



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

TÍTULO

**PLAN DE TRADEMARKETING PARA INCREMENTAR EL
CONSUMO CON LAS TARJETAS DE CRÉDITO VISA Y
MASTERCARD DE BANCO INTERNACIONAL EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL.**

AUTORA

Julia Patricia Parra Cárdenas

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
Ingeniera en Marketing**

TUTOR

Econ. Barbery Montoya Danny, MBA.

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING
CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Julia Patricia Parra Cárdenas**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **ingeniera en marketing**

TUTOR

Econ. Barbery Montoya Danny, MBA.

REVISORES

Ing. Juan Arturo Moreira Macías, MBA.

Ing. Erick Carchi Rivera, MAE.

DIRECTORA (E) DE LA CARRERA

Lcda. Patricia Torres Fuentes.

Guayaquil, a los 28 días del mes de julio del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Julia Patricia Parra Cárdenas**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “Plan de *trademarketing* para incrementar el consumo con las tarjetas de crédito visa y *mastercard* de banco internacional en la ciudad de Guayaquil” previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 28 días del mes de julio del año 2014

LA AUTORA:

Julia Patricia Parra Cárdenas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Julia Patricia Parra Cárdenas**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Plan de *trademarketing* para incrementar el consumo con las tarjetas de crédito visa *mastercard* de banco internacional en la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 días del mes de julio del año 2014

LA AUTORA:

Julia Patricia Parra Cárdenas

AGRADECIMIENTO

MIS SINCEROS AGRADECIMIENTOS A TODAS LAS PERSONAS QUE ME APOYARON EN EL TRANCURSO DE MI CARRERA UNIVERSITARIA; FAMILIARES, AMIGOS, AMIGAS Y COMPAÑEROS QUE CON SU EXPERIENCIA ME GUIARON EN VARIAS OCASIONES.

AGRADEZCO DE FORMA ESPECIAL A MI TUTOR ASIGNADO, ECONOMISTA DANNY BARBERY QUIÉN CON MUCHO EMPEÑO HA ESTADO PRESTO PARA ENSEÑARME, CORREGIRME Y ASÍ CONTRIBUIR EN MI FORMACIÓN.

PATRICIA PARRA CÁRDENAS

DEDICATORIA

**CON LA PLENA CONFIANZA EN DIOS CADA PEQUEÑO ESFUERZO SE
CONVIERTE AL FINAL EN GRANDES METAS ALCANZADAS; ES LO
QUE ME ENSEÑARON MIS MARAVILLOSOS PADRES Y HOY SON DOS
ANGELES QUE MIRAN SU SIEMBRA, QUIENES HAN SIDO MI
MOTIVACIÓN EN ESTE GRAN LOGRO.**

PATRICIA PARRA CÁRDENAS



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Juan Arturo Moreira Macías, MBA.

REVISOR

Ing. Erick Carchi Rivera, MAE.

REVISOR

Econ. Barbery Montoya Danny, MBA.

TUTOR

Lcda. Patricia Torres Fuentes.

DIRECTORA (E) DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING**

CALIFICACIÓN

NUMEROS

LETRAS

ECON. DANNY BARBERY, MBA

ÍNDICE GENERAL

ANTECEDENTES	1
PROBLEMÁTICA	2
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVOS	3
• OBJETIVO GENERAL	3
• OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
RESULTADOS ESPERADOS	4
• RESULTADO GENERAL.....	4
• RESULTADOS ESPECÍFICOS	4
CAPÍTULO 1	5
MARCO TEÓRICO	5
1.1 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	5
1.1.1 PROCESOS PSICOLÓGICOS FUNDAMENTALES.....	8
1.2 TRADEMARKETING	11
1.2.1 COMPONENTES OPERATIVOS DE LOS RESULTADOS DEL CANAL.....	14
1.3 FIDELIZACIÓN	15
1.3.1 EVOLUCIÓN DE CLIENTES	15
CAPÍTULO 2	18
ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL	18
2.1 MICROENTORNO	18
2.1.1 LA EMPRESA.....	18
2.1.2 LOS PROVEEDORES	22
2.1.3 CARTERA DE CLIENTES.....	24
2.1.4 LA COMPETENCIA	25
2.2 MACROENTORNO	27
2.2.1 ENTORNO ECONÓMICO	27
2.2.2 ENTORNO POLÍTICO – LEGAL.....	32
2.2.3 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	33
2.2.4 ENTORNO SOCIO – CULTURAL.....	33
2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL	35
2.3.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO.....	35
2.3.2 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	36
2.3.3 CADENA DE VALOR.....	37
2.3.4 FUERZAS DE PORTER	40
2.3.5 ANÁLISIS F.O.D.A.....	42
2.3.6 MATRIZ EFI-EFE	43
2.3.7 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	45

2.4	CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO.....	45
CAPÍTULO 3		19
INVESTIGACIÓN DE MERCADO		19
3.1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	47
3.3	HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.4	DEFINICIÓN MUESTRA	50
3.5	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.5.1	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	51
3.5.2	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	64
CAPÍTULO 4		47
PLAN DE MARKETING		47
4.1	OBJETIVOS.....	75
4.1.1	OBJETIVO GENERAL.....	75
4.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	75
4.2	SEGMENTACIÓN.....	75
4.2.1	MACROSEGMENTACIÓN	75
4.2.2	MICROSEGMENTACIÓN.....	76
4.3	POSICIONAMIENTO	77
4.3.1	ESTRATEGIA DEL POSICIONAMIENTO	77
4.3.2	PROMESA DE VALOR (ESLOGAN).....	77
4.4	ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	78
4.4.1	MATRIZ ROLES Y MOTIVOS.....	78
4.4.2	MATRIZ FCB (FOOTE, CONE Y BELDING).....	78
4.5	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	79
4.5.1	TIPO DE INDUSTRIA.....	79
4.5.2	MATRIZ IMPORTANCIA – RESULTADO	80
4.6	ESTRATEGIAS.....	81
4.6.1	BÁSICAS DE DESARROLLO DE PORTER	82
4.6.2	GLOBALES DE MARKETING	82
4.6.3	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	82
4.6.4	MATRIZ DE CLIENTES: <i>TICKET</i> DE CONSUMO Y FRECUENCIA	82
4.6.5	MATRIZ DE CLIENTES: SATISFACCIÓN - RETENCIÓN (APLICADA A LOCALES)	83
4.6.6	ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN.....	84
4.7	MARKETING MIX	85
4.7.1	PRODUCTO	85
4.7.2	PRECIO.....	86
4.7.3	PLAZA	88
4.7.4	PROMOCIÓN.....	89
4.8	SISTEMA DE MONITOREO	94
4.9	CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING	94

CAPÍTULO 5	98
PRESUPUESTACIÓN.....	98
5.1 DETALLE DE INGRESOS.....	96
5.1.1 CÁLCULO DE VENTAS PARA EL AÑO 2015	96
5.1.2 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES.....	97
5.2 DETALLE DE EGRESOS	99
5.2.1 CÁLCULO DE GASTOS DE MARKETING.	99
5.2.2 CÁLCULO DE GASTOS DE GESTIÓN	99
5.2.3 PROYECCIÓN DE GASTOS MENSUALES	100
5.3 ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA	100
5.4 ANÁLISIS DE ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	103
5.4.1 CÁLCULO DEL CRECIMIENTO DE INGRESOS.....	103
5.4.2 CÁLCULO DEL CRECIMIENTO DE GASTOS.....	103
5.4.3 ANÁLISIS DEL CRECIMIENTO DE UTILIDADES.....	103
5.4.4 MARKETING ROI.....	104
5.5 CONCLUSIONES DE ANÁLISIS FINANCIERO	104
BIBLIOGRAFÍA.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diseño investigativo para el proyecto.....	50
Tabla 2 Datos de la muestra	51
Tabla 3 Datos de la población guayaquileña	51
Tabla 4 Atributos valorados.....	52
Tabla 5 Importancia del cupo en tarjeta de crédito	53
Tabla 6 Atributo valorado - Beneficios.....	54
Tabla 7 Atributo valorado - Cobertura	55
Tabla 8 Atributo valorado - Descuentos.....	56
Tabla 9 Atributo valorado - Formas de pago	57
Tabla 10 Atributo valorado - Servicio post venta	58
Tabla 11 Frecuencia de uso	59
Tabla 12 Conocimiento de los beneficios.....	60
Tabla 13 Atributos valorados de Banco internacional	61
Tabla 14 Razones por las que no usa la tarjeta de crédito.....	62
Tabla 15 Atributos a mejorar.....	63
Tabla 16 Recomendaciones de los que no usan la tarjeta de crédito.....	64
Tabla 17 Calificaciones importancia – Resultado.	80
Tabla 18 Matriz importancia - resultado.....	81
Tabla 19 A - Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.	86
Tabla 20 B- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.	87
Tabla 21 C- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.	87
Tabla 22 D- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.....	88
Tabla 23 Red de agencias de Banco Internacional.....	89
Tabla 24 Acciones de las estrategias de <i>trademarketing</i>	90
Tabla 25 Cronograma de actividades.....	93
Tabla 26 Sistema de monitoreo.....	94
Tabla 27 Cálculo de ventas para el año 2015	96
Tabla 28 Cálculo de interés para el año 2015.....	97
Tabla 29 Proyección de ventas mensuales.....	98
Tabla 30 Cálculo de gastos de marketing.....	99
Tabla 31 Proyección de gastos mensuales	101
Tabla 32 Flujo de caja.....	102
Tabla 33 Flujo de caja 5 años.....	103
Tabla 34 Cálculo de marketing ROI	104

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Factores sociales en el consumidor	6
Ilustración 2 Pirámide de Maslow	9
Ilustración 3 Componentes operativos de los resultados de canal	14
Ilustración 4 Evolución de clientes.....	15
Ilustración 5 Modelo de Trademarketing.....	17
Ilustración 6 Estructura organizacional	20
Ilustración 7 Target de clientes del Banco Internacional	24
Ilustración 8 Ilustración de la competencia en la industria financiera.	26
Ilustración 9 Captaciones totales sobre el PIB del Ecuador (1990 – 2012)	27
Ilustración 10 Intermediación financiera (2000 – 2011)	28
Ilustración 11 Inflación Anual del Ecuador (2005 – 2013).....	29
Ilustración 12 Inflación en América latina.	29
Ilustración 13 Endeudamiento por tipo de crédito.....	34
Ilustración 14 Participación de mercado de tarjetas de crédito.....	35
Ilustración 15 Nivel de endeudamiento por tarjeta de crédito	36
Ilustración 16 Volumen de crédito privado	37
Ilustración 17 Fuerzas de Porter	41
Ilustración 18 Matriz F.O.D.A. para el plan de marketing.	42
Ilustración 19 Matriz EFl.....	43
Ilustración 20 Matriz EFE.....	44
Ilustración 21 Matriz perfil competitivo.....	45
Ilustración 22 Atributos valorados en una tarjeta de crédito.	52
Ilustración 23 Atributo valorado - cupo	53
Ilustración 24 Atributo valorado - Beneficio	54
Ilustración 25 Atributo valorado - Cobertura	55
Ilustración 26 Atributo valorado - Descuentos.....	56
Ilustración 27 Atributos valorados - Formas de pago	57
Ilustración 28 Atributos valorados - Servicio post venta.....	58
Ilustración 29 Frecuencia de uso.	59
Ilustración 30 Conocimiento de los beneficios.	60
Ilustración 31 Atributos valorados de Banco Internacional.	61
Ilustración 32 Razones por las que no usa la tarjeta de crédito.....	62
Ilustración 33 Atributos a mejorar	63
Ilustración 34 Análisis de la información cualitativa.....	73
Ilustración 35 Matriz roles y motivos.....	78
Ilustración 36 Matriz FCB	78
Ilustración 37 Matriz Satisfacción - retención.	83
Ilustración 38 Modelo estratégico de negocio.	84
Ilustración 39 Proyección de ventas mensuales.....	97

RESUMEN

Los cambios a nivel económico en el país han provocado impacto en ciertos aspectos como en la industria financiera incrementando el nivel de créditos de consumo en la población, específicamente en dinero plástico es decir tarjetas de crédito aumentando así la demanda de este sector.

Por tal motivo en el presente proyecto se ha procedido a analizar la industria financiera enfocándose en el macroentorno y microentorno para estudiar las variables de éste campo.

Banco Internacional, siendo una institución financiera de alto prestigio según los grupos de interés, no posee el mismo crecimiento que la industria en el tema de tarjetas de crédito, motivo por el cual se ha realizado una investigación a los tarjetahabientes actuales de la institución financiera y a su vez a tarjetahabientes en general para conocer las características de la competencia.

Se ha realizado un análisis estratégico situacional para visualizar la situación actual de la institución financiera en cuanto a sus fortalezas, oportunidades y amenazas frente al mercado nacional y así definir su perfil competitivo para más adelante del proyecto diseñar las estrategias con base a lo analizado.

También se ha consultado con ciertos establecimientos afiliados al sistema de tarjetas de crédito de la institución para conocer sus características y preferencias dependiendo del tipo de negocio al que pertenecen. Esto se ha realizado a fin de extraer información válida de parte de los mismos y de esta forma definir los parámetros que requieren mejora e incluirlos en las estrategias a plantearse.

Se ha validado mediante la investigación de mercado que los tarjetahabientes del Banco Internacional están conformes con el servicio; sin embargo no identifican un factor diferenciador en las tarjetas de crédito de la empresa. Es ahí donde el presente proyecto pretende realizar un plan de *marketing* estableciendo alianzas estratégicas con los establecimientos afiliados al Banco Internacional.

Se han diseñado estrategias para cada grupo objetivo del segmento a fin de llegar de forma óptima a las distintas necesidades de los tarjetahabientes de la institución financiera y así aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Para el desarrollo de las estrategias el presente proyecto se ha enfocado en llegar a los tarjetahabientes por medio del canal que juega un rol importante en el proceso de consumo. Se ha determinado que el canal es la forma más óptima para llegar al consumidor final y persuadir al mismo a través de las relaciones sólidas y duraderas.

Banco Internacional se encargará de comunicar imagen a los tarjetahabientes ofreciendo así la parte comunicacional a sus establecimientos afiliados para que éstos a su vez tengan mayor rotación de clientes y como consecuencia incrementen su facturación en ventas con tarjetas de la institución. Por ende como resultado se crearán mejores relaciones estratégicas entre el canal y el banco.

Con base a las acciones a realizar se ha proyectado un análisis financiero contrastando los ingresos a obtenerse y los gastos a generarse en las acciones definidas por las estrategias de *marketing* a realizarse; a fin de conocer la factibilidad del plan y su retorno de inversión para de ésta forma demostrar la viabilidad del presente proyecto en un tiempo determinado.

PALABRAS CLAVES:

Tarjetas de crédito, financiero, estrategias, tarjetahabiente, trademarketing

TEMA

ANTECEDENTES

Banco Internacional desde sus inicios fue específico en sus objetivos obteniendo sistemas operativos y políticas en sus servicios a fin de ingresar al mercado ecuatoriano de forma eficaz y conservadora.

Sus primeros clientes eran empresarios del país con inversiones fuertes ya que la institución financiera ingresó con una imagen de banco corporativo y selectivo más no personal; sin embargo al día de hoy cuenta con una extensa cartera de clientes divididos por segmentos, con distintos productos de acuerdo a su necesidad.

Al cumplir cuarenta años de aniversario la institución decide hacer un cambio de imagen interno y externo comunicándolo a sus clientes con publicidad en radio y televisión a nivel nacional, e incluso invitando a seleccionados clientes a un evento de lanzamiento de la imagen.

Recientemente la financiera fue acreedora al Premio Ekos de Oro 2013, el mayor reconocimiento a la eficiencia, desempeño y liderazgo empresarial del Ecuador, en la categoría Bancos Grandes otorgada por corporación Ekos. Se la ha posicionado en quinto lugar en el listado de las empresas financieras más importantes de Ecuador en la última década según la revista Ekos 2013 y ha sido galardonado como el Banco con mejor reputación a nivel nacional, de acuerdo al estudio de la firma española Merco. (Revista Ekos, 2013)

La institución financiera con proyecciones al futuro tiene fija su visión de ser el mejor banco del Ecuador y está trabajando por ello apoyándose en su principal recurso que considera que es su equipo de trabajo y su formación.

PROBLEMÁTICA

Según datos de La Superintendencia de Bancos (2013), a nivel de cartera el crédito de consumo es el que colocan las instituciones financieras. El analista económico Jorge Rodríguez explica que el país movió alrededor de 10.400 millones de dólares en dinero plástico y para fines del 2011 la cifra subió a 14.100 millones, es decir 4.500 millones más como resultado del crecimiento económico, y por ende, del poder adquisitivo de la gente.

Se tiene como referencia que Diners Club vende a nivel de ciudad anualmente un promedio de 18.000 tarjetas, a su vez Pacificard 21.000 y Bankard 15.000 (Banco Internacional, 2014). Sin embargo, Banco Internacional no ha ido creciendo al ritmo del mercado en esta área según las estadísticas internas de la institución financiera, pues se atribuye este suceso a varias barreras del microentorno y macroentorno.

En efecto la visión del Banco Internacional consiste en ser el mejor banco del país, para lo cual es importante que todas sus áreas se alineen a los objetivos organizacionales y se implemente planes de mejora, en este caso a nivel de productos, se le daría prioridad a las tarjetas de crédito.

Por tales motivos, se hace urgente un plan de *marketing* para fidelizar a los consumidores e incentivarlos a que consuman con las tarjetas de crédito de Banco internacional a través de alianzas con los establecimientos.

JUSTIFICACIÓN

Debido al crecimiento progresivo del área de tarjetas de crédito a nivel nacional y a la agresividad de la competencia, se hace necesaria la implementación de una estrategia de mercado a fin de que Banco Internacional crezca al ritmo del mercado como consecuencia de fidelizar a sus consumidores finales.

Esto se logrará fortaleciendo los vínculos con los canales del producto tales como los establecimientos afiliados, puesto que éstos están más en contacto

con los clientes al momento de los consumos y por ende pueden influir en sus decisiones a través de promociones o preferencias.

Por otro lado, con el presente proyecto se logrará aportar a la investigación en el área de tarjetas de crédito en la ciudad de Guayaquil, lo que servirá como herramienta para que la institución financiera cumpla sus objetivos organizacionales. Con este estudio, se pretende emprender el desarrollo personal a fin de afianzar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y ponerlos en práctica de manera directa.

El impacto de la investigación involucrará a los consumidores de la ciudad de Guayaquil para extraer información, procesarla y aportar a la cultura de consumo con los resultados.

OBJETIVOS

• OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan de *Trademarketing* para incrementar el consumo con las tarjetas de crédito Visa y MasterCard de Banco internacional en la ciudad de Guayaquil.

• OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un estudio del microentorno y macroentorno en el área de tarjetas de crédito Visa y MasterCard de Banco Internacional (BISA).
- Diseñar un modelo investigativo que permita obtener resultados del mercado de tarjetas de crédito de BISA en la ciudad de Guayaquil.
- Crear estrategias para competir en el mercado de tarjetas de crédito bajo el respaldo de las marcas Visa / MasterCard.
- Diseñar acciones basadas en la estrategia enfocada a fidelizar al canal de ventas, establecimientos donde se usa las tarjetas de crédito del Banco Internacional.
- Desarrollar el análisis financiero que muestre la factibilidad del plan de *trademarketing* a plantearse.

RESULTADOS ESPERADOS

• RESULTADO GENERAL

Un plan de mercadeo a fin de incrementar el consumo con las tarjetas de crédito Visa y *MasterCard* de Banco Internacional en la ciudad de Guayaquil.

• RESULTADOS ESPECÍFICOS

- El análisis inicial del entorno de la empresa y su situación actual.
- El diseño y resultado de la investigación de mercado a fin de medir los indicadores que nos ayudarán a trazar la estrategia.
- La base estratégica para la empresa y sus productos, específicamente las tarjetas de crédito bajo la marca Visa / *MasterCard*.
- El Plan de acción basado en la fidelización del canal de venta, llamado establecimiento para que a su vez se incremente el consumo en las tarjetas de crédito.
- El análisis financiero que proyecte el flujo de ingresos, egresos, utilidades y en resumen la factibilidad del plan de *trademarketing*.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

De acuerdo al presente proyecto es importante definir y conocer ciertos términos y conceptos que permitan entender con claridad el desarrollo del este trabajo.

1.1 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

“El comportamiento del consumidor es el análisis de los procesos que se involucran cuando un individuo o grupo de personas eligen, compran, usan o desechan productos, servicios, ideas o experiencias a fin de saciar necesidades y deseos”. (Solomon, 2008, p. 29)

Solomon (2008) realiza una analogía entre los consumidores y las actuaciones en obras de teatro indicando que así como en las mismas los consumidores poseen libretos y vestimenta y que sus decisiones de consumo van a depender mucho de la obra.

“El análisis del comportamiento del consumidor es el estudio de cómo los individuos, los grupos y las organizaciones eligen, compran, usan y se deshacen de bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos”. (Kotler & Keller, 2012, p. 175)

Kotler *et al.* (2008) sostienen que las decisiones de compra de los consumidores están marcados por factores de la cultura en que viven, factores de la sociedad y factores personales; de los cuales los factores culturales ejercen mayor influencia en los mismos.

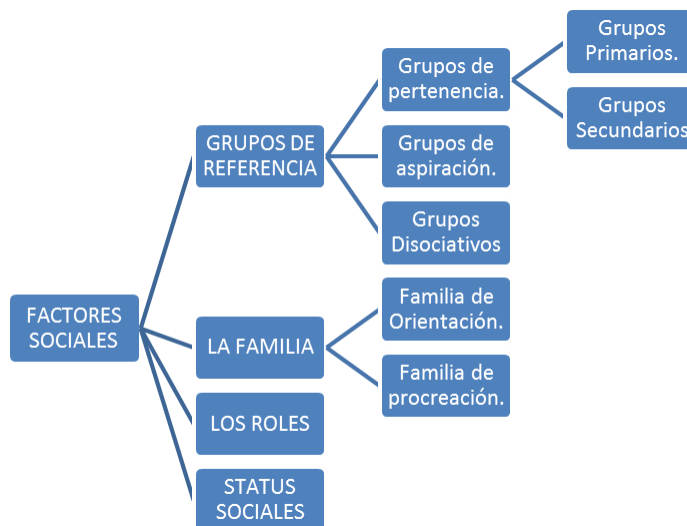
Los autores antes mencionados sostienen que todas las sociedades forman divisiones sociales formando grupos ordenados por cierta cualidad o característica de sus miembros los cuales comparten intereses o preferencias similares. Se establece una representación de 7 clases sociales:

1. Clase baja inferior
2. Clase baja superior
3. Clase trabajadora
4. Clase media
5. Clase media superior
6. Clase alta inferior
7. Clase alta superior

También destacan que dentro de los factores sociales se encuentran los grupos de referencia, la familia, los roles y estatus sociales que influyen en los comportamientos de compra.

Para entender de mejor manera se ha ilustrado esta explicación.

Ilustración 1 Factores sociales en el consumidor



Fuente: Kotler *et al.* (2008)

En su análisis señalan que dentro de los factores sociales existen grupos de referencia que son aquellos que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores, puede ser de forma directa o indirecta.

Si se trata de un grupo que influye de forma directa se llaman grupos de pertenencia, los cuales se dividen en grupos primarios y secundarios. Los grupos primarios incluyen a las personas con las que el consumidor comparte e interactúa de forma constante e informal; familia, vecinos, colaboradores. Los grupos secundarios abarcan una relación menos continua y más formal que la anterior, se toma como ejemplo a sociedades religiosas o profesionales. Dichos grupos inducen al individuo a adoptar nuevas actitudes o estilos de vida creando cierta presión para decidir por marcas o productos con los que se sientan identificados o incluso los ayuden a ser quienes aspiran ser.

