliente completamente satisfecho cuando la atención, servicios, reclamos solicitados sean realizados con la agilidad, calidad y con la mejor predisposición posible.

Pregunta No. 12: Número de servicios disponibles

Cuadro No. 19: Servicios disponibles

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
SERVICIOS DISPONIBLES	Muy Satisfecha	10	5,00
	Satisfecha	124	62,00
	Poco Satisfecha	66	33,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

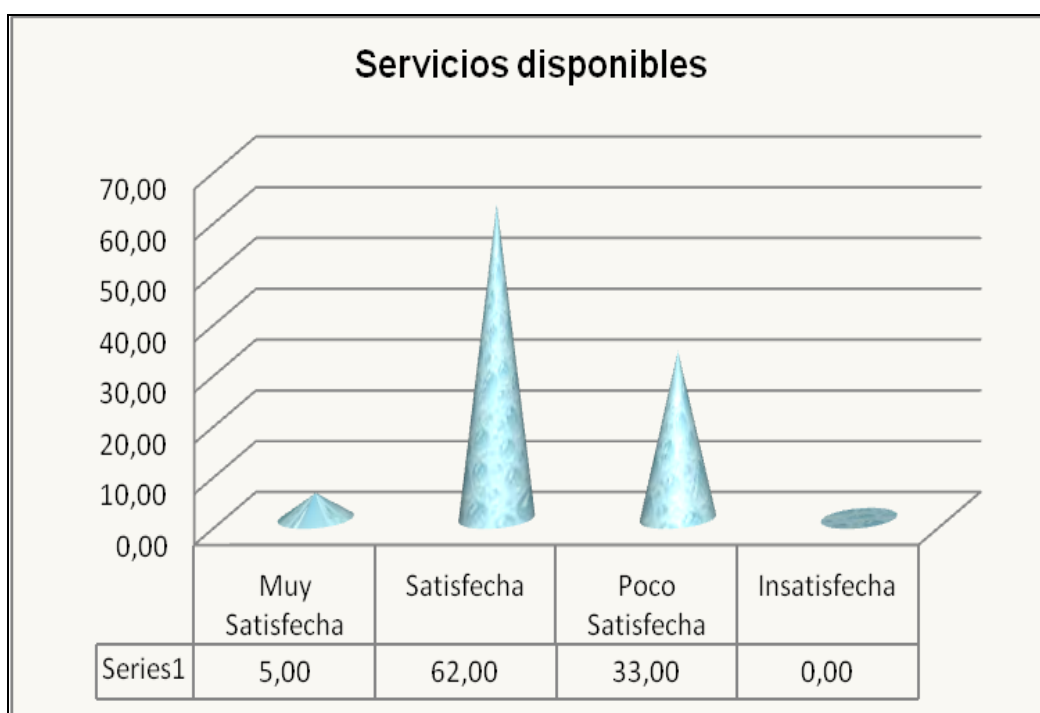


Gráfico No. 19

Análisis: Del total de encuestados el 62% manifiesta sentirse satisfecho con el número de servicios disponibles; 33% poco satisfechos y 5% muy satisfechos.

Si bien la empresa cuenta con una gama importante de servicios, será necesario a criterio del cliente determinar cuáles son aquellos servicios que deberían ser incorporados para mejorar su satisfacción.

Pregunta No. 13: Recepción oportuna del Estado de Cuenta

Cuadro No. 20: Recepción de Estado de Cuenta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
RECEPCIÓN DE ESTADO DE CUENTA	Muy Satisfecha	32	16,00
	Satisfecha	132	66,00
	Poco Satisfecha	36	18,00
	Insatisfecha	0	0,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

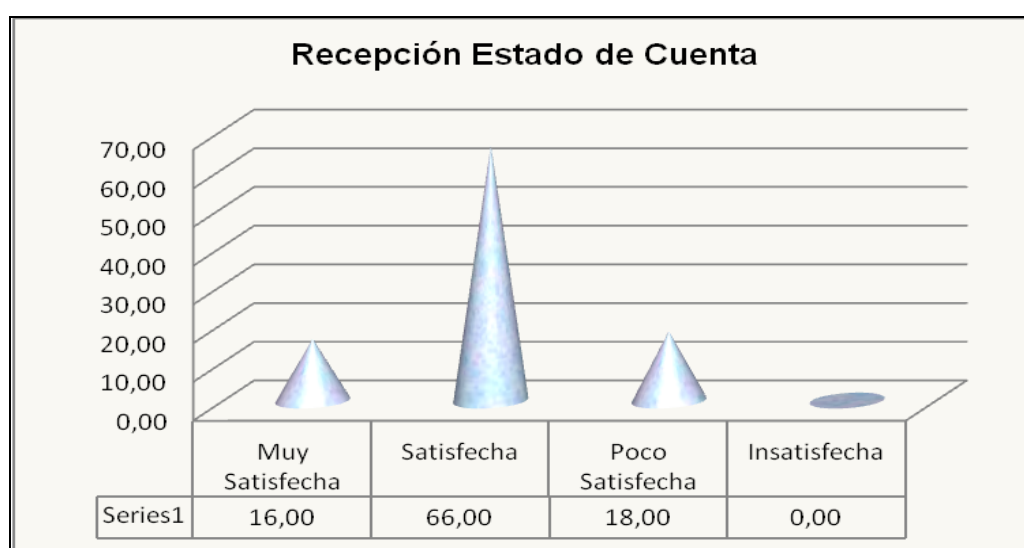


Gráfico No. 20

Análisis: Con respecto a la recepción oportuna del Estado de Cuenta, el 66% de los encuestados señalaron sentirse satisfechos con la recepción oportuna del Estado de Cuenta; 18% poco satisfechos y 16% muy satisfechos.

El estado de cuenta es el documento oficial que envía Directa Credit Card al domicilio del usuario, y en él se desglosan todos los consumos, disposiciones, pagos, intereses y comisiones que se efectuaron o se generaron durante un periodo previamente determinado, que generalmente es de 30 días.

Este importante documento cuenta con 10 puntos básicos que el tarjetahabiente debe de tomar en cuenta: Número de cuenta, Saldo, Saldo a corte, Saldo promedio diario, Límite de crédito, Crédito disponible, Pago mínimo, Intereses, Comisiones, Fecha límite de pago, Registro de operaciones realizadas, Fecha de corte, etc.

Pregunta No. 14: Renovación oportuna del plástico

Cuadro No. 21: Renovación tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
RENOVACIÓN TARJETA	Muy Satisfecha	24	12,00
	Satisfecha	136	68,00
	Poco Satisfecha	30	15,00
	Insatisfecha	10	5,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora

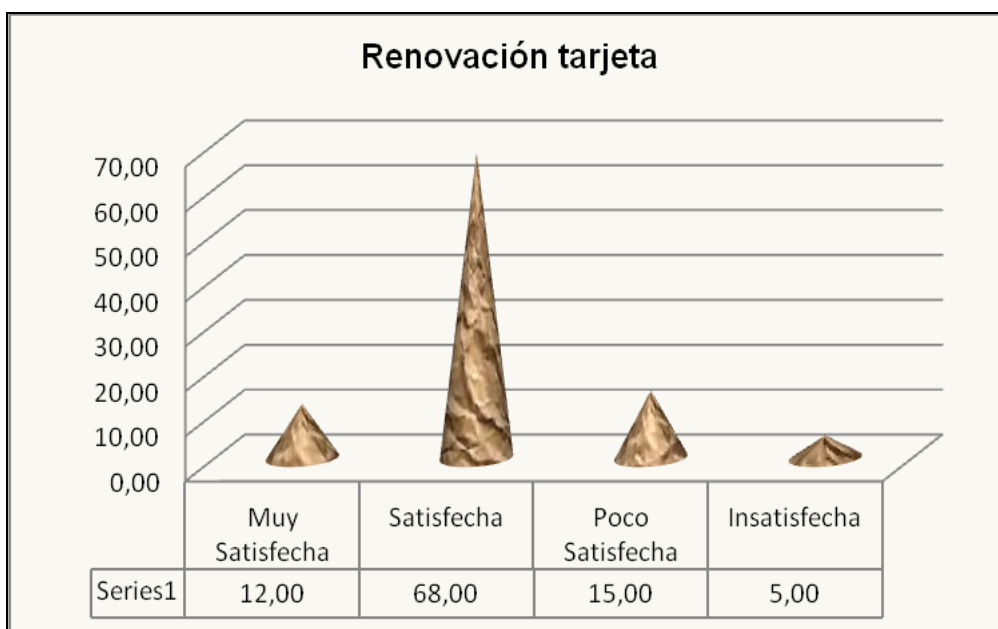


Gráfico No. 21

Análisis: Del total de encuestados el 68% manifiesta sentirse satisfecho con la renovación oportuna del plástico, 15% poco satisfecha; 12% muy satisfecha; y, un 5% insatisfecha.

Para mejorar la satisfacción de la totalidad de clientes de Directa Credit Card con respecto a la renovación oportuna del plástico, será necesario coordinar con anticipación dicha renovación y antes del vencimiento del documento del cliente evitando molestias a los usuarios.

Pregunta No. 15: Atención solicitud nueva tarjeta

Cuadro No. 22: Solicitud nueva tarjeta

PROCESAMIENTO		TOTAL	%
RENOVACIÓN TARJETA	Muy Satisfecha	20	10,00
	Satisfecha	110	55,00
	Poco Satisfecha	50	25,00
	Insatisfecha	20	10,00
	TOTALES	200	100,00

Fuente: encuesta
Elaboración: la autora



Gráfico No. 22

Análisis: Respecto a las solicitudes de nuevas tarjetas o tarjetas complementarias, el 55% de encuestados señalaron satisfacción por la atención; 25% poco satisfechos; 10% satisfechos y 10% insatisfechos.

El porcentaje importante de pocos satisfechos e insatisfechos se debe básicamente a la demora en el proceso de aprobación de la solicitud, el mismo que toma algunos días para hacerlo, provocando la insatisfacción de los usuarios.

4.10. Correlación de resultados

La mayor parte de los usuarios tienen edades comprendidas entre 23 y 40 años de edad, por lo tanto están en edades productivas; lo que significa que están en capacidad de realizar actividades con réditos económicos.

El 55% corresponde a personas de género masculino y el 45% al género femenino, por lo tanto hay un ligero predominio del sexo masculino.

De los encuestados el 65% realiza actividades en el sector privado; el 25% tiene negocio propio y el 10% realiza actividades en el sector público.

