



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

PROYECTO DE TITULACIÓN

**PLAN DE FIDELIZACIÓN PARA CLIENTES VIP
CUOTAFÁCIL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

AUTORA

MARCELA VINTIMILLA BALCÁZAR

TUTOR

ING. PATRICIO BANEGAS

AÑO

2012

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de titulación a Dios y a mi familia. A Dios porque me ha ayudado con su fuerza divina y celestial a llegar a cumplir todas mis metas, cuidándome y otorgándome fortalezas cuando más lo he necesitado. A mi familia quiénes a lo largo de mi vida me han apoyado en mis ideales, han velado por mi bienestar, educación y apoyo incondicional en todo momento. Depositando su confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de mi capacidad e inteligencia.

Es por ellos que soy lo que soy ahora, los amo con mi vida.

Marcela Vintimilla Balcázar.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme guiado por todo el camino de la felicidad hasta ahora, a mis padres que han sido el pilar fundamental en mi vida y en mi toma de decisiones. A mi padre mi gran consejero y amigo que siempre me ha sabido escuchar mis buenas y malas noticias y que siempre ha permanecido a mi lado, mi madre mi gran amiga, la persona que me ha dado fuerzas para seguir adelante cuando he decaído, la que nunca se ha separado de mi vida, agradezco infinitamente a ella, una mujer totalmente entregada al hogar y a sus hijos, por ella he llegado a ser lo que soy. Mi hermana mi fiel y mejor amiga que ha suplido la imagen de mis padres durante estos cuatro años de educación y la que ayudó para que yo alcanzara mi meta de estar aquí.

Agradezco a la prestigiosa Institución UniBanco S.A que me brindó el apoyo y la información necesaria para culminar éste proyecto de titulación.

Y por último reconozco la gran ayuda y colaboración de mis profesores que han sido mi guía y motivación en mi formación académica.

Marcela Vintimilla Balcázar.

ÍNDICE

1.	Análisis Situacional.....	1
1.1.	Análisis del Microentorno.....	1
1.1.1.	Empresa: Reseña Histórica.....	1
1.1.2.	Misión.....	2
1.1.3.	Visión	2
1.1.4.	Valores	2
1.1.5.	Organigrama	4
1.1.6.	Objetivos Organizacionales.....	6
1.1.7.	Cartera de productos.....	7
1.2.	Análisis del Macroentorno.....	11
1.2.1.	Entorno económico	11
1.2.2.	Entorno Socio Cultural	21
1.2.3.	Entorno Político Legal	23
1.2.4.	Entorno Tecnológico	24
1.2.5.	Conclusión Macroentorno	25
1.3.	Análisis Estratégico Situacional	26
1.3.1.	Participación de mercado.....	26
1.3.2.	Análisis de la Competencia	28
1.3.3.	Ciclo de vida del producto	29
1.3.4.	FODA.....	30
1.3.5.	Matriz BCG.....	32
1.3.6.	Cadena de Valor	33
1.3.7.	Cinco Fuerzas de Porter	36
2.	Investigación de Mercado.....	40
2.1.	Objetivos.....	40
2.1.1.	Objetivo general	40
2.1.2.	Objetivos Específicos.....	40
2.2.	Metodología	40
2.2.1.	Método	40
2.2.2.	Justificación del método	40
2.2.3.	Diseño de la Investigación	41
2.2.	Presentación de Resultados.....	44

2.2.4.	Resultados de Mistery Shopper	58
2.2.5.	Resultados de Entrevistas a Profundidad	59
3.	Plan de Marketing: Estrategias	64
3.1.	Objetivos.....	64
Ventas		64
Marketing.....		64
3.2.	Segmentación.....	64
3.2.1.	Macro	64
3.2.2.	Micro	68
3.2.3.	Análisis Perfil del Consumidor.....	69
3.3	Posicionamiento	76
3.3.1	Posicionamiento Técnico	76
3.3.2.	Posicionamiento Publicitario	76
3.4.	Cubo Estratégico	77
3.4.1.	Propuesta Tridimensional.....	77
Análisis de la Competencia		80
3.4.2.	Análisis EFI	80
3.4.3.	Análisis EFE	81
3.4.4.	Matriz Mackensey	82
3.5.	Estrategias.....	83
3.5.1.	Estrategias Básicas de Desarrollo (Porter)	83
3.5.2.	Estrategias Globales de Marketing.....	84
3.5.3.	Estrategias de Crecimiento.	84
3.5.4.	Estrategias de Integración.....	85
3.5.5.	Estrategias de Fidelización	86
4.	Plan de Acción: Marketing Mix.....	96
4.1.	Producto	96
4.1.1.	Decisiones en cuanto a los atributos.....	96
4.1.2.	Descripción del producto.....	96
4.2.	Precio.....	106
4.2.2.	Factores que afectan al precio	106
4.3.	Plaza.....	117
4.3.2.	Canales de distribución a clientes.....	117

4.4. Promoción.....	118
4.4.2. Estrategia de Publicidad.....	118
5. Presupuestación y Financiamiento del proyecto.....	139
6. Sistema de Gestión y Monitoreo del proyecto	150
Conclusiones	
Recomendaciones	
Anexos	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Producto Interno Bruto del Ecuador	11
Gráfico 1.2 Contribución de los componentes del gasto.....	12
Gráfico 1.3: Producto Interno Bruto, PIB e Ingreso per cápita (predios constantes de 2000, CVE)	13
Gráfico 1.4: VAB por industrias.....	13
Gráfico 1.5: Contribución de las industrias a la variación trimestral del PIB .	14
Gráfico 1.6: Servicios de Intermediación Financiera, Variaciones del VAB, primer trimestre de 2011	15
Gráfico 1.7: Evolución del Consumo Final de los Hogares, 2011	17
Gráfico 1.8: Inflación mensual y anual del Índice de precios al consumidor .	17
Gráfico 1.9: Inflación acumulada del período enero – junio	18
Gráfico 2.1: Inflación Anual en América Latina y Estados Unidos junio 2011	19
Gráfico 2.2: DISTRIBUCIÓN de la PEA	20
Gráfico 2.3: Volumen de crédito por tarjeta de crédito.....	26
Gráfico 2.4: Participación de mercado tarjetas de crédito.....	27
Gráfico 2.5: Matriz Estratégica FODA.....	31
Gráfico 2.6: Matriz BCG.....	32
Gráfico 2.7: Sector.....	44
Gráfico 2.8: Edad.....	45
Gráfico 2.9: Pregunta 1.....	46
Gráfico 3.1: Pregunta 2.....	47
Gráfico 3.2: Pregunta 3.....	48
Gráfico 3.3: Pregunta 4.....	49
Gráfico 3.4: Pregunta 5.....	50
Gráfico 3.5: Pregunta 6.....	51
Gráfico 3.6: Pregunta 7.....	52
Gráfico 3.7: Grado de satisfacción.....	53
Gráfico 3.8: Pregunta 8.....	54
Gráfico 3.9: Pregunta 10.....	56
Gráfico 4.1: Pregunta 11.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: Volumen de crédito por tarjeta	26
Tabla 1.2: Competencia Directa.....	28
Tabla 1.3: Participación de mercado y participación relativa.	32
Tabla 1.4: Muestra	41
Tabla 1.5: Mystery Shopper.....	58
Tabla 1.6: Resultados de entrevistas a profundidad	59
Tabla 1.7: Matriz de Roles y Motivos var	74
Tabla 1.8: Matriz de Evaluación de Factores Internos	80
Tabla 1.9: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	81
Tabla 2.1: Identificación de necesidades.	88
Tabla 2.2: Clúster Valor Clientes.	89
Tabla 2.3: Formulario de medición.....	102
Tabla 2.4: Criterios de evaluación.....	103
Tabla 2.5: Costos Afiliación/Renovación Cuotafácil.....	108
Tabla 2.6: Costos por Cobranzas Cuotafácil.	109
Tabla 2.7: Tarifas por avances.....	109
Tabla 2.8: Costos Afiliación/Renovación Pacificard Mastercard.	110
Tabla 2.9: Costos Afiliación/Renovación Pacificard Visa.	111
Tabla 3.1: Tarifario de costos financieros Pacificard.....	112
Tabla 3.2: Gastos de cobranzas Mastercard.	112
Tabla 3.3: Costos Afiliación/Renovación Mastercard Pichincha.	113
Tabla 3.4: Costos Afiliación/Renovación Visa Pichincha.	114
Tabla 3.5: Costos Afiliación/Renovación Diners Pichincha.....	115
Tabla 3.6: Tarifa de Avances Diners Pichincha	116
Tabla 3.7: Storyboard	129
Tabla 3.8 Guión Cuña.....	135
Tabla 3.9: Plan de Medios	137
Tabla 4.1: Variables macroeconómicas	139
Tabla 4.2: Inversiones de capital en dólares.....	140
Tabla 4.3: Calendario Inversión de Capital	141
Tabla 4.4: Depreciación de Activos Fijos	142
Tabla 4.5: Financiamiento en dólares	142

Tabla 4.6: Costos y Gastos.....	143
Tabla 4.7: Gastos Operativos	144
Tabla 4.8: Ingresos	145
Tabla 4.9: Estado de Resultados Proyectado.....	147
Tabla 5.1: Flujo de caja Proyectado.....	148
Tabla 5.2: Indicadores TIR y VAN.....	149
Tabla 5.3. Sistema de Gestión.....	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.4 Organigrama.....	19
Figura 1.5: Ciclo de vida del producto.....	29
Figura 1.6: Cadena de Valor.....	33
Figura 1.7: Mapa de UniBanco.....	65
Figura 1.8: Grupos de Influencia.....	70
Figura 1.9: Pirámide de Maslow.....	71
Figura 2.1: Tipos de Comportamiento al comprar.....	72
Figura 2.2: Roles de los consumidores en las compras.....	73
Figura 2.3: Matriz Foote, Cone y Belding.....	75
Figura 2.4: Matriz Mackensey.....	82
Figura 2.5: Estrategias Básicas de Desarrollo.....	83
Figura 2.6 Estrategias de Crecimiento.....	84
Figura 2.7 Nivel de servicio al cliente.....	87
Figura 2.8: Modelo Molecular.....	92
Figura 2.9: Riesgo Percibido.....	95
Figura 3.1: Estrategia.....	97
Figura 3.2: Factores del precio.....	106
Figura 3.3: Imitación de productos nuevos.....	107
Figura 3.4: Canales de distribución.....	117
Figura 3.5 Estretegia Push.....	118
Figura 3.6 Estrategia Pull.....	119
Figura 3.7 Vida del producto y la inversión en publicidad.....	122
Figura 3.6: Tío Regalón.....	124
Figura 3.7 Estado de cuenta parte anterior.....	125
Figura 3.8: Estado de cuenta parte posterior.....	126
Figura 3.9 Artes adecuaoos a la página web de la tarjeta.....	126
Figura 4.1: Afiches Punto Fácil.....	127
Figura 4.2: Habladores para perchas.....	128

Resumen ejecutivo

UniBanco es un banco fundado en 1964 como Banco de Cooperativas del Ecuador, poco después cambió su nombre a Banco Universal S.A. UniBanco.

Los accionistas del banco tuvieron una idea innovadora al crear un océano azul en el segmento medio a bajo, donde normalmente la banca tradicional no prestaba atención a ese mercado.

La inclusión financiera hacia éste segmento se afianzó con la creación del producto tarjeta de crédito Cuotafácil, tarjeta 100% ecuatoriana, pensada para todas esas personas que por requisitos estrictos no podían acceder fácilmente al sistema financiero. Poco después Cuotafácil se había convertido en una gran competencia para las ya conocidas marcas del mercado.

El valor agregado del producto que ofrece Cuotafácil, son la diversidad de fechas de pago, el número de cuotas para que el cliente pueda diferir sus consumos, los días de gracias adicional a la fecha de pago, etc.

UniBanco banco emisor de la tarjeta de crédito Cuotafácil, está orientado a brindar soluciones financieras comprometidas a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.

La historia de Cuotafácil comienza en 1997, con la idea de facilitar el consumo a crédito a todas las personas que no eran atendidas por la banca tradicional.

Los consumidores o tarjetahabientes prefieren utilizar Cuotafácil por su facilidad de pago y consumo; en la actualidad aceptada en más de 17.500 establecimientos a nivel nacional.

Lleva 14 años en el mercado innovando, creciendo en servicios y cobertura de agencias, se encuentra en una etapa de madurez donde sus ventas siguen creciendo pero con menos velocidad que en un inicio.

A pesar de todos los esfuerzos de marketing, se desea por medio de éste proyecto un plan de fidelización para clientes VIP de la ciudad de Guayaquil, que se encuentran insatisfechos con el servicio y mantienen una disonancia cognoscitiva con lo que esperan del mismo.

Este proyecto se ha desarrollado de acuerdo a una investigación exploratoria cuantitativa y cualitativa donde la principal fuente de información primaria son las

entrevistas a clientes Cuotafácil para saber qué es lo que piensan del producto y servicio quienes indicaron que el servicio es deficiente y daña la imagen de la tarjeta.

El mercado objetivo es la cartera de clientes VIP Cuotafácil de la ciudad de Guayaquil.

La propuesta del modelo es un programa de puntos. La misma que se basa en acumular puntos por consumos y acceder a regalos.

Los equipos para impulsar éste proyecto son asesores de plataforma, entiéndase asesores de servicio al cliente, operadores de call center, y establecimientos afiliados.

Adicional se propone la implementación de una base de datos sofisticada que elabore y muestre proyecciones de frecuencia de consumo, lugares, y montos.

Finalmente, el presente proyecto sugiere que de considerarse la implementación del modelo.

Introducción

Tema:

Plan de Fidelización para clientes VIP Cuotafácil de la ciudad de Guayaquil.

Antecedentes

UniBanco se fundó en 1964 como Banco de Cooperativas del Ecuador S.A ya en 1994 cambió su nombre a Banco Universal S.A UniBanco. En el transcurso de los años se ha ganado la confianza de sus clientes obteniendo una buena calificación. Según (Pacific Credit Rating, 2010) confirma a UniBanco como una *“institución sólida financieramente, gracias a un manejo responsable de los recursos de los clientes, del Banco y de sus indicadores.*

UniBanco contiene un nuevo modelo de negocios con sus respectivas estrategias en comparación con su competencia, las mismas que se basan en brindar acceso a servicios financieros a hogares de economía media y media baja, especializándose en otorgar créditos de consumo.

Además, UniBanco promueve el consumo medido y responsable de dinero mediante campañas por medio de líderes de opinión (Familia Alegría) personajes de la tarjeta de crédito Cuotafácil, por ser un producto estrella del banco, los mismos que buscan asesorar a los clientes por este medio.

De acuerdo (Pacif Credit Rating, 2010) revela que el margen financiero neto de UniBanco decreció a partir del gobierno de Rafael Correa en el año 2008 por la inclusión de nuevas regulaciones realizadas y tasas de interés por lo que UniBanco ha buscado nuevas fuentes de ingresos demostrando una buena capacidad de respuesta ante estas regulaciones.

A pesar que UniBanco se ha adecuado a los cambios rápidamente existe un factor relevante que está afectando la percepción de la marca y la frecuencia de consumo

en su producto Cuotafácil, la cual es la infidelidad de los clientes por elegir otras marcas al momento de consumir y qué tanto están vinculados con la marca.

Justificación del tema

Más de una década UniBanco ha demostrado una inclusión financiera responsable que ha mejorado la calidad de vida de muchos ecuatorianos, los cuales no eran bancarizados, con su variedad de productos tales como: tarjeta de crédito Cuotafácil, créditos para micro empresarios, créditos de consumo y accesibilidad en varios puntos del país, de esa manera UniBanco ha podido llegar a este segmento.

Por varios años la mayor parte de colocaciones según (Unibanco S.A, 2010) demuestra que el 71% fueron realizadas a través de la tarjeta de crédito Cuotafácil por su amplia cobertura en establecimientos afiliados y la variedad de líneas, constituyó un elemento necesario para todos los clientes de la tarjeta.

UniBanco ha mantenido su liquidez y solvencia en el mercado, sin embargo, el interés que se desea en este tema es la creación de un plan que fidelice a los mejores clientes con la finalidad de convertirlos en amantes de la marca.