Dentro de los grupos de referencia también se define a los grupos de aspiración y disociativos. Como su palabra lo indica los grupos de aspiración son aquellos a los que las personas desearían pertenecer mientras que los grupos disociativos son grupos cuyo comportamiento no son aceptados por el consumidor. (Kotler, 2012)

Kotler (2012) afirma que la familia es el núcleo más importante del consumo en la sociedad y sus integrantes forman el grupo de referencia con mayor poder de influencia ya que es escuela donde los individuos adquieren comportamientos y preferencias de compra.

La familia de orientación; constituida por padres y hermanos. La familia de procreación, formada por cónyuge e hijos de un individuo. Este grupo influye de manera cotidiana en los comportamientos de compra del sujeto.

El consumidor participa de varios de los grupos mencionados, son fuente vital de información y facilitan la definición de normas de conducta, el lugar que ocupa el individuo en los grupos sociales puede definirse en denominaciones de rol y estatus.

El rol es el papel que desempeña o se espera que el individuo cumpla en cada grupo social y por ende cada rol define su estatus.

1.1.1 PROCESOS PSICOLÓGICOS FUNDAMENTALES

Se hace énfasis en el estudio de los procesos psicológicos del consumidor y conocer que los lleva a tomar sus decisiones de compra, razón por la cual se ha estudiado diversos autores en éste tema.

Se define que son 4 los procesos psicológicos que desencadenan en las respuestas de los consumidores (Philip & Keller, 2012).

- A. Motivación
- B. Percepción
- C. Aprendizaje
- D. Memoria

A. Motivación

Los seres humanos se enfrentan a diversas necesidades divididas en dos clases; Biogénicas que se derivan del estado fisiológico como el hambre y la sed. Las otras son Psicogénicas, provienen de estados psicológicos y puede ser la necesidad de reconocimiento, estima o pertenencia. (Kotler *et al.*, 2012)

Según Kotler (2012) La necesidad pasa a ser una motivación en cuánto se vuelve tan enérgica como para inducir al consumidor a una acción.

Se sostienen tres de las teorías más conocidas sobre la motivación humana, las de Sigmund Freud, Abraham Maslow y Frederick Herzberg; las cuáles tienen enfoques diferentes sobre el análisis del consumidor-

LA TEORÍA DE FREUD

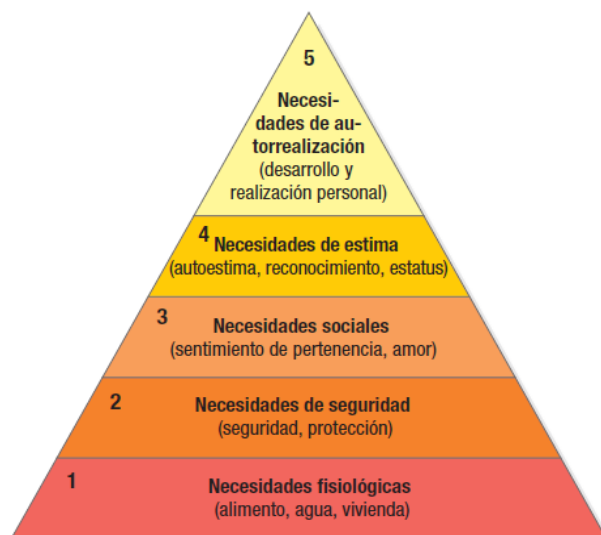
Sigmund Freud asegura que el aspecto psicológico de los consumidores es inconsciente en la mayoría, pues los individuos no comprenden en su totalidad sus motivaciones. Es ahí donde ingresan las investigaciones y estudios de parte de las empresas a fin de rastrear éstas motivaciones

ocultas y en base a ellas comunicar sus productos o servicios a fin de atraer la atención de su público objetivo. (Kotler *et al.*, 2012)

LA TEORÍA DE MASLOW

Maslow (1943) sostiene que las necesidades de los seres humanos se encuentran ordenadas de forma jerárquica. Para la humanidad se hace más urgente cubrir las necesidades más importantes y luego las que sigan el orden prioritario. (Kotler,2012)

Ilustración 2 Pirámide de Maslow



Fuente: Kotler *et al.* (2012)

Como se puede visualizar en el gráfico de la pirámide de Maslow (1943) en su teoría indica que en primer plano se sitúan las necesidades fisiológicas, falta de comida, agua o vivienda, las cuales resumen los factores de supervivencia de cualquier ser humano, luego están las necesidades de seguridad o refugio, en la tercera escala se sitúan las necesidades sociales que involucra sentimientos de pertenencia, inclusión social.

Luego de cubrir las necesidades antes mencionadas se visualiza que existen necesidades de estima. Maslow destaca que existen dos tipos de necesidades; estima alta que hace referencia al respeto a uno mismo,

contiene características tales como confianza, libertad, logros; la estima alta involucra a la sociedad de la que se rodea el individuo que concierne actitudes de aprecio, reputación, fama.

Por último se ubican las necesidades de autorrealización, se trata de una necesidad psicológica elevada, se la satisface alcanzando los objetivos personales que van más allá de las otras necesidades y hace que la persona se sienta completa, se la alcanza cuando los escalones anteriores han sido satisfechos en cierta parte o en su totalidad.

LA TEORÍA DE HERZBERG

Hertzberg (1959) puntualiza su teoría cimentada en dos factores; Motivadores y Desmotivadores. Señala que hay productos que poseen factores desmotivadores como la ausencia de garantía para una computadora pero esto no limita su compra ya que así mismo existen factores motivadores como su practicidad al usarla. He ahí el reto de los comerciantes para identificar los factores motivadores y ofrecerlos y a la vez con estos minimizar los factores desmotivadores.

B. Percepción

Una vez que el consumidor se sienta motivado actuará dependiendo de su percepción. “La percepción es el proceso por el que un individuo elige, organiza e interpreta la información que recibe para hacerse una imagen coherente del mundo”. (Kotler *et al*, 2012, pág. 161). Dicha percepción dependerá del entorno y su relación con los estímulos físicos, cada persona puede tener percepciones distintas dependiendo de la situación y el acondicionamiento.

C. Aprendizaje

Kotler (2012) sostiene que casi todas las actitudes humanas son aprendidas, pues cuando el ser humano actúa, aprende aunque buena parte del aprendizaje es casual.

Según Kotler (2012) indica que existen dos enfoques clásicos, el condicionamiento clásico y el condicionamiento operante o instrumental. En el enfoque de condicionamiento clásico se percibe cuando el individuo actúa por asociaciones de un objeto con otro; a su vez el condicionamiento operante se refiere a reacciones o modos de actuar a raíz de un sistema de causa y efecto de recompensas o consecuencias.

D. Memoria

Según Kotler (2012) los psicólogos cognitivos diferencian entre memoria de corto plazo y memoria de largo plazo. Memoria de corto plazo, con características temporales y limitadas, a su vez entendiéndose como memoria de largo plazo un depósito permanente y específicamente ilimitado.

La actuación del individuo va a depender de gran manera como los consumidores recuerdan el producto o marca en su memoria, que tipo de sentimientos, experiencias o imágenes guardan en su memoria.

1.2 TRADEMARKETING

Las decisiones que se tomen respecto los canales de distribución serán cruciales para el desarrollo del plan de marketing del presente proyecto.

Según Best (2007) estas decisiones tienen mucha influencia sobre tres aspectos:

1) Valor al Cliente

Los canales de distribución pueden aportar al valor percibido del consumidor según el servicio o calidad de trato que éstos brinden.

2) Ingresos por ventas

Saber elegir bien a los canales determinará el nivel de ventas como consecuencia de la cobertura que se obtenga.

3) Rentabilidad

Las decisiones de los canales tiene gran enfoque sobre los márgenes y gastos predeterminados por la empresa y el correcto desarrollo puede alcanzar una excelente rentabilidad.

Los vínculos entre el fabricante y su canal de distribución históricamente han sido manejadas por el nivel de poder entre ambos, pues éste poder estaba concentrado en los fabricantes y a su vez el canal de distribución era considerado como un elemento necesario. (Reinares & Ponzoa, 2002)

La modernización del canal minorista hizo que éstos sean más fuertes en poderes de negociación dejando al fabricante en segundo plano. Es así que a partir de los años ochenta los fabricantes promovieron el concepto de *trademarketing* para eliminar estas relaciones desiguales entre fabricante y distribuidor, pues así se lograba ventajas competitivas realizando estrategias individualizadas acorde a las necesidades de cada canal. (Reinares *et al.*, 2002)

Por lo sostenido por los autores, se concluye que dichas estrategias del marketing relacional buscan crear oportunidades y agregar valor trabajando como equipo a fin de llegar más fuerte al consumidor final y ganar ventaja competitiva.

Según Anderson y Weitz (1992) puntualizan que existen ventajas importantes de cooperación entre los fabricantes y distribuidores, nombrándose las siguientes. (Reinares *et al.*, 2002)

Ventajas para los fabricantes:

- ✓ Mayor disponibilidad a la información del mercado.
- ✓ Mayor colaboración por parte del intermediario en etapas de lanzamiento de nuevos productos.

- ✓ Mayor interés por parte del distribuidor hacia las marcas del fabricante y menos interés por la competencia del mismo.
- ✓ Mayor disposición por parte de los intermediarios para cualquier eventualidad.

Ventajas para los Intermediarios:

- ✓ Mayor acceso a los productos requeridos por los consumidores finales.
- ✓ Diferenciación con otros distribuidores
- ✓ Mayor cooperación por parte de los fabricantes.

Según lo indicado por los autores, se interpreta que al llevar buenas relaciones entre el fabricante y su canal de distribución, ambos obtienen beneficios y a su vez nuevas oportunidades de mercado.

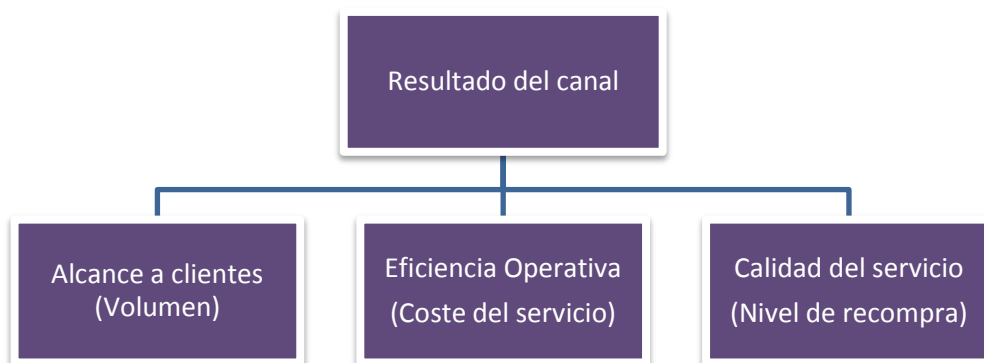
Reinares *et al.* (2002) citan al autor Gordon (1998) donde éste sostiene que existen varios elementos de las relaciones entre los fabricantes e intermediarios:

- Respeto mutuo
- Plan relacional perfectamente integrado
- Desarrollo de acciones sobre el canal
- Independencia de los miembros del canal
- Integración en el proceso de planificación
- Aceptar la información que entrega el canal de distribución
- Integración en beneficios económicos
- Redireccionar a los canales de distribución siguiendo la evolución continua del mercado
- Desarrollar servicios diferenciales
- Rigor y consistencia en aplicar los anteriores puntos.

1.2.1 COMPONENTES OPERATIVOS DE LOS RESULTADOS DEL CANAL.

Según Best (2007) existen tres elementos de las funciones de los canales que deben trabajar de forma satisfactoria para que el *marketing* de los canales consigan el nivel deseado. Como se visualiza en la ilustración siguiente los tres elementos son alcance a los clientes, eficiencia operativa y calidad del servicio.

Ilustración 3 Componentes operativos de los resultados de canal



Fuente: (Best, 2007)

a) Alcance a los clientes

Uno de los principales fines del intermediario es cooperar para llegar al público objetivo otorgando un alto nivel de calidad al consumidor final

b) Eficiencia operativa

Los canales de *marketing* se diferencian también por sus costos, la utilización de un canal indirecto conlleva a obtener márgenes de ganancia menores para la empresa pero a su vez se deslinda de las responsabilidades de varias funciones comerciales.

c) Calidad del servicio

Existen diferentes niveles de calidad de servicios dependiendo de los canales. La utilización de canales indirectos divide a las empresas de los consumidores finales ya que no pueden controlar ésta etapa en la que el individuo final obtiene el producto o servicio. Como consecuencia de la gama de productos que llevan los distribuidores suelen existir vacíos en los

conocimientos de los productos y esto garantizará el buen nivel de servicio que se brinde.

1.3 FIDELIZACIÓN

1.3.1 EVOLUCIÓN DE CLIENTES

Reinares *et al.*(2002) sostienen que la cartera de clientes en una empresa es básicamente un fenómeno temporal cuyo proceso abarca cuatro estados como lo indica la ilustración cuatro, cabe recalcar que todos los clientes y cada uno de ellos pasa en un orden diferente, por esta razón no siempre será lineal dicha evolución. Las etapas más habituales son captación, mantenimiento y abandono. Se dice que en promedio sólo uno de cada tres clientes pasa por la etapa de fidelización, lo cual es complicado para la empresa.

Ilustración 4 Evolución de clientes.



Fuente: (Reinares *et al.*, 2002)

Este proceso está altamente definido por el tipo de mercado en el que se encuentre la compañía, sus objetivos, características del producto o servicio, tipo de público objetivo y en gran parte por la orientación de la empresa hacia los consumidores.

Villafañe (2000) afirma que la fidelización es:

“La variable que, a juicio de los responsables de comunicación, determina en mayor grado la reputación corporativa de sus compañías es la calidad de sus productos. Por lo tanto, más allá de los intangibles, la reputación corporativa de una compañía reside, en primer lugar, en los productos que ofrece al mercado”. (Reinares *et al.*, 2002, pág 189)

Neal (1999) define la lealtad del cliente como:

La proporción de veces que un comprador elige el mismo producto o servicio en una determinada categoría, en comparación con su número total de compras en esa misma categoría, considerando que los productos o servicios en competencia están convenientemente disponibles. (Reinares *et al.*, 2002, pág 192)

Se concluye puntualizando que se define como fiel o leal, el grado de vinculación del cliente con la compañía y su vez en la preferencia a una marca o producto constantemente sobre su consumo total en la misma categoría. Se pueden clasificar cuatro tipos de clientes de acuerdo a su lealtad y su rentabilidad. (Best, 2007)

1. Clientes de alto rendimiento

Este tipo de clientes constituyen aproximadamente un 35% de cada sector y se caracterizan por aportar la mayor parte de la rentabilidad de la empresa, convirtiéndose en clientes top, con los cuales se sugiere realizar relaciones sostenibles a largo plazo.

2. Clientes infrautilizados

Estos clientes muestran alto grado de lealtad, sin embargo no son tan rentables para la empresa o en algunas ocasiones nada rentables. Lo que se debe sostener de estos clientes es su lealtad e inducirlos a aumentar su volumen de compra.

3. Clientes de alto potencial

Este grupo está compuesto por clientes no leales pero muy rentables. El objetivo con este tipo de clientes será mejorar su grado de lealtad con comunicación y ofertas personalizadas ya que son muy susceptibles a los esfuerzos de la competencia.

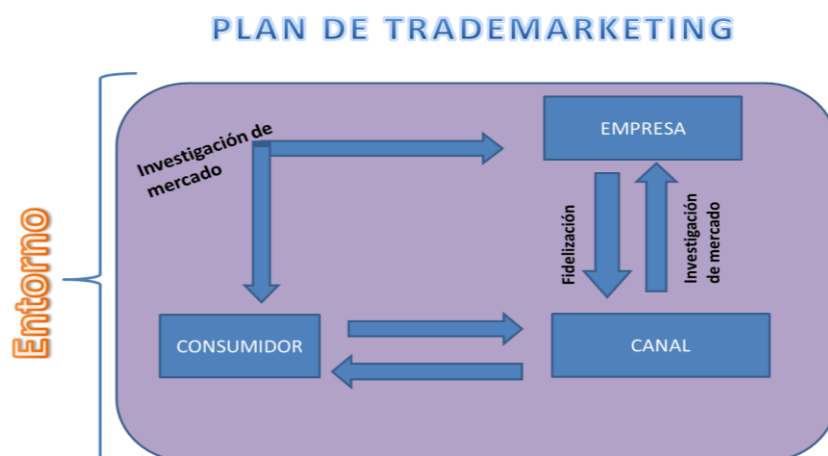
4. Clientes no rentables

Este grupo está formado por clientes que no representan rentabilidad para la empresa y a la vez no son leales, cabe recalcar que éstos por lo general no buscan lo que la empresa ofrece, suele suceder que se conviertan en clientes leales y rentables o simplemente compren una vez y abandonen.

Conclusión del Marco Teórico

Con base al estudio y recopilación de los autores mencionados para el presente proyecto se presenta un modelo de plan de *trademarketing* donde se busca que la empresa se encargue de fidelizar al canal creando vínculos fuertes de negociación para que éste a su vez fidelice al consumidor y el mismo responda de manera retroactiva al canal y la fidelización regrese a la empresa por medio del mismo; todo esto bajo una previa investigación de mercado de tarjetas de crédito en el entorno actual.

Ilustración 5 Modelo de Trademarketing



Elaboración: La Autora

CAPÍTULO 2

ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 MICROENTORNO

2.1.1 LA EMPRESA.

2.1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA.

El Banco Internacional (BISA) fue creado hace 40 años un 29 de mayo del año 1973. Inició sus operaciones con un capital de S/. 30'000.000 y con 19 empleados, en la actual agencia Santa Prisca ubicada en la ciudad de Quito en la Av. Santa Prisca y Manuel Larrea. (Banco Internacional, 2013)

Banco Internacional en el año 1976 instala el primer sistema de computación A fin de cubrir todas las regiones del país, en el año 1980 se abre la primera Sucursal en la ciudad de Riobamba.

En el 2006 el Banco Internacional se posiciona en el lugar más destacado del sistema financiero nacional con la Calificación Global de Riesgo “AAA- ”, esta es la máxima calificación en cuanto a la calidad de su labor en servicios.

Hasta Julio del año 2012 el grupo financiero estuvo compuesto por Banco internacional, por Interfondos; Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A.; y por Cervantes S.A. Cía. De Seguros y Reaseguros. Como consecuencia de los cambios institucionales y legales, que normaron las inversiones de los bancos en otros sectores, se procedió con la liquidación de los fondos de inversión que administraba el grupo financiero y a la venta de Cervantes S.A. a la transnacional Liberty Mutual.

Hoy en día Banco Internacional sigue creciendo. Cuenta con aproximadamente 400.000 clientes a los cuales atiende desde 87 puntos de atención a nivel nacional y un total de 380 cajeros automáticos. Recientemente se inauguraron tres nuevas agencias en Quito y Guayaquil: El Inca, Paseo San Francisco y Los Ceibos.

En el año 2013 se implementó un cambio de imagen, refrescando así los colores y logotipo de la institución, con una campaña publicitaria a nivel nacional.

2.1.1.2 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

Misión

La misión de la empresa es la citada a continuación:

“Gestionar recursos y servicios financieros con alto grado de calidad, a fin de obtener la satisfacción de nuestros clientes, aportar al desarrollo nacional y crear valor para nuestro capital humano y nuestros accionistas”. (Banco Internacional, 2013)

Visión

La visión para Banco Internacional (2013) es:

Ser el mejor Banco del Ecuador:

- Contaremos con el mejor talento humano.
- Brindaremos servicios de la más alta calidad.
- Alcanzaremos altos estándares de eficiencia y productividad.
- Incrementaremos las captaciones sostenida y diversificadamente.
- Gestionaremos con prudencia la cartera de crédito.

Valores

Los valores presentados por la institución son los siguientes: (Banco Internacional, 2014)

Transparencia

Es la honestidad, que inspira credibilidad, en las acciones e interrelaciones con nuestros clientes, colaboradores, autoridades, comunidad y accionistas.

Profesionalismo

Es el conocimiento y capacidad para desempeñarnos y entregar la oferta de valor implícita en nuestros productos y servicios.

Responsabilidad

Es el compromiso y dedicación para cumplir nuestros deberes como ciudadanos y colaboradores.

Integridad

Es la rectitud y coherencia que deben guardar nuestros actos frente a los principios de ética y moral.

Innovación

Es vivir y promover una actitud de mejora continua que busque hacer las cosas de forma diferente, asegurando la calidad en nuestras acciones, procesos, productos y servicios con el fin de generar valor agregado en nuestro trabajo diario.

Confidencialidad

Es el manejo prudente y reservado de la información no pública de nuestros clientes recibida por el Grupo como resultado de sus operaciones.

2.1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración 6 Estructura organizacional



Fuente: Banco Internacional (2013)

Se explica brevemente las actividades de los principales departamentos en la institución financiera.

Banca Comercial

La red comercial está enfocada en captar clientes para ofrecerles productos de pasivo o de activo a fin de vincularlos a la institución financiera.

Banca Corporativa

Se encarga de vincular al Banco, clientes del segmento corporativo. Se ha generado un departamento aparte para éste tipo de empresas debido a sus diferentes necesidades.

Dirección de *Marketing*

Departamento central enfocado en la investigación de la competencia y lanzamiento o modificaciones de productos financieros para trasladárselo a la banca corporativa o comercial para su gestión de venta.

Dirección de crédito

Departamento encargado de revisar, validar y aprobar o negar las operaciones de crédito ingresadas por la red comercial o el área corporativa. Este pilar es fundamental en el sistema financiero ya que de éste dependerá la calidad de cartera vigente en la institución y sus índices de crédito.

Dirección de control financiero

La dirección de control financiero se encarga de proteger los intereses de la institución, cuadrando y gestionando los valores de entrada y salida en las cuentas departamentales del Banco Internacional.

Dirección de operaciones y tecnología

Esta área está dirigida a dar soporte a la red de oficinas en los sistemas computarizados y tecnología velando así la seguridad informática y física de la institución.

Recursos humanos

Este departamento se encarga de reclutar al personal acorde a los perfiles de cada cargo, también se encarga de las capacitaciones y asistencias a los empleados actuales.

2.1.1.4 PRODUCTOS

En la cartera de productos y servicios de la institución bancaria encontramos cuentas, inversiones, créditos, productos de comercio exterior, *Cash management*, tarjetas de crédito, que es el tema a tratar en este proyecto, servicios electrónicos, entre otros.

2.1.2 LOS PROVEEDORES

En lo que respecta a los proveedores de la institución, se los ha dividido por tipo de productos o servicios ofrecidos;

Limpieza y mantenimiento

Se encargan de mantener las oficinas limpias y con servilletas suficientes para el personal, como ejemplo se menciona a Pisokliner Cía. Ltda. y *Kimberly Klark*.

Papelería y pre impresos

En cuanto a los suministros de oficina se recurre a Super Paco y Fesa que es la empresa encargada de proveer la documentación pre impresa para las oficinas. También cuenta con el respaldo de la imprenta Artes Gráficas Senefelder para la elaboración de cheques o documentos afines.

Logística y *courier*

La institución financiera cuenta con *courier* a nivel nacional para mensajería y traslado de documentación, de este servicio se encarga la empresa Urbano.