De la muestra seleccionada, el 45% percibe ingresos entre 600 y 800 dólares; el 30% más de 800 dólares y el 25% entre 400 y 600 dólares. Es decir que los usuarios de Directa Credit Card están en capacidad de responder las obligaciones contraídas.

La mayor parte de usuarios viene operando con la tarjeta entre 7 y 11 meses; son pocos los que tienen más de 1 año; esto se debe a que la tarjeta no tiene mucho tiempo en el mercado. Los usuarios en su mayoría lo hacen por lo menos una vez al mes.

La mayor parte de las estrategias utilizadas por la empresa busca la fidelización de los clientes actuales. De ahí que el grupo Directa Credit Card está realizando todo su esfuerzo para alcanzar la plena satisfacción de los mismos. Sin embargo, también es importante que despliegue estrategias encaminadas a extenderse y posicionarse en el mercado quiteño.

Si bien la mayoría de clientes señalan estar satisfechos con el proceso de compras un importante porcentaje dicen encontrarse poco satisfechos. Esto se debe sobre todo a que en ciertos locales hay poco conocimiento sobre el uso de la tarjeta Directa; cuando llegan los clientes nombran tarjetas de la competencia menos a Directa, no tienen material de propaganda, no disponen de solicitudes, no conocen los beneficios de usar Directa, complicando la labor de compra de los usuarios.

Un mínimo porcentaje de usuarios siente insatisfacción por los reclamos realizados y no solucionados o solucionados con algunos días de demora. Por lo que

la empresa deberá buscar la manera de satisfacer a todos sus clientes para conseguir su satisfacción plena

Para la mayoría de clientes las facilidades de planes y pago que ofrece la tarjeta Directa es una fortaleza ya que, concede hasta 18 meses de plazo sin intereses en los montos de compra. Aparte de los 18 meses sin intereses, clientes especiales acceden hasta un 5% de descuento sólo con esta tarjeta en la cadena de locales comerciales afiliados.

Si bien la cortesía en la atención a clientes es un fortaleza para la empresa, ésta deberá desplegar todo su esfuerzo para que su personal reciba capacitación y orientación constante sobre productos, políticas de venta, volúmenes de compra, descuentos, relaciones humanas, etc., y pueda satisfacer las necesidades de los clientes hasta conseguir que todos lleguen a la plena satisfacción., recordando que un cliente satisfecho volverá a la empresa las veces que considere necesario.

La realización de las transacciones deben ser rápidas, y si hay algún problema se debe estar ahí para solucionarlo, evitando clientes frustrados y desmotivados, malogrando una posible venta.

La satisfacción de los clientes se debe sobre todo a la política de descuento y promociones que tiene la empresa para con sus usuarios, como los beneficios adicionales por los Puntos Bonos que son créditos en forma de puntos que recibe el cliente de Directa por cualquiera de los consumos que haga.

La empresa deberá hacer todo su esfuerzo para contar con personal específico para el área de reclamos, que se encargue en el menor tiempo posible de solucionar los impases e insatisfacciones de sus usuarios y así conseguir clientes 100% satisfechos.

La satisfacción de los clientes es lo más importante para la empresa, se tendrá un cliente completamente satisfecho cuando la atención, servicios, reclamos solicitados sean realizados con la agilidad, calidad y con la mejor predisposición posible.

Si bien la empresa cuenta con una gama importante de servicios, será necesario a criterio del cliente determinar cuáles son aquellos servicios que deberían ser incorporados para mejorar su satisfacción.

El estado de cuenta es el documento oficial que envía Directa Credit Card al domicilio del usuario, y en él se desglosan todos los consumos, disposiciones, pagos, intereses y comisiones que se efectuaron o se generaron durante un periodo previamente determinado, que generalmente son de 30 días. Por ello, es necesario que se busque los mecanismos para que éstos lleguen a tiempo a su destino.

Para mejorar la satisfacción de la totalidad de clientes de Directa Credit Card con respecto a la renovación oportuna del plástico, será necesario coordinar con anticipación dicha renovación y antes del vencimiento del documento del cliente, evitando molestias a los usuarios.

En lo que concierne a la atención de solicitudes para nuevas tarjetas hay un importante porcentaje de clientes insatisfechos, esto se debe básicamente a la demora en el proceso de aprobación de la solicitud, el mismo que toma algunos días para hacerlo, provocando la insatisfacción de los usuarios.

CAPÍTULO V

5. Plan de Mercadeo para Directa Credit Card de Almacenes Juan Eljuri

5.1. Antecedentes

Almacenes Juan Eljuri, empresa emisora de la tarjeta de consumo no bancarizada Directa Credit Card, carece de una eficiente estrategia de comercialización, la desinformación y falta de análisis de las distintas variables tanto internas como externas, que afectan a la determinación de una adecuada estrategia de mercadeo, se refleja en una deficiente planificación de la empresa a mediano y largo plazo. La empresa en su afán de procurar un rápido desarrollo, aún no adquiere la cultura de generar su propia información que le permita analizar y establecer bases de datos que puedan ser útiles para fijar estrategias de acción.

Por otro lado, tampoco se cuenta con estadísticas e información oficial que permita conocer, de cierta manera, los factores determinantes que intervienen y afectan al mercado de consumo en los diferentes establecimientos comerciales.

Lo mencionado anteriormente, ha dificultado el desarrollo y establecimiento de estrategias de comercialización que garanticen un buen funcionamiento y competitividad, por el contrario esto ha conducido a no aprovechar adecuadamente las fortalezas con que cuentan la empresa y consecuentemente las oportunidades que le podría brindar el medio.

Por tal razón, se hace indispensable el desarrollo de un Plan de Mercadeo y el impulso sistemático de estrategias de comercialización que tomen en cuenta todos los factores internos y externos que determinan el éxito o fracaso de las mismas.

5.2. Planeación Estratégica de Mercadotecnia

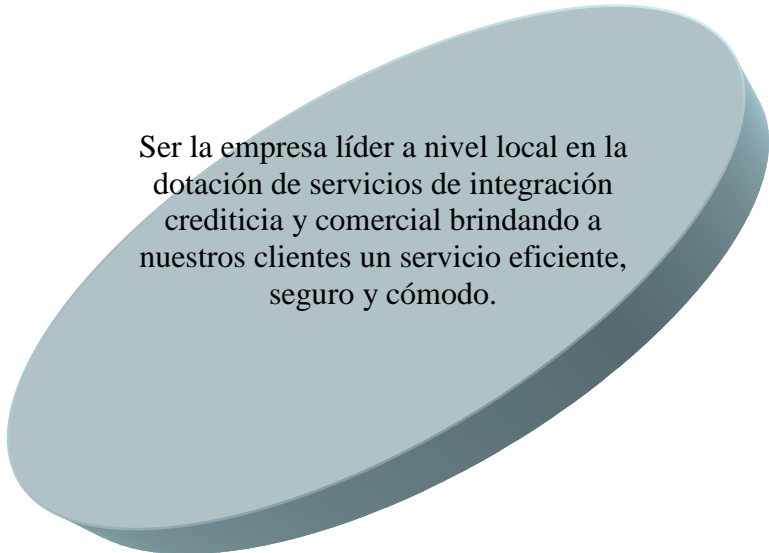
El presente acápite, muestra de forma concertada el Plan Estratégico de Mercadotecnia para Directa Credit Card ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.

Se considera fundamental este proceso, debido a que contar con un sistema de planificación interno permite una mejor articulación de las actividades, las cuales responden a estrategias previamente definidas, considerando una optimización de los recursos. Este proceso se desarrolla con la finalidad de convertirse en una organización moderna, dispuesta aceptar los cambios que imponen la sociedad, y que base como su mayor premisa alcanzar la excelencia en todos los servicios ofertados a nivel interno y externo.

El contar con un Plan Estratégico de Mercadotecnia crea una institución que aprende constantemente, convierte a la empresa en una organización proactiva que genera cambios y está pendiente de realizarlos.

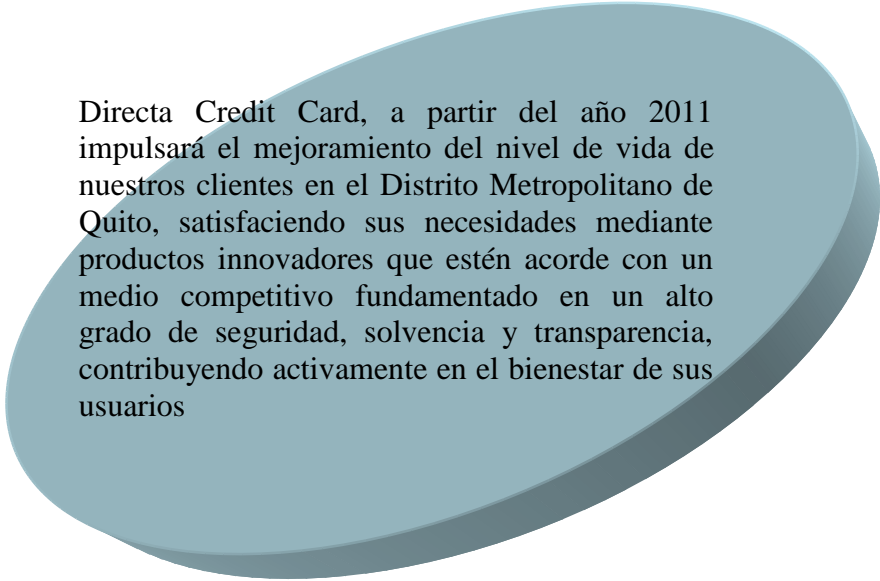
El proceso del Plan de Mercadeo para Directa Credit Card exige la revisión y redefinición de la Misión y Visión, elementos existentes en la Institución, y que a través del diagnóstico realizado, se vio la necesidad de redefinir estos elementos claves de la Planificación para el éxito de la organización.

5.2.1. Misión



Ser la empresa líder a nivel local en la dotación de servicios de integración crediticia y comercial brindando a nuestros clientes un servicio eficiente, seguro y cómodo.