Según (Urías, 2006) la clave es saber cómo actuar en el nuevo entorno ante la gama de competencia, ya que los consumidores son cada vez menos fieles a las marcas y recalca un valor que debe ser primordial en toda institución: la honestidad.

Estos hechos no solo afectan a los altos directivos del banco si no también a sus colaboradores es por ello la elaboración de éste plan de fidelización que otorgará factores positivos a largo plazo para la institución.

Contribución potencial del estudio

El estudio busca establecer una cultura organizacional que vaya orientada al cliente, el cual es el principal pilar de la institución, sobre todo aquellos excelentes consumidores de la tarjeta; en el cual se desarrolla un plan de fidelización que forje valor en las relaciones con los mismos, con esfuerzo dirigido que identifique y mantenga las relaciones duraderas con la marca a lo largo del tiempo.

Problemática

UniBanco siendo una sólida entidad financiera ecuatoriana ha ido creciendo y evolucionando con el mercado a lo largo de éstos 17 años, innovando con la creación de sus productos y servicios lo cual ha hecho que crezca su número de clientes y a su vez ha incrementado sus ventas colocándose así en una etapa de Madurez en el mercado.

Sus logros han sido en gran parte por su producto tarjeta de crédito Cuotafácil, tarjeta 100% ecuatoriana que ha ofrecido a sus clientes soluciones financieras de crédito para consumo del titular y la de toda su familia convirtiéndose en una alternativa de consumo para el segmento al cual está dirigido, siendo su target de nivel socioeconómico medio a medio bajo y especializado. Asimismo ha ido aumentando el posicionamiento y ventas de la misma estableciéndose en la etapa de Madurez en el mercado de tarjetas de crédito; sosteniendo valores y objetivos claros que han hecho de Cuotafácil una marca competitiva en el mercado nacional. Sin embargo existe una brecha considerable de insatisfacción y de infidelidad por parte de los clientes al momento de referirse de la tarjeta y al momento de la decisión de compra ya que buscan alternativas más favorables de acuerdo a sus necesidades.

La competencia ofrece una diversidad de beneficios para cada una de las necesidades de los clientes, motivo por el cual el consumidor opta por elegir otra marca.

Ante ésta problemática es de gran importancia implementar un Plan de Fidelización para los clientes VIP Cuotafácil que se esmeran por pagar puntual sus responsabilidades y en general forman parte de la calificación A del banco; trabajando en el mejoramiento constante y arduo del servicio y del producto, creando una sólida y duradera relación de la marca con el cliente.

Por ello se plantea la creación de un programa de fidelización, para llegar al consumidor en la cual se busca la satisfacción y lealtad de los clientes. Tomando en cuenta el enfoque del marketing relacional para así fidelizar aquellos clientes que ya

están satisfechos y mantener una relación a largo plazo, creando una mejora continua en la entrega de valor.

Formulación del Problema

Para diseñar e implementar el plan de fidelización para los clientes Vip Cuotafácil, se responderá previamente las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son los factores que inciden en la insatisfacción del cliente?
2. ¿Cuál es la percepción que tienen sobre la marca Cuotafácil?
3. ¿Cuáles son las preferencias en cuanto a servicio y beneficio del producto?
4. ¿Qué es lo que esperan de la marca?

Objetivos

Generales

- Crear y desarrollar un plan de fidelización con el fin de fortalecer las relaciones con los clientes y llegar a fidelizarlos con la marca.

Específicos

- Crear y mantener una relación a largo plazo con los clientes VIP para obtener un rendimiento superior.
- Desarrollar en el personal de servicio competencias necesarias para implementar herramientas prácticas.
- Generar una cultura de servicio excepcional al cliente.

Resultados esperados con el proyecto

Los resultados esperados del proyecto “Plan de Fidelización para Clientes VIP Cuotafácil en la ciudad de Guayaquil” son los siguientes:

- Crear y mantener relaciones fieles y rentables de los consumidores con la marca Cuotafácil a largo plazo.
- Establecer una orientación hacia el cliente y no centrarse exclusivamente en el producto sino a complacer a los consumidores.
- La creación de ésta herramienta ayudará a recolectar información que será necesaria para la construcción de estrategias que beneficiarán al cumplimiento de los objetivos.
- Lograr la fidelización y la frecuencia de compra, el boca a boca positivo que ayudará a mejorar la percepción de la tarjeta.
- Conseguir que los clientes se sientan identificados con la marca.

En función de los objetivos planteados se ejecutará las respectivas estrategias para lograr lo proyectado.

Marco teórico

Para poder llevar a cabo el plan de fidelización de los clientes Cuotafácil se empezará por analizar la implicación que tienen los clientes con respecto al producto.

Se tomará la herramienta matriz FCB (Foote, Cone y Belding) modelo que analiza la implicación del consumidor al momento de comprar algún producto o servicio.

Según (García, 2011) explica que el modelo FCB genera una relación entre la motivación y la implicación.

Dividiendo en tres factores:

A.-) Implicación de compra: se refiere al sentimiento que el cliente tiene frente a la decisión de comprar algo.

Este sentimiento es fuerte o débil según el riesgo percibido en cinco factores:

1. *Físico*
2. *Económico*

3. *Funcional*
4. *Psicológico*
5. *Social*

Basta con que uno de estos factores le preocupe mucho para que la implicación sea alta.

- ***Alta implicación:*** *El consumidor extiende el proceso de búsqueda de información y evaluación de alternativas antes de decidirse en comprar.*
- ***Baja implicación:*** *El consumidor actúa primero, le basta con probar el producto.*

Al relacionar la motivación con la implicación puede ubicar la categoría de producto o servicio a la cual pertenece su oferta. Existen cuatro grupos resultantes: Aprendizaje, Afectividad, Rutina y Hedonismo.

Se ha dicho ya que las implicaciones están íntimamente relacionadas con las emociones.

Las motivaciones de compra del consumidor son dos: emocional y lógica.

B.-) Motivación emocional: *Procede de los sentimientos, emociones e instintos.*

Los motivos emocionales o primarios tienen mucha fuerza, incidencia en la conducta humana: la emulación, el orgullo, el status, la salud.

C.-) Motivación lógica: *Procede del entendimiento y de la razón.*

Los motivos lógicos o secundarios están influenciados y determinados de manera fundamental por la tangibilidad.

Siendo así que la matriz FCB, analiza el comportamiento del consumidor en la elección de compra y permite analizar las reacciones intelectuales o afectivas con respecto al producto a elegir.

El análisis indica que el consumidor se apoya en sus emociones, sentidos e intuición para consumir.

Figura 1.1: Matriz FCB



Fuente: Danny Barbery

Elaboración: Autora

La matriz FCB se ve afectada por la forma en que se aprehende la realidad.

1.- Aprendizaje: Las categorías de producto se fundamentan en los servicios financieros y seguros, bienes durables. El consumidor busca información, evalúa y luego actúa.

2.- Afectividad: Las categorías de producto son las marcas expresivas como bienes de lujo, autos y relojes, así como productos de moda o de culto. El consumidor primero evalúa la satisfacción de adquirir el producto, luego se informa y después actúa.

3.- Rutina: Aquí van los productos de consumo de conveniencia, como el jabón, la leche, etc. El consumidor se acostumbra a comprar las marcas de confianza y se vuelve una rutina de compra. Así actúa primero, luego se informa y después evalúa.

4.- Hedonismo: Aquí están los productos que el consumidor compra por puro placer y están presentes en el día a día. Productos y servicios como: Snacks, bebidas y restaurantes. El consumidor actúa, evalúa y luego se informa.

Esta herramienta será útil al plan de marketing relacional ya que al investigar cómo actúa el consumidor se podrá potencializar etapas de oferta y servicio.

Según (Trujillo, 2011) el servicio excepcional se refiere a todos aquellos esfuerzos que se realizan para que los clientes se sientan contentos con el servicio que se les brinda, lo importantes que son para la empresa, que se sientan seguros que la misión de la empresa es resolver cualquier problema con la atención que se merece, no deben buscar a la competencia porque sienten que no hay ninguna mejor.

Lo ideal es evaluar la cultura empresarial, partir por los procesos de servicio desde que el cliente va a la empresa, los momentos de verdad, valorando el ambiente laboral y el perfil de cada empleado.

Por medio de encuestas que son herramientas de investigación conocer el nivel de satisfacción de los clientes y valorar la percepción de los mismos.

Crear una cultura de servicio al cliente es necesario y para que esto suceda se debe analizar ciertos factores:

- Revisar el perfil de los empleados.
- Evaluar los sistemas de comunicación que estén fallando.
- Cambios estructurales como, reestructurar el organigrama.
- Escuchar a los clientes internos. No debe existir barreras para brindar la mejor calidad de servicio.

Para (Sáenz, 2011) *“liderar culturas de servicio excepcional al cliente es un reto fundamental que requiere empezar predicando con el ejemplo”*.

Para elevar los estándares excepcionales de desempeño en la calidad del servicio se desarrolla en los equipos la práctica de cuatro componentes:

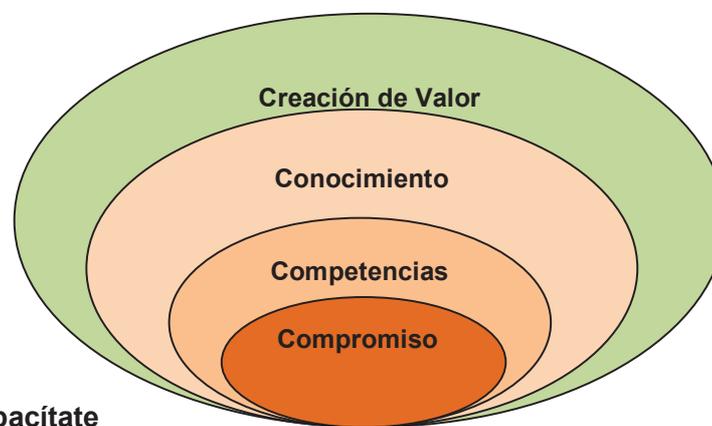
Compromiso: Liderar y desarrollar en el equipo la capacidad de involucrarse y demostrarle al cliente el real interés por entender y resolver problemas.

Competencias: Liderar y promover en mi equipo el desarrollo de todas aquellas habilidades que le permita tener un mejor manejo de la relación con los clientes, sus objeciones y puntos de vista.

Conocimiento: Liderar y desarrollar un conocimiento constante, tanto en el producto como las necesidades actuales y futuras de mi cliente. Los equipos o colaboradores deben ser liderados hacia una actitud constante de búsqueda de información que permita que estén preparados y actualizados.

Crear valor: Sumar experiencias del equipo a las bondades del producto o servicio para la generación o creación de valor constante en las interacciones con los clientes.

Figura 1.2: Componentes de un servicio excepcional



Fuente: Capacitate

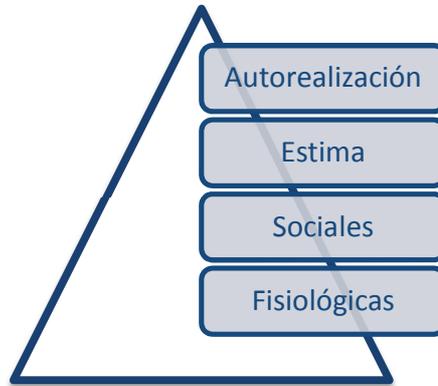
Elaboración: Autora

Otro instrumento de gran apoyo será análisis FODA (Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) que provee información necesaria para la planeación estratégica del plan.

Según la teoría de Maslow formulada por el humanista estadounidense Abraham Maslow, establece una jerarquía de necesidades.

Para Abraham Maslow las necesidades primarias o fisiológicas son aquellas que, si no se satisfacen, hacen peligrar la vida del individuo o, en cambio, las necesidades secundarias son aquellas que no tienen relación directa con la fisiología individual, sino que responden a patrones de tipo social, de manera que sus manifestaciones e intensidades son muy variadas.

Figurar 1.3: Pirámide de Maslow



Fuente: Fundamentos de marketing.

Elaboración: Autora

Herramienta que identificará que necesidad se deberá satisfacer en los consumidores.

Para (Sánchez-Harguindey, 2009) el valor de marca se potencializa al incluir un valor emocional que conecte directamente al cliente con la marca.

Marco Referencial

Se ha demostrado en los últimos 10 años que la investigación ha logrado avanzar en el estudio del individuo gracias al uso de herramientas tecnológicas (El Universo S.A, 2011).

Según (Reinoso, 2011) “*El cliente siente, luego piensa*” mediante los últimos avances demuestra que:

La toma de decisiones no es un proceso racional, es decir, los clientes no examinan conscientemente los atributos de un producto o servicio para adoptarlo.

Motivo por el cual en la mayoría de los casos, el proceso de selección se deriva de: fuerzas inconscientes entre las cuales gravitan la propia historia, la personalidad, las características neurofisiológicas y el contexto social y físico que rodea al individuo.

Las estructuras emocionales son las que determinan las decisiones que toman los clientes en conjunto con su historia de consumir.

En cuanto a la recordación de una marca o empresa para un cliente está demostrado que casi siempre está relacionada con acontecimientos significativos, mientras empresas que no establecen emociones son olvidadas fácilmente por el consumidor.

El motor actual de las empresas es pensar primero en los clientes un claro ejemplo según (Loyal Studio, 2005) es la Tarjeta NH Club American Express que cuenta con 8.500 socios activos, es una tarjeta de fidelización y de crédito. Cuenta con un sistema de puntos que se pueden acumular y se pueden canjear por billetes de avión, noches de hotel, alquiler de coches.

Otro programa de fidelización según (Hosteltur, 2001) fue Global Club Diners, de la tarjeta Diners Club, tarjeta creada en 1950, mediante éste club los titulares pueden disfrutar de innumerables ventajas, en más de 200.000 establecimientos en España, y alrededor de todo el mundo, los clientes obtienen Títulos al pagar con la tarjeta y el valor agregado que pueden transferir sus Títulos a cualquiera de los programas de asociados.

Marco Conceptual

Se describirá el concepto básico de la ciencia que será el eje principal del proyecto:

Según (Vilaginés, 2000) define al Marketing Relacional como *"el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación"*.

Para (Barboza, 2009) el Marketing Experiencial “es la creación y gestión estratégica de estímulos para producir experiencias memorables positivas en los clientes. El Marketing Experiencial es una vivencia subjetiva guiada por las emociones a partir de toda la arquitectura de las percepciones.”

Según (Valiñas, 2007) la planeación estratégica es una actividad realizada por cualquier área de la empresa; sin embargo la diferencia de la planeación básica es involucra a todas las áreas funcionales de la empresa, con la participación de todos los directivos.

La planeación ha experimentado cambios importantes en los últimos años para (Valiñas, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, 2007) indica que gran parte de ellos se deben a los adelantos tecnológicos que han permitido a las empresas realicen más operaciones, las diferencias entre diversos tipos de empresas u organizaciones es de vital importancia.

Por sector productivo se dividen en cuatro grandes grupos que engloban a todos los sectores industriales:

Sector primario

Empresas que se dedican a obtener materias primas naturales y a realizar actividades básicas, como la agricultura y la ganadería.

Sector secundario

Está integrado por las empresas que se dedican a transformar las materias primas en productos de consumo para el comprador final.

Sector terciario

Son organizaciones que comercializan y proporcionan servicios.

Marco Jurídico

Según (Bancaria, 2009) los costos financieros emitidos por las tarjetas de crédito como la afiliación y renovación son estrictamente controladas, donde cada entidad financiera no puede sobrepasar el manto asignado.

Según el artículo 201 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero determina que los servicios activos y pasivos deberán sujetarse a tarifas máximas fijadas trimestralmente por el ente.

En la actualidad existe una ley de competencia, según (Ministerio de Coordinación, 2011) la misma que regula y controla el poder de mercado, para una competencia leal.

Los artículos más relevantes son los siguientes:

Artículo 52 de la Constitución de la República el cual garantiza a las personas el derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad.

Además la Carta Fundamental del artículo 304 numeral 6 establece la política comercial para así evitar prácticas monopólicas y oligopólicas en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento.

Las infracciones constituyen para el abuso de poder de mercado, las cuales impidan, restrinjan, falseen, alteren o distorsionen la competencia.

Las acciones u omisiones de operadores o empresas económicas afectarán potencialmente la participación de otros competidores.