Mantenimiento de aire acondicionado

De este servicio se encarga exclusivamente la empresa Clima XXI que ofrece servicios de instalación, reparación, mantenimiento y ventas de aire acondicionado.

Mantenimiento de máquinas de oficina

Las máquinas relacionadas con los valores monetarios como las recontadoras de dinero; requieren de un mantenimiento exhaustivo para lo cual la institución cuenta con los servicios de sistemas y servicios de empresas externas.

Red de sistemas

Se refiere a los servicios de sistema que necesita la institución para operar; entre los proveedores en esta área se citan:

- Medianet
- Microsoft
- Credimatic
- Equifax

Seguridad

De la seguridad del Banco y transportación de valores en servicio blindado se encargan las empresas Proguard y Tevcol.

Servicios básicos

La empresa cuenta con varios proveedores para abastecerse de servicios básicos, entre los cuales están; Empresa Eléctrica de Guayaquil, Interagua, Categ, *Pure Water*, CNT, entre otras.

Servicio de alimentación

Respecto a la alimentación son proveedores varios para distintas oficinas del Banco en la ciudad.

Servicios de telefonía IP

Este servicio de comunicación con tecnología IP lo brinda la empresa Telalca.

2.1.3 CARTERA DE CLIENTES

Los clientes del Banco Internacional se clasifican de la siguiente manera según su segmentación a fin de diseñar canales especializados para cada uno.

Banca Corporativa

En este segmento se sitúan las empresas que facturen más de diez millones anuales.

Banca privada

Este segmento se refiere a empresas o personas naturales que manejen saldos promedios en sus cuentas superiores a cien mil.

Banca comercial

La red comercial está compuesta por pequeñas y medianas empresas llamadas PYMES que facturen más de cien mil dólares al año y por las personas naturales en general.

Así mismo para alcanzar los objetivos y definir claramente el grupo objetivo de la institución financiera, para la red comercial se ha diseñado el siguiente cuadro excluyendo a los clientes No *target* que engloban a obreros, estudiantes y amas de casa.

Ilustración 7 Target de clientes del Banco Internacional

Target de clientes BISA
Empresas
Negocio propio
Altos y medios ejecutivos
Profesionales independientes
Clientes NO target

Elaboración propia

2.1.4 LA COMPETENCIA

En cuanto a la competencia del Banco Internacional, se la ha dividido en directa e indirecta.

Competencia Directa

Entre la competencia directa se recalca los siguientes bancos, según cifras internas del Banco Internacional:

- ✓ BP PICHINCHA
- ✓ BP GUAYAQUIL
- ✓ BP PACÍFICO
- ✓ BP AUSTRO
- ✓ BP PRODUBANCO
- ✓ BP SOLIDARIO
- ✓ BP GENERAL RUMIÑAHUI
- ✓ BP BOLIVARIANO
- ✓ BP MACHALA

Competencia Indirecta

Como competencia indirecta se nombran las siguientes instituciones financieras que otorguen crédito o tarjetas de crédito.

- ✓ BP LOJA
- ✓ BP PROMERICA S.A.
- ✓ BP CAPITAL
- ✓ BP AMAZONAS
- ✓ BP LITORAL
- ✓ BP COMERCIAL DE MANABÍ
- ✓ BP SUDAMERICANO
- ✓ BP DELBANK
- ✓ BP PROCREDIT
- ✓ BP COOPNACIONAL
- ✓ BP D-MIRO S.A.
- ✓ BP COFIEC
- ✓ BP FINCA

- ✓ BP CITIBANK
- ✓ BP LLOYDS BANK
- ✓ BP TERRITORIAL
- ✓ BP UNIBANCO
- ✓ CASAS COMERCIALES.

También se puede dividir a la competencia por su tamaño en la industria financiera

Ilustración 8 Ilustración de la competencia en la industria financiera.

BANCOS PRIVADOS GRANDES	BANCOS PRIVADOS MEDIANOS	BANCOS PRIVADOS PEQUEÑOS
BP GUAYAQUIL	BP AUSTRO	BP AMAZONAS
BP PACÍFICO	BP BOLIVARIANO	BP COFIEC
BP PICHINCHA	BP GENERAL RUMIÑAHUI	BP COMERCIAL DE MANABÍ
BP PRODUBANCO	BP INTERNACIONAL	BP LITORAL
	BP MACHALA	BP D-MIRO S.A.
	BP PROMERICA	BP LOJA
	BP CITIBANK	BP SOLIDARIO
		BP SUDAMERICANO
		BP TERRITORIAL
		BP UNIBANCO
		BP COOPNACIONAL
		BP PROCREDIT
		BP CAPITAL
		BP FINCA
		BP DELBANK

Fuente: (Mirador Económico, 2012)

2.2 MACROENTORNO

2.2.1 ENTORNO ECONÓMICO

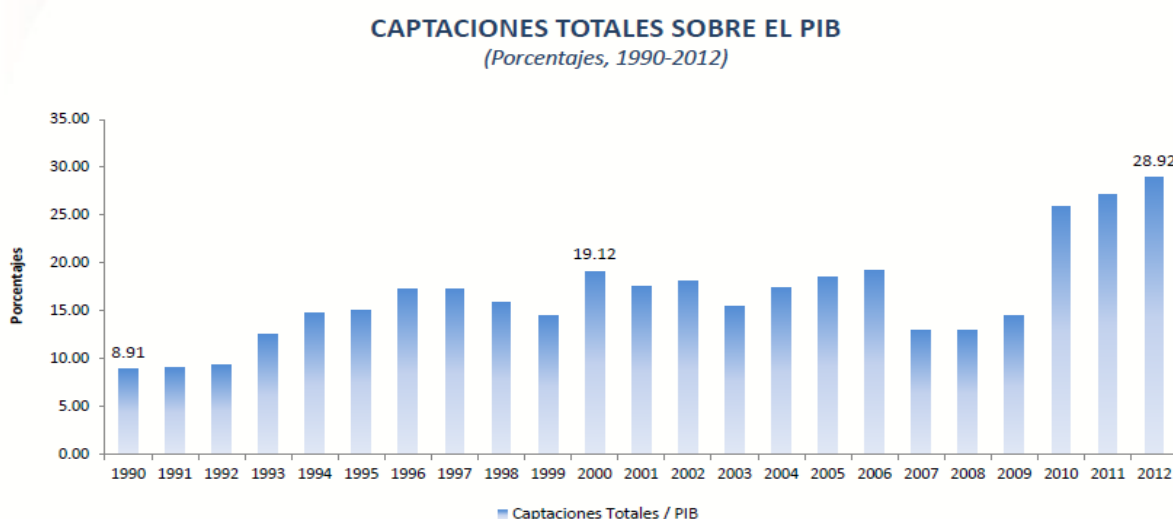
Se considera importante analizar el contexto económico del país para tener un mejor entendimiento del presente proyecto; por tal motivo se estudian las siguientes cifras.

2.2.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO.

Al cierre del 2013, aún no se registran las cifras oficiales del PIB del Ecuador; sin embargo los entes competentes como el Presidente Rafael Correa indican que se estima que el PIB sería entre 4% y 5.1%, obteniendo así un valor real de 89.834 millones de dólares. Además indicó que se estima que por habitante ascienda a US\$6,364, lo cual sitúa a Ecuador en un país de renta media. (El Financiero, 2013)

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), según su informe preliminar de la economía de América Latina, pronostica que en el 2014 el crecimiento será encabezado por Panamá, con 7%; seguido por Bolivia (5,5%), Perú (5,5%), Nicaragua (5%), República Dominicana (5%), Colombia, Haití, Ecuador y Paraguay (los cuatro con 4,5%). (El Financiero, 2013)

Ilustración 9 Captaciones totales sobre el PIB del Ecuador (1990 – 2012)

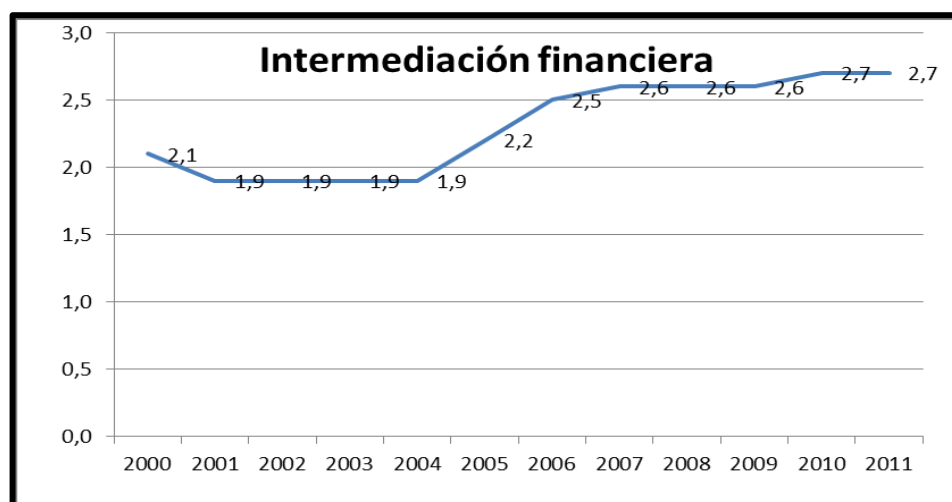


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

El gráfico proyecta las captaciones totales del PIB desde el año 1990 al 2012, se visualiza que en los últimos años la tendencia es favorable siendo

la última 28.92%; así pues es favorable también para el sector financiero ya que los consumidores estarán aptos para consumir los mismos productos al mismo precio y se verán inclinados al consumo sin restricciones de este tipo.

Ilustración 10 Intermediación financiera (2000 – 2011)



Elaboración propia

Así mismo la intermediación financiera como rama del PIB aporta de forma representativa y favorable para la industria.

2.2.1.2 PIB PER CÁPITA.

El promedio de las tasas de crecimiento anual del PIB per cápita fue de 2,67% entre 2000 y 2009.

Según diario El Telégrafo Ecuador ha mantenido un crecimiento constante de su PIB per cápita desde el año 1950. Este ritmo económico ha permitido reducir la pobreza y desigualdad entre clases sociales sin embargo no ha sido suficiente para caminar al ritmo de los países desarrollados.

Esto indica que los habitantes del país en general gozan de una economía estable y en crecimiento por lo cuál se proyecta que su poder adquisitivo no se vea afectado por los índices económicos presentados.

2.2.1.3 INFLACIÓN

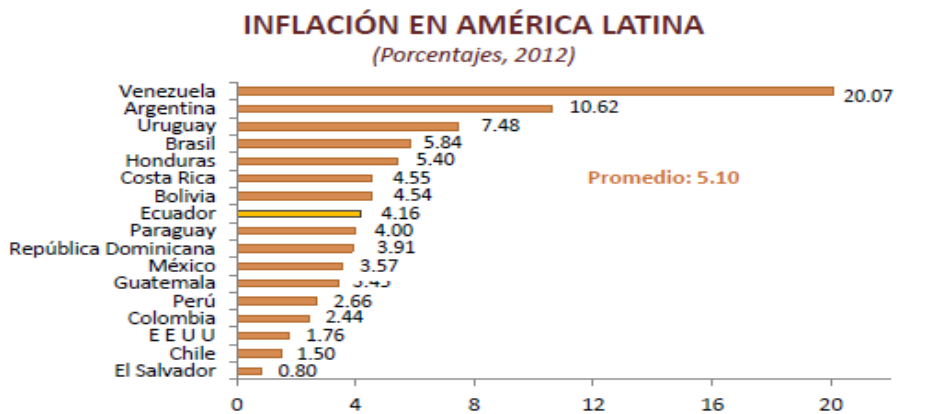
Ilustración 11 Inflación Anual del Ecuador (2005 – 2013)



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC., 2013)

En el año 2013 Ecuador presentó una inflación anual del 2.70% respecto al 4,16% del año 2012, suceso que se registra como la inflación anual más baja desde hace ocho años, según el reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC). (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC., 2013)

Ilustración 12 Inflación en América latina.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Ecuador en el 2012 registró un índice por debajo del promedio que es 5,10% logrando un 4,16%.

Según las cifras presentadas, se entiende que el país ha registrado una inflación moderada con respecto a los últimos cinco años; así mismo las estadísticas indican una tendencia favorable para la economía ecuatoriana. Se visualiza que esta disminución en la inflación frente a años anteriores

juega un rol importante a favor de la empresa, ya que esto indica que los precios no han variado y que los consumidores pueden adquirir el mismo o mayor número de bienes o servicios a un costo estable. En el caso de los bancos el impacto de la inflación se ve reflejado en el poder adquisitivo de las personas y la tasa de interés que la institución maneja.

2.2.1.4 TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo en Ecuador cerró en el mes de Septiembre del 2013 en 4.57% marcando una diferencia de 0,06 puntos en comparación al mismo mes del año anterior (4,63); el subempleo urbano tuvo un incremento al registrarse en 42,69% respecto al 41,88% en septiembre del 2012, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. (INEC, 2013).

Con base a estas cifras se puede considerar que la disminución del desempleo, aporta de forma significativa al consumo de los habitantes y como consecuencia su poder adquisitivo, siendo esto positivo para el entorno de tarjetas de crédito.

2.2.1.5 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Según las cifras de la Superintendencia de Bancos y Seguros señalan que el nivel de endeudamiento a febrero 2013 reportó un crecimiento de 10 millones de dólares a lo reportado en el año 2012 del mismo mes, basándose en un mercado con aproximadamente 2,5 millones de habitantes que poseen dinero plástico. (Diario Hoy, 2013)

En el primer trimestre del año 2013, el financiamiento bancario alcanzó la cifra de \$17,830 millones, de los cuales la cartera crediticia de consumo es \$5,589 millones, específicamente en tarjetas de crédito se registra \$3,632 millones es decir el 65% del crédito de consumo se lo atribuye al dinero plástico. (Diario Hoy, 2013). Los mayores rubros de créditos a nivel nacional, son los otorgados por los bancos privados, seguidos por las mutualistas y luego por las cooperativas. (Diario El Mercurio, 2013).

El volumen de crédito del Sistema Financiero Nacional, entre enero y agosto de 2013, se ubicó en USD 17,068 millones lo que refleja un incremento de 7,3% (USD 1,209 millones más) con relación al mismo período de 2012. A nivel de segmento de crédito, en el período analizado se colocó un total de USD 9,497 millones en comercial, USD 4,773 millones en consumo, USD 1,802 millones en microcrédito y USD 996 millones en vivienda, siendo el segmento de consumo y el comercial, los más dinámicos, al registrar un crecimiento interanual de 8,2% y 8,4% respectivamente. Por otro lado el segmento de vivienda y microempresario mantuvieron tasas de crecimiento interanual bajas de 3,2% y 1,9%, respectivamente. (Política económica, 2013)

Con base a lo citado, se considera que el mercado de créditos de consumo lleva una tendencia favorable y la demanda ha incrementado en el último periodo, lo que apunta a que este proyecto tenga cabida en dicho mercado.

2.2.1.6 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

Un suceso que repercutió en la estabilidad económica de los habitantes en el sistema financiero del país de 1999 al año 2000 fue el cierre de bancos, razón por la cual el consumidor adoptó la tendencia del consumo más que el ahorro, según explica el analista económico Vásquez. Además, señala que en el año 2000 se decretó la dolarización, lo que causó que aquellas personas que tenían ahorros reservados en moneda del sucre, recuperen sólo una parte de ese monto debido a la conversión; ésta sería otro factor que influyó en la tendencia de consumo de las personas destinando su dinero a compra de diversos artículos para de ésta forma materializar sus fondos. (Diario El Mercurio, 2013)

Según el Informe de Coyuntura Económica, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UCSG; de enero a octubre del 2011, el monto de financiamiento de las Tarjetas de Crédito en el país ascendió a US\$5,982 millones; lo cual demuestra que el endeudamiento de los

consumidores incrementó un 20.6%, respecto al mismo período del 2010. (El Financiero, 2012)

2.2.2 ENTORNO POLÍTICO – LEGAL

En cuanto a la parte política de la República del Ecuador, ésta ha sido liderada por el Economista Rafael Correa Delgado Presidente Constitucional de la República del Ecuador desde Enero de 2007 hasta la actualidad con el movimiento político Alianza País.

Un estudio de mercado realizado en diciembre 2013 por la firma privada CEDATOS, revela que un 55% de los ecuatorianos ratifica que el país “ha mejorado en diferentes áreas” con el actual gobierno, mientras que un 63% considera que la nación va “por buen camino”. (Diario El Mercurio, 2014)

Respecto a las normativas legales vigentes en el país se puede tomar en consideración la resolución JB-2012-2217 de la Junta Bancaria, de junio de 2012 que impone a las instituciones financieras calcular su patrimonio tomando en cuenta los cupos otorgados en tarjetas de crédito, dejando de lado los cupos que no han sido utilizados; esto llevó a los bancos a reducir los cupos en sus tarjetas de crédito a fin de minimizar el riesgo de sobreendeudamiento de los individuos en el sistema financiero. (Diario Hoy, 2013)

El ex ministro de economía Fausto Ortiz sostiene que a causa de estas rebajas en los cupos, muchos consumidores han recurrido a solicitar préstamos quirografarios en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Biess), siendo esto favorable para el cliente ya que el interés asciende al 7% mientras que la tasa de interés de los bancos privados alcanza el 15,20% (Diario Hoy, 2013), situación que no favorece a la industria de créditos de consumo en bancos privados y a la vez pone en riesgo la participación de mercado de la misma ya que crece a ritmo pausado por dicha resolución legal.

2.2.3 ENTORNO TECNOLÓGICO

El sistema bancario deberá cambiar las actuales tarjetas de débito y crédito de banda magnética, con las que los usuarios realizan compras y retiros de los cajeros automáticos, por unas de nueva tecnología, que incluye un chip inteligente.

César Robalino, presidente ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, aseguró que con esta implementación, los clientes tendrán más seguridades al realizar sus transacciones financieras, y quedarán menos expuestos a la clonación de tarjetas.

El proceso de modernización también se extiende a los dispositivos existentes en los locales comerciales. Se estima que para inicios de 2014, el 100% de usuarios ya cuenta con la nueva tarjeta.

El presidente para América Latina y el Caribe de MasterCard *Worldwide*, Richard A. Hartzell, señala que el futuro de las tarjetas de crédito será sin usar el plástico sino a través de los celulares puesto que también el mercado de la telefonía está creciendo aceleradamente. (Diario el Comercio, 2013)

2.2.4 ENTORNO SOCIO – CULTURAL

En el medio ecuatoriano existen costumbres y hábitos para cada sector. En el caso del consumo se obtiene que los tarjetahabientes, que suman más de 2,5 millones, suelen utilizar las tarjetas de crédito por lo general en pagos de servicios según datos de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE) acorde a una encuesta realizada con una muestra de 7.915 personas. (Diario Hoy, 2013)

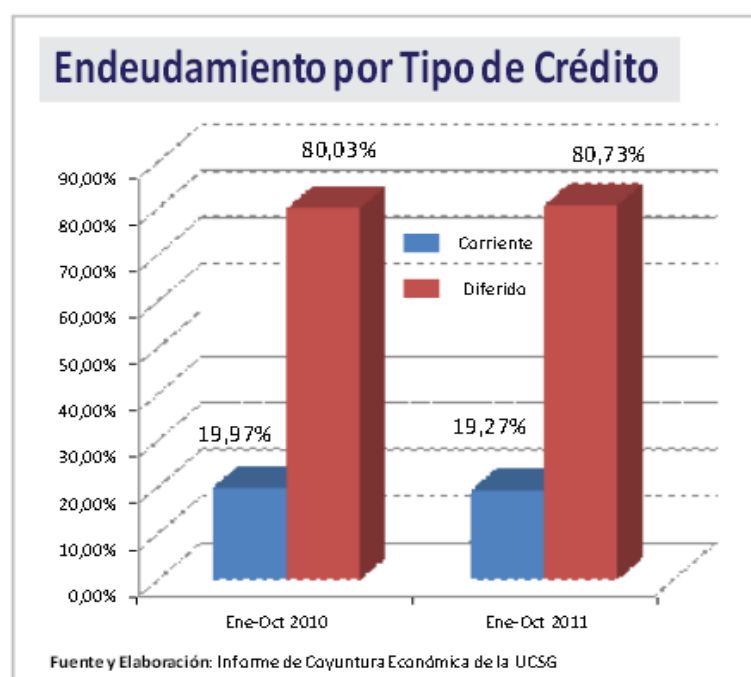
Adicionalmente, se ratificó que el 50% de los consumidores prefieren el pago corriente en sus compras, mientras que el resto prefiere pagos diferidos. Dicho estudio señala que lo más común es el pago por compras en el supermercado y farmacias, seguido por autoservicios, telefonía, servicios públicos, educativos, restaurantes, entre otros. El consumo promedio varía

entre \$60 a \$65, y generalmente se da los fines de semana o feriados en restaurantes o patios de comida (Diario Hoy, 2013).

Endeudamiento por tipo de crédito.

En cuanto al endeudamiento registrado del mes de enero a octubre del año 2011, el 80.03% corresponde a pagos diferidos y el restante a pagos corrientes, situación que se repite en el mismo período del año 2010; lo que se indica que los consumidores se inclinan por los pagos diferidos, como se lo visualiza en el cuadro según Informe de Coyuntura Económica de la Facultad de Economía, de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. (El Financiero, 2012)

Ilustración 13 Endeudamiento por tipo de crédito



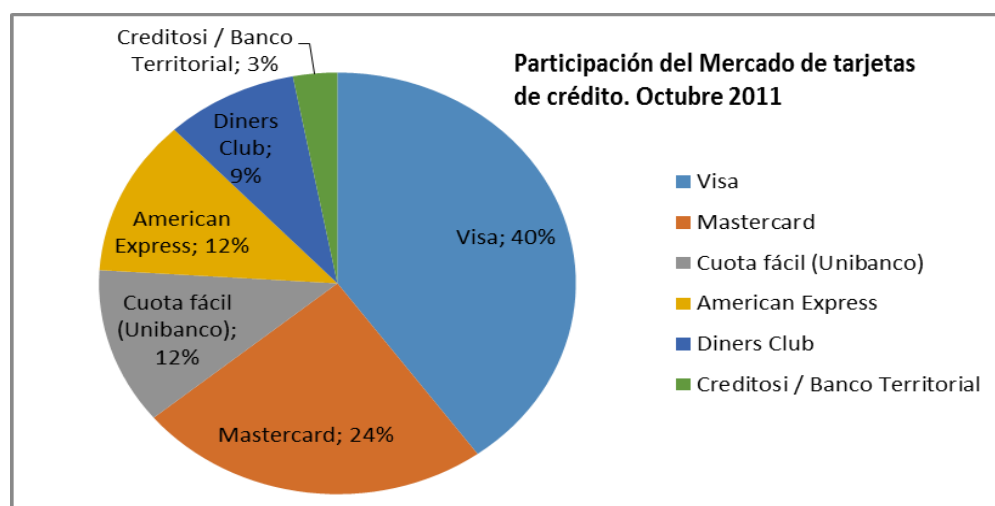
Fuente: (El Financiero, 2012)

2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL

2.3.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO

2.3.1.1 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DE TARJETAS DE CRÉDITO

Ilustración 14 Participación de mercado de tarjetas de crédito



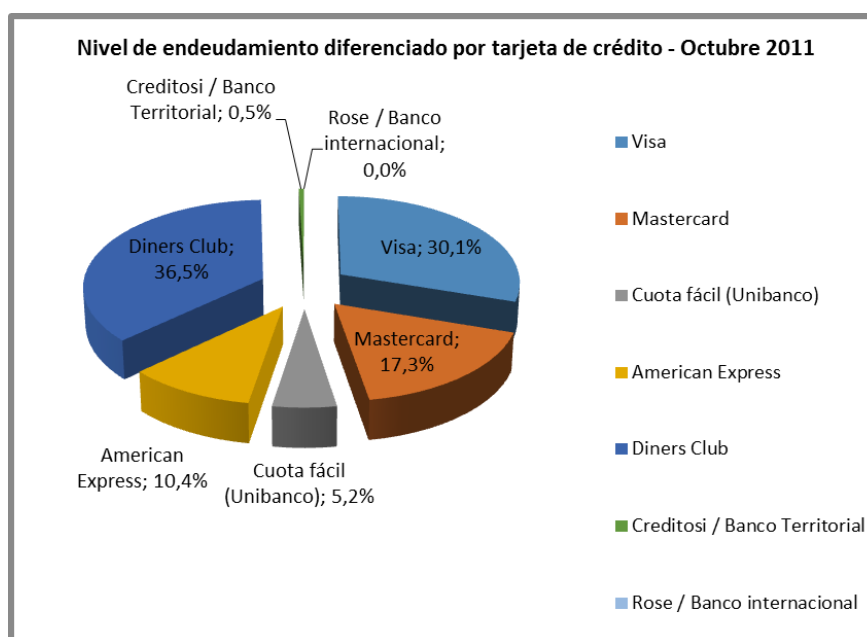
Fuente: El Financiero (2012)

El informe de coyuntura sostiene que en los últimos tres años, Visa es la herramienta financiera que mantiene la principal participación en el mercado; pues con corte a octubre 2011 contaba con 927.639 tarjetas emitidas a nivel nacional; así mismo es la que constituye un nivel de endeudamiento del 30.1%.