5.2.2. Visión



Directa Credit Card, a partir del año 2011 impulsará el mejoramiento del nivel de vida de nuestros clientes en el Distrito Metropolitano de Quito, satisfaciendo sus necesidades mediante productos innovadores que estén acorde con un medio competitivo fundamentado en un alto grado de seguridad, solvencia y transparencia, contribuyendo activamente en el bienestar de sus usuarios

5.2.3. Valores Institucionales y Personales

5.2.3.1 Valores institucionales

Compromiso: Es más que cumplir con una obligación contraída, va más allá, es poner en juego nuestras capacidades para atender todo aquello que se nos ha confiado, porque se vive, piensa y sueña con sacar adelante su trabajo.

Integridad: Es actuar congruentemente con los principios de transparencia, respeto, lealtad, justicia y confiabilidad.

Excelencia en el servicio: Es brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente, competente, ágil y oportuno.

Riesgo: Sustentar todas las actividades del negocio y los procesos operativos bajo un enfoque de gestión de riesgo integral que asegure la sostenibilidad de la Institución en armonía con la normativa vigente.

Trabajo en equipo: Es el compromiso de ser efectivos trabajando juntos, para lograr los objetivos organizacionales.

Obsesión por los resultados: Es vivir los compromisos de la institución, en busca de lograr tenazmente la permanencia y crecimiento de nuestra empresa, buscando su beneficio, así como el de sus clientes, colaboradores y comunidad.

5.2.3.2 Valores Personales

Disciplina: Respetar y cumplir los reglamentos y estatutos establecidos en la empresa evitando riesgos y brindando seguridad a los clientes.

Lealtad: Consecuencia y compromiso con los usuarios para el cumplimiento de principios, políticas y decisiones de los directivos.

Puntualidad: Consideramos que es una manera tangible de demostrar respeto hacia los demás y por medio de ello valoramos el tiempo de nuestros clientes.

Honestidad: Comprometidos a respetar la confianza de los clientes de nuestra empresa para así manifestar la integridad de nuestra institución.

Responsabilidad: Cumpliendo en forma oportuna y puntual la respuesta de nuestras acciones.

Libertad. Necesitamos libertad para formar nuestro futuro, necesitamos utilidades para permanecer libres.

Confianza. Crear confianza en los clientes con respecto a las decisiones y acciones de los directivos.

5.2.4. Principios

Solidaridad: Ayudar a los clientes para impulsar el desarrollo y crecimiento tanto en el ámbito comercial como el microempresarial y personal.

Equidad: Informar sobre la normativa de carácter financiero que cubran las necesidades de los clientes.

Ética: Se enfoca en valores tales como; la honestidad, respeto y responsabilidad protegiendo los intereses de la empresa y clientes.

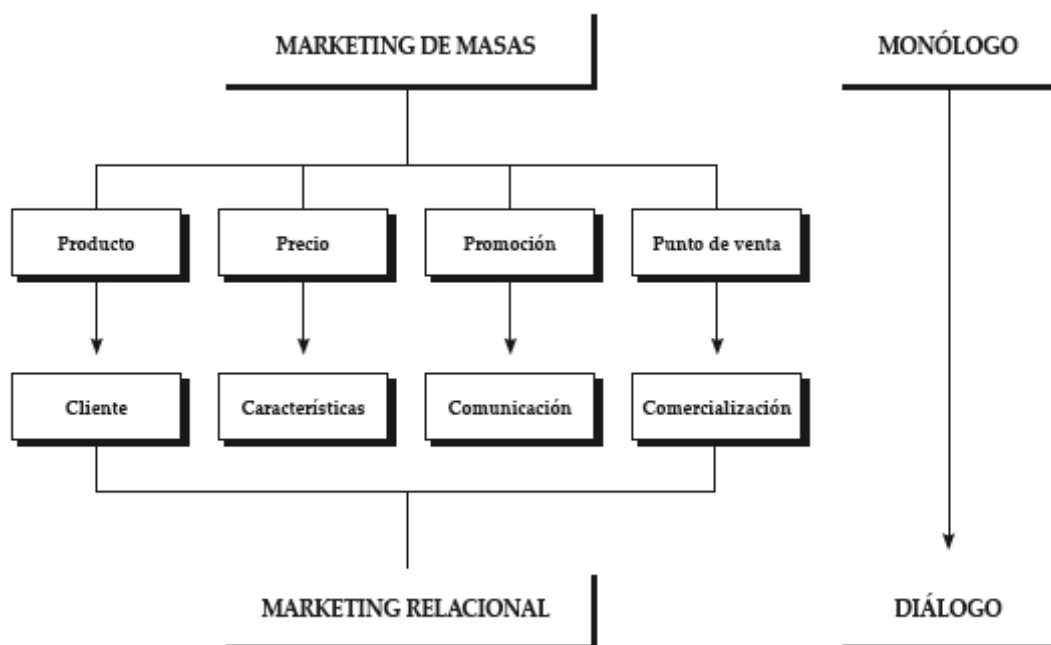
Respeto: Brindar a los clientes la protección de sus inversiones en cumplimiento de los principios de la empresa.

Eficiencia y agilidad. En la prestación de los servicios de la empresa.

5.2.5. Objetivos Estratégicos

1. Formar parte de las empresas de servicios controladas por la Superintendencia de Compañías (organismo de control) logrando un amplio reconocimiento, confianza y respaldo por parte de sus clientes y fortaleciendo la imagen corporativa como fuente de respaldo al sector de servicios del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito. (*Fortalecimiento institucional*)
2. Alcanzar y mantener altos estándares de eficiencia, calidad y productividad en cada uno de los procesos de la empresa, contando con capital humano capacitado e incentivado en cada una de las áreas de la organización, contribuyendo a la optimización de recursos y al crecimiento sostenido de la empresa. (*Talento Humano*)
3. Contribuir a la satisfacción de las necesidades de los dueños de la empresa, a través del desarrollo de productos y servicios orientados a fortalecer el sector comercial y de servicios, alcanzando rentabilidad económica y social. (*Socios*)
4. Establecer a través de la investigación y desarrollo, sistemas tecnológicos adecuados que agilicen los procesos y minimicen los costos generados en la fase operativa, logrando eficiencia en el uso de recursos. (*Innovación*)
5. Alcanzar una cobertura territorial amplia en la provincia de Pichincha, que beneficie a un número mayor de clientes, principalmente en cantones con alto movimiento comercial a través de alianzas estratégicas con casas comerciales, de servicios y distribuidores, impulsando el desarrollo del comercio y del servicio de la tarjeta de crédito Directa con amplitud geográfica. (*Mercado*)

5.2.6. Evolución del marketing



Respaldados en los resultados del estudio de mercado, el posicionamiento que se quiere lograr para la tarjeta de consumo Directa, es entregando Servicios de Calidad, con garantía y costos bajos para su uso, para lo cual se va a desarrollar el siguiente marketing Mix:

❖ **Producto - Cliente**

Tal como se determinó en el estudio de mercado, el segmento escogido es aquel que está conformado por la clase media, media alta y alta; es decir, personas naturales o jurídicas con capacidad de pago, que se manejan en un nivel de producto esperado, pues se trata de personas que buscan en la tarjeta de consumo servicios de calidad aceptables a un costo razonable.

Sobre la base de lo anteriormente mencionado el producto ampliado estará dado por lo siguiente:

- **Beneficio esencial.-** La tarjeta Directa mezcla la apertura de una tarjeta de crédito o línea de crédito regular con los beneficios del crédito directo de Empresa.

- **Servicio básico.-** Su crédito es directo por lo que no está delimitado por las altas tasas y comisiones del Sistema Financiero.
- **Servicio esperado.-** Busca desplazar el estancamiento de las tarjetas de crédito frente al consumidor y al establecimiento. Los Beneficios de Directa no serían factibles bajo el esquema de tarjetas ‘tradicionales’.
- **Servicio agregado.-** Busca eliminar ideas de la banca antigua, como la exclusividad de clientes, agregando conceptos de calidad total, la misma que se orienta a satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente todo dentro de la organización y asumiendo que el cliente es lo más importante para la entidad. Así como la oportunidad de realizar compras en locales exclusivos.
- **Servicio Potencial.-** Luego de aplicar a la tarjeta entra el cliente a formar parte de una serie de beneficios como la oportunidad de premios y promociones, esto se denomina Servicio Posventa el mismo que esta a cargo del Departamento de Operaciones por parte de nuestro Call Center las 24 horas del día los 365 días del año.

❖ **Precio - Características**

El objetivo de fijación de precios será el de crecimiento en ventas, buscando tener la utilidad en el volumen de ventas de Almacenes Juan Eljuri y sus cadenas asociadas. Se podría llamar estrategia de penetración, puesto que se está ofreciendo una tarjeta de consumo con un servicio superior y costos mínimos.

La tarjeta de consumo Directa es la más económica del mercado, ello se sustenta en los siguientes parámetros:

- Cero cargos de comisión;
- Cero cargos por mantenimiento;
- Cero recargos por servicios;
- Cero cargos por envíos de estados de cuenta;

- Cero cargos de renovación titular y adicionales;
- Cero intereses hasta 18 meses;
- 0.99% diferido superior a 18 meses hasta 36 meses;
- 1 % de interés en saldo rotativo;
- Es la tasa más económica del mercado.

❖ **Plaza/Distribución - Comercialización**

La distribución de Directa se lo hará a través de locales estratégicamente ubicados, para lo cual se llenará una solicitud para la obtención de la tarjeta en los almacenes autorizados y/o agencias, así como también los asesores comerciales de Directa.

Se utilizará la base de datos de clientes proporcionada por nuestros locales asociados para que a través del call center se de a conocer los beneficios de la tarjeta así como información para su obtención.

Se afianzara la relación con locales y empresas asociadas que den origen a promociones, eventos, así también buscar nuevas alianzas estratégicas con nuevas empresas y locales los mismos que atraerán nuevos clientes.

❖ **Promoción - Comunicación**

La audiencia meta para la tarjeta Directa son los clientes pertenecientes al segmento socioeconómico medio, medio alto y alto.

El objetivo principal de la comunicación en función de que se está en un periodo de introducción y posicionamiento de marca, será en un principio, la de crear conciencia de la existencia de Directa Credit Card como alternativa entre las tarjetas de consumo no bancarizadas, y que permita a su vez ofrecer a sus potenciales clientes un importante valor agregado que son el servicio, la atención, los costos y facilidades de pago.

Esto se hará con la siguiente mezcla promocional:

Correo Director:

Información del producto vía mailing a los clientes potenciales, de acuerdo a una base de datos predeterminada. En el sector de tarjetas de consumo no bancarizadas, lo ideal será enviar catálogos, trípticos, dípticos y la política para acceder a Directa.