Formulación de Hipótesis

- El aumento de competidores en el mercado y la agresiva competencia ha generado clientes que tengan variedad de ofertas al momento de consumir con una tarjeta de crédito, dando como resultado la infidelidad con la marca.
- La carencia de un plan de fidelización provoca un alto grado de insatisfacción en los clientes que han mantenido un buen rendimiento de pagos y consumos.

1. Análisis Situacional

1.1. Análisis del Microentorno

1.1.1. Empresa: Reseña Histórica

Según (Unibanco, 2011) indica en su filosofía empresarial lo siguiente:

UniBanco se fundó en 1964 como Banco de Cooperativas del Ecuador S.A. Treinta años después, en 1994, cambió su nombre a Banco Universal S.A. UniBanco.

Los nuevos accionistas definieron entonces una nueva orientación de la entidad hacia la oferta de soluciones financieras para la vida diaria de los ecuatorianos, muchos de ellos previamente excluidos del sistema financiero formal.

Por ello, el trabajo de UniBanco ha sido ofrecer soluciones financieras a miles de ecuatorianos, garantizando seguridad y rentabilidad a todos sus inversionistas. Es un banco inclusivo y desde el año 2000 ha incorporado al sistema financiero a más de un millón de ecuatorianos con un ingreso promedio mensual de 250 dólares.

Creer que la verdadera inclusión financiera es precisamente otorgar crédito -con responsabilidad- a quienes lo necesitan. Y tratan de hacerlo brindando la confianza, el servicio, la agilidad y la oportunidad que la gente requiere.

Su producto estrella es su tarjeta de crédito Cuotafácil que comenzó en el año 1.997 con el propósito de ofrecer a sus clientes una tarjeta de crédito para todas sus necesidades de consumo.

Cuotafácil cuenta en la actualidad con más de 260,000 clientes constituyéndose así como la tarjeta con mayor cantidad de tarjetahabientes titulares de una institución financiera, cuentan con más 12,000 establecimientos afiliados en las ciudades más importantes del país.

1.1.2. Misión

Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas a través de una atención oportuna y confiable a sus necesidades, en las áreas de microfinanzas, ahorro e inversión.

1.1.3. Visión

Ser líder en microfinanzas, constituyéndose en una organización altamente especializada y flexible, que se destaca por el talento y compromiso de sus colaboradores y el uso de tecnología de punta.

1.1.4. Valores

El prestigio y éxito alcanzados son el resultado de que UniBanco cuente con un selecto grupo humano que diariamente engrandece a la cultura institucional que está basada en principios y valores morales que son el pilar de la organización:

- **Integridad:** Mantener toda relación y comunicación con honestidad, transparencia y respeto mutuo.
- **Responsabilidad:** Hacer las cosas bien desde el principio y con perseverancia, en beneficio de nuestros clientes y de la sociedad.
- **Compromiso:** Trabajar con lealtad, entusiasmo y proactividad, identificándonos con nuestra Organización y aportando a su desarrollo.
- **Solidaridad:** Pensar en los demás y ayudarnos mutuamente, por el bien común y el de la sociedad en su conjunto.
- **Confianza:** Mantener la credibilidad ante nuestros clientes y la comunidad.

1.1.5. Organigrama

UniBanco cuenta con un organigrama según su disposición gráfica de tipo Vertical, ya que presentan las unidades ramificadas de orden ascendente a descendente describiendo el orden jerárquico por niveles y departamentos.

Geográfica o de territorio ya que se adaptan de una mejor manera donde tiene cobertura su producto además, están divididos y organizados sobre la base de su ubicación y con responsables en cada agencia para llegar a las metas.

Unibanco es un banco centralizado que sus máximas funciones se localizan la ciudad de Quito, sin embargo a continuación las funcionalidades de cada cargo:

- *Presidente Ejecutivo:*

Ejercer la representación legal del banco.

Presidir las sesiones del banco y de la Junta Directiva, suscribiendo las respectivas actas.

Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Junta Directiva.

Apojar las actividades de la junta directiva.

Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente y Tesorero.

Presentar a la Junta Directiva, el informe semestral de actividades.

Dirigir las labores del banco a la junta directiva.

Sugerir a la Junta Directiva los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión.

Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el Estatuto y Reglamento correspondientes.

- *Departamento de Sistemas* este departamento conformado por un grupo apto en sus funciones y conocimientos de software ayudan de manera significativa a la solución de:

Equipo Call Center en verificar las líneas por medio de las troncales si se encuentran habilitadas y no averiadas.

En las instalaciones de nuevos equipos para todo el personal conjunto con sus debidos programas.

Programar el respectivo desvío de líneas en caso se lo requiera.

Solucionar problemas que tenga que ver con programas de computación.

- Departamento Comercial lleva a cabo la relación de intercambio del banco con el mercado, constituye la última etapa del circuito real de bienes de la empresa (aprovisionamiento - producción - venta) y también la primera actividad en desarrollar el proceso empresarial; identifica las necesidades del mercado e informar al banco de las mismas para que el proceso productivo se adapte a ellas.

La función comercial del banco cuenta con un enfoque de marketing supone el desarrollo de un proceso secuencial, cuyas principales fases son:

1. Análisis del sistema comercial (mercado, competidores, suministradores, público interesado y entorno).
2. Diseño de estrategias mediante la adecuada combinación de los distintos instrumentos de marketing (producto, precio, distribución y comunicación).
3. Dirección, organización y control de la actividad comercial.

- Departamento de Tarjetas de crédito: Conformado por una sola persona quien se encarga de monitorear las tarjetas del banco Cuotafácil y Visa Perfecta sus procesos y productividad, además de informar cualquier cambio de políticas a sus colaboradores interno a fin de mejorar el desarrollo.
- Canales electrónicos este departamento se encarga de facilitar e incurrir a todos los consumidores a la banca electrónica por medio de sus cajeros automáticos, página de internet, touchscreen donde pueden visualizar su estado de cuenta, y por último al callcenter para solucionar y responder los requerimientos de los clientes.

Son una enorme oportunidad de entrar en nuevos negocios o replantearse completamente la entidad y la manera de hacer negocios.

Este departamento está dividido por regiones: Región 1 corresponde a toda la sierra, teniendo su parte física en la ciudad de Quito, y Región 2 corresponde a toda la Costa teniendo su parte física en la ciudad de Guayaquil, ambas regiones son comunicadas diariamente sobre novedades e innovaciones del banco para dar un mejor servicio, en la Región 1 está bajo el poder de la Jefatura y en Guayaquil bajo una supervisión.

- Sucursales y Agencias: Este departamento se encarga en distribuir los productos de un intermediario, al cual se conoce como casa matriz.

Este departamento monitorea mensualmente las ventas y peticiones de los clientes en las distintas sucursales del banco.

Colocan de acuerdo a sus ciclos promocionales publicidades en cada sucursal para estandarizar el servicio.

1.1.6. Objetivos Organizacionales

- Ofrecer soluciones financieras integrales, de vanguardia y especialmente diseñadas para las necesidades diarias de los ecuatorianos (alimentación, salud, vestuario, emergencias), por sus montos, plazos, agilidad y flexibilidad.
- UniBanco ofrece una combinación de rentabilidad atractiva y bajo riesgo. A fin de consolidar confianza en sus clientes.
- Manejar operaciones de manera conservadora, excediendo los principales indicadores exigidos por los organismos de control: liquidez, patrimonio, provisiones, etc.

1.1.7. Cartera de productos

CUOTAFÁCIL, es una tarjeta de crédito 100% Ecuatoriana con la cual pueden comprar en más de 12.500 establecimientos afiliados ó realizar avances de efectivo. Con la tarjeta de crédito Cuotafácil, se puede realizar compras a partir de \$1. Al momento de pagar las compras, el cliente puede elegir a que plazo quiere pagar.



Puede elegir comprar a crédito corriente (crédito a un mes) ó en crédito diferido hasta 18 meses. También puede realizar compras a crédito diferido a 3 y 6 meses sin intereses, en establecimientos seleccionados y en temporadas especiales del año.

Si el cliente necesita efectivo, la tarjeta de crédito Cuotafácil, le permite realizar Avances de Efectivo por cajeros ATM's o ventanilla. Existe un cupo de la tarjeta para avances, que viene a ser el 40% del cupo total aprobado. Debes solicitar en cualquier agencia de UniBanco a nivel nacional, la clave de la tarjeta que le permite realizar los avances.

Para avances de efectivo por cajeros ATM's, el cliente debe acercarse a los cajeros BancaFácil de UniBanco a nivel nacional, ingresar su clave personal, ingresar el monto, y escoger el plazo al que quiere pagar las cuotas: corriente, 3, 6, 9 ó 12 meses con intereses. El monto máximo diario por avance en cajeros ATM's es de \$200.

VISA PERFECTA, se puede realizar compras ó pagos de servicios en todos los establecimientos afiliados a VISA, a nivel nacional e internacional. Adicional, si necesita el cliente efectivo, con su tarjeta VISA PERFECTA, puede realizar avances de efectivo.



Se puede aplicar a las siguientes tarjetas:

- *Tarjeta VISA Internacional*
- *Tarjeta VISA GOLD*

- *Tarjeta VISA PLATINUM*

La tarjeta VISA PERFECTA ofrece seguros y asistencias nacionales e internacionales, para que el cliente disfrute de la vida con tranquilidad.

- Seguro de Desgravamen por cualquier causa.- Todos los clientes VISA PERFECTA cuentan con un seguro que cubre el saldo pendiente de su tarjeta en caso de defunción ó invalidez total.
- Seguro de Accidentes de Viaje.- Todos los clientes VISA PERFECTA, su cónyuge e hijos menores de 23 años de edad que estén a su cargo estarán automáticamente cubiertos contra accidentes de viajes mientras se encuentren viajando, abordando o descendiendo de una nave aérea registrada con la OAG (Official Airline Guide), marítima o terrestre.

La cobertura en todos los viajes aplica siempre y cuando el cliente cancele sus pasajes con su tarjeta VISA PERFECTA.

VISA PERFECTA CLASICA: cobertura de USD \$75.000

VISA PERFECTA GOLD: cobertura de hasta USD \$250.000

VISA PERFECTA GOLD: cobertura de hasta USD \$500.000

La cobertura del Seguro de Accidentes en Viajes es válida en todo el mundo.

MICROCRÉDITO, destinado para Clientes y no clientes

UniBanco, Microempresarios que tienen un negocio fijo establecido mínimo un año. Microempresario que

comercializa, produce o presta un servicio en un local fijo que es de su propiedad o en un local alquilado por el cual paga un rubro de arrendamiento.



Tiene la finalidad de fomentar la productividad y desarrollo del microempresario ecuatoriano con tasas competitivas.

RENTAHORRO, producto que ofrece los dos servicios bancarios más utilizados en el país Cuenta Corriente y Libreta de Ahorros.

Ideal para planificar el ahorro a largo plazo y cumplir en menor tiempo los mayores anhelos: vivienda propia, viajes, educación, etc.



Es una cuenta de ahorros que paga una excelente tasa de interés. En los saldos que permanecen estables por 90 días el cliente gana un interés más alto que el de una póliza de acumulación.

CUENTA PREMIO, una manera ágil y rentable de manejar la liquidez ganando intereses todos los meses. En la cuenta Premio los saldos disponibles generan intereses que se capitalizan mensualmente.

PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS, servicio que evita largas colas y pérdida de tiempo. A través de la Cuenta Premio el cliente pueda pagar sus cuentas de TV Cable, Luz, Agua y Teléfono.

INVERSIONES, desde el año 2000, UniBanco incorporó al sistema financiero nacional a más de 1.200.000 personas no atendidas por la banca tradicional, constituyéndonos en el segundo banco más grande del país en cuanto a clientes de crédito.



El acceso a créditos pequeños permite a los clientes mejorar su calidad de vida y les otorga un récord crediticio que les facilita luego acceder a montos mayores.

UniBanco ofrece una combinación de rentabilidad atractiva y bajo riesgo.

A fin de consolidar la confianza, UniBanco maneja sus operaciones de manera conservadora, excediendo permanentemente los principales indicadores exigidos

por los organismos de control: liquidez, patrimonio, provisiones, etc.

Todo esto ha permitido crecer de manera importante el saldo de captaciones y la capacidad de otorgar crédito inclusivo a miles de ecuatorianos.

CREDITO IMPULSO, Crédito que brinda la satisfacción de invertir en una institución financiera que apoya a quienes más lo necesitan, contribuyendo así a impulsar el trabajo y mejorar la calidad de vida de todos los ecuatorianos.



Crédito destinado para Clientes y no clientes UniBanco, Microempresarios que tienen un negocio fijo establecido mínimo un año.

Microempresario que comercializa, produce o presta un servicio en un local fijo que es de su propiedad o en un local alquilado por el cual paga un rubro de arrendamiento.

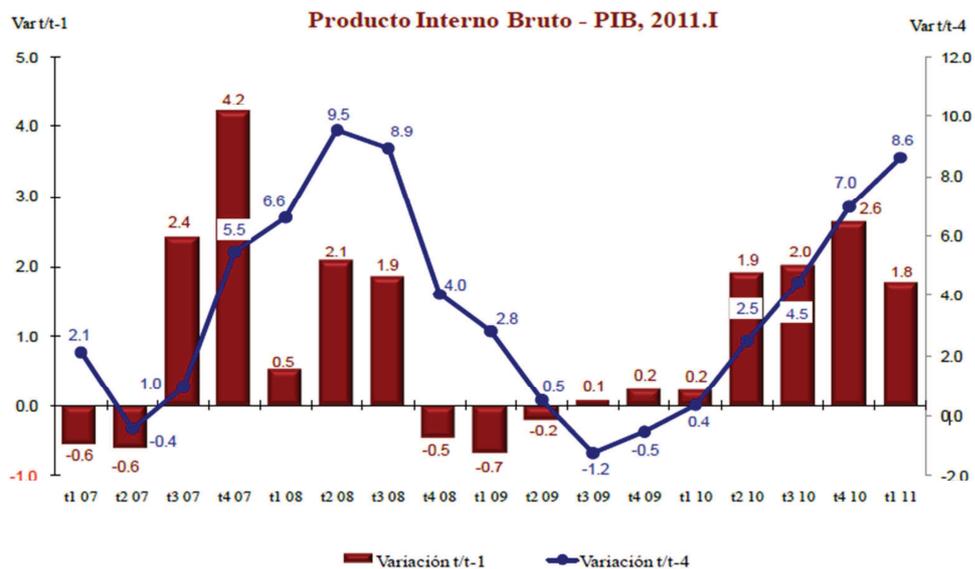
Creado para financiar los siguientes destinos económicos: Capital de Trabajo, Activos Fijos y Mejoramiento de Vivienda. Tiene la finalidad de fomentar la productividad y desarrollo del microempresario ecuatoriano.

1.2. Análisis del Macroentorno

1.2.1. Entorno económico

Ecuador un país de 14 millones de habitantes gobernado por el economista Rafael Correa de una política partidaria socialista, el cual ha venido desempeñando su cargo por 4 años, donde hemos sido partícipes de grandes cambios y producto de la evolución económica que ha tenido éste gobierno, ha conducido al incremento del PIB; siendo así, que mediante informes declarados por el (Banco Central, 2011), se estima que el Ecuador continúa su proceso de crecimiento, esta vez con un crecimiento anual de 8.6% en el primer trimestre de éste año y ha sido uno de los más altos en estos últimos 10 años, esto se debe a la suma de factores internos de la economía como crecimiento de la inversión, producción interna, el consumo de los hogares y las exportaciones del país, sin embargo, según estimaciones de la misma institución el crecimiento será del 5.06%.