En segundo lugar con 552.249 se ubica *MasterCard* con un porcentaje de participación del 17.3%. Seguida por las tarjetas de crédito *Cuotafácil* y *American Express* que se ubican en el tercero y cuarto lugar; *Diners* sin duda ha perdido participación ubicándose en quinto lugar registrando 9% de participación con 204.557 tarjetas emitidas a octubre 2011.

2.3.1.2 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO CON LAS TARJETAS DE CRÉDITO.

Ilustración 15 Nivel de endeudamiento por tarjeta de crédito



Fuente: El Financiero (2012)

Sin embargo la tarjeta *Diners* a pesar de su poca participación de mercado, es la que constituye la mayor proporción de endeudamiento en un 36.5%. Luego se categoriza a la tarjeta de crédito Visa con un 30.1%; a su vez esta tarjeta posee el mayor número de tarjetahabientes. Mastecard y American Express juntas financian más del 25% de las compras realizadas con tarjetas de crédito.

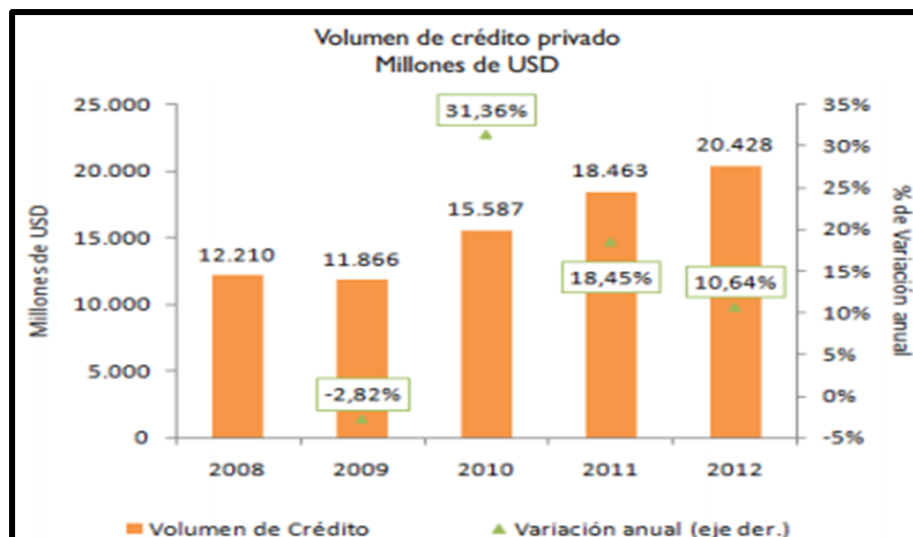
El Centro de Investigación en Tecnológica para la Construcción, CITEC (2011) sostiene que a nivel de región, las dos provincias más pobladas, es decir, Guayas y Pichincha, concentran el 78.2% del total de usuarios de tarjetas de crédito. (El Financiero, 2012), por lo que se deduce que los principales mercados en tarjetas de crédito en Guayas y Pichincha.

2.3.2 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Conforme a las cifras expuestas por el Banco Central del Ecuador, el volumen de crédito privado ha incrementado en los últimos cinco años

paulatinamente registrando USD 20.248 millones creciendo 10.6% en relación al año anterior como se visualiza en la siguiente ilustración.

Ilustración 16 Volumen de crédito privado



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Según estadísticas del Banco Central del Ecuador (BCE) los préstamos de consumo crecieron un 11,7 % entre el 2012 y 2013, en este último año la cifra alcanzada en créditos de consumo fueron USD 5.780 millones, en lo que respecta de enero a abril del año 2014 ya se registran USD 1.864 millones.

Con base a lo analizado se entiende que la industria financiera está en etapa de crecimiento a nivel nacional, por cautela de la información no se revelan las cifras internas del banco Internacional pero se estima que no está creciendo conforme a la industria por lo cual se procederá a investigar las razones de este fenómeno.

2.3.3 CADENA DE VALOR

Para tener una mejor idea de cómo funcionan las tarjetas de crédito, se explica la cadena de valor:

Actividades Primarias

Logística interna

- Recepción de la solicitud de tarjeta de crédito del consumidor.
- Verificación online del status del cliente en la institución financiera.
- En caso de aplicar ingresar la solicitud.
- Matriz (Quito) procede a la revisión y confirmación de datos proporcionados por el cliente.
 - Este proceso requiere de mejoramiento ya que es aquí donde se congestionan las solicitudes de tarjeta, pues esto lo realiza sólo la ciudad de Quito a nivel nacional.

Las actividades de logística interna sí generan valor ya que son los procesos en los que el cliente se desenvuelve de forma inicial para construir una relación banco – consumidor; por tal motivo son esenciales y requieren mayor rapidez en tiempos de respuesta.

Operaciones

- Creación de la tarjeta de crédito en el sistema y físicamente.
- Coordinación de logística de entrega del producto.

Logística externa

- Almacenamiento del producto físico (Tarjetas de crédito).
- Envío por *courier* al consumidor final.

En el área de operaciones y logística externa hay varias oportunidades de mejora ya que retrasan la entrega del producto causando molestias en muchos clientes que esperan la tarjeta de crédito. Existe poca coordinación con el *courier* asignado para éstas tareas.

Marketing y Ventas

- Existe una fuerza de ventas en las oficinas del Banco Internacional para comercializar el producto a los consumidores.

Actualmente la fuerza de ventas de la institución financiera en mención se maneja por presupuestos asignados, en el cual las tarjetas de crédito ocupan un importante lugar. También reciben apoyo de bases de clientes pre aprobados y comercializados por el *call center* del banco.

Servicios

- Una vez entregada la tarjeta de crédito al cliente, como servicio *post venta* se registra; *Call Center*, página Web, oficinas del Banco Internacional para soporte técnico o requerimientos *post venta*. Por el mismo hecho de ser un servicio personalizado es diferente para cada tarjetahabiente y falta capacitación de servicio al cliente para el personal que atiende ya que actualmente existen varias quejas de los mismos.

Esta etapa de la cadena de valor juega un rol importante para el cliente ya que es donde se atienden sus diferentes requerimientos de *post venta* y éstos deberían ser integrales al momento de resolverlos; en lo cual falta capacitación.

Actividades de apoyo

Abastecimiento

- El departamento de Custodio que se encarga de mantener en archivo las tarjetas de crédito a medida que van llegando y a su vez guarda los recibidos de las entregadas.

El abastecimiento de las tarjetas de crédito es importante a nivel institucional pero no genera valor hacia el cliente ya que es un proceso interno de la empresa.

Desarrollo tecnológico

- El departamento de Establecimiento se encarga de dar soporte a los locales afiliados a la institución financiera mediante medios electrónicos.

El desarrollo tecnológico juega un rol importante en la cadena de valor por que se enfoca en los establecimientos afiliados donde el consumidor realiza sus compras. Este pilar muchas veces define las relaciones con los locales afiliados.

Recursos humanos

- Recursos humanos se encarga del reclutamiento y selección del personal que ingresa a laborar a la empresa y gestionar trámites de los mismos.

Recursos humanos genera valor a nivel institucional pero para el negocio de las tarjetas de crédito no es primordial ya que el cliente no es afectado directamente con éste proceso de apoyo.

Infraestructura de la empresa

- El departamento contable se encarga de generar los intereses y cobros mensuales a los tarjetahabientes. Este eslabón de la institución se maneja con procesos operativos definidos y brindan exactitud en sus labores.

Esta área genera valor en el proceso ya que siempre es exacto a fin de no causar molestias en los consumidores y brinda los reportes claros mediante los canales electrónicos disponibles.

2.3.4 FUERZAS DE PORTER

A fin de medir la atractividad de la industria de tarjetas de crédito se ha procedido a realizar un estudio del mismo basándose en las fuerzas propuestas por Porter.

Para realizar el análisis de las fuerzas de Porter se ha elegido las variables en base a los atributos y características relevantes en el mercado de tarjetas de crédito.

Ilustración 17 Fuerzas de Porter

Fuerzas Porter	1	2	3	4	5	Total
	No atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	
Amenaza de nuevos participantes						
Economías a escala					x	5
Diferenciación del producto				X		4
Costos de cambio				X		4
Acceso a canales de distribución					X	5
Acceso a materias primas				X		4
Inversión en capital					X	5
Identificación de la marca				X		4
Calificación						4,4
Poder negociación de proveedores						
Cantidad de proveedores					X	5
Disponibilidad de proveedores sustitutos					X	5
Costos de cambio de los productos del proveedor				X		4
Amenaza de integración vertical hacia adelante				X		4
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final					X	5
Calificación						4,6
Poder negociación compradores						
Volumen de venta en proporción al negocio de la empresa					X	5
Sensibilidad del comprador al precio				X		4
Ventajas diferencial del producto			X			3
Costo o facilidad del cliente de cambiar de empresa		X				2
Disponibilidad de información para el comprador				X		4
Calificación						3,6
Rivalidad entre competidores						
Número de competidores				X		4
Cantidad de publicidad		X				2
Promociones y descuentos				X		4
Precios				X		4
Tecnología					X	5
Calidad de productos y servicios ofrecidos				X		4
Calificación						4,6
Amenaza productos sustitutos						
Número de productos sustitutos				X		4
Disposición del comprador a sustituir				X		4
Costo de cambio del comprador			X			3
Disponibilidad de sustitutos cercanos		X				2
Calificación						3,25
TOTAL FUERZAS PORTER						4,10

Fuente: Elaboración propia

Con base al resultado obtenido del análisis de las fuerzas de Porter se concluye que el mercado de tarjetas de crédito es atractivo dado que existe un control sobre los proveedores y la competencia, además no existen

productos sustitutos en abundancia. Es una industria difícil de entrar lo cual eleva el nivel atractivo de la misma.

2.3.5 ANÁLISIS F.O.D.A.

Ilustración 18 Matriz F.O.D.A. para el plan de marketing.

FODA BANCO INTERNACIONAL - REGIÓN COSTA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Trabaja en equipo con los grupos de productos Atención personalizada Calificación AAA - Bajos indicadores de cartera vencida	Capacidad instalada del departamento de crédito limitada Baja tecnología en sus procesos Bajo volumen de personal Centralizaciones en matriz ubicada en la ciudad de Quito
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Pasivos por adquirencias Establecimientos afiliados Colocación de tarjetas de crédito por medio de las agencias Crecimiento en red de oficinas	Mercado de Guayaquil agresivo en tasas de inversiones Sector público se retrasa en sus pagos Competencia con oferta de ahorro ligada a premios Restricciones comerciales a importadores

Elaboración propia

Según el análisis FODA realizado para la institución financiera se visualiza que existen oportunidades en el entorno y éstas pueden ser aprovechadas al máximo combinándolas con las fortalezas que posee la empresa. Existen amenazas fuertes como la competencia agresiva o las restricciones legales pero se las puede contrarrestar convirtiéndolas en oportunidades con las decisiones estratégicas que tome el banco.

2.3.6 MATRIZ EFI-EFE

Ilustración 19 Matriz EFI

Matriz EFI				
Código	FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS				
F1	Estrategias en conjunto con equipos de productos.	0,2	4	0,8
F2	Atención personalizada	0,2	4	0,8
F3	Calificación AAA-	0,05	4	0,2
F4	Bajos indicadores de cartera vencida	0,1	3	0,3
DEBILIDADES				
D1	capacidad instalada del departamento de crédito limitada.	0,05	2	0,1
D2	Baja tecnología en sus procesos	0,2	1	0,2
D3	Bajo volumen de personal	0,1	2	0,2
D4	Centralizaciones en Matriz quito	0,1	1	0,1
TOTAL		1		2,7

Para el análisis de la matriz EFI se ha dado mayor ponderación a las estrategias en conjunto con equipos de productos y atención personalizada ya que en esto se basa el enfoque hacia el cliente en el proceso de venta de las tarjetas de crédito. Han sido calificados de excelente forma ya que el trabajo en equipo dentro de la institución financiera es de vital importancia ya que se apoyan entre sí para cerrar negocios de tarjetas de crédito con bases de nóminas de empleados de ciertas empresas vinculadas al banco o mediante el análisis individual.

El factor F3 no posee mayor ponderación puesto que no juega el rol más importante dentro de las fortalezas de la institución financiera para el presente análisis, sin embargo tiene una excelente calificación debido al *rating* financiero obtenido. El factor F4 también tiene menor ponderación debido a que juega un rol menos importante dentro de las fortalezas identificadas.

En cuanto a las debilidades de la empresa, se puntualiza con mayor peso al factor D2 ya que la tecnología es esencial para el negocio de las tarjetas de crédito en lo cual la empresa no invierte como lo realiza su competencia. Por otro lado el bajo volumen de personal y las decisiones centralizadas en la

matriz que es en la ciudad de Quito no repercuten de manera directa en el tema de las tarjetas de crédito por lo cual se le ha otorgado menor ponderación y a su vez baja calificación. El factor D1 posee menor ponderación por que no influye de forma directa en el consumo de las tarjetas de crédito de parte de los tarjetahabientes.

Con base al análisis realizado de las fortalezas y debilidades, se visualiza que la empresa tiene la capacidad adecuada para aprovechar las fortalezas que posee y mejorar sus debilidades.

Ilustración 20 Matriz EFE

Matriz EFE			
FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
Pasivos por adquirencias / establecimientos afiliados.	0,45	4	1,80
Colocación de tarjetas de crédito por medio de las agencias.	0,20	3	0,60
Crecimiento en red de oficinas	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
Sector público se retrasa en sus pagos	0,10	2	0,20
Competencia con oferta de ahorro ligada a premios	0,10	1	0,10
Restricciones comerciales a importadores	0,10	1	0,10
TOTAL	1,00		2,95

Respecto a las oportunidades observadas de la empresa se considera con mayor ponderación el factor O1 pues los pasivos adquiridos mediante los establecimientos afiliados contribuyen de forma importante al cumplimiento de los objetivos organizacionales es así que la institución financiera aprovecha esta oportunidad captando dichos pasivos mediante cuentas y pólizas de inversión para los establecimientos afiliados.

El factor O2 y O3 juegan un rol importante por lo cual se le ha dado las ponderaciones 0,20 y 0,05 respectivamente ya que los principales canales de venta de tarjetas de crédito son las agencias del banco ubicadas en lugares estratégicos de Guayaquil.

En cuanto a las amenazas estudiadas los factores A1, A2 y A3 tienen la misma ponderación debido a su baja importancia dentro de la industria de las tarjetas de crédito; de los cuales se ha dado mayor calificación al factor A1 ya que el sector público influye en la capacidad de pago de los tarjetahabientes al retrasar sus pagos a proveedores; sin embargo no sería una debilidad que impida el nivel de consumo en la mayoría de los tarjetahabientes.

Según lo observado la empresa tendría capacidad para contrarrestar las amenazas externas y aprovechar las oportunidades en su industria.

2.3.7 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Ilustración 21 Matriz perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO					
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Empresa Propia	Calificación	Pacificard
Participación en el mercado	0,25	1	0,25	4	1,00
Efectividad publicitaria / promoción.	0,20	2	0,40	4	0,80
Calidad del producto	0,10	3	0,30	3	0,30
Lealtad del cliente	0,20	1	0,20	4	0,80
alianzas con canales de distribución	0,25	2	0,50	4	1,00
TOTAL	1,00		1,65		3,90

En esta matriz se ha analizado a una fuerte competencia directa, que es *Pacificard*, la cual es fuerte en su posicionamiento y puntos clave frente a las tarjetas de crédito del Banco internacional. Se atribuye este suceso a la mayor participación de mercado que tiene *Pacificard* y a su vez al sin número de alianzas que posee con los establecimientos. Se realizó esta comparación a fin de conocer los aspectos más fuertes la principal competencia.

2.4 CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO

Considerando toda la información obtenida dentro del análisis situacional, se considera que la industria financiera tiene varios frentes por analizar para cualquier toma de decisión y prevención en su industria. Se debe considerar

los factores del entorno económico ya que el país está en constante cambio y esto puede afectar de forma positiva o negativa; Así como también se estudia el crecimiento de la industria y la participación de mercado de la misma, la cual está creciendo a pesar de las resoluciones bancarias que limitan ciertos parámetros financieros.

Respecto al entorno tecnológico la institución financiera no puede descuidarse ya que la tecnología avanza y con ella su entorno por ende la competencia también está preocupada de actualizarse en éste factor. Por último se ha analizado el entorno socio – cultural, donde el consumidor tiene diferentes hábitos de consumo, cultura de compra, preferencia en pagos entre otros; importante conocerlos para determinar el comportamiento del cliente y su cultura.

Según las matrices estudiadas se visualiza que la institución financiera posee varias fortalezas en relación a su competencia pero así también enfrente parámetros desfavorables en el mercado como la poca participación en el mercado de consumo de tarjetas de crédito. Sin embargo se pueden realizar estrategias combinando las ventajas con las oportunidades actuales.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En el presente proyecto se investigará las razones por las cuales los tarjetahabientes no realizan sus consumos con las tarjetas de crédito Visa / *MasterCard* del Banco Internacional en los establecimientos afiliados. Se profundizará en las motivaciones, preferencias y opiniones de los clientes a fin de conocer los factores que influyen en su decisión final.

3.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Objetivo General:

Determinar los factores que influyen en el uso de las tarjetas de crédito Visa / *MasterCard* del Banco Internacional

Objetivos Específicos:

- Investigar el perfil del cliente objetivo de la categoría de tarjetas de crédito.
- Determinar la percepción de los tarjetahabientes acerca de las demás tarjetas de crédito en el mercado.
- Estudiar los atributos más valorados por el consumidor al momento de usar las tarjetas de crédito.
- Definir el grado de influencia de los establecimientos en la decisión de pago del cliente.
- Definir si los tarjetahabientes conocen los beneficios ofrecidos por Banco Internacional.
- Definir los determinantes de decisión al momento de usar las tarjetas de crédito del Banco Internacional.
- Determinar el grado de fidelidad de los clientes actuales

3.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Tipo de investigación

La investigación a realizarse será descriptiva, ya que se estudiarán las características o factores que influyen en el consumo con las tarjetas de crédito del Banco Internacional.

Alcance de la investigación

La presente investigación abarcará a la ciudad de Guayaquil, los hombres y mujeres de 23 a 65 años de edad, exclusivamente tarjetahabientes actuales del Banco Internacional.

3.3 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN

Se usarán las siguientes herramientas.

Para datos Cuantitativos

- Encuestas

Se empleará un modelo de encuesta de fácil comprensión, contendrá preguntas dicotómicas para definir el perfil del consumidor y preguntas de selección múltiple a fin de conocer las preferencias de los consumidores al consumir con las tarjetas de crédito y conocer los factores que influyen en su decisión.

• Formato de encuesta:

ENCUESTA PARA PROYECTO DE TITULACIÓN
INGENIERÍA EN MARKETING
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Sexo M F

Edad

1. Enumere del 1 al 6 los atributos que usted más valora en una tarjeta de crédito siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

- Cobertura
- Beneficios
- Formas de pago
- Descuentos
- Servicio post venta
- Cupo

2. ¿Con qué frecuencia usa su tarjeta de crédito de Banco Internacional?

- Una vez al año
- Dos veces al año
- Una vez por mes
- Dos veces por mes
- Semanal
- Tres veces o más por semana

3. ¿Conoce usted los beneficios que ofrece banco Internacional en sus tarjetas de crédito?

- Sí Mencione dos beneficios: _____
- No

4. ¿Cuál de los atributos ofrecidos por Banco Internacional en sus tarjetas de crédito usted valora más? (escoja uno)

- Cupo

- Promociones
- Servicio Post venta
- Cobertura
- Formas de pago
- Ninguno

5. En el caso de no usar su tarjeta de crédito de Banco Internacional, especifique en una palabra la razón.

- Cupo
- Promociones
- Servicio Post venta
- Cobertura
- Otros _____

6. ¿Cuál de los siguientes atributos usted considera que Banco Internacional debe mejorar en sus tarjetas de crédito? (mencione máximo dos)

- Promociones
- Servicio Post venta
- Cobertura
- Formas de pago

Para datos Cualitativos

- Grupo focal

Se realizará esta técnica a fin de explorar las opiniones y preferencias de los tarjetahabientes del Banco Internacional. Se reunirá a un grupo de 6 personas para la implementación del grupo focal. El moderador se encargará de realizar las preguntas previamente elaboradas y guiar la discusión que se estima una duración de 40 minutos.

- Entrevistas personales

Se realizarán entrevistas personales a los líderes de ciertos establecimientos afiliados al Banco Internacional mediante alianzas de canales electrónicos para la recepción de tarjetas de crédito a los tarjetahabientes como forma de pago, se investigará sus opiniones, preferencias y características en general sobre el manejo de la comunicación entre la institución financiera y el canal. Para mejor comprensión se ha diseñado un modelo investigativo ilustrado en el siguiente cuadro con la finalidad de tener claro los objetivos de éste plan investigativo y las formas de obtención de datos.

Tabla 1 Diseño investigativo para el proyecto

DISEÑO INVESTIGATIVO				
Objetivo específico	Tipo de investigación	Tipo de datos	Fuentes de información	Método de recolección de datos
Investigar el perfil del cliente objetivo de la categoría de tarjetas de crédito.	Descriptiva	Primaria	Cualitativos	Encuesta
Determinar la percepción de los tarjetahabientes acerca de las demás tarjetas de crédito en el mercado.	Descriptiva	Primaria	Cualitativos	Encuesta / Grupo focal
Estudiar los atributos más valorados por el consumidor al momento de usar las tarjetas de crédito.	Descriptiva	Primaria	Cualitativos	Encuesta / Grupo focal
Definir el grado de influencia de los establecimientos en la decisión de pago del cliente.	Descriptiva	Primaria	cuantitativos	Encuesta / Entrevista
Definir si los tarjetahabientes conocen los beneficios ofrecidos por Banco Internacional.	Descriptiva	Primaria	cuantitativos	Encuesta / Grupo focal
Definir los determinantes de decisión al momento de usar las tarjetas de crédito del Banco Internacional.	Descriptiva	Primaria	Cualitativos	Encuesta / Grupo focal
Determinar el grado de fidelidad de los clientes actuales	Descriptiva	Primaria	cuantitativos	Encuesta

Fuente: Elaboración propia

3.4 DEFINICIÓN MUESTRA

Tipo de muestreo

Para la presente investigación se usará muestreo probabilístico de tipo estratificado, es decir se dividirá la población por rango de edades y así se escogerá el porcentaje correspondiente a cada rango para la muestra.