Publicidad Masiva:

Se utilizarán varios canales tales como: medios impresos (revistas, periódicos), radiodifusión, con selección de la audiencia a través de la segmentación por programación o estilo de vida y televisión.

La publicidad debe producir un impacto en todos los usuarios, por lo que es indispensable que el Servicio de Directa se ubique en el mercado a través del rediseño del logotipo, de esta forma se tratará de ubicar el servicio en la mente de los consumidores, induciendo la preferencia por Directa.

LOGOTIPO



Se llegará al objetivo a través de la publicación de la tarjeta en un medio escrito de mas acogida en la ciudad, se considerara para esto el Diario “El Comercio” en esta publicidad se dará a conocer las características de la tarjeta, establecimientos en donde se puede realizar las compras, políticas de diferidos, costos, etc; para esto es necesario hacer la siguiente inversión, la misma que se indica a continuación:

PUBLICIDAD DE “DIRECTA” EN DIARIO EL COMERCIO		
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO
1 mes	Publicidad de media página a color lunes, miércoles, sábado y domingo	\$2400

En el caso de la publicidad de radio que se considera muy importante la difusión de Directa a través de este medio, con gran acogida en la ciudad capital, para esto se ha tomado en cuenta que para captar más radioescuchas se transmitirá la cuña radial en 4 emisoras, a continuación se indican costos:

CUÑA Y PAUTAJE DE PUBLICIDAD DE DIRECTA EN RADIO		
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO
1	Cuña para radio	\$1200
1 mes	Pauta radio en horario triple por 4 estaciones	\$2500

Se espera que con la contratación de este plan radial e impresa se dará a conocer la marca, sus beneficios y como y donde solicitar la tarjeta, para esto se deberá tener capacitado el personal de ventas para atender a todos nuestros clientes potenciales y el equipo de call center para proporcionar la información que requerirán los interesados.

Fuerza de Ventas:

Utilizando la capacidad del personal para vender los servicios de Directa. Esta capacidad vendrá dada por el conocimiento del producto, su preparación profesional y su capacitación. La fuerza de ventas se encargará de atender a las personas que se mostraron interesadas en la tarjeta a través de la llamada de call center, los clientes de los almacenes que dejaron sus datos en los almacenes y referidos de nuestros tarjetahabientes. De acuerdo al presupuesto y análisis realizado

se estima que a partir del segundo mes de puesta en marcha del plan de mercadeo habrá que hacer un aumento progresivo del equipo de ventas ya que se necesitara un mayor soporte con el aumento de solicitudes de tarjeta.

Buzoneo:

Mediante la repartición de hojas volantes que promocionen o den a conocer los servicios de Directa a un grupo de clientes por zonas escogidas Por este medio se utilizarán diversos mensajes, a través de anuncios, catálogos o un folleto para respuestas.

Telemarketing:

El mismo que tendrá como objetivo contactarse con el mayor número de personas naturales o jurídicas y conseguir entrevistas diarias con los ejecutivos de ventas para un mejor acercamiento y venta del servicio. El personal a cargo será Ventas y Call Center.

Puntos de Venta:

Los puntos de venta también serán seleccionados, se realizará convenios con las casas comerciales asociadas en las que basa su publicidad, esta es una manera de mantener su presencia a la par con la publicidad del producto.

Promoción de Ventas:

Se participará en dos ferias al año. En estos eventos se ofrecerá beneficios adicionales como los Puntos Bonos que son créditos en forma de puntos que recibe el cliente de Directa por cualquiera de los consumos que haga con la tarjeta.

Internet:

Se utilizará el internet para promocionar la tarjeta, ya que es el instrumento que permite acceder desde la comodidad del hogar, oficina o sitio de trabajo a la publicidad; donde se encontrará las características y beneficios de Directa.

El internet facilitará la comunicación y venta con la mayor efectividad y seguridad para los usuarios. Con el internet se podrá llegar directamente al público objetivo e interactuar con él.

5.3. Estrategias Globales para la Tarjeta Directa de Almacenes Juan Eljuri

Antes de desarrollar un Plan de Mercadeo para Directa se considera importante proponer estrategias globales para toda la empresa, es decir, es importante de tanto Directa como toda la corporación adopten una nueva perspectiva de la tarjeta ya que según encuestas en muchos casos los mismos empleados de los almacenes AJE (Almacenes Juan Eljuri Cia. Ltda.) no brindan información de formas de pago con Directa, cosa importante ya que esto se puede dar por varios factores, ya sean falta de conocimiento o ganas de trabajar por un bien en común que viene a ser AJE.

El mundo cambia, y por supuesto también el marketing, que evoluciona adaptándose a los cambios que suceden en las empresas. Queremos proponer estrategias de marketing y estrategias globales para Directa, basados en las innovadoras propuestas de Philip Kotler, uno de los más grandes gurús en el campo del marketing, quien ha reconocido que existen cambios importantes en las empresas de hoy y ha añadido a su famoso modelo de Plan de Marketing nuevas estrategias que cambian la manera de ver y entender el marketing en las empresas.

Es imprescindible que para que una empresa, del tamaño que sea, pequeña o grande, pueda lograr los objetivos establecidos, proponga una estrategia global, desarrollando la misma en pequeñas acciones que actúen tanto, en su mercado externo (entorno), como en el interno.

Teniendo claros estos puntos, es necesario pues, puntualizar y profundizar en aquellas estrategias, una o varias, que puedan llevarnos a alcanzar el éxito

empresarial, adaptándonos como empresa a nuestra realidad social y económica, y sobre todo, tomando en cuenta todos los factores que puedan beneficiarnos o perjudicarnos a la hora de la aplicación de las mismas.

Vamos a seguir los siguientes puntos:

- Misión de la Compañía
- Análisis del entorno (FODA)
- Formulación de Metas
- Formulación de programas
- Instrumentación
- Retroalimentación y Control

5.3.1. Misión de la Compañía

La misión de la compañía es la siguiente:

*“Convertirnos en la empresa líder a nivel local
en la dotación de servicios de integración crediticia
y comercial brindando a nuestros clientes un
servicio eficiente, seguro y cómodo”*

Si todos los empleados de Directa difunden este mensaje a todos: clientes, empleados de las demás divisiones para que estos los transmitan a sus clientes y público en general. Nuestra visión va a servir como un mensaje que siempre todos los empleados de Directa tendrán en sus mentes al momento de hablar de Directa, ya que, la declaración en la misión se resume la razón de ser, metas y valores de una empresa u organización. Las declaraciones de la misión responden a varios propósitos. En el fondo son la forma por la cual la gerencia unifica el sentido de la organización, más allá de los Estados Financieros. Sirve, como se cree, como un motivador interno y para relaciones públicas.

Además la misión está vinculada con los valores más profundos e importantes de cualquier organización. Describe cómo competir y generar valor al cliente. Hay diferencias entre lo que se debe entender por Misión y por Visión. " La Misión mira hacia "adentro" de la organización, mientras que la Visión lo hace hacia "afuera". " La Misión se orienta al muy largo plazo, mientras que la Visión lo hace en el mediano plazo.

5.3.2 Análisis del entorno (FODA)

Partiendo del análisis de la matriz FODA vamos a encontrar estrategias que nos van a servir para que Directa tome una posición más predominante en el mercado de la ciudad, utilizaremos la matriz (AODF) amenazas-oportunidades-debilidades - fuerzas que es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Es importante observar los factores internos y externos ya que es la parte más difícil para desarrollar en una matriz AODF y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

MATRIZ AODF PARA FORMULAR ESTRATEGIAS	FUERZAS – F	DEBILIDADES - D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acumulación de puntos con un equivalente del 1% y política de diferido de hasta 18 meses sin intereses en los locales afiliados. 2. Acumulación de millas indistinta para cualquier aerolínea 3. Variedad de puntos de compra 4. Los almacenes asociados caracterizados por brindar productos de última tecnología, mercadería de calidad y elite. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso operativo retardado y molesto para el cliente. 2. Bajos niveles de comunicación con los locales afiliados. 3. Personal del área de ventas y servicio al cliente no capacitado y empoderado 4. No hay publicidad de las bondades de la tarjeta.

<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia ofrece beneficios menores por compras 2. Alianza con Princetour (agencia de viajes) para la compra de tickets y tours a cualquier destino del mundo. 3. Alianzas estratégicas con otras divisiones 4. Globalización actual permite a los usuarios acceder a la tarjeta. 	<p>ESTRATEGIAS – FO</p> <p>FO1: Reforzar la difusión de los beneficios de los puntos bono y la política de diferido, comparando Directa con tarjetas de similar beneficio</p> <p>FO2: Mayor promoción de viajes y tours e incrementar las agencias de viajes asociadas.</p> <p>FO3: Incrementar puntos de compra con empresas ajenas a la corporación.</p> <p>FO4: Publicidad visual, impresa y auditiva de los beneficios de la tarjeta al comprar bienes y servicios de alta calidad y elite en los puntos de venta.</p>	<p>ESTRATEGIAS - DO</p> <p>DO1: Redefinir procesos con base a requerimientos de los clientes, generara manual de contingencia.</p> <p>DO2: Publicitar alianzas con promociones y descuentos adicionales, tomando en cuenta al personal de las áreas involucradas,</p> <p>DO3: Evaluar al personal para definir el nivel de capacitación que necesita para lograr un desempeño eficiente y eficaz.</p> <p>DO4: Generar identidad empresarial en el personal, informando respecto a las metas y objetivos de la misma, así como de actividades permanentes.</p>
<p>AMENAZAS – A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado saturado de tarjetas de crédito de consumo con procesos operativos mas ágiles 2. Los locales afiliados no brindan beneficios extra con la tarjeta Directa frente a las demás tarjetas del mercado. 3. Los locales afiliados no presentan a Directa como primera opción de pago. 4. Servicio al cliente de calidad brindado por tarjetas similares. 	<p>ESTRATEGIAS - FA</p> <p>FA1: Agilizar procesos internos con el fin de que el cliente aproveche oportunamente los beneficios.</p> <p>FA2: Elevar el nivel de comunicación y fidelización con los puntos de venta, mediante promociones para el local y el cliente, a fin de que Directa sea la tarjeta predeterminada de compra.</p> <p>FA3: Mejorar la imagen empresarial, elevando la calidad en la atención al cliente externo e interno</p>	<p>ESTRATEGIAS - DA</p> <p>DA1: Retirar al personal que no tenga un optimo desempeño</p> <p>DA2: Cerrar alianzas con locales no productivos o que no colaboren con los objetivos de la tarjeta.</p> <p>DA3: Lograr alianzas con empresas que brinden servicios no tradicionales o distintos a los ofertados.</p>

5.3.3 Formulación de Metas

Luego de haber desarrollado estrategias globales para Directa como empresa, vamos a partir de estas para formular metas a las que queremos llegar después de implementar las estrategias:

METAS DE ESTRATEGIAS FO

MFO1.- Lograr que los tarjetahabientes se sientan a gusto con los beneficios de Directa y tengan conocimiento pleno de sus beneficios actuales y los que vendrán a futuro. Además que los clientes de los almacenes y personas en general soliciten Directa conociendo todas sus bondades, con la intención de utilizarlas.