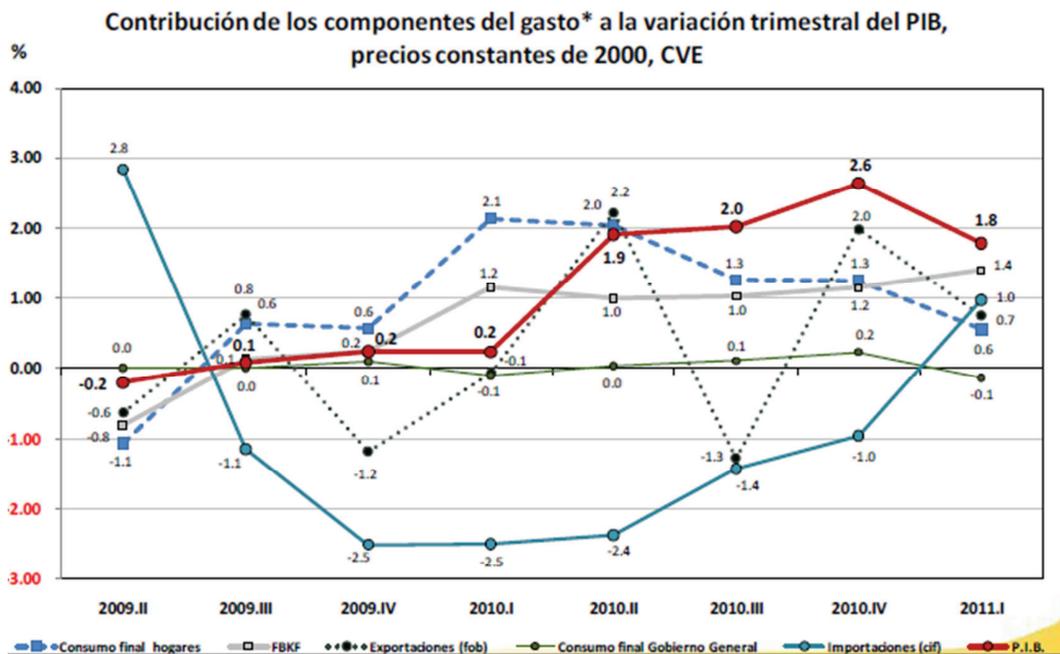
Gráfico 1.1 Producto Interno Bruto del Ecuador, al primer trimestre del 2011



Fuente: Banco Central 2011

En el primer trimestre de 2011, la inversión privada y pública fue el principal contribuyente al crecimiento del PIB (1.4%).

Gráfico 1.2 Contribución de los componentes del gasto

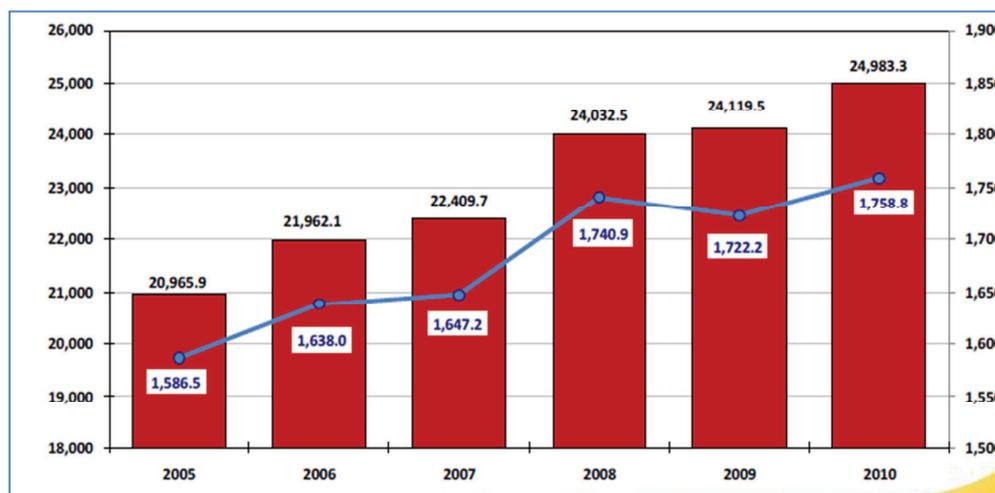


Fuente: Banco Central

PIB PER CÁPITA

En el año 2010, el PIB per cápita se incrementó en 2.12% (al pasar de USD 1,722.2 en 2009 a USD 1,758.8 en 2010), resultado de la recuperación de la crisis económica mundial del año 2009. El crecimiento del PIB en el 2010 fue de 3.58%.

Gráfico 1.3: Producto Interno Bruto, PIB e Ingreso per cápita (predios constantes de 2000, CVE)

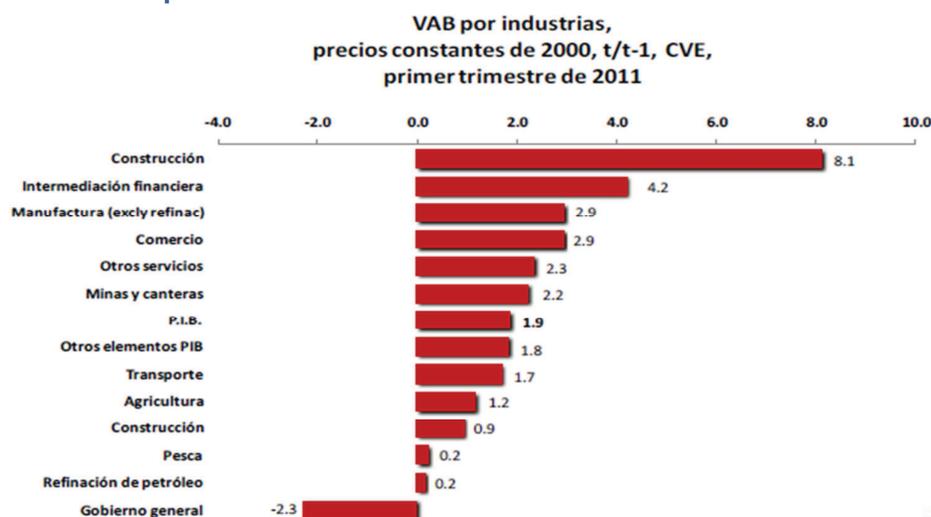


Fuente: Banco Central

Este factor nos permite conocer la aportación del P.E.A, la cual afecta directamente al P.I.B y muestra matemáticamente cuanto aporta cada persona productiva en el Ecuador.

Asimismo todas las actividades económicas presentaron crecimientos positivos. Sin contar con la evolución del Gobierno general.

Gráfico 1.4: VAB por industrias



Fuente: Banco Central 2011

Las contribuciones de las industrias al crecimiento del PIB, en el primer trimestre de 2011 fueron: Construcción, 0.79%; Otros servicios, 0.59%; Transporte y comunicaciones, 0.15%; Agricultura, 0.13%; Comercio (al por mayor y menor), 0.11%; Pesca 0.10%.

Gráfico 1.5: Contribución de las industrias a la variación trimestral del PIB

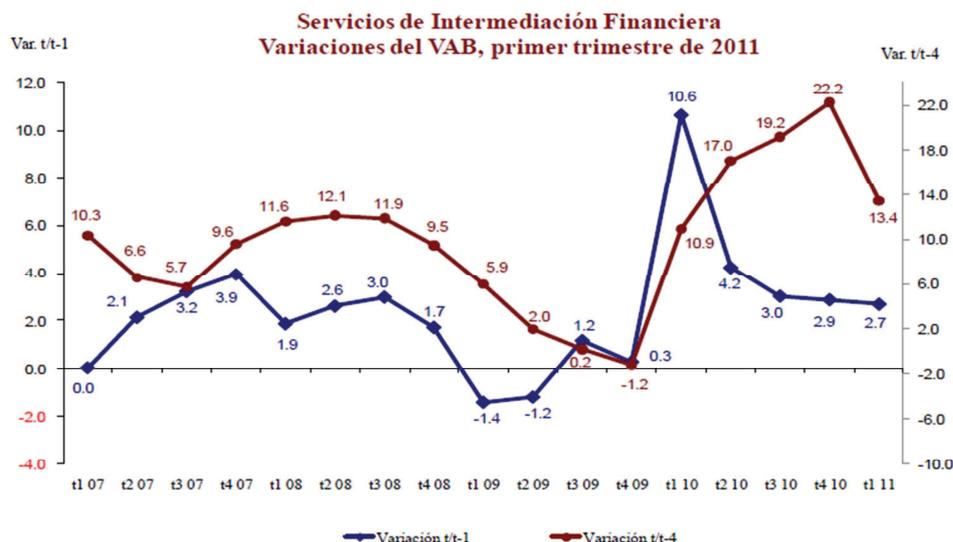


Fuente: Banco Central 2011

Los resultados reflejados por la página del Banco Central manifiestan que la intermediación financiera, actividad económica que incluye la producción de los bancos privados, bancos públicos, mutualistas, financieras, seguros (de vida y no de vida), tarjetas de crédito, etc., presentó un incremento de 2.7%, respecto al cuarto trimestre de 2010; lo que le permitió contribuir positivamente a la evolución trimestral del PIB en 0.1%. Además, esta industria registra un crecimiento de 13.4% en comparación con el primer trimestre de 2010.

En valores nominales (stock), el crédito al sector privado presentó un incremento de 3.4%, pasando de USD 16,368 millones a USD 16,920 millones en el primer trimestre de 2011. La variación del crédito de consumo registró un incremento de 7.8%; el crédito comercial de 1.4%; el crédito a la vivienda de 1.0%; y el de la microempresa un decrecimiento trimestral de -1.6%.

Gráfico 1.6: Servicios de Intermediación Financiera, Variaciones del VAB, primer trimestre de 2011



Fuente: Banco Central 2011

Según (Diario Expreso, 2011) los depósitos han propulsado el crecimiento sostenido del mercado bancario. Entre 2006 y 2010 los ahorros colocados por los sectores público y privado crecieron el 80% al cerrar en 16.509 millones de dólares de acuerdo con la Superintendencia de Bancos y seguros.

Para (Robalino, 2011) la alta liquidez, el gasto público y el consumo en los hogares fueron factores sustanciales en dicho crecimiento, así las captaciones bancarias se incrementaron en \$2.351 millones de dólares mientras que el crédito aumentó en \$3.722 millones y así se rectificó la confianza en los ecuatorianos en el sistema bancario privado.

Según la Superintendencia de Bancos la morosidad ha sido otro indicador que demuestra la salud de los estados financieros, el índice fue de 2,29% cuando cuatro años atrás ese rubro ascendía a 3,30%.

Para (Seguros, 2011) de enero a diciembre del 2010, el volumen de crédito por tarjeta fue de \$6.048 millones, lo que permitió que los consumidores tengan mayor acceso a bienes y servicios que antes tenían que esperar.

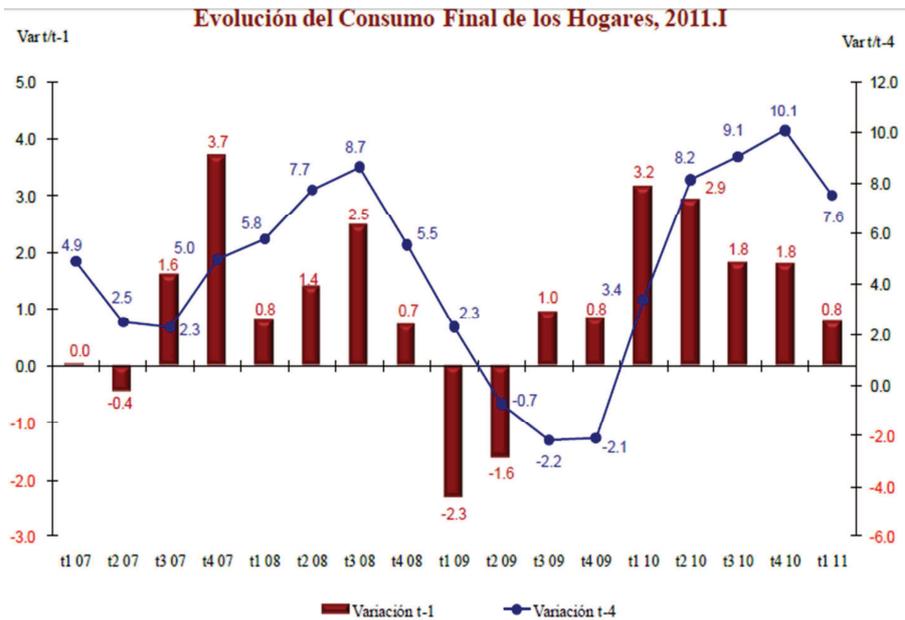
Las tarjetas ganaron un espacio importante en la vida de los consumidores, ya que datos reflejan de enero a junio de 2010 fueron emitidas 1'959.890 más que el año anterior.

El consumo final de los hogares presentó una variación positiva de 0.8% en relación al cuarto trimestre de 2010, contribuyendo en 0.55% a la variación trimestral del PIB. Asimismo, presentó un aumento de 7.6%, al comparárselo con el registrado en el primer trimestre de 2010 (t/t-4).

Algunos de los factores que explican la variación del Consumo de los Hogares son: el volumen de crédito otorgado por el sistema financiero, las remesas provenientes del exterior, el salario real (deflactado), entre otros.

El volumen de crédito otorgado por el sistema financiero a los hogares presentó, en valores nominales (USD dólares), un crecimiento de 8.0% en el primer trimestre de 2011, respecto al del cuarto trimestre de 2010 (t/t-1); los montos entregados pasaron de 5,510 a 5,950 USD millones y registraron un crecimiento de 38.4% con relación al primer trimestre de 2010 (t/t-4).

Gráfico 1.7: Evolución del Consumo Final de los Hogares, 2011

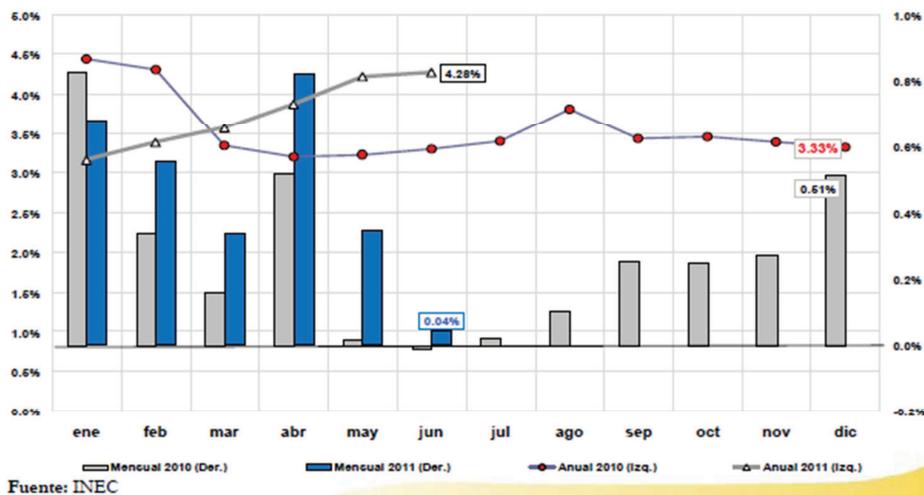


Fuente: Banco Central 2011

La inflación general mensual del IPC son las siglas de Índice de Precios al Consumidor se desaceleró hasta llegar a niveles mínimos (0.04%). A nivel anual, la inflación pasó de 3.3% en junio del 2010 a 4.28% en éste año.

Gráfico 1.8: Inflación mensual y anual del Índice de precios al consumidor

Inflación mensual y anual del Índice de Precios al Consumidor

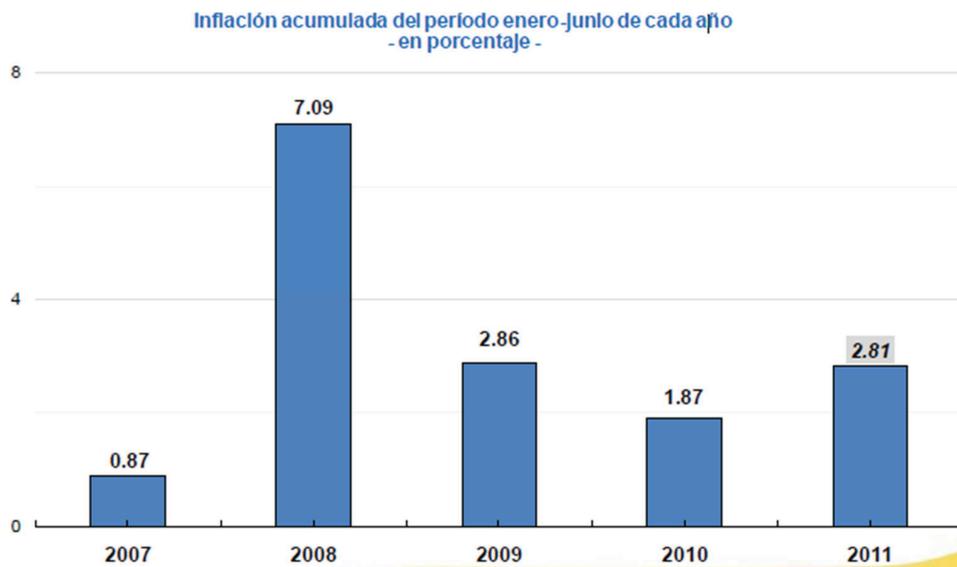


Fuente: INEC (Instituto Nacional de estadísticas y censos de Ecuador) 2011

La inflación acumulada es el porcentaje que muestra la variación del índice nacional de precios al consumidor al final de cada mes, en relación con diciembre del año anterior.