Tamaño de muestra

El tamaño de la muestra a elegir se calcula con base a la fórmula del universo infinito, donde se fija un margen de error del 5% con un nivel de confianza del 95%. A continuación se presentan datos de la muestra estratificada por edades.

Ilustración 3.2 Datos de la muestra

Tabla 2 Datos de la muestra

Datos de la muestra		
n	Muestra	384,16
z	nivel de confianza	95%
p	probabilidad de ocurrencia	50%
q	probabilidad de no ocurrencia	50%
e	grado de error	5%

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2}$$

$$n = 384$$

Tabla 3 Datos de la población guayaquileña

Hombres y Mujeres					
				H	M
			384	49%	51%
De 20 a 24 años	212.873	16,10%	62	30	32
De 25 a 29 años	205.038	15,51%	60	29	30
De 30 a 34 años	192.929	14,59%	56	27	29
De 35 a 39 años	162.875	12,32%	47	23	24
De 40 a 44 años	144.996	10,97%	42	21	21
De 45 a 49 años	135.640	10,26%	39	19	20
De 50 a 54 años	112.054	8,47%	33	16	17
De 55 a 59 años	91.639	6,93%	27	13	14
De 60 a 64 años	64.156	4,85%	19	9	10
Total	1.322.200	100,00%	384	188	196

3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Encuestas

A continuación se presenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas por pregunta.

3.5.1.1 ATRIBUTOS VALORADOS EN UNA TARJETA DE CRÉDITO

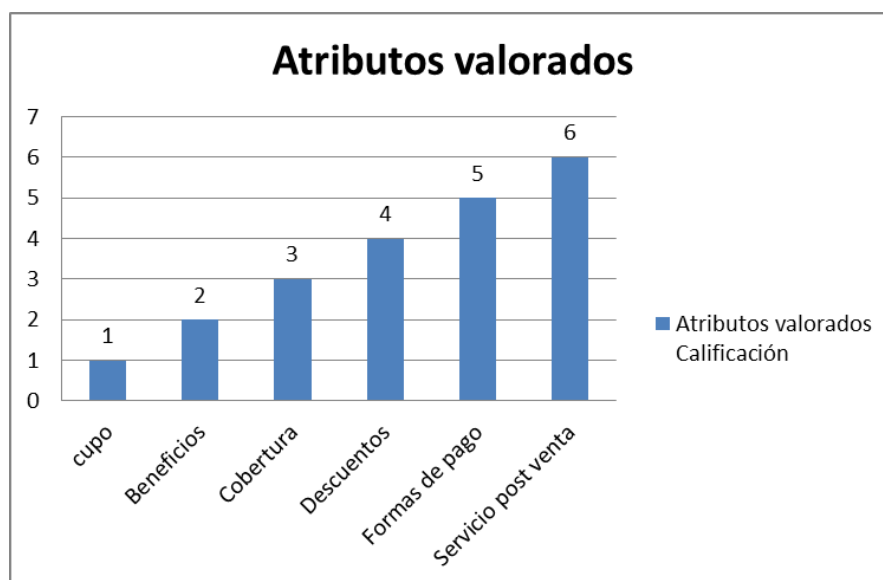
Tabla 4 Atributos valorados

Atributos valorados	
Atributos	Calificación
cupo	1
Beneficios	2
Cobertura	3
Descuentos	4
Formas de pago	5
Servicio post venta	6
Muestra	384

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 22 Atributos valorados en una tarjeta de crédito.



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Los atributos más valorados en general en las tarjetas de crédito según la muestra escogida son; cupo en primer lugar, seguido de beneficios, cobertura, descuentos, formas de pago y servicio post venta.

A continuación se muestra la frecuencia en cada atributo según la investigación de mercado.

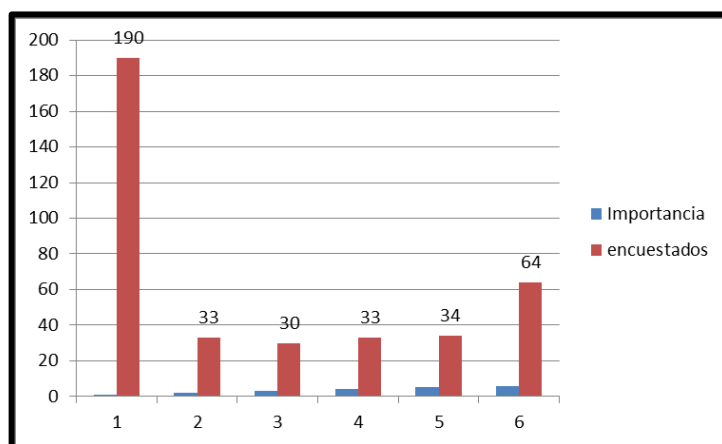
Cupo

Tabla 5 Importancia del cupo en tarjeta de crédito

Cupo	
Importancia	encuestados
1	190
2	33
3	30
4	33
5	34
6	64
Total	384

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 23 Atributo valorado - cupo



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Según la investigación de mercado realizada, en cuanto al atributo del cupo en las tarjetas de crédito, se visualiza que para la mayoría de los encuestados es el más importante. De los encuestados, los 190 lo han puesto en primer lugar de importancia.

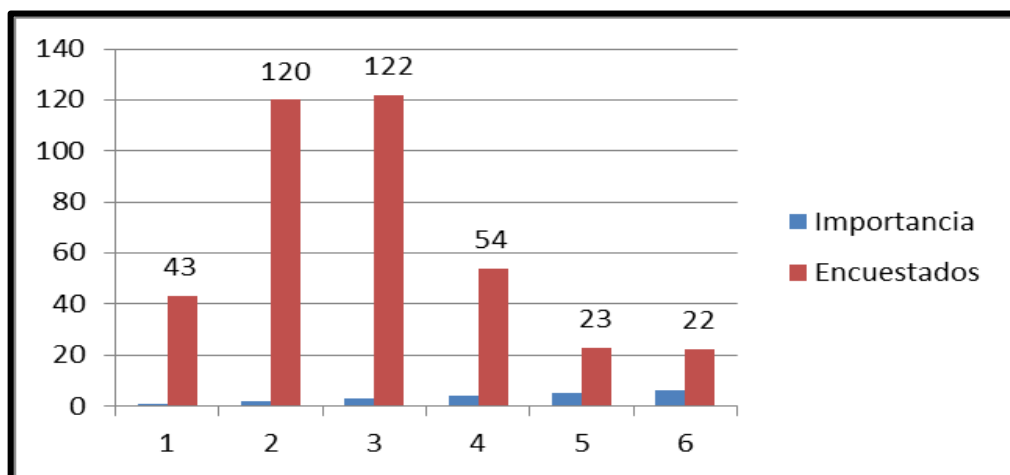
Beneficios

Tabla 6 Atributo valorado - Beneficios

Beneficios	
Importancia	Encuestados
1	43
2	120
3	122
4	54
5	23
6	22
Total	384

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 24 Atributo valorado - Beneficio



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados, resulta muy importante los beneficios en una tarjeta de crédito, 244 encuestados de los 384 han manifestado que este atributo está en segundo lugar de acuerdo a la importancia en el tema.

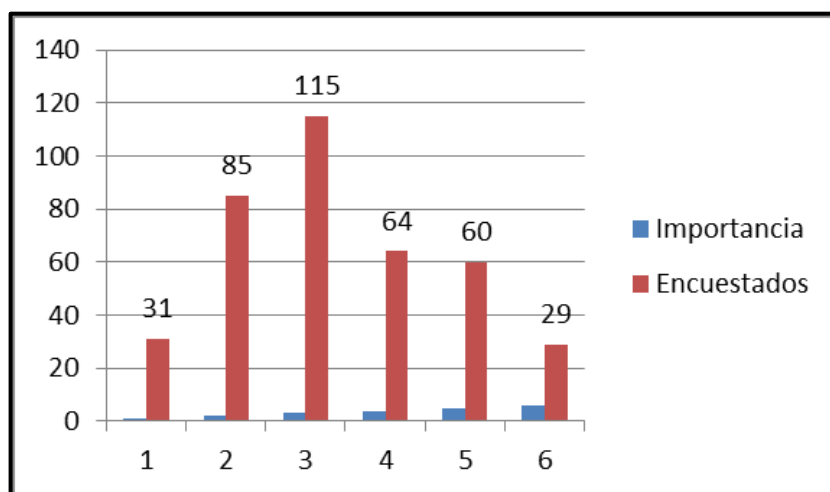
Cobertura

Tabla 7 Atributo valorado - Cobertura

Cobertura	
1	31
2	85
3	115
4	64
5	60
6	29
Total	384

Elaboración propia

Ilustración 25 Atributo valorado - Cobertura



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados coinciden que la cobertura, como atributo valorado es ubicada en tercer lugar luego del cupo y los beneficios que ofrezca una tarjeta de crédito en el mercado financiero.

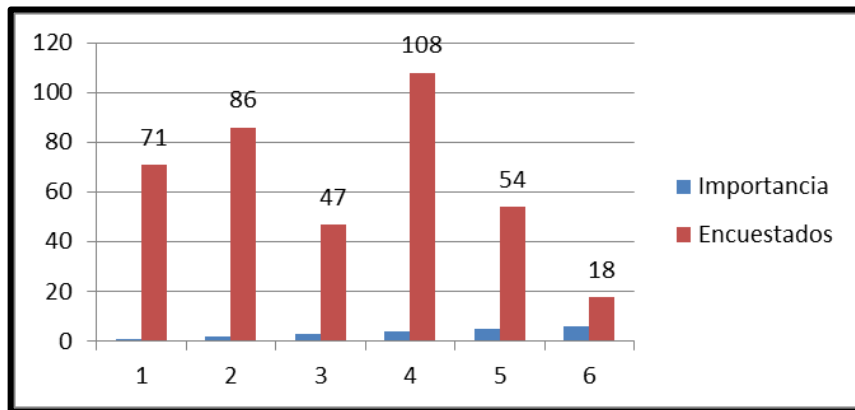
Descuentos

Tabla 8 Atributo valorado - Descuentos

Descuentos	
Importancia	Encuestados
1	71
2	86
3	47
4	108
5	54
6	18
Total	384

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 26 Atributo valorado - Descuentos



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

De los 384 encuestados, 108 que representa el 28% indica que ubican en cuarto lugar al atributo de descuentos en las tarjetas de crédito, siendo una característica importante pero no más que el cupo, los beneficios y la cobertura.

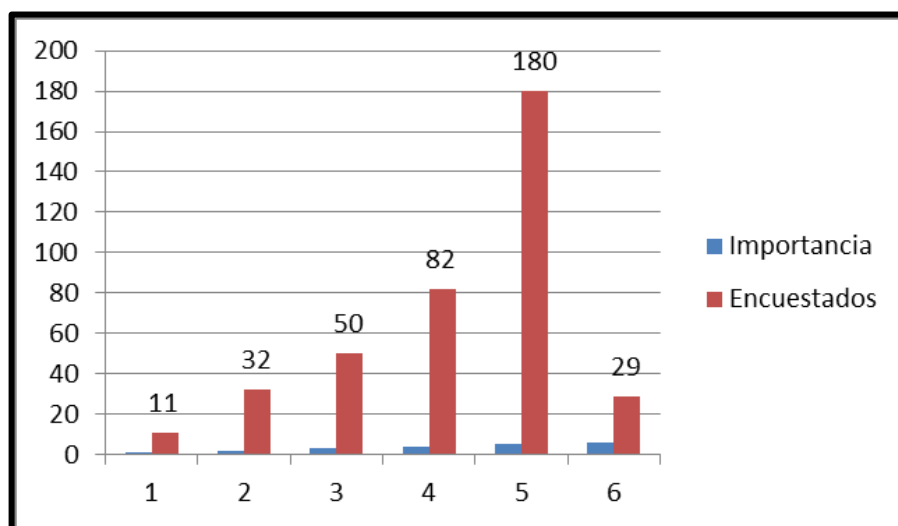
Formas de pago

Tabla 9 Atributo valorado - Formas de pago

Formas de pago	
Importancia	Encuestados
1	11
2	32
3	50
4	82
5	180
6	29
Total	384

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 27 Atributos valorados - Formas de pago



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Para la mayor parte del público encuestado las formas de pago de las tarjetas de crédito representa el quinto lugar en la importancia de atributos valorados, es decir valoran los canales de pago pero no es de gran importancia al momento de elegir o apreciar una tarjeta de crédito.

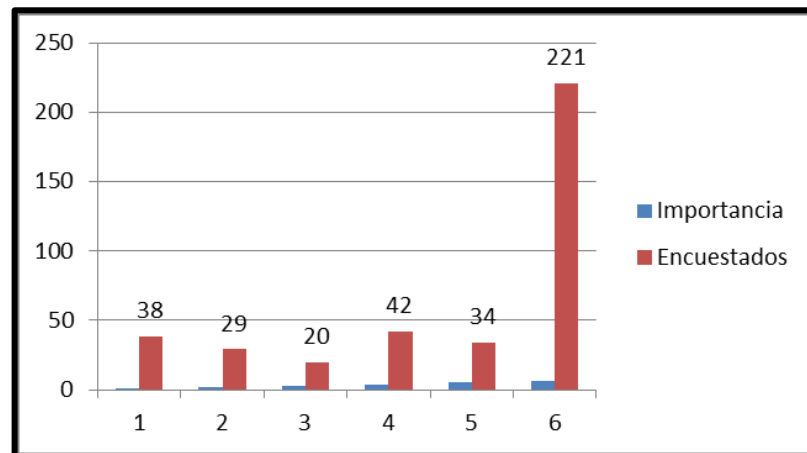
Servicio post venta

Tabla 10 Atributo valorado - Servicio post venta

Servicio Post venta	
Importancia	Encuestados
1	38
2	29
3	20
4	42
5	34
6	221
Total	384

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 28 Atributos valorados - Servicio post venta



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Como se visualiza en la ilustración, para los encuestados el atributo de servicio post venta no representa mayor importancia para valorar una tarjeta de crédito, pues es una característica que puede agregar valor pero es la menos importante para el consumidor de tarjetas de crédito.

FRECUENCIA DE USO

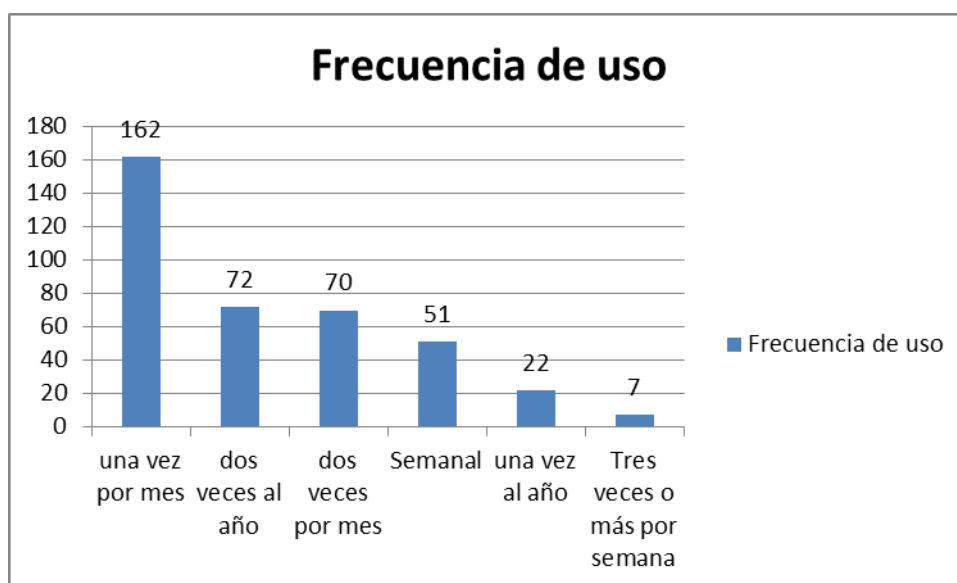
Tabla 11 Frecuencia de uso

Frecuencia de uso		
una vez por mes	162	42%
dos veces al año	72	19%
dos veces por mes	70	18%
Semanal	51	13%
una vez al año	22	6%
Tres veces o más por semana	7	2%
Total	384	100%

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 29 Frecuencia de uso.



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

El 42% de los encuestados indican que usan la tarjeta una vez por mes, siendo ésta la frecuencia más alta según la muestra de tarjetahabientes estudiada.

3.5.1.2 CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS

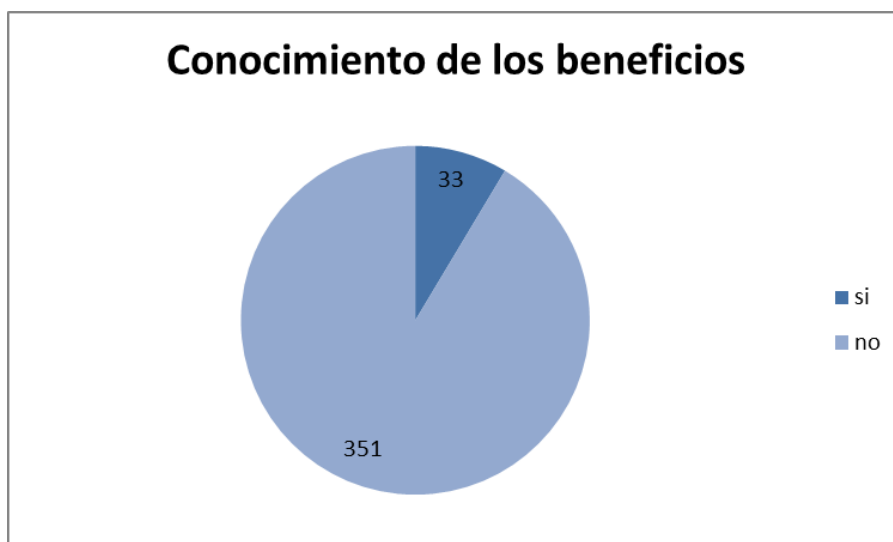
Tabla 12 Conocimiento de los beneficios

Conocimiento de beneficios		
Opcion	Respuestas	Pocentaje
si	33	9%
cuales	Cobertura, Millas, descuentos, formas de pago, <i>interbox</i> , avances en efectivo, diferidos, ofertas, pagos sin intereses.	
no	351	91%
Total	384	100%

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 30 Conocimiento de los beneficios.



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

El 91% de los encuestados indica que no conocen los beneficios ofrecidos por Banco Internacional en sus tarjetas de crédito, mientras que el 9% restante manifiesta que sí los conoce y nombra algunos de ellos entre los cuales destacan; cobertura, millas, descuentos, formas de pago, *interbox*, que es una casilla en el exterior para hacer compras por internet, avances en efectivo, diferidos, ofertas y pagos sin intereses. Según los resultados

presentados, existe una falta de conocimiento acerca de los beneficios ofrecidos por Banco

3.5.1.3 ATRIBUTOS VALORADOS DE BANCO INTERNACIONAL

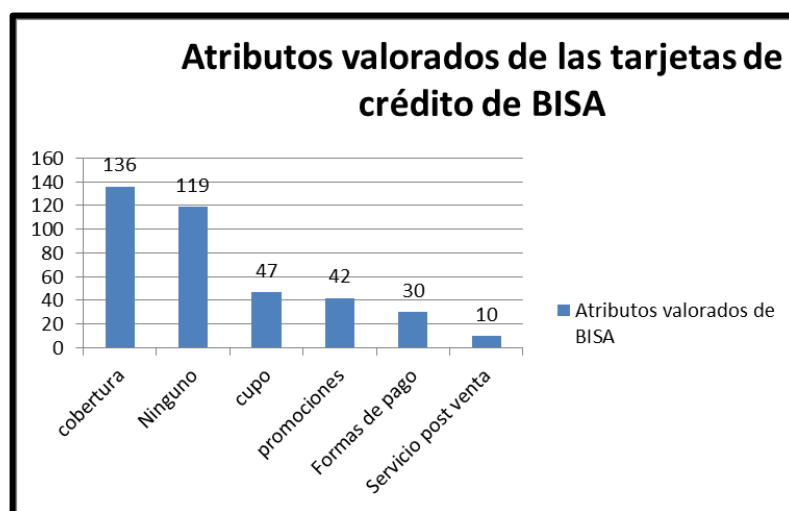
Tabla 13 Atributos valorados de Banco internacional

Atributos valorados de BISA		
cobertura	136	35%
Ninguno	119	31%
cupo	47	12%
promociones	42	11%
Formas de pago	30	8%
Servicio post venta	10	3%
Total	384	100%

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 31 Atributos valorados de Banco Internacional.



Base: 108 encuestados que no usan la tarjeta de crédito.

Fuente: Elaboración propia

Acorde a los resultados se visualiza que el atributo más valorado del Banco Internacional en cuanto a tarjetas de crédito es cobertura en un 35% sin embargo existe un 31% que manifiesta que no valora ningún atributo del mismo.

3.5.1.4 RAZONES POR LAS QUE NO USA LA TARJETA DE CRÉDITO

Tabla 14 Razones por las que no usa la tarjeta de crédito.

Razones por las que no usa la TC		
cupo	40	10%
cobertura	30	8%
promociones	23	6%
Servicio post venta	12	3%
otros	3	1%
Total que no usa	108	28%
total muestra	384	100%

Otros	No endeudarse, prefiere Diners Club
-------	-------------------------------------

Base: 384 encuestados

No usan la tarjeta: 108

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 32 Razones por las que no usa la tarjeta de crédito.



Base: 108 encuestados

Fuente: Elaboración propia

El 28% de los encuestados manifestaron que cuando no usan sus tarjetas de crédito del Banco Internacional sus razones son por cupo, cobertura y prefieren usar la tarjeta *Diners* o a su vez no endeudarse demasiado. Es importante tomar en cuenta las razones manifestadas por las que dejan de usar la tarjeta de crédito de la institución financiera.

3.5.1.5 ATRIBUTOS A MEJORAR

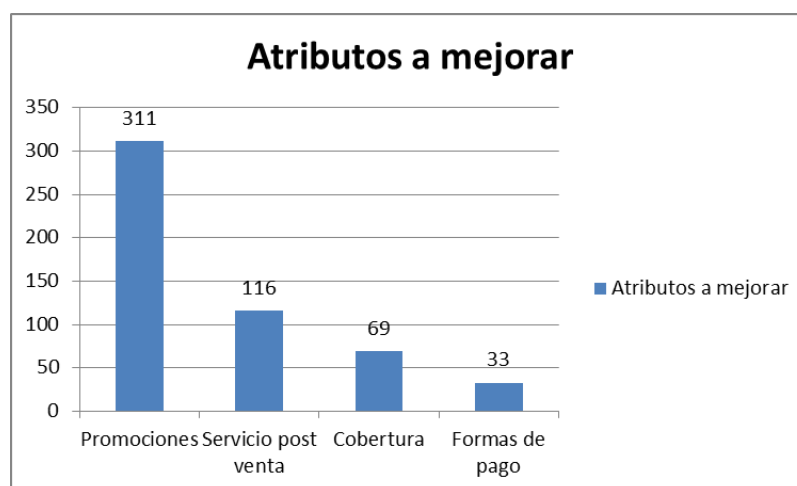
Tabla 15 Atributos a mejorar

Atributos a mejorar		
Promociones	311	81%
Servicio post venta	116	30%
Cobertura	69	18%
Formas de pago	33	9%
Total muestra	384	

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 33 Atributos a mejorar



Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Los encuestados sugieren como atributos a mejorar el promociones en primer lugar, seguido del servicio post venta, cobertura y por último en porcentaje menor formas de pago o canales de pago.