MFO2.- Trabajar con un mayor número de agencias de viajes para que quienes deseen comprar un ticket de vuelo o un tour a cualquier destino del mundo encuentren en Directa una forma fácil, rápida y conveniente de pagar.

MFO3.- Incrementar de 14 a 30 almacenes asociados en los futuros 2 años, estos 16 almacenes serían ajenos a la corporación y serían elegidos previos a un análisis de mercado, tomando en cuenta:

- Ubicación
- Tipo de servicios o productos que ofrece

Con el fin de que todos los almacenes incrementen sus ventas.

MFO4.- Implementar en Directa estrategias de publicidad las mismas que se renovarían cada año de acuerdo a los cambios del mundo actual, tomando siempre en cuenta todos los medios a través de los cuales podemos llegar al mercado, con el fin de que el cliente siempre tenga en cuenta a Directa como primera opción al adquirir un crédito.

METAS DE ESTRATEGIAS – DO

MDO1.- Brindar cordialidad y buen trato a los usuarios del call center y quienes visiten las oficinas de atención al cliente a través de la utilización de las guías de atención al cliente y más herramientas que serán utilizadas por el personal previamente capacitado.

MDO2.- Realizar reuniones periódicas con nuestros asociados con la intención de preparar eventos a nuestros clientes para comunicarles la llegada de nuevos productos y promociones.

MDO3. – Brindar al personal la capacitación necesaria para que estos sean partícipes del logro de las metas de la empresa.

MDO4.- Trabajar con un “Programa de Bienvenida” para el personal, una etapa posterior a la contratación, en la que se involucra y familiariza al personal entrante con las metas y objetivos empresariales, con el fin de que su desempeño se optimice y acorde a lo que la empresa requiere.

METAS DE ESTRATEGIAS – FA

MFA1.- Tener a su haber un sistema con el cual el cliente puede acceder vía web a la información de sus movimientos, estados de cuenta, promociones, descuentos en locales, día Directa, etc. Así mismo el retiro de la solicitud del debido de puntos bono, ya que se optimizaría el tiempo de compra y pago del cliente. Además trabajar con la mejor empresa de courier con el fin de hacer llegar a tiempo estados de cuenta y más información al cliente.

MFA2.- Conocer como se encuentran los locales asociados con respecto a la aceptación de la tarjeta, además de estar al tanto de las existencias del material pop y saber si necesitan alguna colaboración por parte de Directa, para algún evento que ellos realizaran.

MFA3.- Brindar a los clientes y posibles clientes una imagen impecable y positiva de Directa.

MDA1.- Tener personal idóneo y calificado en el equipo de ventas.

MDA2.- Conocer constantemente como están las ventas con Directa en los almacenes, con el propósito de trabajar con las que se encuentren bajos en ventas y cual almacén no ofrezca resultados favorables para trabajar directamente con ellos, es necesario cuestionar y tomar en cuenta la posibilidad de finalizar las relaciones comerciales con este.

MDA3.- Tener una lista al detalle con nuevos posibles almacenes asociados los mismo que deberán ofrecer servicios o productos diferentes al de los almacenes con los que ya se trabaja o pueden ofrecer un valor agregado o variante, con el fin de ampliar la gama de productos y servicios.

4.- FORMULACIÓN DE PROGRAMAS.- Los programas son las acciones a tomar para llegar a las metas propuestas.

PROGRAMA MFO1.- Entregar constantemente material pop a los almacenes, también deberán ir siempre dentro de los estados de cuenta de los tarjetahabientes información de las actividades que se ofrece, como: días de descuentos Directa, descuentos por el día de cumpleaños el mismo que incluye una tarjeta deseando felicidades al cliente con la información de los descuentos a los que puede acceder si compra en señalados locales en los próximos 7 días desde la fecha, esta llegará 3 antes a la fecha. Además del programa “Presenta un nuevo socio” el mismo que vendrá acompañado de un regalo especial al cliente que proponga un posible efectivo.

A más de todos estos nuevos programas, se revisarán a todos los clientes su comportamiento de pago y fidelidad como cliente, de ser este positivo se le hará un incremento de cupo, de acuerdo al cupo actual y a los valores que compra.

PROGRAMA MFO2.- Solicitar a la Cámara de Turismo información respecto a las agencias de viajes que tienen más aceptación en el mercado, así como investigar que agencias ofrecen tours que Princetour no tenga, de modo que se pueda ofrecer al cliente otras opciones. Estas nuevas agencias de viajes con la que trabajará Directa deberán aceptar los planes de pago que tenemos con Princetour.

PROGRAMA MFO3.- Coordinar reuniones de trabajo con almacenes comerciales con un nivel de aceptación elevado, para proponer el uso de Tarjeta Directa como forma de pago, con el fin de incrementar el número de almacenes asociados de 14 a 30 en los próximos 2 años.

Con un mayor número de almacenes asociados, se puede ofrecer una amplia gama de servicios y/o productos e incrementar el número de tarjetahabientes de otros niveles económicos, ya que muchos almacenes asociados actuales tienen un enfoque de ventas hacia clientes de un nivel económico medio-alto a alto, lo que se buscaría con este programa es llegar a los clientes de nivel económico medio.

Antes de realizar las actividades en mención, es necesario se elabore un análisis sobre el impacto que puede generar en los actuales almacenes la inclusión de nuevos, se analizará al candidato, los servicios que presta, precios, tipo de cliente, nivel de ventas y ubicación; posterior a esto se realizarán reuniones con los directivos para establecer los parámetros de la negociación, tomando en cuenta que para este nuevo local, Directa deberá mencionarse siempre al momento de facturar una venta.

PROGRAMA MFO4.- Reforzar el grupo de asesores para incrementar el número de tarjetahabientes de Directa, este viene a ser el punto medular de este estudio, ya que al fortalecer el equipo de trabajo se logra mejorar la imagen de Directa, de esta manera se puede dar a conocer la tarjeta a un mayor número de posibles usuarios, iniciando por dar a conocer esta en los siguientes puntos básicos:

- Qué es Directa Credit Card?
- Qué beneficios ofrece?
- Dónde puedo comprar?
- Cuanto es el consumo mínimo?
- Desde que valor puedo diferir?
- Cuáles son los requisitos?
- Dónde puedo solicitar Directa?

Posterior a esto se presentará publicidad sobre la variedad de productos que se puede adquirir con Directa a más de lo fácil y rápido que es hacerlo, sin olvidar del

beneficio de ganar mientras se compra (puntos bono). Cada vez que se incorpore un nuevo local se deberá informar con publicidad, los costos de esta publicidad deberá cubrirse entre el local y Directa. La publicidad deberá siempre estar presente en fechas como día de la madre, del padre, 14 de febrero, Navidad.

PROGRAMA MDO1.- Informar diariamente al personal respecto a los cambios, programas, promociones que se generen en Directa, a fin de que el personal tenga la opción de dar respuestas acertadas a los usuarios, estos comunicados deben venir de una sola fuente, representada por el área de Talento Humano; a la vez, con base en el Plan de Contingencia, incluir en el **CRM**, un módulo de preguntas y respuestas frecuentes de los clientes, con base en las recomendaciones y sugerencias de los mismos, de esta manera, el personal tiene las herramientas necesarias para atender las inquietudes.

PROGRAMA MDO2.- Realizar a inicio de cada mes el “Briefing Directa”, evento que consiste en convocar al personal de las áreas comerciales (ventas y operaciones) y representantes de almacenes asociados, a una reunión en la que se informa respecto a los programas, cambios, promociones, descuentos y demás actividades que se Realicen durante el mes, a fin de que ellos transmitan a sus compañeros y subalternos, permitiendo que las metas mensuales de la empresa estén en conocimiento de todo el personal y sean parte de sus actividades diarias.