En el 2011 la inflación acumulada que mostró la variación del índice nacional de precios al consumidor al final del período enero-junio de éste año fue de 2.81%, porcentaje superior al registrado en enero-junio del 2010 y similar al mismo período de 2009. La mayor inflación acumulada se registró en las divisiones de consumo de Prendas de vestir y calzado (4.65), alimentos y bebidas alcohólicas (4.18%) y muebles y artículos para el hogar (3.32%).

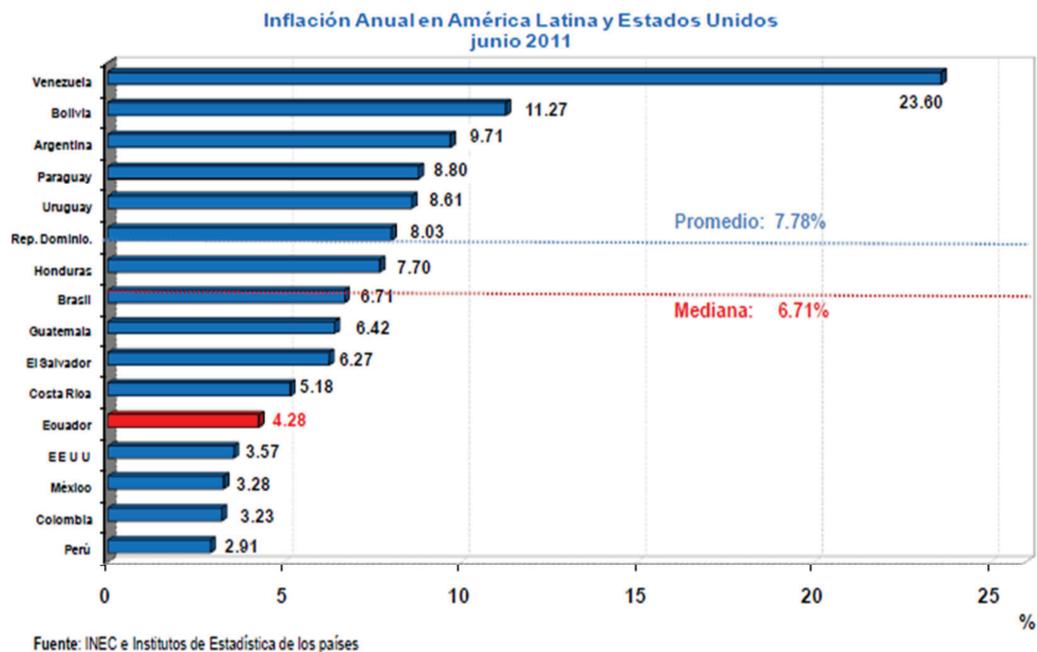
Gráfico1.9: Inflación acumulada del período enero – junio de cada año en porcentaje



Fuente: INEC (Instituto Nacional de estadísticas y censos de Ecuador)

La inflación anual de Ecuador en junio de 2011 es la quinta menor con respecto a América Latina y Estados Unidos, por debajo de la mediana (6.71%) y la media (7.78%). Venezuela y Bolivia se mantienen con las mayores inflaciones anuales por sobre el 11%.

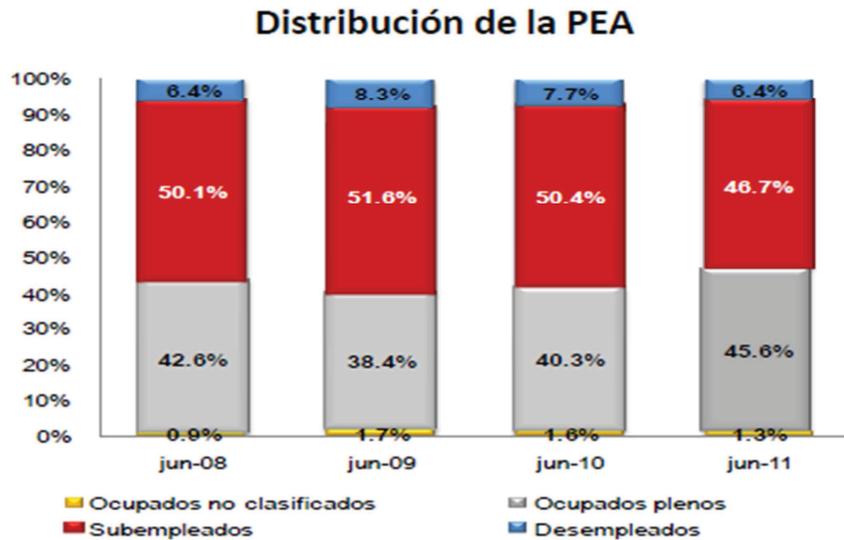
Gráfico 2.1: Inflación Anual en América Latina y Estados Unidos junio 2011



Fuente: INEC (Instituto Nacional de estadísticas y censos de Ecuador) e Institutos de estadísticas de los países.

La estructura del mercado laboral de la PEA (población económicamente activa), en junio de éste año, no ha sufrido mayores variaciones, en donde la mayor parte de esta calificación de la PEA se ubicó en los subocupados con el 46.7% del total; la tasa de ocupación plena fue la segunda en importancia al situarse en 45.6% le sigue la tasa de desocupación total 6.4% y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados que son aquellos que no se pueden clasificar en ocupados plenos u otras formas de subempleo. Estos resultados con respecto al año pasado evidencian que los subocupados y los desempleados disminuyeron en 3.7 y 1.3 puntos porcentuales.

Gráfico 2.2: DISTRIBUCIÓN de la PEA (Población Económicamente Activa)



Fuente: INEC (Instituto Nacional de estadísticas y censos de Ecuador)

El Fondo Monetario Internacional (FMI) señala que la economía de la región andina seguirá recuperándose como el resto de América Latina, especialmente en el caso de los países exportadores de materias primas.

Con la inclusión de éstos y otros programas más, el Gobierno somete al país en un crecimiento paulatino pero seguro, obteniendo buenos resultados.

Como conclusión propia estos porcentajes son bastante motivadores para el sector público y privado, empresas y pymes, municipios y en general todos los ecuatorianos que desean que la economía y la producción cambien de escenario y llegue a convertirse en un país competitivo y globalizado.

El Gobierno ha sabido conducir la crisis económica evitando que afecte de mayor grado a los ecuatorianos otorgando seguridad a las empresas del sector privado en invertir.

Con respecto a la aplicación del dinero estatal, el año próximo se invertirá en desarrollo social, energía y en mejorar la productividad, aunque el buen desarrollo económico que está viviendo el país tiene su punto débil y es el aumento de las

importaciones de productos derivados del petróleo y los funcionamientos de las refinerías, sin embargo, el país ha logrado estabilizarse y seguir creciendo.

1.2.2. Entorno Socio Cultural

El entorno social de un sujeto está formado por sus condiciones de vida y de trabajo, los estudios que ha cursado, su nivel de ingresos y la comunidad de la que forma parte.

Cada uno de estos factores influye en la salud del individuo: por eso, a nivel global, las diferencias entre los entornos sociales de los distintos países crean disparidades en materia de salud.

De esta forma, la esperanza de vida y los índices de enfermedad varían de acuerdo a la educación que ha recibido la persona, el tipo de trabajo que realiza y los ingresos que percibe mes a mes.

El entorno socio-cultural del ecuatoriano radica en su mayoría por las ideologías católicas cristianas, su personalidad de cordialidad, amabilidad y cortesía que tiene para tratar con una persona extranjera, convierte al país en un lugar acogedor para las personas que nos visitan de otros lugares, y producto de ese carisma se llevan una buena impresión de la gente que habita.

Según la fuente (DCIP Consulting S.L, 2011) indica que los ecuatorianos viven fervientemente el catolicismo, es por eso que preparan y disfrutan sus fiestas religiosas, a tal punto que los establecimientos comerciales cierran por esos días. Su música forma parte importante de estas celebraciones.

En el Ecuador la etnia mayoritaria son los indios americanos quienes son alrededor del 50% de la población, seguido por los mestizos que son una mezcla de indios americanos y descendientes de españoles que se estiman en un 40%, mientras los blancos o españoles puros se cuentan en un 9% de la población.

La población es de mayoría cristiana con alrededor del 94% de católicos romanos, mientras el 2% son protestantes convirtiéndole en un país más de la mitad creyente.

Se aumentó a la canasta a 100 productos entre los cuales consta el alquiler de Internet, el consumo y la compra de celulares, hamburguesas, suscripción a televisión por cable, DVD, Horno Microondas. Entre los productos que se retiraron de la canasta se encontraban la máquina de escribir, el VHS, el telegrama, la máquina de coser.

Observando los cambios en gustos y tendencias que han optado las personas, hemos visto un cambio de 180° en la manera de gastar y adquirir bienes y servicios.

Según una fuente del diario El Universo indicó que dentro de las principales motivaciones a la hora de compra, las personas desean contar con tarjetas de crédito que ayudan al consumo medido y responsable de los productos y servicios.

La instauración de la dolarización en el país, ha conllevado al elevadísimo nivel de consumo entre los ecuatorianos. Según el Eco. José Samaniego Ponce, reveló: que “no se puede demostrar que existe una relación de causalidad entre dolarización y reducción de la pobreza, pero sí está demostrado que la estabilidad económica beneficia a los más pobres. Y la dolarización, entre otros factores, permitió estabilizar la economía. Pero no solo eso, sino que existe en promedio más de un teléfono celular por persona, algo que determina el estado de salud de un país, en cuanto al consumidor.

En una reciente encuesta realizada por la firma IPSA Group a 700 hombres y mujeres de 18 a 65 años en Quito y Guayaquil, más del 60% de los entrevistados dijo haber aumentado su consumo en el último trimestre del 2010. El estudio reveló también que a casi la mitad de ellos les gusta experimentar adquiriendo productos nuevos, y que igual porcentaje se declaró fiel a las marcas que compra.

En el Ecuador cada vez se demuestra más paulatino olvido de los billetes por el cambio a las tarjetas de crédito, esto se desprende de la conferencia dictada por Efraín Vieira, gerente de Pacificard. Se enfocó en las tendencias en el uso de las tarjetas de crédito.

En el Ecuador, la principal tendencia apunta a conformar una especie de “democratización” del acceso al uso de la tarjeta. Vieira aclaró que el tradicional mercado de las tarjetas, el de los sectores medio alto y alto, está copado.

Factor por el cual Cuotafácil tarjeta fabricada y comercializada por UniBanco, un banco quiteño que ha ido introduciéndose en el mercado ecuatoriano justamente dirigido al sector que no ha sido atendido por la banca tradicional, segmento medio a bajo ha hecho de ésta marca una fuerte empresa que ha tomado participación representativa en el mercado de tarjetas.

El grado de penetración de las tarjetas es del 34%, cuando en países como EEUU es del 18%. Este sector está saturado pues ha crecido a un promedio del 39% en los últimos años. De ahí que la meta esté en llegar a otros espacios de la pirámide de ingresos, algo en lo que trabajan con optimismo tarjetas de compra como Cuota Fácil de UniBanco; indicó Viera.

El perfil del consumidor moderno nos indica que son clientes más exigentes, con mayor oferta y diversidad de productos y servicios, de acuerdo con ello comparan y son más infieles a las marcas.

1.2.3. Entorno Político Legal

Ecuador dentro del marco político es un estado constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural plurinacional y laico. Aunque últimamente se ha venido suscitando eventos donde la libertad de expresión ha sido vetada por parte del Gobierno, uno de los casos más polémicos es la demanda al diario El Universo; sin embargo, el Gobierno trabaja arduamente en campañas comunicacionales donde promueve el desarrollo y cultura hacia sus habitantes, y a su vez la transparencia del mismo.

La delincuencia es un factor que va de la mano de la política ya que están generando planes para cesar esta problemática social, el Gobierno ya recurrió al pago de recompensas tres veces desde el 2010 por asesinatos cometidos en Guayaquil.

El triunfo de Correa en el Ecuador tiene una significación importantísima, puesto que luego de la terrible etapa de presidentes que entraban y salían, el actual vencedor reelecto logro remediar poco a poco la situación.

Sin embargo el Ecuador vive una crisis política debido a las diferentes ideologías de los partidos que existen en el país, con la creación de la asamblea constituyente hay nuevos objetivos en igualdad de derechos para todos los ecuatorianos.

En cuanto a la parte legal según la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero del artículo 1 indica que ésta ley regula la creación, organización, actividades y funciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, la cual protege los intereses públicos.

La Superintendencia de Bancos alistó los nuevos costos de los servicios relacionados con tarjetas de crédito y débito.

La entidad de control estableció los promedios y fijará los techos máximos, a los que las entidades financieras deberán ajustarse.

Constantemente las regulaciones de éste Gobierno para el sistema financiero privado ha dejado como resultado las restricciones en las que se encuentra. Sin embargo han podido sobrellevarlas y han crecido al igual que otros sectores.

1.2.4. Entorno Tecnológico

El constante cambio tecnológico ha caracterizado a la economía actual, ya que ha convertido en la actualización permanente de los recursos que tienen las empresas. Siendo así que la búsqueda y adaptación han sido objetivos primordiales de las instituciones en obtener una tecnología idónea para manejar información necesaria y aprovechar oportunidades e innovar en el mercado para competir de manera exitosa.

En la actualidad, la tecnología es una de las mejores herramientas auxiliares en el funcionamiento una empresa.

Las empresas para aplicar estrategias adecuadas de mercadotecnia necesitan principalmente del uso de recursos tecnológicos actualizados, por lo que toda organización debe contar con ellos.

1.2.5. Conclusión Macroentorno

El entorno que se manifiesta hoy en día, es que estamos viviendo, según criterio del presente gobierno, una época de cambios, opinión que es pregonada a diario en los grandes medios de comunicación.

El crecimiento económico ha continuado sin grandes cambios, el progreso del sector privado se revierte en mayor generación de empleos, más inversión y más recaudación de impuestos. Sin embargo el denominador común de muchos empresarios es la incertidumbre ante nuevas leyes o regulaciones de mercado que puedan afectar directa o indirectamente.

La economía de Ecuador se considera una de las más complicadas de Latinoamérica, por sus ingresos de la población rica y pobre.

El motor de la economía ha sido la inversión pública, desincentivo del sector productivo a invertir. Perspectivas en dos a tres años, de que se generen reforma tributaria.

El Gobierno ha trabajado mucho en la salida de divisas motivo por el cual según reforma Tributaria se genera barreras de salida del dinero, tratando de estabilizar la economía.

Se puede observar que el año 2011, el país se ha concentrado en una lucha de política por captar poderes, por ello la implementación de nuevas reformas y leyes que mejoren el actual entorno del país. Según (Vistazo, 2011) el Ecuador y el mundo recordarán al año 2010 como el año de recuperación económica, el año cerró con un crecimiento del 3,6% con lo que se pudo mejorar en comparación al año anterior 2009 en el cual la economía creció tan solo un 0,4%. Sin duda hay mejoras en presente año, mayores crecimiento en ventas en diversos sectores de industrias. La liquidez adicional de los bancos luego de disposiciones de repatriar gran parte de los recursos fuera del país, benefició algunas empresas las cuales se financiaron a bajas tasas de interés.

Los cambios que han enfrentado los bancos han sido importantes pero han sido asumidos profesionalmente debido a la dolarización, éste sector se volvió concéntrico en la colocación de dinero.

CAPÍTULO I
ANÁLISIS SITUACIONAL

1.3. Análisis Estratégico Situacional

1.3.1. Participación de mercado

La seguridad, comodidad y liquidez financiera inmediata son las principales razones por las que los consumidores utilizan con frecuencia el dinero plástico según informes emitidos por la Superintendencia de Bancos.