Tabla 16 Recomendaciones de los que no usan la tarjeta de crédito

Recomendaciones de los que no usan la tarjeta de crédito							
	Cupo	Promoción	Servicio PV	Cobertura	Formas de pago	Total	Porcentaje
Promoción	8	2	2	4	1	17	39,5%
Servicio PV	4	1	1	3	1	10	23,3%
Cobertura	2	4	3	2	0	11	25,6%
Formas de pago	4	1	0	0	0	5	11,6%
Total	18	8	6	9	2	43	100,0%

Base: 384 encuestados

Fuente: Elaboración propia

Cruzando la información de los encuestados que no usan las tarjetas de crédito de banco Internacional y han otorgado recomendaciones se obtiene que en mayor proporción se deben mejorar las promociones para incentivar el uso de las mismas, así como también la cobertura, seguido del servicio post venta y las formas de pago a canales de pago, a fin de captar ese mercado que por las razones indicadas dejan de usar la tarjeta de crédito del banco Internacional y acuden a la competencia.

3.5.2 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.

3.5.2.1 FOCUS GROUP TARJETAHABIENTE BANCO INTERNACIONAL

Sobre el tarjetahabiente de Banco Internacional de 23 a 35 años.

- ✓ Las tarjetas de crédito mencionadas por los integrantes del *focus group* fueron; *Pacificard*, *Mastercard* del Produbanco, *Bankard*, *Diners Club*, *American Express*, y *Visa Banco del Austro*.
- ✓ Los integrantes indican que el primer pensamiento al obtener su tarjeta de crédito fue facilidad de pago, diferir compras, facilidad para emergencias.
- ✓ Los participantes sostienen que lo que más valoran en una tarjeta de crédito son:
 - Diferir hasta 24 meses

- Diferidos sin intereses
 - Promociones en establecimientos como gabinetes
 - Facilidad del pago mínimo
 - Comprar por internet
- ✓ Los integrantes normalmente usan la tarjeta en establecimientos de comida rápida, en laboratorios o clínicas para consultas, cine, gasolineras, supermercados; todos coinciden en usarla para pago de montos mínimos.
 - ✓ Los integrantes del grupo focal coinciden en que por lo general usan la tarjeta del Banco Internacional una o dos veces por semana.
 - ✓ Usan la tarjeta por lo general los fines de semana.

Sobre el producto

Aspectos positivos

- ✓ Una integrante manifiesta que prefiere que no le lleguen los estados de cuenta físicos sino visualizarlos por la *web*.
- ✓ Una integrante ha escuchado de una casilla para compras por internet pero no tiene información de la misma.
- ✓ La tarjeta de crédito del Banco Internacional cobra valores más bajos respecto a la competencia.
- ✓ Les parece excelente que no los llamen a insistir con la intención de vender seguros como lo hacen otros bancos.
- ✓ El interés por mora les parece aceptable.
- ✓ Los costos por servicio no son elevados.
- ✓ Una integrante está consciente que debe existir alguna estrategia para que el banco no sea tan agresivo en sus campañas.
- ✓ Los procesos operativos pueden ser por seguridad, hasta cierto punto son aceptables.

Aspectos negativos

- ✓ No conocen los beneficios ofrecidos por Banco Internacional en sus tarjetas de crédito.

- ✓ Servicio al cliente no les proporciona claramente los beneficios de la tarjeta de crédito.
- ✓ Indicaron que no existe mucha cobertura en cuanto a oficinas o cajeros automáticos.
- ✓ No en todos los establecimientos se puede diferir con la tarjeta, lo cual influye en que la usen para montos mínimos.
- ✓ A varios integrantes no les llegan los estados de cuenta físicos.
- ✓ Recalca que no hay muchos puntos de atención para acceder al servicio post venta
- ✓ No existe mayor información respecto a leyes o regulaciones de parte del Banco Central
- ✓ Les preocupa la delincuencia en cuanto a tarjetas de crédito.

Recomendaciones de los integrantes

- ✓ Deberían incrementar las promociones a nivel de Guayaquil ya que les llegan promociones a veces de Quito.
- ✓ Debería existir mayor número de agencias para atención a tarjetas de crédito.
- ✓ Debería haber mayor instrucción en los empleados de atención al cliente
- ✓ Mayor acceso a la información.
- ✓ Difusión de los beneficios, ya que pueden no gozar los beneficios por falta de conocimiento.
- ✓ Al realizar un avance en efectivo en ventanilla, debería abolir el trámite de abrir una cuenta para acceder al mismo o hacerlo más ágil.
- ✓ Deberían utilizar más los medios de redes sociales para comunicar sus noticias.
- ✓ Que existan más cajeros automáticos del Banco Internacional.
- ✓ Que realicen promociones en los cines como *Pacificard*.
- ✓ Que se pueda usar la tarjeta de crédito dentro de todas las aerolíneas.
- ✓ Que exista mayor promoción en cuánto a millas.
- ✓ Que implementen motivaciones para usarla.

- ✓ Realizar convenios con establecimientos con algún sistema de puntos.
- ✓ Que siempre exista la opción a diferir.
- ✓ Que facilite un extra cupo y luego lo cobre los valores respectivos.
- ✓ Que desarrolle una relación más cercana con el tarjetahabiente mediante correo o mensajes de texto.

3.5.2.2 FOCUS GROUP TARJETAHABIENTES EN GENERAL

Sobre tarjetahabientes de tarjetas de crédito en general de 23 a 35 años.

Sobre el producto y su uso

- ✓ Las tarjetas de crédito que poseen los integrantes del grupo focal fueron; Diners Club, *American Express*, Pacificard, Visa y *Mastecard* de Banco Pichincha, Banco Del Austro, Banco Promérica, Produbanco.
- ✓ Los participantes indican que lo que más aprecian en una tarjeta de crédito son los siguientes beneficios o características:
 - Diferidos sin intereses
 - Facilidad del pago mínimo
 - Promociones en centros comerciales
 - Diferir hasta 24 meses
 - Comprar por internet
- ✓ Los integrantes normalmente usan la tarjeta en establecimientos de gasolina, comida, tiendas de ropa, viajes en el exterior, regalos varios.
- ✓ Los integrantes del grupo focal manifiestan que usan su tarjeta de crédito dos o tres veces por semana.
- ✓ Los fines de semana y feriados son los días más propensos para uso de sus tarjetas de crédito.

Aspectos positivos

- ✓ La mayoría de los integrantes manifestaron que lo que más les agrada de su tarjeta de crédito actual son los cupos que éstas poseen que van de \$1000 a \$20000 según lo mencionado
- ✓ Las tarjetas con mejor percepción según los integrantes son Diners seguida de *Pacificard*.
- ✓ La mitad de los integrantes procuran pagar todo con su tarjeta de crédito a fin de acumular millas.
- ✓ La mayoría de los integrantes ha comprado alguna vez pasajes aéreos con la tarjeta de crédito que poseen.
- ✓ La mayoría usa la tarjeta cuando existen promociones.
- ✓ Suelen diferir montos a partir de \$500
- ✓ El *call center* responde sus requerimientos de manera oportuna en su totalidad.
- ✓ Valoran las tarjetas adicionales que les entregan ciertas instituciones financieras como por ejemplo la Fybeca de Diners, o Comisariato y Supermaxi.

Aspectos negativos

- ✓ A la mayoría les gusta comprar por internet pero les da temor la inseguridad.
- ✓ No conocen en su totalidad los beneficios ofrecidos por sus tarjetas de crédito a excepción de Diners y *Pacificard*.
- ✓ Mencionan que no les gusta que muchas de las instituciones financieras llaman insistentemente al celular a ofrecer productos laterales al negocio como seguros de vida.
- ✓ La comunicación sobre problemas operativos es complicada ya que no contestan o dan respuesta oportuna con facilidad.

3.5.2.3 ENTREVISTAS PERSONALES A ESTABLECIMIENTOS

Establecimiento

Auto Selecto

Ubicación

Carlos Julio Arosemena 201 y ciruelos. Ciudadela El Paraíso.

Línea de negocio

Lubricadora.

Nombre del entrevistado

Jorge García

Fecha de afiliación

2012

Aspectos Positivos

- ✓ Por lo general recibe pagos con Visa 5 transacciones de \$30 y a su vez con *Diners Club* una transacción de \$200 promedio.
- ✓ Sugiere a sus clientes diferir sus montos altos
- ✓ La comunicación con el Banco Internacional ha sido muy práctica aunque no ha habido oportunidad para medirla.

Aspectos Negativos

- ✓ No conoce los beneficios ofrecidos por Banco Internacional a sus tarjetahabientes.
- ✓ No visualiza aspectos diferenciadores en el Banco ya que simplemente cumple con lo acordado en el contrato y paga la comisión normal que es parecida a la que pagan todos los bancos.
- ✓ Como sugerencia deben incluir publicidad de los establecimientos afiliados y hacerlos llegar con los estados de cuenta.

Establecimiento

Gamestore

Ubicación

Mall del sol y Citymall

Línea de negocio

Videojuegos.

Nombre del entrevistado

Alfonso Argüello

Fecha de afiliación

2010.

Aspectos positivos

- ✓ Sugiere a sus clientes pagar a tres meses sin intereses sólo cuando el Banco le comunica.
- ✓ En cuanto al servicio post venta siempre han sido ágiles en la solución de problemas presentados.

Aspectos negativos

- ✓ No conoce a profundidad los beneficios ofrecidos por Banco Internacional, sólo cuando éste le informa que es por fechas indicadas. Por lo general le presentan las tarjetas de crédito; Diners / Pacificard / American Express.
- ✓ Indica que sería de mucha ayuda hacer publicidad acerca de los beneficios ofrecidos y canalizar a los clientes a los establecimientos.
- ✓ La comunicación con Banco Internacional fue muy buena sólo en navidad que hubo más afluencia de consumidores.

Establecimiento

Motor Freno

Línea de negocio

Automotriz

Nombre del entrevistado

Jorge Santistevan

Fecha de afiliación

2011.

Aspectos positivos

- ✓ La relación es personalizada
- ✓ La atención es ágil
- ✓ Un 5% de sus ventas las realiza con tarjetas del Banco Internacional

Aspectos negativos

- ✓ Desconoce los beneficios ofrecidos por el Banco a sus tarjetahabientes
- ✓ No recibe beneficios representativos de parte del Banco Internacional.
- ✓ Sería excelente mayor publicidad de parte del Banco o alianzas en conjunto con los establecimientos.

Establecimiento

Ópticas GMO

Ubicación

Urdesa Central – 40 locales a nivel nacional

Línea de negocio

Lentes - gafas

Nombre del entrevistado

Juan Alberto Torres (Gerente financiero)

Fecha de afiliación

2005

Aspectos positivos

- ✓ Sus clientes buscan lujo, artículos de presunción, de clase social media alta y alta.
- ✓ Considera que el servicio post venta de Banco Internacional es buena, satisfactoria cumple lo acordado.
- ✓ Mantiene una buena relación comercial con Banco Internacional.
- ✓ Según su reciente reporte recibe pagos con tarjetas de crédito distribuidos de la siguiente manera: Diners Club 25%, Visa 28%, Mastercard 15%, otras tarjetas el 32% restante.
- ✓ Un beneficio que le favorece como establecimiento es la rápida solución a los problemas operativos que se presenten.

Aspectos negativos

- ✓ No conoce los beneficios ofrecidos por Banco Internacional a sus tarjetahabientes.
- ✓ No influye de ninguna manera en la forma de pago de sus clientes.
- ✓ Considera se debe incluir a su negociación el sistema *Swift* transaccional con el establecimiento ya que ésta tecnología permitirá realizar las transacciones de forma más ágil y práctica que el dispositivo P.O.S.

Análisis de la información cualitativa

Con base a la información levantada de tipo cualitativa se ha elaborado la siguiente matriz señalando los aspectos más relevantes en cuanto al consumidor, producto y sugerencias expresadas por los entrevistados e integrantes del grupo focal.

Ilustración 34 Análisis de la información cualitativa

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CUALITATIVA						
Tema	ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS		PROPUESTAS	
	FOCUS GROUP	ENTREVISTAS	FOCUS GROUP	ENTREVISTAS	FOCUS GROUP	ENTREVISTAS
CONSUMIDOR	No los llaman a insistir con la intención de vender seguros como lo	El establecimiento sugiere a sus clientes diferir sus montos altos	Indicaron que no existe mucha cobertura en cuánto a oficinas o cajeros automáticos.	El establecimiento no visualiza aspectos diferenciadores en el Banco	Mayor instrucción en los empleados de atención al cliente	Deben incluir publicidad de los establecimientos afiliados y hacerlos llegar con los estados de cuenta.
		La comunicación con el Banco internacional ha sido muy práctica con el	No les llegan los estados de cuenta físicos a algunos		Mayor número de agencias para atención a tarjetas de crédito. Mayor número de Relación más cercana con el tarjetahabiente mediante correo o mensajes de texto.	Alianzas en conjunto con los establecimientos.
PRODUCTO	La tarjeta de crédito del Banco Internacional cobra valores más bajos respecto a la competencia.	con el establecimiento en servicio post venta han sido ágiles en la solución de problemas operativos presentados	No conocen los beneficios ofrecidos por Banco Internacional en sus tarjetas de crédito.	El establecimiento no conoce los beneficios ofrecidos por Banco Internacional a sus tarjetahabientes	incrementar las promociones a nivel de Guayaquil ya que les llegan promociones a veces de Quito.	Sería de mucha ayuda hacer publicidad acerca de los beneficios ofrecidos y canalizar a los clientes a los establecimientos.
	Los costos por servicio no son elevados.		No existe mucha cobertura en cuánto a oficinas o cajeros automáticos.		Difusión de los beneficios ofrecidos Convenios con establecimientos con algún sistema de puntos. Que se realicen más promociones	

Fuente: Elaboración propia

3.6 Conclusiones de la investigación

Con base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se recalca que los consumidores finales desconocen los beneficios ofrecidos por el Banco Internacional; sin embargo están satisfechos con los costos por servicio pero no tienen claro los aspectos diferenciales del producto.

Existen varios aspectos que los tiene en cierto modo insatisfechos ya que manifiestan que la parte operativa no es ágil y oportuna, se sienten descuidados y anhelan una relación más profunda con la institución financiera. Manifiestan que la usan para gastos mínimos por cupo o porque a veces no pueden diferir, usando así otra tarjeta como su principal tarjeta pasando a segundo plano la tarjeta del Banco Internacional.

A los dueños de los establecimientos les agrada la relación personalizada pero de igual forma no se sienten capaces de definir los aspectos diferenciadores de la relación, ellos sugieren más publicidad para que así se beneficien mutuamente.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

4.1 OBJETIVOS.

4.1.1 OBJETIVO GENERAL

Aumentar el número de transacciones en los establecimientos afiliados a la red de Banco Internacional para poder incrementar la facturación anual en el rubro de cartera de consumo (tarjetas de crédito).

4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Incrementar un 20% del consumo promedio con las tarjetas de crédito del Banco Internacional para el 2015 de tal forma que se pueda ganar participación de mercado en montos de consumo.
- ✓ Alcanzar un 10% de posicionamiento en el mercado guayaquileño, asociado a promociones en el año 2015.

4.2 SEGMENTACIÓN

4.2.1 MACROSEGMENTACIÓN

Para la macrosegmentación se aplica el resultado obtenido en la investigación cualitativa donde se encuentran las distintas formas de uso de la tarjeta.

¿Qué satisfacer?: El producto satisface algunas necesidades entre las que se encuentran:

- Diferir compras
- Facilidad de pago ante emergencias
- Facilidad del pago mínimo
- Comprar por internet
- Promociones en establecimientos
- Consumo internacional

¿A quién satisfacer?: el target está definido por hombres y mujeres de 23 a 64 años de nivel socioeconómico medio típico, medio alto y alto de la ciudad de Guayaquil.

¿Cómo satisfacer?: A través de una tarjeta de crédito categorizada en los siguientes productos:

- Visa Gold
- Visa Platinum
- Visa Signature
- MasterCard Gold
- MasterCard Platinum
- MasterCard Black

4.2.2 MICROSEGMENTACIÓN

Una vez conocidas las necesidades (qué satisfacer) del grupo objetivo, se determinan los siguientes perfiles:

Los Eternos Endeudados: son personas de clase media (típico y alto) que gustan de comprar bienes suntuosos. Por lo general, para estos bienes difieren sus compras debido al costo alto de los mismos.

Los Olvidadizos Apurados: son personas de clase media y alta que al momento de realizar compras no poseen el efectivo suficiente para la cancelación y por ende usan la tarjeta de crédito como mecanismo de pago y segunda opción. Su preferencia es el efectivo.

Los “Chiros”: son personas de clase media típica que acostumbran a realizar el pago mínimo debido a que éste es sólo un porcentaje de la deuda total adquirida.

Los internautas: son personas de nivel medio alto y alto que acostumbran a realizar compras por internet como una forma de compras convenientes por precio o por compras de artículos no vendidos en el país.

Los impulsivos noveleros: son personas de nivel medio y alto que compran acorde al momento y por impulso acorde a las promociones que ofertan las tarjetas de crédito. Normalmente los pertenecientes a nivel medio consumen bienes y servicios de menor valor mientras que los de nivel alto consumen artículos más exclusivos de mayor valor (ropa, restaurantes, hoteles, bares, entre otros).

Los viajeros: son personas de nivel alto que acostumbran viajar fuera del país y que requieren los servicios de tarjetas de créditos internacionales. Es en este segmento donde se sitúan los rubros altos de consumo.

Acorde a la microsegmentación detallada y según el plan que se desea desarrollar, los grupos elegidos serán: *los impulsivos noveleros, los viajeros y los olvidadizos apurados.*

4.3 POSICIONAMIENTO

4.3.1 ESTRATEGIA DEL POSICIONAMIENTO

En la actualidad la tarjeta Banco Internacional (Visa y MasterCard) tiene como promesa de valor la facilidad de pago, por ende es un posicionamiento concentrado (un solo atributo). Sin embargo, el enfoque que se quiere dar es uno indiferenciado dirigido a cada uno de los segmentos que tenga una característica en común: las sorpresas en la vida (a causa de las promociones).

4.3.2 PROMESA DE VALOR (ESLOGAN)

Acorde a la estrategia de posicionamiento, el eslogan es:

Sorprende tu vida.

4.4 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

4.4.1 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS

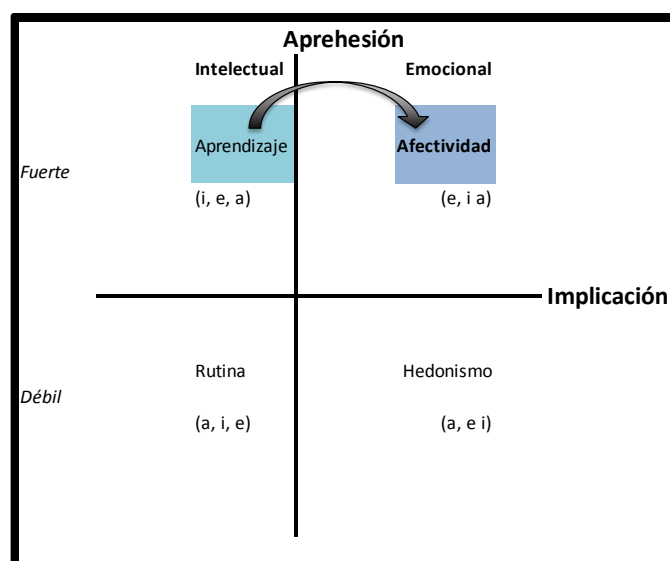
Ilustración 35 Matriz roles y motivos

Matriz Roles y Motivos				
	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo? / ¿Dónde?
El que inicia	El apurado / el viajero / los impulsivos noveleros	Movido por realizar emergencia de pago.	Por que cuando va a pagar no posee el suficiente efectivo.	Segunda opción / por emergencia
El que influye	El establecimiento/ familiares / amigos	Por emergencias o situación inesperada	No tiene efectivo	El establecimiento / internet
El que decide	El apurado / el viajero / los impulsivos	Movido por promociones o situaciones inesperadas	Es su fuente de pago para la ocasión	El establecimiento / internet
El que compra	Apurado / el viajero / los impulsivos noveleros	Movido por promociones o situaciones inesperadas	Es su fuente de pago para la ocasión	El establecimiento / internet
El que usa	Apurado / el viajero / los impulsivos noveleros	Desliza la Tarjeta por un dispositivo en su lugar de compra	Dicidido pagar algo con la tarjeta	Cuando va de compras / En el establecimiento / por emergencia

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 MATRIZ FCB (FOOTE, CONE Y BELDING)

Ilustración 36 Matriz FCB



Fuente: Elaboración propia

El comportamiento del tarjetahabiente ante el uso de tarjetas de crédito se considera con una fuerte implicación y nivel intelectual, ya que el individuo usa la lógica y la razón para sus decisiones de compra pues visualiza la forma de pago, los intereses, las consecuencias; es decir se informa, evalúa y con base a lo anterior actúa de forma positiva o negativa.

Existen consumidores que realizan éste análisis en diferentes niveles de profundidad. Lo que se pretende con el presente proyecto es migrar de aprendizaje a afectividad por ende el producto será más emocional y de ésta forma se cambiaría el sentido de lo que quiere comunicar la tarjeta de crédito a sus consumidores.

4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

4.5.1 TIPO DE INDUSTRIA

A la industria financiera se la encasilla como oligopolio ya que se conoce a la competencia directa e indirecta; para mejor ilustración se la ha dividido por competencia directa e indirecta ya que el impacto de las mismas será clave para el desarrollo del presente proyecto.

Competencia Directa

Entre la competencia directa se recalca los siguientes Bancos privados, según cifras internas del Banco Internacional:

- ✓ BP PICHINCHA
- ✓ BP GUAYAQUIL
- ✓ BP PACÍFICO
- ✓ BP AUSTRO
- ✓ BP PRODUBANCO
- ✓ BP SOLIDARIO
- ✓ BP GENERAL RUMIÑAHUI
- ✓ BP BOLIVARIANO
- ✓ BP MACHALA

Competencia Indirecta

Como competencia indirecta se nombran las siguientes instituciones financieras que otorguen crédito o tarjetas de crédito.

- ✓ BP LOJA
- ✓ BP PROMERICA S.A.
- ✓ BP CAPITAL
- ✓ BP AMAZONAS
- ✓ BP LITORAL
- ✓ BP COMERCIAL DE MANABÍ
- ✓ BP SUDAMERICANO
- ✓ BP DELBANK
- ✓ BP PROCREDIT
- ✓ BP COOPNACIONAL
- ✓ BP D-MIRO S.A.
- ✓ BP COFIEC
- ✓ BP FINCA
- ✓ BP CITIBANK
- ✓ BP LLOYDS BANK
- ✓ BP TERRITORIAL
- ✓ BP UNIBANCO
- ✓ CASAS COMERCIALES.