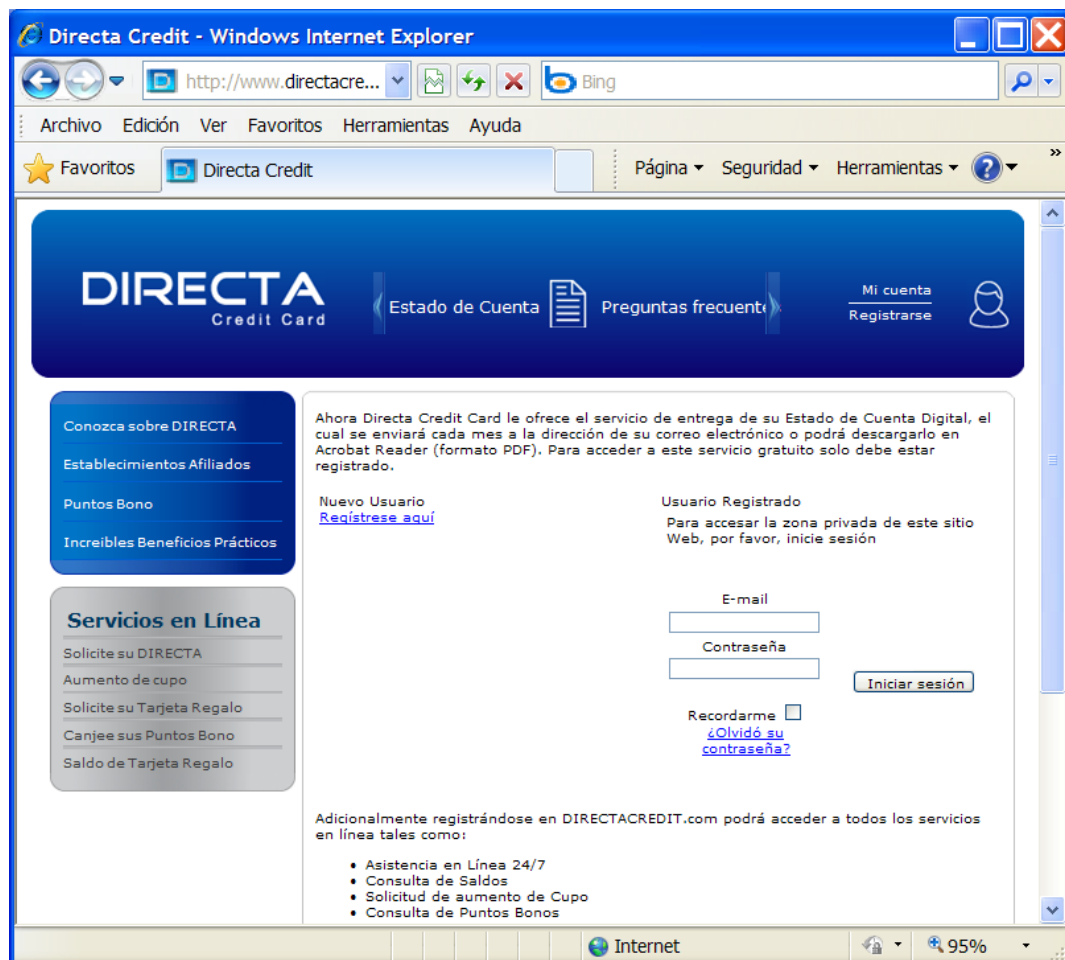
PROGRAMA MDO3. – Coordinar entre el área de Talento Humano y Ventas, las capacitaciones que se consideren necesarias para el personal, el enfoque principal de las mismas, será Servicio al Cliente y Técnicas de Venta, así como Manejo de Imagen y protocolo, herramientas necesarias para que el personal sea el rostro de la empresa ante los clientes y futuros clientes, partiendo de este de estas capacitaciones, se debe coordinar con los proveedores de los almacenes asociados el entrenamiento respectivo en productos y servicios que se ofrecen.

PROGRAMA MDO4.- Elaborar el “Programa de Bienvenida a Directa”, esta actividad consistirá en que la/el Representante del área de Ventas, dé la bienvenida al nuevo empleado, entregándole el Kit de Bienvenida (camiseta de Directa, bolígrafos, libretas, etc.), indicando a la vez la misión, visión y objetivos de Directa, funciones y actividades de su cargo, políticas y procedimientos internos, así como su ámbito de

acción; esta bienvenida logrará que el nuevo empleado se sienta familiarizado con la empresa e inicie un proceso de empoderamiento de las metas de la misma

PROGRAMAS MFA1.- Mejorar o adquirir un aplicativo que permita que el acceso a los servicios que brinda a los usuarios la página www.directacredit.com (figura 1), se ágil, así como verificar con el área de Sistemas que la información de cada cliente este migrada en su totalidad cada mes, a fin de que las consultas realizadas por estos sean exitosas, y soporte el número de clientes y visitantes que acceden a la web para que mejore los tiempos de respuesta.

Figura 1



Se recomienda que el proceso de retiro de puntos bono sea rápido, siendo retirados en las cajas de los Almacenes Juan Eljuri y almacenes asociados solo con la tarjeta y cedula del usuario al momento de la compra, sin necesidad de que este deba firmar

una autorización de retiro, la factura indicará el número de puntos con los que cuenta y los que retira, de manera que el cliente tenga presente este retiro sin necesidad de la solicitud física que se viene haciendo hasta hoy.

Es necesario además contratar a una empresa de courier o revisar el contrato con la actual empresa, para que se entregue a tiempo de los estados de cuenta, de manera que en un futuro no se generen indisposiciones con los clientes por este motivo.

PROGRAMA MFA2.- Trabajar con nuestros almacenes es parte vital de este proyecto, con el fin de conocer como se encuentra el nivel de aceptación de Directa frente a las demás tarjetas, de esto se encargará el área comercial, quienes serán los ojos de la empresa, entregando un reporte diario de los locales visitados, con un formulario que incluya principalmente la siguiente información (Figura 2):

Figura 2

Reporte de visita de locales		DIRECTA Credit Card
Información del Local		
Nombre del Local:	_____	
Nombre de empleado:	_____	
Cargo:	_____	
Material POP en exhibición:	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Recomendación del local:	_____	
Fecha:	_____	Hora

Todo esto con el fin de que no se pierda el contacto con las personas que trabajan en los locales ya que son de vital importancia para que Directa sea mencionada al momento de pagar sus consumos.

PROGRAMA MDA1.- Realizar evaluaciones trimestrales al personal de ventas, estas deben tener indicadores como: número de visitas realizadas a locales, número de tarjetas aprobadas, desenvolvimiento en el ambiente de trabajo, desenvolvimiento con los clientes, presentación personal, entre otros que pueden ser incluidos posteriormente. Si el personal presenta resultados negativos que no armonicen con las metas de Directa, debe considerarse su separación de la empresa.

PROGRAMA MDA2.- Visitar periódicamente los almacenes para hablar con los empleados de los locales y saber si el nivel de ventas es positivo o negativo, además coordinar una vez a la semana reunión del Departamento de Ventas y Operaciones para revisar las ventas de los almacenes, este reporte no entregan semanalmente el departamento de Marketing de Directa que se encuentra en Guayaquil, se debe tomar en cuenta el apoyo que se dé por parte del local, es decir si el asesor comercial indica que no existe buena disposición para colaborar con nosotros, se necesitará una reunión con los directivos solicitando más colaboración o si se requiere hacer un nuevo plan de trabajo en el que intervengan ambos equipos, si esto no funcionara se cerrarán las relaciones con dicho local, con el fin de evitar gastos y tiempo que se invierten en un local.

5.- Instrumentación.-

Para esta etapa se establecerá que es lo que necesitaremos para que nuestro proyecto rinda un 100% al ponerlo en marcha, al ser un plan de marketing, básicamente se utilizarán instrumentos de comunicación ya que nuestro proyecto significará un relanzamiento de Directa, es decir haremos partícipes de lo que es y tiene Directa para ofrecer al mercado Quiteño.

Para este “Relanzamiento de Directa” es importante hacer partícipes a nuestros proveedores (locales asociados), intermediarios (empresas de courier), tarjetahabientes y clientes de los almacenes, es decir todas las personas con quienes de alguna manera trabajamos, la mercadotecnia no es solamente el desarrollo de un buen producto, su precio y ponerlo a la venta, los clientes necesitan conocer el

producto antes de la compra del mismo y esto se realiza mediante la comunicación. Además la compañía se comunica aunque nosotros no lo hayamos planeado por eso no se debe dejar nada al azar.

Los instrumentos que utilizaremos para el cumplimiento de metas y objetivos de la comunicación de marketing:

1.- Venta Personal

Se refiere a la presencia que tendrá la fuerza de ventas de Directa frente al público (clientes de almacenes, almacenes, visitantes de web mail), con el propósito de hacer ventas y de desarrollar relaciones con clientes y empleados de los almacenes, así como mantener una relación cordial con los mismos, mediante, presentaciones de ventas, ferias comerciales, programas de incentivos a empleados

2.- Promoción de Ventas

Son los incentivos que se darán a los almacenes en un corto plazo con el objetivo de fomentar la venta de Directa, a través de la entrega de exhibidores en los locales afiliados, premios por consumos o por recomendaciones a un socio, descuentos por día de cumpleaños o días Directa, cupones de descuento en la compra de determinado producto y participación en exposiciones.

3.- Relaciones Públicas

Se trata de la creación de relaciones positivas con diversos públicos de la compañía (tarjetahabientes, clientes de almacenes y público en general), mediante la obtención de una publicidad favorable, creando una imagen corporativa positiva y el manejo o la eliminación de rumores, historias y eventos desfavorables

4.- Publicidad

Es cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios que hace un patrocinador identificado. Esto incluye:

- Publicidad impresa
- Publicidad radial

- Material Pop
- Publicidad vía internet

Cuando hablamos de publicidad tenemos que hablar de la Comunicación como un instrumento importante para el desarrollo de una de las estrategias que se propone, ya que la comunicación es la manera por la cual la Directa transmitirá la información de sus beneficios y su imagen misma a los clientes además permitirá conocer las necesidades de los clientes y la reacción que éstos tienen con la tarjeta.

Para esto se utilizará un proceso de comunicación, el mismo que nos dirá:

- Quién está comunicando?
- Qué es lo que está diciendo?
- Qué canal está utilizando?
- A quién está dirigido?
- Y con qué propósito?

5.3.2. Administración de la propuesta.- Para el relanzamiento de Directa es necesario dar una nueva imagen renovada e interesante, la misma que tiene va causar interés y quedará prendida en la mente de los clientes, el objetivo es lograr que los clientes al escuchar sobre Directa llegue a su mente el siguiente mensaje:

“Directa Creditcard es la única tarjeta que brinda más beneficios y oportunidades para realizar compras en un gran número de establecimientos, y pagar de la forma que más se ajuste a las necesidades de sus tarjetahabientes”

Este mensaje es el que se quiere introducir en el público en general desarrollando una comunicación efectiva para lo cual ya debemos identificar algunos recursos que es necesario utilizar:

5.3.2.1 Recursos Humanos

- Jefe de Ventas
- Asesores Comerciales
- Clientes
- Coordinador de Operaciones
- Jefe de Talento Humano
- Administradores de almacenes
- Empleados de los almacenes

5.3.2.2 Recursos Técnicos

- Plan Estratégico de Mercadotecnia
- Instructivos
- Instrumentos de evaluación
- Publicidad

5.3.2.3 Recursos materiales

- Suministros y materiales
- Proyector de multimedia
- Computador, etc.

5.3.2.4 Recursos Financieros

La propuesta alcanza a USD \$ 29.450 y es financiado por la Empresa.

5.3.3 Previsión de la Evaluación

La evaluación en la aplicación del Plan Estratégico de Mercadotecnia tendrá las siguientes características:

- Será integral, ya que evaluará a todos los departamentos o áreas de la Empresa.
- Será flexible porque debe adaptar los métodos, las técnicas y los instrumentos a los actores, situaciones y contextos locales;
- Será oportuna ya que deberá aplicarse a tiempo para decidir los mejoramientos;
- Será iluminadora ya que buscará los aciertos, errores y dificultades; se orientará a facilitar la selección de estrategias para el mejoramiento continuo de la gestión de la Empresa, de la calidad de los servicios y de las medidas necesarias para solucionar los problemas y mejorar los procesos.