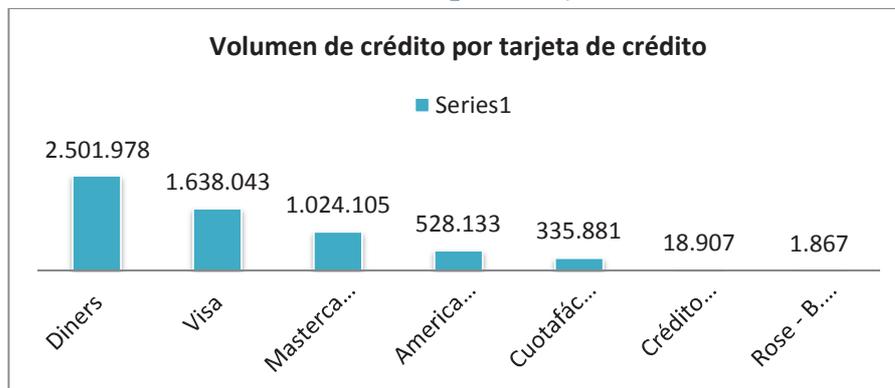
La cual arroja los siguientes datos por tarjetas:

Tabla 1.1: Volumen de crédito por tarjeta

Volumen de crédito por tarjeta		
Diners	2.501.978	0,41362433
Visa	1.638.043	0,27079952
Mastercard	1.024.105	0,16930394
American Express	528.133	0,08731038
Cuotafácil - UniBanco	335.881	0,05552749
Crédito Sí - B. Territorial	18.907	0,00312569
Rose - B. Internacional	1.867	0,00030865
Total Miles de dólares	6.048.914	1

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros 2010.

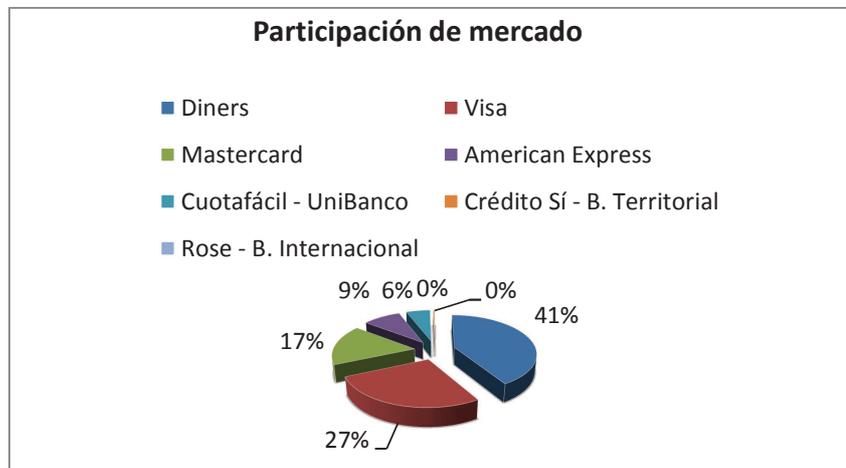
Gráfico 2.3: Volumen de crédito por tarjeta de crédito.



Fuente: Superintendencia de bancos y seguros

Elaboración: Autora.

Gráfico 2.4: Participación de mercado tarjetas de crédito



Fuente: Superintendencia de bancos y seguros

Elaboración: Autora.

Según (Lizarzaburo, 2011) el indicador de uso y activación, como las mejores prácticas de las franquicias Visa y Mastercard indica que si el tarjetahabiente no ha consumido durante los tres primeros meses, la tarjeta no será usada. Los bancos Pichincha, Pacífico y Guayaquil concuerdan en que el nivel de activación de sus tarjetas de crédito es del 90%.

El endeudamiento a través de las tarjetas de crédito cada vez aumenta, Visa y Mastercard son las tarjetas que más clientes poseen, pero Diners Club es la entidad que tiene la cartera de crédito más alta del mercado ecuatoriano, es decir, sus consumidores tienen un nivel más elevado de compra.

Generalmente son los grandes jugadores del mercado, sin embargo, otras tarjetas de crédito como Cuotafácil (UniBanco), Mi socia (Banco Solidario), Crédito Sí (Banco Territorial), Rose (Banco Internacional) entre otras están acaparando mercado de las tarjetas tradicionales.

1.3.2. Análisis de la Competencia

Cuotafácil a pesar de ser una tarjeta de crédito dirigida al target de clase socioeconómica media a baja tiene un gran número de competidores que desean abarcar ese segmento de la pirámide, el cual se ha convertido en un segmento muy atractivo para la competencia ya que se encuentran banca rizados por Cuotafácil. Entre los principales competidores tenemos en primer lugar a banco Pichincha, entidad financiera que emite fuertes franquicias de crédito como Visa, Mastercard y Dinners Club las cuales han logrado captar el mercado de consumo con la aceptación a nivel nacional, factor que lleva ventaja sobre Cuotafácil. Las demás tarjetas son extensiones apropiadas por cada banco emisor y de acuerdo a sus políticas adecuan sus estrategias que se convierten también en competencia fuerte de la tarjeta. Crédito Sí del banco Territorial, tarjeta nueva en el mercado que está captando consumidores con sus beneficios de descuentos en las primeras comprar utilizando la tarjeta.

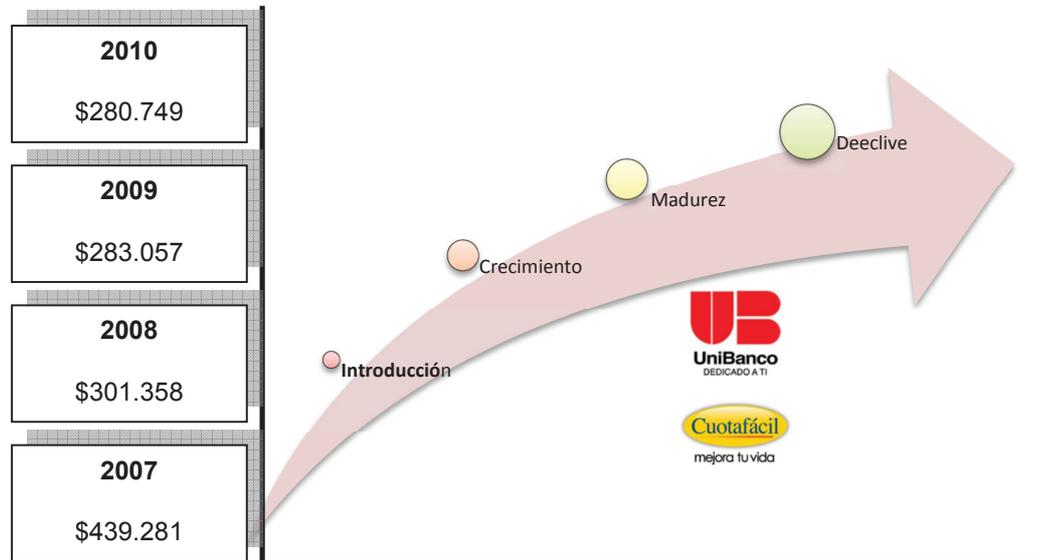
Tabla 1.2: Competencia Directa

COMPETENCIA DIRECTA					
	BANCO EMISOR	VISA	MASTERCARD	TAMAÑO DEL BANCO	TARJETA PROPIA
1	PICHINCHA	X	X	GRANDE	DINNERS
2	AUSTRO	X	X	MEDIANO	
3	MACHALA	X		MEDIANO	
4	TERRITORIAL	X		PEQUEÑO	CRÉDITO SÍ
5	PACÍFICO	X	X	GRANDE	
6	GUAYAQUIL	X	X	GRANDE	AMERICAN EXPRESS
7	BOLIVARIANO	X	X	MEDIANO	
8	INTERNACIONAL	X	X	MEDIANO	
9	PRODUBANCO	X	X	GRANDE	
10	PROMÉRICA	X		MEDIANO	
11	AMAZONAS	X		PEQUEÑO	
12	RUMIÑAHUI	X		MEDIANO	
13	MUTUALISTA PICHINCHA		X	GRANDE	

Fuente: Banco Central. Elaboración: Autora

1.3.3.Ciclo de vida del producto

Figura 1.5: Ciclo de vida del producto



Fuente: Banco Central.

Elaboración: Autora.

UniBanco desde el año 2000 ha incorporado al sistema financiero nacional a más de un millón cien mil personas no atendidas por la banca tradicional, constituyéndose en el primer banco de inclusión del país y el tercero más grande en clientes de crédito.

UniBanco, cuenta con 17 años en el mercado con la innovando y creciendo por sus consumidores, siendo así que se coloca en una etapa de Madurez ya que es una Institución reconocida, bien posicionada y aceptada por sus productos y servicios.

Las ventas según (UniBanco, 2010) se procesó \$5.3 millones de operaciones de crédito, se creció un 25%. Al igual que los años anteriores la mayor parte de esas colocaciones fueran a través de la tarjeta Cuotafácil fue el 71% en colocaciones y el 29% restante fueron créditos directos.

Dentro de su producto estrella está la tarjeta de crédito Cuotafácil que comenzó en el año 1.997 con el propósito de ofrecer a sus clientes una tarjeta de crédito para

todas sus necesidades de consumo, lleva 14 años en el mercado colocándose en etapa de Madurez durante el cual el crecimiento de Cuotafácil con respecto a ventas ha tenido gran aliento, ya que el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales.

1.3.4. FODA

Con el diagnóstico FODA se puede detectar cuáles son las fortalezas y debilidades y a su vez con qué oportunidades y amenazas cuenta en su entorno. Es una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información del negocio; este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares y el entorno en el cual éste compite.

El análisis FODA ayudará a tener múltiples aplicaciones que serán usados por todos los niveles de la institución y en diferentes unidades de investigación tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc).

Las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, son de gran utilidad en el análisis del mercado que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios. El análisis FODA estará enfocado hacia los factores claves de éxito del negocio. Resalta las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

UniBanco en conjunto con sus accionistas definieron el FODA de acuerdo a las cualidades de la institución, y evaluaron las características que determinan al negocio.

Gráfico 2.5: Matriz Estratégica FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Especialización en el negocio de banca de consumo	Bajos niveles de cobertura de provisiones de la cartera problemática.
Modelo y políticas orientadas específicamente al nicho de mercado de la Institución	Altos niveles de morosidad de la cartera de crédito.
Alianzas estratégicas con casas comerciales	Habilidades de mercadotecnia inferiores en relación a la competencia.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Creciente demanda de financiamiento en hogares de sector económico medio bajo que no accede al sistema financiero formal.	Nuevas regulaciones a la tasa de interés activa por parte del Banco Central del Ecuador.
La retirada de un competidor del mercado.	Reformas en las políticas tributarias, laborales y comerciales.

Fuente: UniBanco, 2010.

Elaboración: Autora.

1.3.5. Matriz BCG

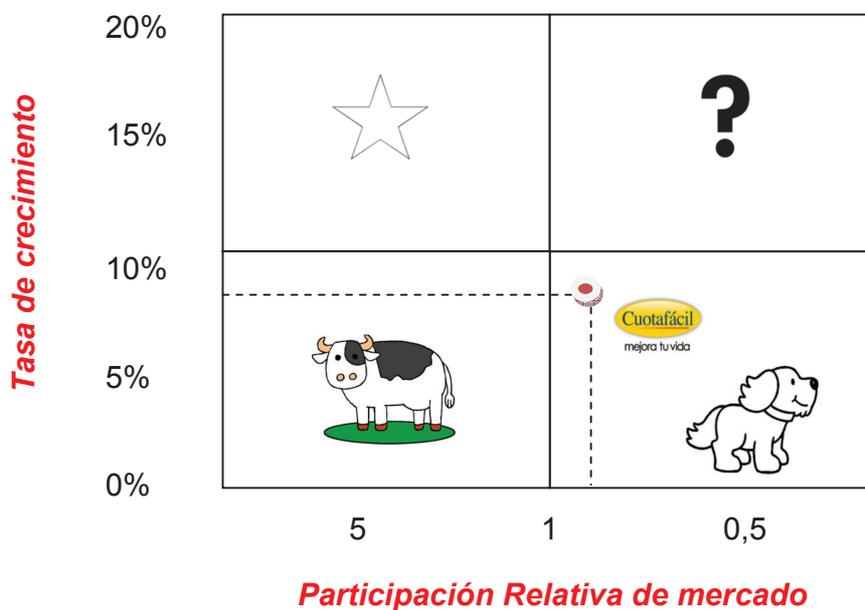
Por medio de la matriz BCG más conocida como matriz de crecimiento y participación se analizará el crecimiento de la tarjeta de crédito Cuotafácil en el mercado. A continuación el detalle de los competidores de las demás tarjetas de crédito con su participación de mercado y relativa.

Tabla 1.3: Participación de mercado y participación relativa.

Tarjetas	Participación de mercado	Participación relativa
Diners	41%	1,5
Visa	27%	1
Mastercard	17%	0,41
American Express	9%	0,22
Cuotafácil	6%	0,14

Fuente: Superintendencia de bancos y seguros, 2010.

Gráfico 2.6: Matriz BCG



Elaboración: Autora

La matriz demuestra a Cuotafácil en el cuadrante de Perro, la cual indica que posee una baja participación de mercado y en comparación a la competencia

su crecimiento se está deteniendo, sin embargo, se encuentra dentro de las seis primeras marcas de tarjetas en el mercado, por su acogida y facilidad de acceso por eso motivo ha sido factor competente para que se mantengan ante la fuerte competencia.

1.3.6. Cadena de Valor

Figura 1.6: Cadena de Valor



Fuente: Fundamentos de Marketing

Elaboración: Autora

Según **(Gustavo Osorio Villa, 2011)** *“El éxito de la empresa depende no solo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos”.*

La cadena de valor de Unibanco Cuotafácil refleja una serie de actividades estratégicas de la institución que denominan procesos de negocio y es donde se puede diferenciar de la competencia creando una serie de valores que lo destacan.

Desarrollo del Producto

Se obtiene una base de datos generada por diferentes fuentes, entre ellas, casas comerciales que trabajan con el banco a fin de generar menos costos, se selecciona por sectores y son distribuidas por agencias para que se comercialicen la tarjeta.

Una vez segmentada la base de datos por nombre, sector en donde viven y agencia a donde se podría acercar el cliente, se continúa con la venta de la misma.

El departamento de Call Center se encarga de gestionar dichas bases para la salida del producto.

Dentro de esta primera fase se realiza un pedido de plásticos de acuerdo la base de datos que como respuesta aceptaron el producto.

Gestión de compras

En esta fase se evalúa a los proveedores de servicio de courier para que puedan ser entregadas las tarjetas a los clientes que aprobaron el producto.

Gestión de activación de las tarjetas que tiene un proceso de 15 días laborables, lo cual para muchos clientes es demasiado tiempo y causa molestia, ya que no son informados del periodo de activación por lo cual en esta fase se pierde valor del producto.

Producción y Logística

Se llama a los clientes para confirmar la recepción de su tarjeta, se realiza el chek list a las tarjetas confirmadas para la debida activación.

Se regestiona las bases a los cliente incontactados.

Se recepta cualquier inconveniente para la solución inmediata en cuanto a firmas ilegibles o documentos faltantes.

Gestión de Cobranzas

Departamento conformado por asesores, que se encargan de llamar a clientes pendientes de pago, o que se encuentren en mora.

Gestionan asuntos presentados por los clientes con deficiencias económicas al momento de cancelar, negocian con los clientes y llegan acuerdos de pago.

Manejan clientes con carteras vencidas.

Gestión de Courier o de entrega.

Personal externo al banco, que se encarga de distribuir por zonas geográficas los estados de cuenta de los clientes y promociones.

Gestión comercial

Los asesores de servicio al cliente gestionan y reciben solicitudes de clientes totalmente nuevos que desean adquirir una tarjeta Cuotafácil.

Los asesores se encargan de comercializar el producto de acuerdo a bases asignadas a cada uno vía telefónica para darles a conocer del producto.

Marketing

Se gestiona el plan comunicacional del producto para la salida del mismo.

Se elabora un CRM que ayude posteriormente a descubrir nuevos servicios para los clientes.

Se desarrollan planes de responsabilidad social empresarial para la imagen del banco ante la sociedad.

Post - Venta

En esta última fase Cuotafácil se encarga de estructurar promociones y beneficios en días puntuales, tales como: día de la madre, del padre, temporada escolar, temporada navideña a fin de llegar a sus clientes.