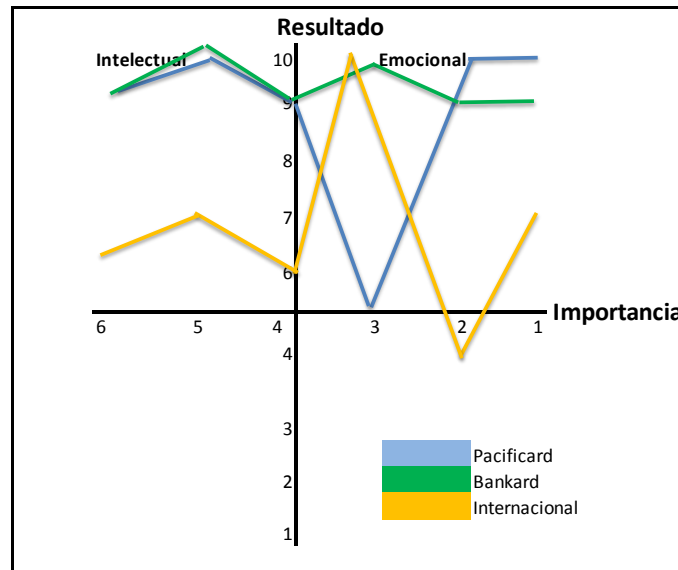
4.5.2 MATRIZ IMPORTANCIA – RESULTADO

Tabla 17 Calificaciones importancia – Resultado.

Importancia	Atributos	Pacificard	Bankard	B. Internacional
1	Cupo	10	9	7
2	Beneficios	10	9	4
3	Cobertura	5	10	10
4	Descuentos	9	8	6
5	Formas de pago	10	10	7
6	Servicio post venta	9	8	6

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Matriz importancia - resultado.



Fuente: Sondeo de mercado (2014)

Fuente: Elaboración propia

Con criterio a lo expresado por el consumidor se ha situado la anterior matriz donde se visualiza que Banco Internacional es débil en cupo y en beneficios y pues estos dos atributos son los más importantes para el consumidor; adicionalmente tiene dos falsas fuerzas que son descuentos y servicio post venta, dichos parámetros son los menos importantes para los tarjetahabientes.

Por otro lado su principal competencia Pacificard y Bankard son percibidas en niveles superiores ya que han dado enfoque a los atributos más relevantes para los consumidores.

4.6 ESTRATEGIAS

A continuación se detallan las estrategias a desarrollar en el presente trabajo a fin de diseñar un plan de *marketing* que vaya acorde a los objetivos y necesidades de la empresa.

4.6.1 BÁSICAS DE DESARROLLO DE PORTER

Concentración o Enfoque

La estrategia a llevar a cabo será de concentración puesto que se enfocará en un segmento específico del mercado, es decir a los tarjetahabientes actuales del Banco Internacional, proporcionando un valor agregado a dichos tarjetahabientes a fin de resaltar frente a la competencia y abarcar mayor participación y presencia en cuanto al crédito de consumo.

4.6.2 GLOBALES DE MARKETING

Nicho de mercado

Respecto a las estrategias competitivas del mercado Banco Internacional se sitúa como nicho de mercado en el tema de sus tarjetas de crédito, pues el producto no es masivo y sus clientes son de cierto perfil ya definido.

4.6.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

En cuanto a la estrategia de crecimiento, las tarjetas del Banco Internacional están situadas en intensificación ya que el proyecto está dirigido a productos actuales tarjeta de crédito *Visa* y *Mastercard* en un mismo mercado.

4.6.4 MATRIZ DE CLIENTES: *TICKET* DE CONSUMO Y FRECUENCIA

Utilizando la matriz de consumo y frecuencia se ha dividido de la siguiente manera a los establecimientos donde los consumidores pasan su tarjeta. Dicha clasificación está dada por nivel de consumo y frecuencia. Huete y Pérez (2005)

“Piqueos”

Aquí se sitúan los establecimientos que tienen bajo consumo y baja frecuencia o baja transacciones. Entre las cuales se tienen establecimientos de videojuegos como *Game store*, o tiendas donde su principal forma de

pago es en efectivo por su actividad o lugar de ubicación como los pequeños locales del centro de la ciudad.

“Menú del día”

Se encuentran los establecimientos de bajo consumo pero de alta frecuencia como las gasolineras, comida rápida, cine, entre otros.

“Visa Oro”

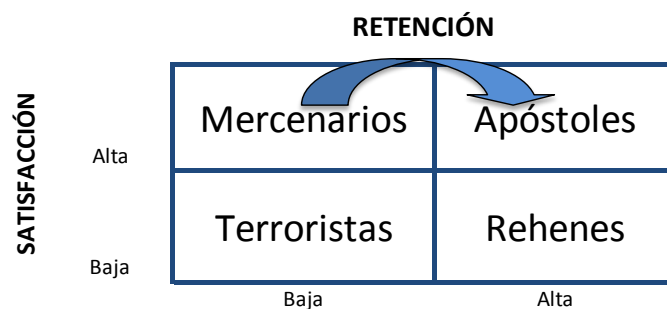
En este segmento se encuentran los establecimientos que le interesa a la institución por su alto consumo y alta frecuencia, tales como tiendas de ropa exclusiva, restaurantes exclusivos, supermercados, línea automotriz como motor freno, auto selecto, entre otros.

“Gourmet”

Se ubican los establecimientos que tienen baja frecuencia y alto nivel de consumo, aquí se encasilla a ópticas GMO por su target y precios de productos, también se ubica en este segmento a agencias de viaje ya que sus niveles de consumo son altos a pesar de no tener alta frecuencia.

4.6.5 MATRIZ DE CLIENTES: SATISFACCIÓN - RETENCIÓN (APLICADA A LOCALES)

Ilustración 37 Matriz Satisfacción - retención.



Fuente. Elaboración propia.

Con el presente proyecto se busca trasladar a los establecimientos afiliados de mercenarios a apóstoles ya que según las entrevistas realizadas a los

mismos, expresan que el servicio que reciben de Banco Internacional es bueno, están satisfechos sin embargo indican que no identifican un servicio diferenciador de la competencia lo cual se convierte en amenaza la el Banco Internacional ya que a pesar de su alta satisfacción la retención de los establecimientos es baja.

4.6.6 ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN

Ilustración 4.6 Estrategia de fidelización.

	A (Visa Oro)	B (Gourmet)	C (Menú del Día)	D (Piqueo)
Promociones por escala de montos			Aplica	Aplica
Descuentos para el cliente	Aplica	Aplica	Aplica	Aplica
Promoción Diferidos	Aplica	Aplica		
Promociones por transacciones		Aplica		

Fuente: Elaboración propia

Modelo estratégico de negocio

Ilustración 38 Modelo estratégico de negocio.

	Presente	Propuesta
Propuesta de valor	Tasas de interés y costos por servicios regulados por los entes respectivos	Tasas de interés y costos por servicios regulados por los entes respectivos
Targeting	Tarjetahabientes actuales de 23 a 65 años de edad	Tarjetahabientes actuales de 23 a 65 años de edad
Cadena de suministro	Los procesos respaldados por agencias del Banco y departamentos centrales	Se mantienen los procesos
Canales y vías de contacto	Poca promoción y alianzas con establecimientos	Más promociones mediante alianzas con establecimientos afiliados

Fuente: Elaboración propia

El modelo de negocio para el presente trabajo se enfocará en canales y vías de contacto, es decir con el establecimiento afiliado al Banco Internacional y por ende se modifica la propuesta de valor a fin de llegar al consumidor final con promociones y beneficios a través de éste y de la misma manera fidelizar al establecimiento.

4.7 MARKETING MIX

La mezcla de las 4 p's se ha dado en función a la estrategia de marketing que se va a implementar con el presente proyecto. Se describe a continuación cada uno de ellos; producto, precio, plaza y promoción, siendo ésta última en la que se profundizará.

4.7.1 PRODUCTO

En cuanto al producto se pretende extender la línea de productos creando tarjetas de crédito adicionales con establecimientos claves que son los principales lugares donde consumen los tarjetahabientes del Banco Internacional, con la finalidad de tener mayores beneficios para los consumidores a través de estos. Se detallan los establecimientos con los que se trabajará:

- Boutique Bugatti/ Versus / Extra
- *Payless Shoes*
- Librería Científica
- Yuri Zambrano
- *Kao Sport Center*
- *Subway* / Burger King
- Lan Ecuador
- Bm *Tours*
- Supermercados Coral

- La Española
- Avícola Fernández

Se pactarán descuentos de 20% y 30% con dichos establecimientos a cambio de ofrecerles la parte comunicacional de parte del banco al público objetivo dando a conocer así a los establecimientos mencionados e impulsando la rotación de clientes a fin de incrementar las ventas.

4.7.2 PRECIO

Las tasas de interés por crédito de consumo están reguladas por el Banco Central del Ecuador, quien controla la industria financiera, específicamente bancos privados, otorgando un rango establecido de porcentajes de interés a aplicarse, el mismo que mes a mes se actualiza, puede mantenerse o modificarse. El porcentaje de interés utilizado por el Banco Internacional es el 15.20%. A continuación se presenta un cuadro con los costos actuales

Tabla 19 A - Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.

TIPO CRED.	Plazo	Personales		Empresarial y Corporativa	
		Tasa Efectiva	Fact. Pond.	Tasa Efectiva	Fact. Pond.
CRÉDITO DIFERIDO	3 meses	16,30%	2,54%	9,33%	1,50%
	4 meses	16,30%	3,19%	9,33%	1,87%
	6 meses	16,30%	4,48%	9,33%	2,63%
	9 meses	16,30%	6,44%	9,33%	3,77%
	12 meses	16,30%	8,42%	9,33%	4,91%
	15 meses	16,30%	10,43%	9,33%	6,07%
	18 meses	16,30%	12,46%	9,33%	7,23%
	24 meses	16,30%	16,60%	9,33%	9,59%
Cred. Rotativo	Tasa Máxima Efectiva	Hasta 16.30% anual		Hasta 9.33% anual	
TASA DE MORA	Fecha de Aplicación	A partir del 1er día de vencida la operación de crédito			
	% Adicional de Interés	De 1 a 15 días de retraso		1.05 veces de la tasa de interés pactada	
		De 16 a 30 días de retraso		1.07 veces de la tasa de interés pactada	
		De 31 a 60 días de retraso		1.09 veces de la tasa de interés pactada	
		Más de 60 días de retraso		1.10 veces de la tasa de interés pactada	
Gastos de cobranza	Base de aplicación: Los gastos incurridos en la recuperación				

Fuente: Banco Internacional (2014)

Tabla 20 B- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.

Servicios Financieros SIN COSTO		
TRANSACCIÓN BÁSICA	APLICA	TARIFA
Apertura, Afiliación, Activación, Renovación y Cancelación	Tarjeta de Crédito Nacional e Internacional	\$0,00
Mantenimiento (Pago mínimo / Pago Total)		\$0,00
Emisión y Entrega de Estado de Cuenta		\$0,00
Frecuencia de Transacciones		\$0,00
Pagos de consumos		\$0,00
Bloqueo, Anulación y Cancelación		\$0,00
Reposición por migración, actualización o fallas en banda o chip		\$0,00
Consultas		Banca On Line, Autoservicio, Banca Movil
Reposición de Tarjeta de Crédito	Reposición por migración, actualización o fallas en la banda lectora	\$0,00
Reclamos de Clientes	Justificados e Injustificados	\$0,00

Fuente: Banco Internacional (2014)

Tabla 21 C- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.

Servicios Financieros Sujetos a Tarifa Máxima

SERVICIO CON TARIFA MÁXIMA	APLICA	CANAL	TARIFA	IVA	TARIFA FINAL
Cheque devuelto					
Local	Tarjeta de Crédito	Oficina	\$ 2,49	\$ 0,30	\$ 2,79
Exterior (más gastos de banco del exterior)		Oficina	\$ 2,89	\$ 0,35	\$ 3,24
Avance de efectivo en cajero de otra entidad		Cajero Automático	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,50
Avance de cliente de otra entidad en cajero BI		Cajero Automático	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,50
Corte de Estado de Cuenta		Oficina	\$ 1,63	\$ 0,20	\$ 1,83
Copia de Estado de Cuenta		Oficina	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,50
Copia de Voucher:					
Local	Tarjeta de Crédito	Oficina	\$ 1,79	\$ 0,21	\$ 2,00
Exterior		Oficina	\$ 8,93	\$ 1,07	\$ 10,00
Referencias Bancarias		Oficina	\$ 2,37	\$ 0,28	\$ 2,65
Consumo de Gasolina		POS	\$ 0,23	\$ 0,03	\$ 0,26
Afiliación Establecimientos Comerciales		POS	4,02%	0,48%	4,50%
Reposición		Oficina	\$ 4,41	\$ 0,53	\$ 4,94

Nota: Tarifas acordadas a la resolución JB-2013-2736 del 18 de Diciembre del 2013

Fuente: Banco Internacional (2014)

Tabla 22 D- Tasas de interés y costos de servicio de tarjetas de crédito.

Servicios Financieros Sujetos a Tarifa Diferenciada

SERVICIO CON TARIFA DIFERENCIADA	APLICA	CANAL	TARIFA	IVA	TARIFA FINAL
CANALES ELECTRÓNICOS					
Pago de Servicios Básicos	Tarjeta de Crédito	Banca on Line, Autoservicio, Banca Movil	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,50
Recaudación de Impuestos			\$ 0,31	\$ 0,04	\$ 0,35
OTROS					
Entrega de Cheques Devueltos a Domicilio	Tarjeta de crédito	Oficina	\$ 0,89	\$ 0,11	\$ 1,00
Avances de Efectivo Local y en el Exterior:					
Rango de \$ 00,00 a \$100,00	Tarjeta de Crédito	Oficina y Cajero Automático	\$ 4,46	\$ 0,54	\$ 5,00
Rango de \$100,01 a \$200,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 8,93	\$ 1,07	\$ 10,00
Rango de \$200,01 a \$300,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 13,39	\$ 1,61	\$ 15,00
Rango de \$300,01 a \$400,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 17,86	\$ 2,14	\$ 20,00
Rango de \$400,01 a \$500,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 22,32	\$ 2,68	\$ 25,00
Rango de \$500,01 a \$600,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 26,79	\$ 3,21	\$ 30,00
Rango de \$600,01 a \$700,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 31,25	\$ 3,75	\$ 35,00
Rango de \$700,01 a \$800,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 35,71	\$ 4,29	\$ 40,00
Rango de \$800,01 a \$900,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 40,18	\$ 4,82	\$ 45,00
Rango de \$900,01 a \$1000,00		Oficina y Cajero Automático	\$ 44,64	\$ 5,36	\$ 50,00
A partir de \$1001,00		Oficina y Cajero Automático	\$5,00 por cada \$100,00 (incluye IVA)		
Reposición de Tarjeta en el Exterior	Black / Signature		\$ 44,64	\$ 5,36	\$ 50,00
	Otras Tarjetas		\$ 26,79	\$ 3,21	\$ 30,00
Tarjeta Prepago					
Carga mínima primera vez	Tarjeta Prepago	Oficina	\$25,00		
Avance Local		Cajero Automático	\$ 0,67	\$ 0,08	\$ 0,75
Recarga		Oficina, Banca on Line	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,50
Gastos de Cobranza	Tarjeta de crédito	Oficina	Gastos incurridos en recuperación		
Priority Pass	Tarjeta de crédito		Acceso gratis, sujeto a promedio de facturación mensual. (Costo normal \$25,00 por ingreso)		

Fuente: Banco Internacional (2014)

En cuanto a las comisiones para los establecimientos, están aplicadas de acuerdo a la transaccionalidad del establecimiento que varían entre el 4.5% y 5%. En el presente proyecto no se realizará modificaciones en esta "P".

4.7.3 PLAZA

Se divide la plaza en dos campos donde el consumidor se desenvuelve, la primera son las oficinas del Banco Internacional, específicamente ciertas oficinas donde se cuenta con atención a tarjetahabientes las cuales son: Vía Samborondón, Alborada, Sucursal Mayor. En el siguiente cuadro se señalan las mismas.

Tabla 23 Red de agencias de Banco Internacional

Red de agencias del Banco Internacional en Guayaquil				
CANTÓN	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	HORARIO
Guayaquil	Alborada	Av. Rodolfo Baquerizo Nazur y Demetrio Aguilera Malta, Esquina	(04)227-5861 / 227-5866	lun-vie 9H00 a 16H00 sab 9H00 a 13H00
Guayaquil	Urdesa	Av. Víctor Emilio Estrada 425 y Ébanos	(04)238-3441 / 238-3852	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Hilton Colón	Hotel Hilton Colón, Local 18 P.B.	(04)268-9200	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Albán Borja	Centro Comercial Albán Borja, Local 18, P.B.	(04)222-0340	lun-vie 9H00 a 18H00 sab 10H00 a 14H00
Guayaquil	Terminal Terrestre	Av. Benjamín Rosales s/n y Av. de las Américas	(04)213-0099	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Riocentro los Ceibos	Centro Comercial Riocentro Los Ceibos Local A-14, Km. 6 ½ de la vía El Bombero (vía a la Costa)	(04)2854-353	lun-vie 10H00 a 18H00 sab 10h00 a 14h00
Guayaquil	Sucursal mayor	9 de Octubre 117, entre Pichincha y Malecón	(04)253-1600	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Mercado Central	Av. 6 de Marzo 829 y Clemente Ballén	(04)232-0015	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Avenida 9 de Octubre	Av. 9 de Octubre 2002, entre Los Ríos y Tulcán	(04)269-3185 / 239-4284	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	La Bahía	Chile 805 y Colón	(04)251-0388	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Centro	Av. Pichincha 332 y Elizalde	(04)251-2274 / 232-5616	lun-vie 9H00 a 16H00 sab 9H00 a 13H00
Guayaquil	Puerto Marítimo	Av. 25 de julio	(04)250-1883	lun-vie 8H30 a 16H30
Guayaquil	Portete	Portete 4415 y Calle 19	(04)247-4573 / 247-4256	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Mall del Sur	Av. 25 de Julio entre José de la Cuadra y Ernesto Albán.	(04)208-5310	lun-vie 9H00 a 18H00 sab 10H00 a 16H00 dom 11H00 a 14H00
Guayaquil	Parque California	Km. 11 1/2 vía Daule, Parque Comercial California	(04)210-3228	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Vía Samborondón	Centro Comercial Río Plaza, Km. 1 1/2 vía La Puntilla-Samborondón, local N° 2	(04)283-4240	lun-vie 9H00 a 16H00
Guayaquil	Durán Oulet	Av. Durán Tambo, Km. 4 1/2 (frente a Plastigama) Plaza Sai Baba III locales 25 y 26	(04)500-0901 / 5	lun-vie 10H00 a 18H00 sab 10H00 a 14H00

Fuente: Banco Internacional (2013)

Por otro lado el establecimiento afiliado también forma parte de la plaza ya que es el lugar donde el consumidor usa la tarjeta de crédito. Actualmente los establecimientos afiliados son aproximadamente 1.530 en la ciudad de Guayaquil.

En cuánto a plaza no se realizará modificaciones a lo existente, ya que se trabajará con los establecimientos afiliados existentes.

4.7.4 PROMOCIÓN

En esta “p” se implementará la estrategia *push* y *pull* ya que se pretende que el Banco Internacional realice alianzas estratégicas con los establecimientos y éstos a su vez influyan en las decisiones de los consumidores al momento de realizar el pago con tarjetas de crédito, es decir que prefieran realizarla con Banco Internacional y de esta forma incrementar el consumo con las mismas. Esta “p” estará respaldada con las siguientes actividades:

- Se pautará en Radio City, Radio Centro Guayaquil y Radio Elite en horarios rotativos, las cuñas serán de treinta segundos; la finalidad es comunicar las diferentes promociones y descuentos con las tarjetas de banco Internacional en los establecimientos afiliados.
- También se realizarán publicaciones en las revistas Hogar, Vanidades y Vistazo, con formato de una página derecha por publicación, ésta se la realizará de forma mensual. Se han escogido las mismas por el grupo objetivo al que se dirigen las promociones para incentivar el flujo de personas en los establecimientos y así incrementar el ticket de consumo.
- Por último se difundirá material POP a los establecimientos acordados en las estrategias, el material POP será entregado la primera semana de cada mes y constará de bolígrafos, habladores, letreros *open / close*, blocks de notas y llaveros.

Tabla 24 Acciones de las estrategias de *trademarketing*

ESTRATEGIAS DE TRADEMARKETING					
Tipo de establecimiento	Nombre	Estrategia	Acción	Grupo objetivo	Número de tarjetahabientes
Tienda de ropa	Boutique Bugatti/ Versus / Extra	Comunicar imagen a clientes del Banco Internacional.	Pactar descuentos del 20% con los establecimientos nombrados.	Los impulsivos noveleros	9000
Calzado	Payless shoes				
Libros	Librería Científica				
Maquillaje	Yuri Zambrano				
Tiendas deportivas	Kao sport center				
Comida rápida	Subway / Burguer King				
Agencia de viaje, Aerolínea.	Lan Ecuador	Aumentar la rotación de clientes en establecimientos.	Realizar descuentos de hasta 30% con Bm Tours y Lan exclusivamente para tarjetahabientes del Banco Internacional.	Los viajeros	6000
	Bm Tours				
Supermercados	Supermercados Coral	Incrementar las ventas / consumos.	Crear una tarjeta especializada para los consumidores en supermercados.	Los olvidadizos apurados	4500
	La Española				
	Avícola Fernández				
TOTAL GRUPO OBJETIVO					19500

Fuente: Elaboración propia

Acciones para:

Los impulsivos noveleros / Canal

- Para el grupo objetivo de los denominados impulsivos noveleros se desarrollarán descuentos de hasta el 20% con los establecimientos mencionados en el cuadro anterior; esto a fin de incrementar la rotación de clientes en el canal, producto de la comunicación que se realizará de parte del banco Internacional.

Se ha investigado que este grupo objetivo por lo general toma sus decisiones en base a promociones o descuentos en este tipo de establecimientos, razón por la cual se ha optado por seleccionar ciertos negocios afiliados e implementar descuentos para los clientes a cambio de comunicación del negocio, costo que asumirá la institución financiera.

Los viajeros / Canal

- En lo que respecta a este grupo objetivo, se realizarán descuentos especiales previamente pactados con la agencia de viaje Bm Tours a ser contratados exclusivamente por clientes actuales que gustan de viajar y conocer nuevos lugares. Los descuentos en pasajes o paquetes turísticos alcanzarán un 30% a fin de impulsar el consumo de los mismos con las tarjetas de crédito del banco Internacional y así generar mayor rotación en el canal y brindando mejores beneficios al cliente final; fidelizando así al consumidor final mediante el establecimiento afiliado.

Los olvidadizos apurados / Canal

- Para el grupo de los olvidadizos apurados se realizará una alianza estratégica con tres supermercados medianos afiliados al sistema de tarjetas de crédito de banco Internacional, se implementará una tarjeta de crédito adicional que será otorgada a clientes actuales de clase media y alta que su preferencia siempre ha sido el efectivo y por lo general compran en supermercados, la tarjeta estará enfocada a tres establecimientos afiliados actuales donde se centra el mayor número de transacciones;

Supermercados Coral, La Española y Avícola Fernández. El objetivo de ésta tarjeta adicional es impulsar a éstos consumidores a que la usen al visualizar diversos beneficios que ésta ofrecerá. Se detallan los beneficios:

- Descuentos en productos seleccionados
- Diferir compras hasta 3 meses sin intereses
- Acumulación de puntos para futuros canjes con premios o productos.