CAPÍTULO VI

6. Aspecto Financiero de la propuesta

6.1. Proyecciones Financieras del Plan Operativo

6.1.1. Presupuesto

El presupuesto para poner en marcha el Plan Estratégico de Mercadotecnia y el relanzamiento de la empresa Directa Credit Card se lo puede visualizar en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 23

DIRECTA CREDIT CARD PRESUPUESTO DE INVERSIÓN			
INVERSIÓN			29.450
ACTIVOS FIJOS			
Equipos de Oficina	1.600,00		
Equipos de cómputo	850,00		
Muebles y enseres	1.200,00		
	3.650,00	21%	
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de personal A y B	638,32		
Capacitación	450,00		
Publicidad en periódico	2.400,00		
Publicidad por internet	800,00		
Publicidad por radio	3.700,00		
Impresión publicidad volante	1.400,00		
Servicio de Courier	4.250,00		
Movilización	200,00		
Varios	100,00		
	13.938,32	79%	
TOTAL GASTOS	17.588,32	100%	60%

La inversión que necesita Directa Credit Card para la implementación del Plan Estratégico de Mercadotecnia y hacer el relanzamiento de la empresa es de USD \$ 29.450, los mismos que serán financiados por la empresa.

6.1.2. Cronograma de Egresos

CRONOGRAMA DE EGRESOS PARA EL RELANZAMIENTO DE TARJETA DIRECTA						
N.	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DEL PROYECTO	CANTIDAD A INVERTIR	RESPONSABLE(S) DE LA ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO	FECHA DE INICIO	FECHA DE ENTREGA
1	Elaborar el "Programa de Bienvenida a Directa"	\$ 0,00	Talento Humano, Coordinador de Operaciones y Jefe de Ventas	7 días	01/02/2011	08/02/2011
2	Planificar los contenidos del "Briefing Directa"	\$ 0,00	Administradores de Almacenes y Jefe de Ventas	2 días	01/02/2011	03/02/2011
3	Reforzar el grupo de asesores de ventas	\$ 638,32	Departamento de RRHH y Jefe de Ventas	7 días	09/02/2011	16/02/2011
4	Coordinar las capacitaciones para el personal	\$ 450,00	Coordinador de Operaciones	5 días	21/02/2011	25/02/2011
5	Realizar evaluaciones trimestrales al personal de ventas	\$ 0,00	Jefe de Ventas	1 día	21/05/2011	21/05/2011
6	Entregar constantemente material pop a los almacenes	\$ 1.400,00	Asesores Comerciales	7 días	28/02/2011	07/03/2011
7	Solicitar información respecto a agencias de viajes mas aceptadas	\$ 0,00	Coordinador de Operaciones	1 día	08/03/2011	08/03/2011
8	Coordinar reuniones de trabajo con almacenes comerciales	\$ 50,00	Jefe de Ventas	2 días	24/02/2011	25/02/2011
9	Informar respecto a los cambios, programas, promociones de Directa	\$ 50,00	Jefe de Ventas y Coordinador de Operaciones	1 día	01/03/2011	01/03/2011
10	Mejorar el acceso a los servicios de la página www.directacredit.com	\$ 0,00	Departamento de Sistemas		Sugerencia para Departamento de Sistemas	
11	Visitar los almacenes para conocer el nivel de ventas y sus necesidades	\$ 200,00	Asesores Comerciales	8 días	Visita 2 días de la semana en el mes	
12	Realizar un reporte diario de visitas a locales asociados	\$ 0,00	Asesores Comerciales	20 días	01/03/2011	31/03/2011
13	Publicidad en periódico	\$ 2.400,00	Coordinador de Operaciones	4 días	28/02/2011	04/03/2011
14	Publicidad por internet	\$ 800,00	Coordinador de Operaciones	4 días	28/02/2011	04/03/2011
15	Publicidad por radio	\$ 3.700,00	Coordinador de Operaciones	1 día	25/02/2011	25/02/2011
16	Servicio de Courier	\$ 4.250,00	Coordinador de Operaciones	3 días	07/03/2011	09/03/2011
	TOTAL	\$ 13.938,32				

6.1.3. Estado de Resultados Proyectado

Conocido también con los nombres de: Estado de Pérdidas y Ganancias o Balance de Ingresos y Gastos, es un esquema contable, numérico de carácter financiero que presentado en forma vertical permite demostrar la utilidad o pérdida producida en un período, de acuerdo con la Ley de Equidad Tributaria, normalmente del 01 de enero al 31 de diciembre de cada ejercicio económico.

A continuación el Estado de Resultados proyectado de Directa Credit Card, en el cuadro 27:

Cuadro No. 27

TARJETA DIRECTA CREDIT CARD						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PARA EL RELANZAMIENTO DE DIRECTA CREDIT CARD						
	2011	2012	2013	2014	2015	TOTALES
<u>INGRESOS</u>						
1.- Comisión sucursales	11.386	12.524	13.777	15.154	16.670	69.510
2.- Comisión establecimientos Filiales	45.542	50.097	55.106	60.617	66.679	278.041
3.- Interés por financiamiento	22.550	24.805	27.286	30.014	33.016	137.671
	79.478	87.426	96.169	105.785	116.364	485.222
<u>COSTOS OPERACIONALES</u>						
Personal de ventas	19.465	20.147	20.852	21.582	22.337	104.382
Capacitación	2.250	2.329	2.410	2.495	2.582	12.066
Publicidad en periódico	32.400	33.534	34.708	35.922	37.180	173.744
Publicidad por internet	2.600	2.691	2.785	2.883	2.984	13.942
Publicidad por radio	14.800	15.318	15.854	16.409	16.983	79.364
Impresión publicidad volante	1.550	1.604	1.660	1.719	1.779	8.312
Servicio de Courier	4.558	4.717	4.882	5.053	5.230	24.441
Movilización	5.600	5.796	5.999	6.209	6.426	30.030
Varios	1.100	1.139	1.178	1.220	1.262	5.899
	84.323	87.274	90.329	93.490	96.763	452.179
UTILIDAD POR LANZAMIENTO DE LA TARJETA	(4.845)	152	5.840	12.295	19.601	33.043

6.1.4. Análisis Proyección de Ventas

TARJETA DIRECTA CREDITCARD

Análisis para proyección de ventas

Descripción	%	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	Total
Venta mensual estimada de tarjetas		60	165	182	200	220	220	200	200	200	220	242	2.105,52
Tarjetas efectivas para consumo	67%	40	110	121	133	146	146	133	133	133	146	161	1.404
TARJETAS EFECTIVAS													
Tarjetas con consumo superior a USD \$ 2000	75%	30	83	91	100	110	110	100	100	100	110	121	1.053
Tarjetas con consumo inferior a USD \$ 2000	25%	10	28	30	33	37	37	33	33	33	37	40	351
Total tarjetas efectivas	100%	40	110	121	133	146	146	133	133	133	146	161	1.404
USD \$													
1.- Comisión sucursales													
2.- Comisión establecimientos Filiales													
Ingresos por consumos superiores a USD \$ 2000		60.000	165.000	181.500	199.650	219.615	219.615	199.650	199.650	199.650	219.615	241.577	2.105.522
Ingresos por comisión a sucursales	30%	315	866	953	1.048	1.153	1.153	1.048	1.048	1.048	1.153	1.268	11.054
Ingresos por comisión a filiales	70%	1.260	3.465	3.812	4.193	4.612	4.612	4.193	4.193	4.193	4.612	5.073	44.216
	100%	1.575	4.331	4.764	5.241	5.765	5.765	5.241	5.241	5.241	5.765	6.341	55.270
3.- Interés por financiamiento													
Cientes que no dan lugar a cobro de interés	30%												-
Ingresos por interés a clientes	70%	630	1.733	1.906	2.096	2.306	2.306	2.096	2.096	2.096	2.306	2.537	22.108
	100%	630	1.733	1.906	2.096	2.306	2.306	2.096	2.096	2.096	2.306	2.537	22.108
TOTAL INGRESOS POR COMPRAS SUPERIORES A USD \$ 2000													
		2.205,00	6.063,75	6.670,13	7.337,14	8.070,85	8.070,85	7.337,14	7.337,14	7.337,14	8.070,85	8.877,94	77.377,92
USD \$													
1.- Comisión sucursales													
2.- Comisión establecimientos Filiales													
Ingresos por consumos inferiores a USD \$ 2000 - con un consumo promedio mínimo de USD \$ 180		1.800	4.950	5.445	5.990	6.588	6.588	5.990	5.990	5.990	6.588	7.247	63.166
Ingresos por comisiones a sucursales	30%	9	26	29	31	35	35	31	31	31	35	38	332
Ingresos por comisiones a filiales	70%	38	104	114	126	138	138	126	126	126	138	152	1.326
	100%	47	130	143	157	173	173	157	157	157	173	190	1.658
3.- Interés por financiamiento													
Cientes que no dan lugar a cobro de interés	30%												-
Ingresos por interés a clientes	70%	13	35	38	42	46	46	42	42	42	46	51	442
	100%	13	35	38	42	46	46	42	42	42	46	51	442
TOTAL INGRESOS POR COMPRAS INFERIORES A USD \$ 2000													
		60	165	181	199	219	219	199	199	199	219	241	2.100
Ingresos mensuales proyectados													
		2.265	6.228	6.851	7.536	8.290	8.290	7.536	7.536	7.536	8.290	9.119	79.478

6.1.5. Costo de Vendedores para la Proyección

Proyección de costo por vendedores

Beneficio social	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	Total
No. Empleados	2	4	4	5	5	6	6	6	6	6	6	56
Básico	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	2.640
Comisiones el 0,03% del total facturado	7	19	21	23	25	25	23	23	23	25	27	238
13er. Sueldo	21	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	240
14to. Sueldo	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	220
Vacaciones	10	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	120
Aporte patronal	30	31	32	32	32	32	32	32	32	32	32	350
Costo por vendedor	328	342	345	347	350	350	347	347	347	350	353	3.808
Costo total - nómina de vendedores	655	1370	1379	1737	1751	2101	2084	2084	2084	2101	2120	19.465

Conclusiones y Recomendaciones

A continuación se presenta las conclusiones y recomendaciones conforme al objetivo general y objetivos específicos planteados en el diseño de la investigación.