1.3.7. Cinco Fuerzas de Porter

Se utilizará este análisis para medir la rentabilidad de la industria del sector financiero y el nivel de rivalidad que tiene el UNIBANCO Cuotafácil con sus competidores.

Amenaza de nuevos ingresos.

Para evitar que nuevas entidades financieras entren a este sector se debe crear barreras de entrada o ingreso para protegerse de este tipo de amenazas. UNIBANCO tiene barreras de ingresos tales como:

- **Diferenciación del producto:** UNIBANCO se identifica con todos los ecuatorianos porque no importa a que clase socioeconómica pertenezcan, en UNIBANCO todos sus clientes son tratados de la mejor manera, lo que lo diferencia con sus competidores.
- Los clientes de UNIBANCO están identificados con este por la confianza que le brinda. La diferenciación del servicio es una de las barreras más importantes de UNIBANCO porque si nuevos competidores quieren entrar en este sector tendrán que hacer gastos para superar la lealtad existente del cliente lo que implica pérdidas de iniciación y toma un largo tiempo.
- Requisitos de capital: para ingresar al sector financiero se necesita sólidas bases de capital que normalmente provienen de empresas internacionales.
- UNIBANCO tiene ubicaciones favorables y estratégicas, y estas son muchas, para que entre un nuevo competidor va a tener altos costos para superar el número de oficinas y sucursales; en consecuencia llegar a ubicarse en diferentes partes del Ecuador.
- La experiencia es una barrera de entrada importante ya que va a ayudar a disminuir costos, para UNIBANCO que es una empresa con muchísimos trabajadores es importante, porque a estos se les debe capacitar y esto pasa por un proceso de adaptación, lo cual genera gastos por errores que pueden cometer, estos trabajadores apoyados por sus jefes tratan de aprender rápido y con el tiempo los costos disminuyen y por el contrario generan utilidades para la empresa

- En conclusión las barreras de entrada son altas para el ingreso de nuevos actores ya que operan muchos competidores en el mercado.

Rivalidad entre competidores existentes.

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

En UNIBANCO la rivalidad entre los competidores existentes es alta principalmente con los bancos como el Pichincha, Guayaquil, Pacifico; y diversas cooperativas de ahorro, ya que son varias las empresas en este sector están propensas a pelear con reciproca correspondencia y a tener los recursos para represalias sostenidas.

- Crecimiento lento en el sector industrial: En el sector financiero el crecimiento es lento lo que origina que la competencia se dé por una mayor participación en el mercado para aquellas empresas que buscan expansión.
- Como sabemos existen muchas empresas en el sector financiero por ende la competencia es mayor o fuerte.
- Costos fijos elevados o de almacenamiento: los costos fijos elevados crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad.
- Para UNIBANCO los costos fijos son altos pero esto no lleva a que la empresa reduzca los precios para asegurar sus ventas ya que sus costos variables son bajísimos.
- Los intereses estratégicos de los bancos de Ecuador son altos porque todos quieren lograr el éxito. Cada banco busca ser el líder en el sector financiero lo cual genera mayor rivalidad.

En cuanto a Rivalidad entre competidores existentes también es alta, motivo por el cual para los bancos cada vez es más fuerte permanecer en un grado de recordación para los consumidores, siendo así que tienen que invertir más en comunicación.

Amenaza de productos sustitutos

Tanto UNIBANCO como otros bancos o entidades financieras ofrecen los mismos productos como por ejemplo tarjetas de crédito, para ahorrar o seguros pero con sus particularidades. En el sector financiero la innovación está pasando a primer lugar a la hora de crear productos para llegar a más consumidores, dentro de los productos sustitutos a las tarjetas de crédito tenemos: el dinero en efectivo que las personas ocasionalmente utilizan éste medio para cancelar sus pagos, tenemos la tarjeta de débito o también llamada tarjeta de compras la cual es utilizada por el cuentahorrista para hacer sus compras en diferentes establecimientos, el crédito directo que ofrecen diversas casas comerciales que ayudan a que el cliente deje de utilizar la tarjeta de crédito por ser parte de ésta forma de pago y por último tenemos al prestamista ilegal o también llamado “chulquero” a quienes algunas personas acuden a éste tipo de recursos ya que no cuenta con historial bancario para acceder a los beneficios como tal.

De esa manera obtenemos una alta barrera de productos sustitutos que cada vez se suman más a la competencia.

Poder de negociación de los compradores

Los compradores compiten en el sector forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o mayores servicios haciendo que los competidores compitan entre ellos.

Los compradores o clientes de UNIBANCO pueden encontrar los mismos productos en otros bancos ya que no son diferenciados por ende pueden colocar a un banco con otro en contra, es decir, a UNIBANCO en contra con otro banco.

En estos momentos todos los bancos enfrentan una guerra de tasas de interés, es decir, el cliente puede aprovechar esta guerra para guardar su dinero en un banco que le ofrezca una mayor tasa de interés.

Es otra barrera alta ya que los compradores están más exigentes a la calidad de servicio con que son atendidos.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando en elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Este no es el caso UNIBANCO ya que por ser una entidad financiera grande puede elegir entre varios proveedores porque este adquiere cantidades importantes de insumos ya sea papel, computadoras, afiches o personal de limpieza.

Las empresas que ofrecen estos insumos son varias en el mercado por lo que su poder es poco o nada.

UNIBANCO es un cliente importante para sus proveedores, es por esta razón que está fuertemente ligado al sector y los proveedores le dan los productos o servicios a precios razonables.

La empresa adquiere insumos de proveedores que se pueden conseguir fácilmente, es decir, no habrá muchos costos al cambiar de proveedor, pero también tiene servicios que adquiere que no son tan fáciles de adquirirlos con otros proveedores como maquinaria o software, estos productos o servicios están tan diferenciados que ellos si pueden ejercer un cierto poder para la empresa.

En este caso el poder de proveedores es bajo ya que UNIBANCO se encuentra con una fuerte posición en el mercado que ayuda a elegir al mejor proveedor.

2. Investigación de Mercado

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo general

Determinar el posicionamiento actual de la marca Cuotafácil y el grado de interés y afinidad que tienen los consumidores en el segmento VIP de la cartera de clientes de la ciudad de Guayaquil.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar la percepción que tienen los clientes sobre la marca Cuotafácil.
- Identificar cuáles son las variables que motivan al consumidor a cancelar sus compras o pagos con la tarjeta Cuotafácil.
- Identificar qué opinan del servicio transaccional de la tarjeta.
- Identificar competidores directos de Cuotafácil.
- Determinar factores de éxito para fidelizar clientes.
- Identificar variables de aceptación en los establecimientos.

2.2. Metodología

2.2.1. Método

Constituirá un diseño de investigación Concluyente Descriptivo ya que existen antecedentes de información y se requiere indagar la percepción que los clientes tienen sobre la marca y su grado de satisfacción con la misma.

2.2.2. Justificación del método

Se realizará investigaciones de campo para recolectar datos mediante un muestreo que determine variables puntuales que ayuden a descifrar el motivo de la problemática.

Además de investigaciones experimentales por medio de métodos cualitativos tales como entrevistas a profundidad a clientes y observaciones en los establecimientos ayudará a conocer el servicio que brindan a los clientes de Cuotafácil.

2.2.3. Diseño de la Investigación

2.2.3.1. Muestra

La muestra será en función de la cartera de clientes de la ciudad de Guayaquil.

Universo Finito: Ya que el total de clientes es menor a 100.000

El total de clientes Flujo 1 es de 18.437.

Tabla 1.4: Muestra

N	Tamaño de la población	18.437
N	Tamaño de la muestra	376
Z ²	Nivel de confianza	95% = 1.96
e ²	% de error	5%
p	Probabilidades	50%
q	Probabilidades	50%

Elaboración: Autora

Fórmula Universo Finito.

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(18.437)}{(0,05)^2 (18.437-1) + (1,96)^2 (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{17706,8948}{47,0504}$$

$$n = 376,34$$

2.2.3.2. Target de aplicación

- 1) Clientes que consumen con mayor frecuencia la tarjeta Cuotafácil. T/A, cuantitativo, muestreo.
- 2) Clientes Flujo 1 con menor riesgo y cupos altos en sus tarjetas. T/A, cualitativo, entrevistas a profundidad.
- 3) Clientes que se sienten insatisfechos. T/A, cualitativo, entrevistas a profundidad.
- 4) Establecimientos que facturan con Cuotafácil. T/A, cualitativo, mystery shopping.

2.2.3.3. Técnicas de recogida de datos

El alcance de la muestra será la cartera de clientes de la ciudad de Guayaquil que cumplan con la característica de ser bajo riesgo y tener calificación A en la bases de datos. Para seleccionar la muestra se tomará en cuenta el muestro probabilístico sistemático a partir de intervalos se elegirá hasta completar la muestra.

La técnica de investigación será multiestilo Cuantitativo y Cualitativo y las técnicas a emplear serán:

- Muestreo.
- Entrevistas a profundidad.
- Observación dado por un Mystery Shopper.

2.2.3.4. Tipo de Muestreo.

Como antes se indicó la muestra será clientes Cuotafácil de la Ciudad de Guayaquil donde todos los individuos tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados por medio de un Muestreo Aleatorio Simple.

Se extraerá todos los clientes de una base de datos (marco de la encuesta) para determinar las variables o motivos de insatisfacción del producto.

2.2.3.5. Técnicas y modelos de análisis de datos

Los modelos para la recolección y análisis de los datos constarán:

- Formato del cuestionario.
- El guión para las entrevistas a profundidad.
- Grabadores de voz.

2.2.3.6. Mystery Shopper

Técnica cualitativa que se basa en clientes ficticios los mismos que evaluarán las características del producto y servicio, analizando los aspectos positivos y negativos para descubrir los puntos susceptibles de mejora.

El mystery shopper estará enfocado en los establecimientos que facturen con la tarjeta Cuotafácil.

Aspectos a evaluar:

- Estudio de satisfacción de cadenas afiliadas.
- Grado de fidelidad que tienen las cadenas con respecto a la tarjeta.
- Calidad de servicio que brindan a los clientes Cuotafácil.

Muestra

El tamaño de la muestra se definirá de manera cualitativa, realizando 4 mystery shopper divididos en establecimientos con mayor y menor facturación tales como: establecimientos de alimento, ropa, servicios básicos y perfumerías.

Área geográfica de la muestra

Todo el territorio de la ciudad de Guayaquil.

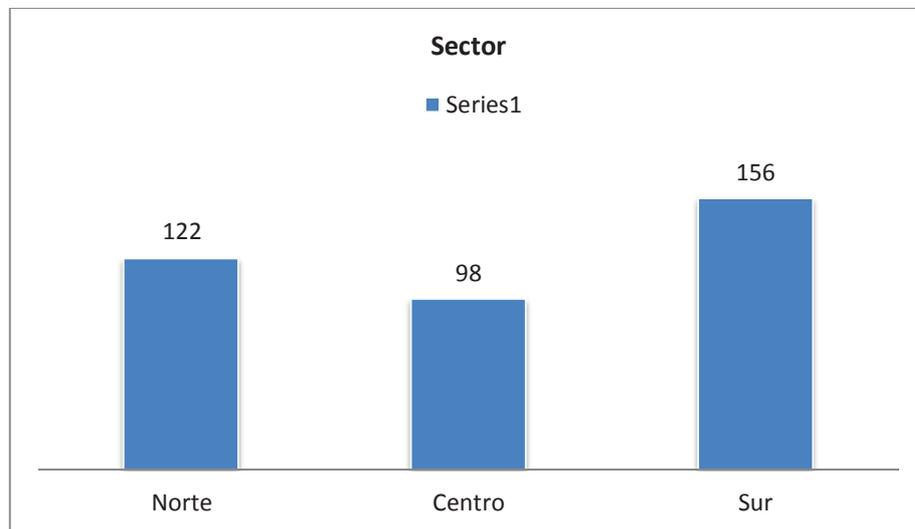
2.2. Presentación de Resultados

En éste capítulo se presentará los resultados cualitativos y cuantitativos de la investigación de mercado.

A continuación los resultados del muestreo.

Sector	Cantidad
Norte	122
Centro	98
Sur	156
Total	376

Gráfico 2.7: Sector



Elaboración: Autora.

Se encuestaron a 376 clientes Cuotafácil de la ciudad de Guayaquil de diferentes sectores de la ciudad, dando como resultado, 156 clientes del sector Sur, 122 del sector Norte y 98 clientes que viven en el Centro.

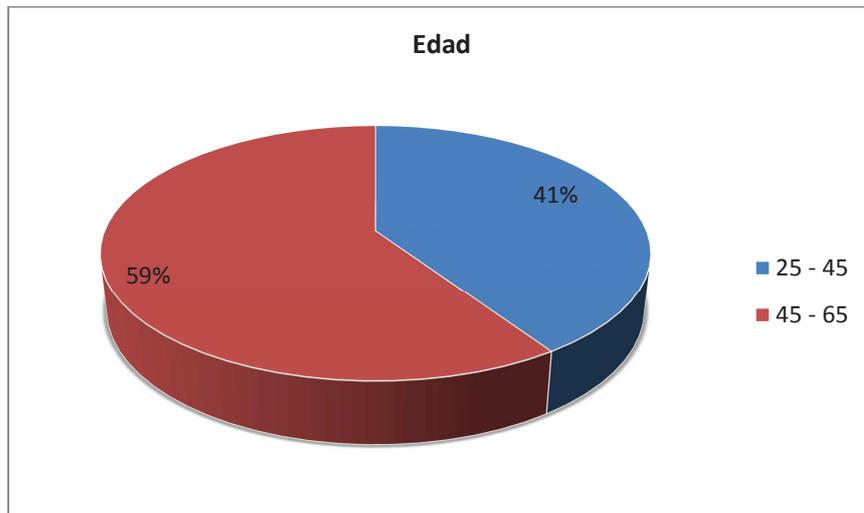
La mayor parte de clientes se sitúan en la zona Sur de la ciudad de Guayaquil, donde existen Agencias para facilidad de los clientes.

Cuotafácil cuenta en la actualidad con más de 260,000 clientes alrededor del país, lo cual se ha convertido en la institución financiera con más clientes titulares.

La encuesta se basará en medir el grado de satisfacción y aceptación de la tarjeta en comparación con la competencia.

Edades	Cantidad
25 - 45	153
45 - 65	223
Total	376

Gráfico 2.8: Edad.

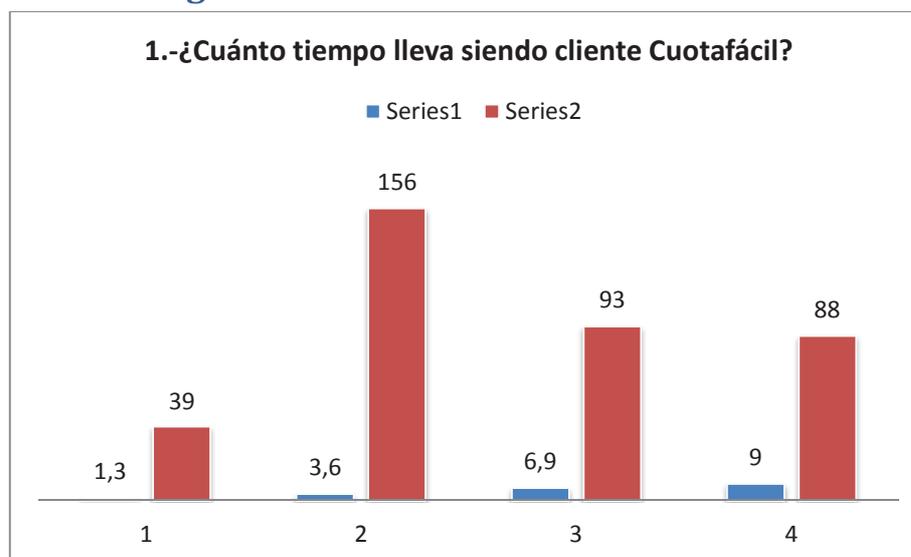


Elaboración: Autora.

Los 376 encuestados son clientes Cuotafácil y por esa razón se encuentran en el rango permitido por la tarjeta que son de 25 a 65 años de edad, de acuerdo a los encuestados obtuvimos que 153 clientes oscilaran entre 25 a 45 años de edad, y el restante oscilaba en edades de 45 a 65 años.