Lo que se pretende lograr con esta estrategia es incrementar la rotación de clientes en dichos supermercados induciendo así al aumento en ventas de los mismos para fidelizarlos al banco y a su vez brindarle comunicación acorde a lo concedido en promociones o descuentos. En otras palabras Banco Internacional buscará captar promociones y descuentos para los tarjetahabientes a cambio de proveer de comunicación a sus establecimientos afiliados para que ambos crezcan de la mano.

A continuación se proyecta el cronograma de actividades para el primer año del proyecto.

Cronograma de actividades

Tabla 25 Cronograma de actividades

Cronograma de actividades																																																					
Medios		Enero				Febrero				Marzo				abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
ATL																																																					
Radios																																																					
Radio city	Horario rotativo	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70				
Radio centro Gye	Horario rotativo	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70				
Radio Elite	Horario rotativo	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70	10	10	60	70				
Revistas																																																					
Hogar	1 pág derecha			1					1				1				1				1				1				1				1				1				1				1								
Vanidades	1 pág derecha			1					1				1				1				1				1				1				1				1				1				1								
Vistazo	1 pág derecha			1					1				1				1				1				1				1				1				1				1				1								
BTL																																																					
Insertos en estados de cuenta																																																					
Entrega de material POP																																																					
producto																																																					
adicional para supermercados																																																					

Elaboración propia

4.8 SISTEMA DE MONITOREO

Tabla 26 Sistema de monitoreo

Sistema de monitoreo				
ÁREA	INDICE	MEDICIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DEL ÁREA
Ventas	Presupuesto de Ventas	Ventas Reales / Ventas Presupuestadas	Mensual	Gerente de división de tarjetas de crédito
<i>Marketing</i>	Posicionamiento	Encuestas	Semestral	Gerente de <i>marketing</i>

El sistema de control y monitoreo para el objetivo de incremento de consumo con las tarjetas de crédito se lo realizará mensualmente contra el presupuesto acordado, el encargado de éste control será el gerente de división de tarjetas de crédito. Por otro lado para medir el posicionamiento deseado en las tarjetas de crédito se realizarán encuestas y la periodicidad será semestral, el encargado de esta medición será el gerente de *marketing*.

El sistema se enfocará en no perder de vista el objetivo y corregir parámetros o acciones en el camino para lograr alcanzar dichos objetivos.

4.9 CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING

A fin de alcanzar el objetivo planteado al inicio del capítulo que es incrementar la facturación en el rubro de las tarjetas de crédito se ha segmentado al mercado en diferentes grupos de acuerdo a sus características de consumo, se les ha asignado nombres genéricos a fin de diferenciarlos entre sí. De dichos consumidores identificados se ha elegido a tres grupos que serán el grupo objetivo: los impulsivos noveleros, los viajeros y los olvidadizos apurados.

Se ha estudiado al consumidor definiendo la estrategia de posicionamiento con un enfoque a la subjetividad del tarjetahabiente invitándolo a hacer cosas diferentes en su vida, a vivirla plenamente y maravillarse con las

sorpresas que le puede traer a su diario vivir, el eslogan escogido ha sido: Sorprende tu vida.

Luego de analizar a la industria se observa que las tarjetas de crédito son un negocio oligopolio ya que se identifica a la competencia directa e indirecta y su impacto a nivel nacional. Se puntualiza que su principal competencia directa es Pacificard y Bankard.

Se han trazado estrategias para los grupos objetivos a través de los establecimientos afiliados comunicando imagen a los tarjetahabientes del banco Internacional dándoles a conocer sobre el canal y sus beneficios, induciéndolos a aumentar los índices de rotación y como consecuencia incrementar las ventas para que de esta forma se fidelice al canal y al consumidor final.

En cuanto al *marketing mix* se ha indicado que la "P" a ser modificada sería la de promoción ya que será aquí donde las estrategias se enfocarán para lograr los objetivos planteados y a su vez se ha implementado un cronograma de actividades a realizarse durante un año acompañadas de su respectivo sistema de monitoreo.

CAPÍTULO 5

PRESUPUESTACIÓN

5.1 DETALLE DE INGRESOS

5.1.1 CÁLCULO DE VENTAS PARA EL AÑO 2015

Se busca incrementar un 20% de consumo promedio con las tarjetas de crédito del Banco Internacional. Acorde a los montos de facturación promedio de los establecimientos afiliados y las cifras internas de la institución financiera se establece que el consumo promedio por tarjeta de crédito es de \$750, con el presente proyecto se pretende incrementar el mismo a \$900.

Tabla 27 Cálculo de ventas para el año 2015

Actual				
Clientes	30000		Establecimientos afiliados	1530
Grupo objetivo	19500			
Consumo promedio mensual	\$ 750,00		Facturación promedio	\$ 9.559
Ventas mensuales	\$ 14.625.000			
Propuesta				
Grupo objetivo	19500		Establecimientos afiliados	1530
Consumo promedio mensual	\$ 900,00		Facturación promedio	\$ 11.471
Ventas proyectadas	\$ 17.550.000			

Fuente: Elaboración propia

Conforme a lo calculado en el cuadro anterior se entiende que el consumo anual en el público objetivo es de \$15'625.000 y se incrementará a \$17'550.000 para el año 2015.

Es importante mencionar que el cálculo de los ingresos se lo realiza con base al interés ganado por el banco, es decir la tasa de interés de consumo que es 16.30%. Como se lo detalla en el siguiente cuadro, el consumo de año 2013 fue aproximadamente de \$175'500.000 de los cuales \$28'606.500 pertenecen a los intereses percibidos por el banco como ingresos, el incremento a realizarse será del 20% es decir de \$5'721.300 para el año 2015, obteniendo una totalidad de \$34'327.800.

Tabla 28 Cálculo de interés para el año 2015

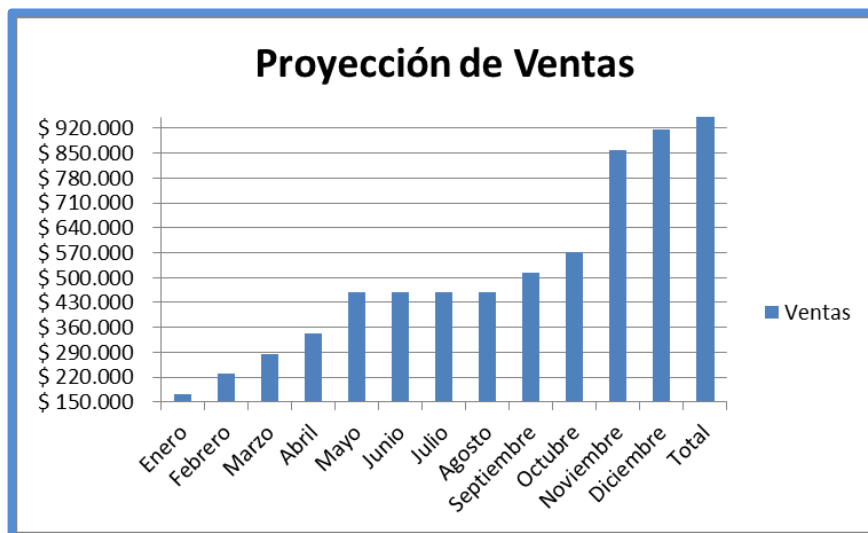
Concepto	Valores
Consumo 2013	\$ 175.500.000
Interés 2013 - 16,30%	\$ 28.606.500
Interés 2015 - 20%	\$ 5.721.300
2015 total	\$ 34.327.800

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES

La proyección para en el año 2015 alcanzar el 20% de incremento en consumos es de \$5'721.300, se ha distribuido esta proyección en los doce meses del año acorde al movimiento del mercado, como se visualiza en el siguiente cuadro, las ventas aumentan en los meses de Mayo, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre ya que según las estadísticas de los créditos de consumo es donde más se elevan. *Ver tabla 25 Proyección de ventas mensuales*

Ilustración 39 Proyección de ventas mensuales



Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Proyección de ventas mensuales

Proyección de ventas													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas	\$ 171.639	\$ 228.852	\$ 286.065	\$ 343.278	\$ 457.704	\$ 457.704	\$ 457.704	\$ 457.704	\$ 514.917	\$ 572.130	\$ 858.195	\$ 915.408	\$ 5.721.300
Porcentaje	3%	4%	5%	6%	8%	8%	8%	8%	9%	10%	15%	16%	100%
Porcentaje acumulado	3%	7%	12%	18%	26%	34%	42%	50%	59%	69%	84%	100%	

Fuente: Elaboración propia

5.2 DETALLE DE EGRESOS

5.2.1 CÁLCULO DE GASTOS DE MARKETING.

Los gastos de *marketing* han sido dados de acuerdo a las acciones que se llevarán a cabo cotizando previamente a una central de medios de publicidad. A fin de impulsar la estrategia de la intensificación se pautará en radio mensualmente, así mismo en revistas especializadas. De igual manera para incrementar la concentración se emitirá insertos en los estados de cuenta promocionando al establecimiento afiliado a cambio de promociones que éstos otorgarán.

Tabla 30 Cálculo de gastos de marketing

Cuadro de Inversión								
objetivos	Estrategias	Acción	Indicador	Valor unit	Cantidad	Costo	Periodicidad	
Alcanzar un 10% de posicionamiento en el mercado guayaquileño	Intensificación	Pauta en radio						
		Radio City	Ranking	13	150	\$ 1.950,00	Mensual	
		Radio centro Gye	Ranking	12	150	\$ 1.800,00	Mensual	
		Radio Elite	Ranking	30	150	\$ 4.500,00	Mensual	
	Subtotal						\$ 8.250,00	
	Nicho de mercado	Publicaciones en revistas especializadas						
		Hogar	Lectoría	2710	1	\$ 2.710,00	Mensual	
		Vanidades	Lectoría	3080	1	\$ 3.080,00	Mensual	
		Vistazo	Lectoría	3340	1	\$ 3.340,00	Mensual	
		Material POP				\$ 500,00	mensual	
Subtotal						\$ 9.630,00		
Incrementar un 20% del consumo promedio con las tarjetas de crédito del	Concentración	Insertos en estados de cuenta						
		Diseño		150	1	\$ 196,00	anual	
		Impresión		0,4	30000	\$ 12.000,00		
		Envío				0		
	Subtotal						\$ 12.196,00	
		Creación de tarjetas adicionales						
		Diseño		300	1	\$ 300,00	anual	
		impresión		0,4	4500	\$ 1.800,00		
		Subtotal						\$ 2.100,00
	Total						\$ 32.176,00	

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 CÁLCULO DE GASTOS DE GESTIÓN

Se atribuye este punto a los gastos de gestión, es decir gastos de comercialización que se han venido dando normalmente en el flujo del negocio y que implica movilización de asesores comerciales de la división de

tarjetas de crédito y gastos operativos de los procesos, se estima un 40% del valor de sus ventas generadas como institución financiera.

5.2.3 PROYECCIÓN DE GASTOS MENSUALES

Se detallan los gastos mensuales a realizarse durante el año 2015 donde se especifica cuanto costarán mensualmente las pautas en radio, espacios en las revistas especializadas, los insertos en los estados de cuenta y la creación de la tarjeta de crédito que sólo se lo hará en el primer mes por ende en éste punto no habrán más gastos en los demás meses. Ver tabla 31.

5.3 ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA

Una vez calculado los ingresos y proyectado los gastos, se procede a demostrar que en el primer mes de ventas se recuperan los egresos y se obtiene ganancia de forma inmediata debido a los intereses generados por los consumos realizados con las tarjetas de crédito. También se observa que los gastos de marketing y de gestión de mantienen debido a que acorde al cronograma de actividades éstos serán los mismos a lo largo del año 2015. Ver tabla 32.

Tabla 31 Proyección de gastos mensuales

Proyección de gastos													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
ATL													
Radios													
Radio City	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 23.400,00
Radio centro Gye	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
Radio Elite	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 54.000,00
Revistas													
Hogar	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 2.710,00	\$ 32.520,00
Vanidades	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 3.080,00	\$ 36.960,00
Vistazo	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 3.340,00	\$ 40.080,00
BTL													
Insertos en estados de cuenta	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 12.196,00	\$ 146.352,00
Material POP	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
producto													
Creación de tc adicional	\$ 2.100,00												\$ 2.100,00
TOTAL	\$ 32.176,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 363.012,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA														
Año		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	total
Saldo inicial	\$ -	\$ 113.717,15	\$ 220.952,35	\$ 362.515,35	\$ 538.406,15	\$ 782.952,55	\$ 1.027.498,95	\$ 1.272.045,35	\$ 1.516.591,75	\$ 1.795.465,95	\$ 2.108.667,95	\$ 2.593.508,95		
Ingresos														
Ventas proyectadas	\$ 171.639,00	\$ 228.852,00	\$ 286.065,00	\$ 343.278,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 514.917,00	\$ 572.130,00	\$ 858.195,00	\$ 915.408,00	\$ 915.408,00	\$ 5.721.300,00
Total ingresos	\$ 171.639,00	\$ 228.852,00	\$ 286.065,00	\$ 343.278,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 457.704,00	\$ 514.917,00	\$ 572.130,00	\$ 858.195,00	\$ 915.408,00	\$ 915.408,00	\$ 5.721.300,00
Egresos														
Gastos de marketing	\$ 32.176,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 30.076,00	\$ 363.012,00
Gastos de gestión	\$ 25.745,85	\$ 91.540,80	\$ 114.426,00	\$ 137.311,20	\$ 183.081,60	\$ 183.081,60	\$ 183.081,60	\$ 183.081,60	\$ 205.966,80	\$ 228.852,00	\$ 343.278,00	\$ 366.163,20	\$ 366.163,20	\$ 2.245.610,25
Total egresos	\$ 57.921,85	\$ 121.616,80	\$ 144.502,00	\$ 167.387,20	\$ 213.157,60	\$ 213.157,60	\$ 213.157,60	\$ 213.157,60	\$ 236.042,80	\$ 258.928,00	\$ 373.354,00	\$ 396.239,20	\$ 396.239,20	\$ 2.608.622,25
inversión inicial														
Neto	\$ -	\$ 113.717,15	\$ 107.235,20	\$ 141.563,00	\$ 175.890,80	\$ 244.546,40	\$ 244.546,40	\$ 244.546,40	\$ 244.546,40	\$ 278.874,20	\$ 313.202,00	\$ 484.841,00	\$ 519.168,80	\$ 3.112.677,75
Acumulado	\$ -	\$ 113.717,15	\$ 220.952,35	\$ 362.515,35	\$ 538.406,15	\$ 782.952,55	\$ 1.027.498,95	\$ 1.272.045,35	\$ 1.516.591,75	\$ 1.795.465,95	\$ 2.108.667,95	\$ 2.593.508,95	\$ 3.112.677,75	

Fuente: Elaboración propia

5.4 ANÁLISIS DE ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

5.4.1 CÁLCULO DEL CRECIMIENTO DE INGRESOS

Respecto al crecimiento de los ingresos anuales se proyecta crecer un 5%, 6%, 7% y 8% para el quinto año. Se han tomado estos porcentajes a fin de estar sobre la inflación para de esta forma impulsar las ventas de la institución financiera.

Tabla 33 Flujo de caja 5 años.

FLUJO DE CAJA						
Año	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		\$ -	\$ 3.112.677,75	\$ 6.318.735,83	\$ 9.685.096,82	\$ 13.253.439,46
Ingresos						
Ventas proyectadas		\$ 5.721.300,00	\$ 5.892.939,00	\$ 6.187.585,95	\$ 6.558.841,11	\$ 7.017.959,98
Total ingresos		\$ 5.721.300,00	\$ 6.007.365,00	\$ 6.367.806,90	\$ 6.813.553,38	\$ 7.358.637,65
Egresos						
Gastos de marketing		\$ 363.012,00	\$ 373.902,36	\$ 392.597,48	\$ 416.153,33	\$ 445.284,06
Costo de gestión		\$ 2.245.610,25	\$ 2.335.434,66	\$ 2.428.852,05	\$ 2.526.006,13	\$ 2.627.046,37
Total egresos		\$ 2.608.622,25	\$ 2.712.967,14	\$ 2.821.485,83	\$ 2.934.345,26	\$ 3.051.719,07
inversión inicial						
Neto		\$ 3.112.677,75	\$ 3.206.058,08	\$ 3.366.360,99	\$ 3.568.342,65	\$ 3.818.126,63
Acumulado		\$ 3.112.677,75	\$ 6.318.735,83	\$ 9.685.096,82	\$ 13.253.439,46	\$ 17.071.566,10

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 CÁLCULO DEL CRECIMIENTO DE GASTOS

En cuanto a los gastos de *marketing* se ha proyectado un crecimiento de 3%, 5%, 6%, 7% respectivamente para los siguientes cuatro años. Adicional por el tema de la inflación en los últimos años se ha proyectado un crecimiento en gastos de gestión del 4% anualmente.

5.4.3 ANÁLISIS DEL CRECIMIENTO DE UTILIDADES

Se muestra que en el primer año el cumplimiento sería de del 100% y los gastos representarían un 46% de los ingresos brutos, obteniendo como ingreso neto \$3'075.768; demostrando así que desde el primer año las estrategias planteadas darán resultados de acuerdo a los objetivos planeados.

5.4.4 MARKETING ROI

A fin de medir los beneficios a obtener en base a la inversión se ha procedido a calcular el ROI; se ha tomado los ingresos menos los gastos de marketing dividido para los mismos gastos de marketing a fin de obtener el valor del retorno de lo invertido. Con base a los estados financieros se demuestra que el retorno de la inversión será efectivo ya que por cada dólar invertido se recibirá de vuelta \$14,76 en el primer año debido a la alta rentabilidad de la industria financiera y a su vez a la gran acogida de los créditos de consumo, pues cada día el mercado ofrece más facilidades para acceder a los mismos. Se ha proyectado el retorno de la inversión de 5 años.

Tabla 34 Cálculo de marketing ROI

MARKETING ROI						
Año	0	1	2	3	4	5
ROI		\$ 14,76	\$ 15,07	\$ 15,22	\$ 15,37	\$ 15,53

Fuente: Elaboración propia

5.5 CONCLUSIONES DE ANÁLISIS FINANCIERO

Se plantea incrementar un 20% en el consumo promedio de las tarjetas de crédito del Banco Internacional, para lo cual se ha procedido a calcular los ingresos actuales del negocio, así mismo se ha calculado los egresos, dividiendo los mismos en gastos de marketing y gastos de gestión los cuales conforman el 40% de las ventas es decir del interés obtenido por la institución; obteniendo una amplia idea del flujo de la financiera en cuanto a tarjetas de crédito. Lo que se proyecta es incrementar el consumo promedio de \$750 a \$900 para el año 2015 ya que el mercado de los créditos de consumo es el más acogido según la información recabada. Se muestra que en el primer año el cumplimiento sería de del 100% y los gastos representarían un 46% de los ingresos brutos, obteniendo como ingreso neto \$3'112.677,75; demostrando que las estrategias van acorde a los objetivos planteados previamente. Con base al indicador financiero del retorno de la inversión realizada se recibirá de vuelta \$14,76 por cada dólar invertido, el periodo de recuperación será en el primer año de la implementación.

CONCLUSIONES

A través de la información levantada y el análisis del entorno se llegan a las siguientes conclusiones:

- Luego de realizar el análisis del macroentorno y microentorno en el área de tarjetas de crédito Visa y *Mastercard* en el Banco Internacional, se ha descubierto las preferencias de los tarjetahabientes a nivel general y de forma específica; así como también los factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores.
- Se ha diseñado un modelo investigativo que ha permitido obtener información del mercado de tarjetas de crédito, entendiendo así el comportamiento del consumidor y su opinión sobre las tarjetas de crédito del Banco Internacional y sus experiencias, que han servido de base para las estrategias planteadas.
- Se han creado estrategias para competir en el mercado ecuatoriano bajo el respaldo de las marcas Visa y *Mastercard*, teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas de la institución financiera respecto a las tarjetas de crédito. Se ha estudiado a la competencia para definir la posición actual del Banco Internacional y plantear dichas estrategias.
- Con base a lo mencionado anteriormente se han trazado acciones basadas en las estrategias enfocadas a fidelizar tanto al tarjetahabiente como al canal de ventas; es decir los establecimientos donde se usan las tarjetas de crédito del Banco Internacional.
- Para validar la factibilidad del presente proyecto se ha desarrollado el respectivo análisis financiero, donde se muestra que los ingresos a obtenerse respecto a los egresos a generarse son altamente rentables y alcanzables.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Se recomienda analizar más de cerca la competencia en tarjetas de crédito ya que la misma ha crecido a pasos grandes en la industria Guayaquileña.
- Realizar una exhaustiva comunicación con los tarjetahabientes de la ciudad de Guayaquil a fin de poner en conocimiento los beneficios que ofrece la institución ya que según la investigación de mercado realizada, la mayoría los desconoce, al desconocer los beneficios difícilmente van a acceder a ellos y por ende consumir con las tarjetas de crédito del Banco Internacional.
- Forjar una relación más estrecha entre establecimiento y banco ya que según la información levantada no visualizan un aspecto diferenciador en la negociación actual.
- Pactar alianzas estratégicas con los establecimientos afiliados a fin de desarrollar la demanda primaria y aprovechar el bajo costo que representa ofrecerles comunicación a sus clientes a cambio de descuentos o promociones.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (30 de Diciembre de 2013). Recuperado el 09 de enero de 2014, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (15 de enero de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 15 de enero de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>
- Banco Internacional. (20 de Diciembre de 2013). *Banco internacional*. Recuperado el 09 de enero de 2014, de www.bancointernacional.ec
- Banco Internacional. (2014). *Informe anual de competencia y participación de mercado*. Guayaquil.
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Diario el Comercio. (28 de abril de 2013). *Diario el Comercio*. Recuperado el 24 de enero de 2014, de Diario el Comercio: http://www.elcomercio.com.ec/negocios/uso-tarjetas-credito-futuro-transacciones-celulares-MasterCard-Ecuador-latinoamerica_0_909509153.html
- Diario El Mercurio. (30 de 03 de 2013). *El Mercurio*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de El Mercurio: http://www.elmercurio.com.ec/374862-alto-endeudamiento-de-la-gente-con-sistema-financiero/#.UuN_vLS23IV
- Diario Hoy. (6 de Mayo de 2013). El crecimiento crediticio en Ecuador. *Diario Hoy*.
- El Financiero. (10 de 01 de 2012). *El Financiero*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de El Financiero: http://www.elfinanciero.com/banca_especiales/tema_12_2012/banca_01_2012.pdf
- El Financiero. (21 de enero de 2013). *El financiero*. Recuperado el 21 de enero de 2013, de El financiero: <http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC. (15 de enero de 2013). *INEC*. Recuperado el 15 de enero de 2013, de <http://www.inec.com>
- Kotler, P., & Keller, k. (2012). *Dirección del Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Maria, E. (2010). *Marketing*. Santa Rosa: pearson.
- Mirador Económico. (29 de 01 de 2012). *Mirador Económico*. Recuperado el 23 de 01 de 2014, de Mirador Económico:

<http://www.miradoreconomico.com/2012/01/breve-analisis-del-sistema-bancario-privado-del-ecuador/>

Philip, k., & Keller, K. I. (2012). *Dirección de marketing*. México: pearson.

Política económica. (20 de diciembre de 2013). *Política económica*. Recuperado el 20 de enero de 2014, de Política económica:
<http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/septiembre-2013.pdf>

Reinares, P., & Ponzoa, J. (2002). *Marketing Relacional*. Madrid: Person Educación S.A.

Solomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson educación.

Venugopal, P. (2010). *Marketing Management*. London: SAGE Publications Ltd.

Vidal Arizabaleta, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional* (Segunda ed.). Bogotá: ECOE.