Conclusiones

Las necesidades de la población son las que impulsan el nacimiento de las empresas. Su periodicidad en el tiempo está relacionada con la forma en cómo las organizaciones realizan sus actividades, en los productos y servicios que éstas ofrecen a sus clientes y, sobre todo, en la objetividad y compromiso que exista para alcanzar sus fines y metas.

La globalización es un fenómeno que ha permitido a las empresas ser más competitivas, contar con la misma información y tener acceso a la mejor tecnología. Por esta razón, las empresas que aprovechen de mejor forma estos recursos serán aquellas que lideren el mercado.

Una empresa para alcanzar el éxito, debe tener una estructura interna que se caracterice por su trabajo conjunto hacia una meta u objetivo específico. Esta estructura interna debe caracterizarse por ser sólida, con el propósito de apoyar a todas las actividades que se realice en búsqueda de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Para establecer una estructura interna sólida que responda a las exigencias, tanto de la empresa como de sus clientes y proveedores, la empresa debe regular desde su inicio el comportamiento de sus clientes internos, con el fin de mantener parámetros que, además de indicar el desempeño de los mismos, señalen en qué condiciones se encuentra la organización en función de sus objetivos.

Existe una cantidad de factores que cambian las condiciones de las empresas en el mercado. Las empresas deben prepararse para poder enfrentar las variaciones de los mismos.

Las organizaciones modernas, cuentan con varias herramientas que les permite su adecuado desenvolvimiento en el mercado al que pertenecen.

Un Plan Estratégico de Mercadotecnia, es una de las principales herramientas con que cuentan las empresas para poder enfrentar las variaciones de factores que afectan de manera directa o indirecta a la misma; y, potenciar la demanda de los servicios, y a su vez permite contar con un personal capacitado y entrenado en estrategias de ventas.

El objetivo general de este estudio, consistió en realizar una propuesta de un plan de mercadotecnia para la empresa Directa Credit Card, la cual ofrece sus servicios en la ciudad de Quito que le permita alcanzar un incremento en sus ventas.

Para lograrlo, fue necesaria la aplicación de 200 encuestas, dirigida a sus usuarios indistintamente, con el fin de conocer sus percepciones y expectativas; ya que esta información fue útil para proponer algunas estrategias que están incluidas en el plan de mercadotecnia.

Los principales resultados obtenidos en la investigación de campo se los menciona a continuación:

- La mayor parte de usuarios viene operando con la tarjeta entre 7 y 11 meses; son pocos los que tienen más de 1 año; esto se debe a que la tarjeta no tiene mucho tiempo en el mercado quiteño. Los usuarios en su mayoría lo hacen por lo menos una vez al mes.
- Las estrategias utilizadas por la empresa busca la fidelización de los clientes actuales. De ahí que el grupo Directa Credit Card está realizando todo su esfuerzo para alcanzar la plena satisfacción de los mismos. Sin embargo, no ha desplegado estrategias encaminadas a extenderse y posicionarse en el mercado quiteño.
- Si bien la mayoría de clientes señalan estar satisfechos con el proceso de compras, un importante porcentaje dicen encontrarse poco satisfechos. Esto se debe sobre todo a que en ciertos locales hay poco conocimiento sobre el uso de la tarjeta Directa; cuando llegan los clientes nombran tarjetas de la competencia menos a Directa, no tienen material de propaganda, no disponen de solicitudes, no conocen los beneficios de usar la tarjeta, complicando la labor de compra de los usuarios.

- Un reducido porcentaje de usuarios siente insatisfacción por los reclamos realizados y no solucionados o solucionados con algunos días de demora, causando incertidumbre en los clientes.
- La realización de las transacciones a veces sufren demoras provocando la impaciencia y frustración de los clientes, desmotivándolos y malogrando una posible venta.
- La empresa no cuenta con personal específico para el área de reclamos, que se encargue en el menor tiempo posible de solucionar los impases e insatisfacciones de sus usuarios y así conseguir clientes 100% satisfechos.
- Si bien la empresa cuenta con una gama importante de servicios, será necesario a criterio del cliente determinar cuáles son aquellos servicios que generan valor agregado y ser incorporados en beneficio de los usuarios.
- El estado de cuenta es el documento oficial que envía Directa Credit Card al domicilio del usuario, y en él se desglosan todos los consumos, disposiciones, pagos, intereses y comisiones que se efectuaron o se generaron durante el periodo que generalmente son de 30 días. Sin embargo hay usuarios que se quejan de no recibirlo a tiempo.
- No existe una renovación oportuna del plástico, por falta de coordinación, pues no se toma en cuenta con anticipación la fecha de vencimiento del documento provocando molestias a los usuarios.
- En lo que concierne a la atención de solicitudes para nuevas tarjetas hay un importante porcentaje de clientes insatisfechos, esto se debe básicamente a la demora en el proceso de aprobación de la solicitud, el mismo que toma algunos días para hacerlo, provocando la molestia de los usuarios.
- La debilidad más grande que tiene la empresa, es que debido al poco tiempo que tiene operando en el Distrito Metropolitano de Quito, tiene poca experiencia en el mercado, y esto, junto con la poca publicidad que realizan no le ha permitido posicionarse en la mente de los consumidores.

Recomendaciones

- El nivel ejecutivo debe priorizar los objetivos de la empresa, por lo que es necesario que se conviertan en guardianes permanentes del desenvolvimiento y desarrollo de este establecimiento. Además los altos mandos deben actualizar sus conocimientos en cuanto a Planes de Mercadotecnia, y contar con cursos de capacitación en esta área. Es menester mantener una política gerencial proactiva que se anticipe a cualquier eventualidad que pueda generar problemas con el negocio y venta de la tarjeta de consumo Directa.
- Actualmente, el personal de cada área toma sus propias resoluciones, de manera que se debería afianzar las responsabilidades y empoderar a los empleados cediendo poder y control en la toma de decisiones, bajo la premisa de ganar efectividad, motivación y productividad entre el personal y convertir a cada colaborador en un activo solucionador de problemas, que ayude a planear cómo deben hacerse las cosas y cómo hacer que éstas se lleven a cabo mediante trabajos en equipo. De la misma manera, se debe establecer la presencia de reportes mensuales de trabajo para el control y evaluación de los avances realizados por cada empleado y constituirse en un incentivo en su gestión dentro de la empresa.
- Debe constituirse como prioridad la programación trimestral de cursos de capacitación en administración, marketing, ventas, servicio al cliente para su desarrollo profesional, de tal manera que se sientan estimulados al desempeño del trabajo con eficiencia y eficacia.
- Directa Credit Card debe aplicar herramientas de marketing para la promoción de la empresa en el ámbito local y nacional. Un sistema interactivo de marketing directo que utiliza uno o más medios promocionales para conseguir una respuesta medible así como, una comunicación personalizada y directa con el cliente.
- La comunicación interna tiene como primer objetivo obtener el máximo nivel de satisfacción del cliente, mediante el adecuado tratamiento de la información dentro de la misma de forma clara y precisa, de tal manera que el usuario

conozca todas las posibilidades y servicios de que puede disfrutar de la tarjeta y el modo de hacerlo.

- Relaciones Públicas comprende no sólo la realización de actividades de atención al cliente dentro de la empresa, sino ofrecer una atención personalizada creando una corriente de opinión favorable y establecer una imagen de credibilidad del establecimiento, que suponga a mediano y largo plazo un mayor volumen de ventas. Además, los programas de comunicación abierta y permanente, darán paso a una ejecución inmediata de los reclamos del cliente, que permitirán la solución oportuna de los problemas con el propósito de satisfacer y rebasar sus requerimientos y fomentar las relaciones de cordialidad.
- La implementación de un sistema de administración acorde a las necesidades de la empresa, permitirá obtener un registro diario de visitantes generando estadísticas comparativas entre cada período, de manera que se pueda prever los requerimientos necesarios para su atención.
- Una recomendación muy importante, es que la empresa haga esfuerzos para realizar inversiones en mercadotecnia, principalmente en la promoción y publicidad de los servicios que ofrece, para tener un posicionamiento en la mente del consumidor.
- Por otro lado, es relevante que la empresa centre parte de su atención en conocer las expectativas y necesidades de los clientes; ya que éstas cambian constantemente, debido a las tendencias de consumo en el mercado.
- En general, se recomienda que la empresa no olvide lo importante de la mercadotecnia, para permitir el constante crecimiento de ella y su permanencia en el mercado, por lo que se le sugiere que tome en cuenta la importancia de la propuesta de este plan de mercadotecnia para llevarlo a su aplicación y evaluar de forma periódica los resultados de cada operación. Con tales resultados se podrá tener una retroalimentación que le permitirá hacer cambios o modificaciones en caso de que sean necesarios.

Bibliografía

- SALLENAVE, J.P. 1991. **Gerencia y Planeación Estratégica**. Bogotá, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2da. Edición
- KOTLER, Philip y LANE, Kevin, 2006. **Marketing Management**. México. D.F, Editorial Mc Graw Hill, 12va Edición.
- FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge, 2004. **Mercadotecnia**, México, Mc Graw Hill, 3ra Edición.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. **Marketing**, México, Prentice Hall, 10ma Edición.
- HERRERA E. Luís, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, 2004, **Tutoría de la Investigación Científica, Guía para elaborar en forma amena el trabajo de Graduación**, Quito, Diemerino Editores.
- CHIRIBOGA, L. Alberto, 2001. **Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano**, Quito, JOKAMA.
- SHULTZ, William, 1997. **Crédito y Cobranzas**, México, DF., Editorial Prentice Hill. Codificación de la Superintendencia de Bancos.
- Base de datos de Grupo Directa Credit Card a la Central de Riesgos
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, 2007. Fundamento de la metodología de la Investigación, España. Mc Graw Hil/Interamericana de España, 2da. Edición
- ALLEN L. Webster, 2000. Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía, Sta. Fe de Bogotá- Colombia. Mc Graw Hill, 3era edición. Diario El Universo, **Las tarjetas de crédito se diversifican en el mercado**, Feb.20,2005,
<http://www.eluniverso.com/2005/02/20/0001/9/0FED23FF75EF424799676894A881CD65.html>

- WIKIPEDIA. **Análisis Porter de las cinco fuerzas**, http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas
- WIKIPEDIA. **Modelo Porter**, http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Modelo_Porter.svg
- AMERICAN MARKETING ASOCIATION. **Diccionario de Términos de Marketing**, <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>
- <http://www.directacredit.com>