Número de años	Cantidad de clientes
1,3	39
3,6	156
6,9	93
9	88
Total	376

Gráfico 2.9: Pregunta 1



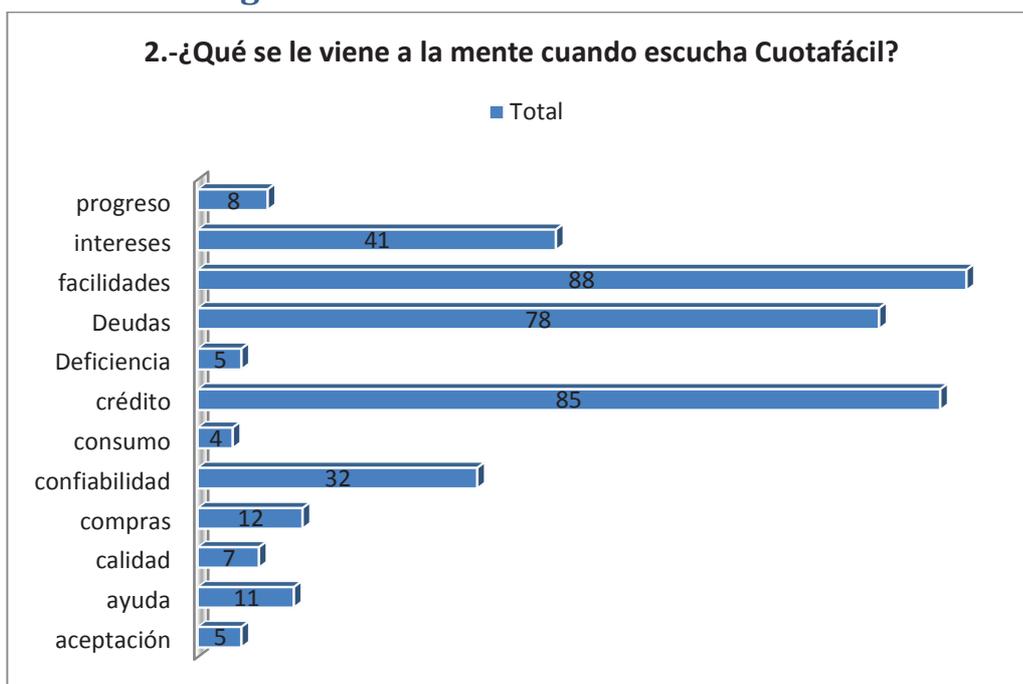
Elaboración: Autora.

Se encuestaron a 376 clientes, tarjetahabientes de Cuotafácil, se investigó el tiempo que llevan con la tarjeta para verificar la fidelidad; se obtuvo que 156 clientes tienen de 3 a 6 años, seguido por 93 clientes que indicaron tener de 6 a 9 años, 39 clientes que llevan de 1 a 3 años, y por último 88 clientes que supieron responder que tienen 9 años con la tarjeta por su utilidad y facilidad de pago en su vida económica.

El número de años que representan mayor número de clientes es de 3 a 6 años y el menor es de 1 a 3 años con 39 clientes, lo cual indica que existe una fidelidad baja, por diversos motivos, unos de los principales la competencia.

Atributos	Cantidad
aceptación	5
ayuda	11
calidad	7
compras	12
confiabilidad	32
consumo	4
crédito	85
Deficiencia	5
Deudas	78
facilidades	88
intereses	41
progreso	8
Total general	376

Gráfico 3.1: Pregunta 2.



Elaboración: Autora.

Para verificar el posicionamiento de la marca Cuotafácil, se interrogó a los clientes que es lo pensaban cuando veían o escuchan Cuotafácil antes ser clientes. Entre los resultados surgieron atributos positivos y negativos.

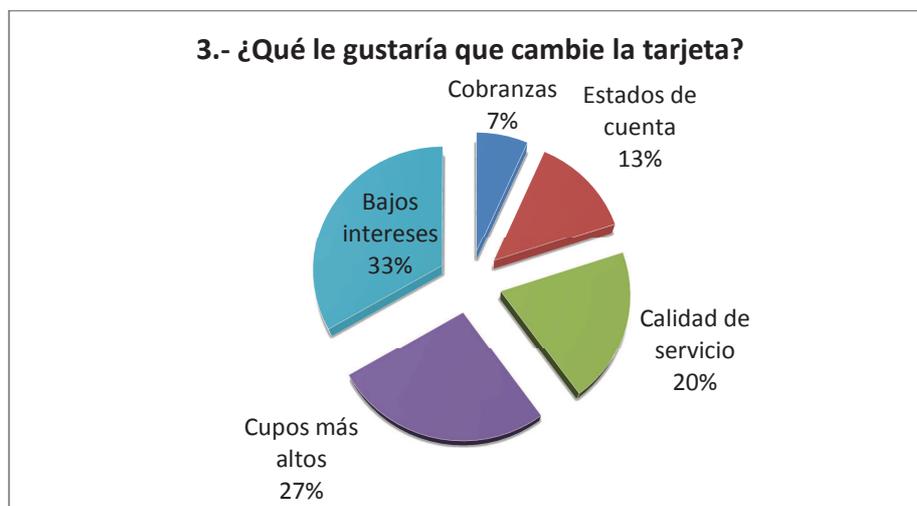
Entre atributos positivos encontramos: *Facilidades* por el mismo nombre de la marca con 88 clientes que asocian con éste atributo, *Crédito* con 85 clientes que relacionan

con la marca y *Confiabilidad* con 32 personas que indicaron que la imagen de Cuotafácil le influyen seguridad.

Los atributos negativos encontramos: *Deudas* con 78 clientes, e *Intereses* con 41 clientes que informaron que esa imagen se construyeron por sus referencias que intervenían con malas experiencias.

Atributos	Cantidad de clientes	Orden de Importancia
Bajos Intereses	274	1
Calidad servicio	23	3
Cobranzas	4	5
Cupos más altos	69	2
Estados de cuenta	6	4
Total general	376	5

Gráfico 3.2: Pregunta 3



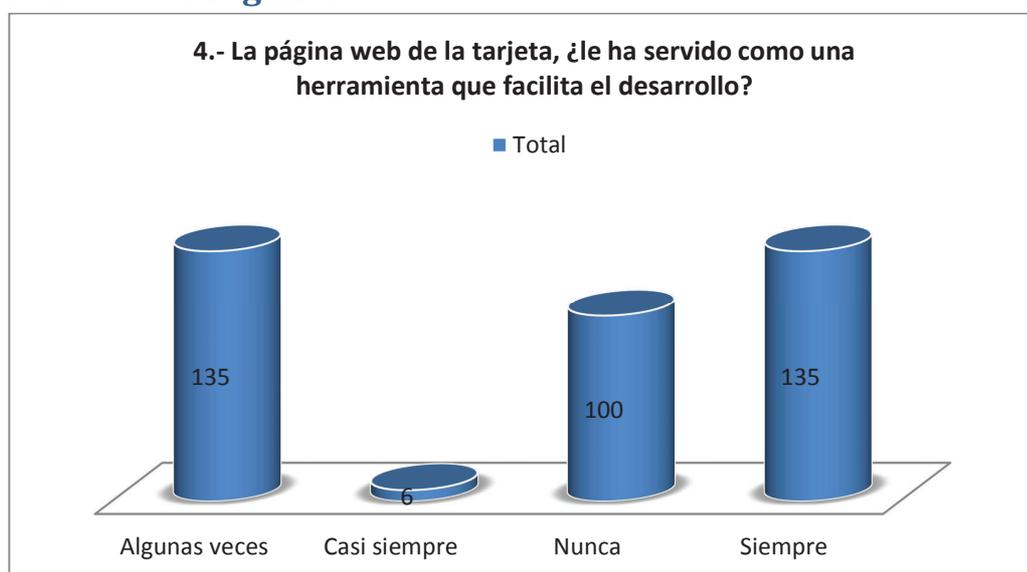
Elaboración: Autora.

De los aspectos negativos concluidos en la investigación cualitativa se cuestionó a más clientes para confirmar por orden de importancia siendo 1 el principal aspecto el cual desean que mejore la tarjeta, se obtuvo en primer lugar: Bajos intereses con 33%, seguido de Cupos más altos con 27%, Calidad de Servicio con 20%, Recepción de estados de cuenta con 13% y con un 7% el Servicio de Cobranzas. Todos estos aspectos lo categorizaban por su orden de relevancia, indicaron que la

competencia les ofrece cupos más altos y que por esas razones dejan de consumir con Cuotafácil, la calidad de servicio no es la misma, algunos acuden a ciertas agencias por encontrar mejor el trato y la solución a sus requerimientos.

Opciones	Cantidad
Algunas veces	135
Casi siempre	6
Nunca	100
Siempre	135
Total general	376

Gráfico 3.3: Pregunta 4

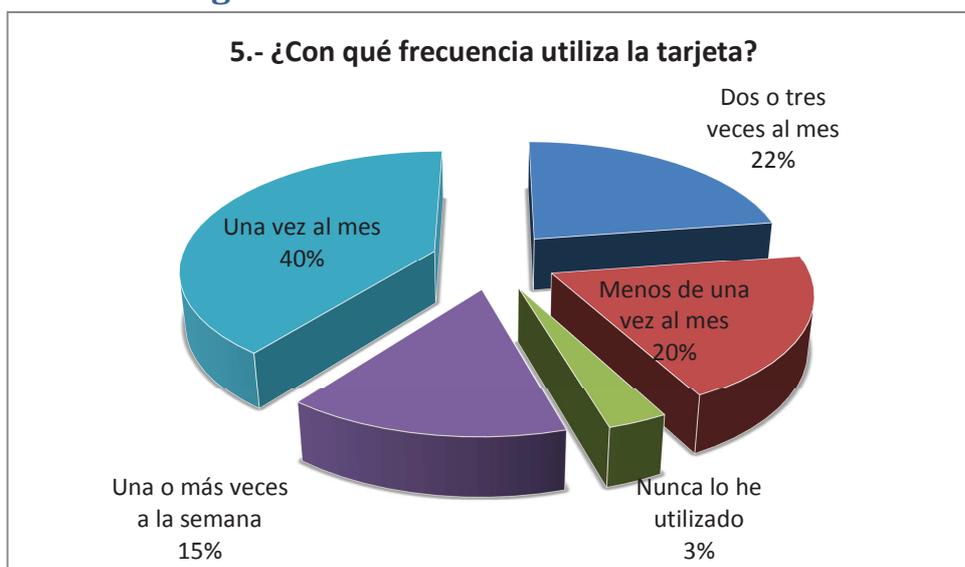


Elaboración: Autora.

La página web de Cuotafácil es un canal de comunicación e interacción con los clientes, donde ofrece consejos de seguridad para la tarjeta, se cuestionó si les ha servido como herramienta de desempeño, indicaron 135 clientes que *Siempre* acceden a éste medio y pueden verificar sus estados, sin embargo, consideran que le falta opciones de información, seguido de *Algunas Veces* con el mismo número de clientes, y 6 clientes aseguraron que *Casi Siempre* ha sido una herramienta de buen desempeño, con 100 clientes contrarios a las opiniones de los demás ya que indicaron que *Nunca* ha sido útil la página ya sea por cuestiones de conexión, falta de información y transaccionalidad.

Frecuencia de consumo	Cantidad	Porcentaje
Dos o tres veces al mes	85	22%
Menos de una vez al mes	74	20%
Nunca lo he utilizado	12	3%
Una o más veces a la semana	56	15%
Una vez al mes	149	40%
Total general	376	100%

Gráfico 3.4: Pregunta 5.



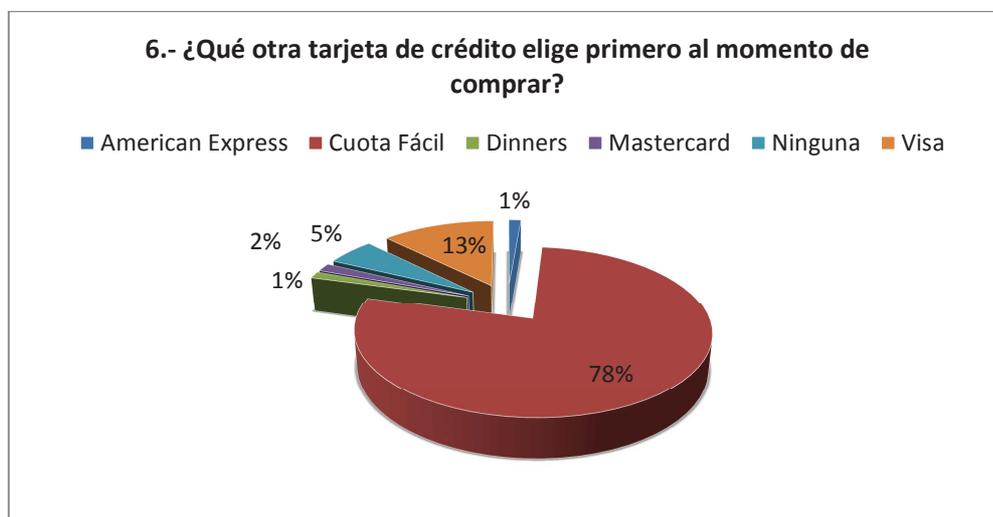
Elaboración: Autora.

La frecuencia de los clientes al utilizar la tarjeta Cuotafácil es de vital importancia para confirmar la lealtad de compra, se obtuvo que el 40% de clientes hacen compras *Una vez al mes* entre los productos que consumen es la canasta de víveres, útiles y medicinas, seguido del 22% de clientes que consumen *dos o tres veces al mes*, ya que no cuentan con dinero en efectivo por sus salarios y emergencias que se les presentan, un 20% indicó que por el ahorro y para mantener un buen historial consumen *Menos de una vez al mes*, un 15% lo hacen *Una o más veces a la semana*, compras mínimas por no gastar su efectivo y por seguridad de llevar su dinero en plástico.

Un 3% indicó que ni siquiera la han utilizado por los intereses y por los cobros que generen esas compras.

Tarjetas de crédito	Cantidad
American Express	5
Cuota Fácil	293
Diners	5
Mastercard	6
Ninguna	20
Visa	47
Total general	376

Gráfico 3.5: Pregunta 6.

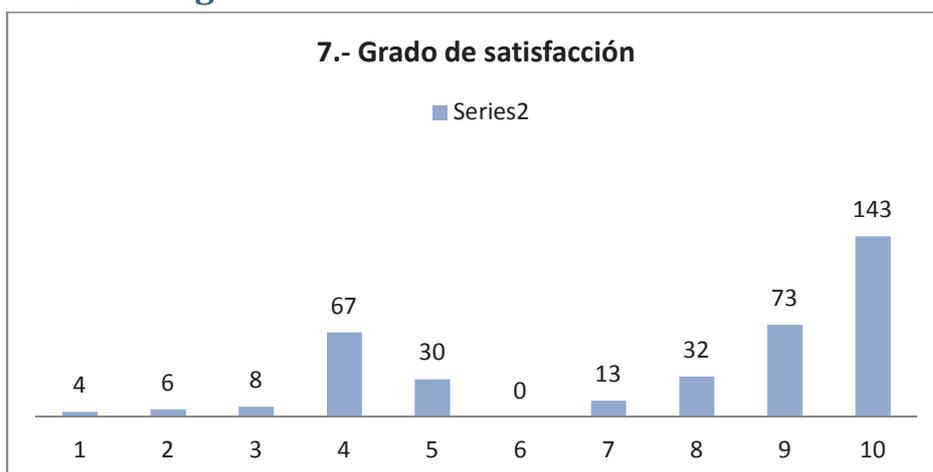


Elaboración: Autora.

Un 78% de encuestados sólo cuenta con Cuotafácil de esa manera eligen a Cuotafácil como su opción para consumir y adquirir productos para su familia, seguido de un 13% eligen *Visa* por bajos intereses, aceptación en más establecimientos y promociones, un 5% de clientes indicó que no tienen definida su tarjeta favorita al momento de realizar compras ya que todas les parecen iguales, un 2% opta por Mastercard por la aceptación y status en ciertos establecimientos que no aceptan Cuotafácil, y compartido los porcentajes con 1% se encuentran Diners y American Express las cuales los clientes eligen primero para consumir cualquier producto por las variadas promociones, ya cuando no cuentan con saldo consumen con Cuotafácil.

Grado de satisfacción	Cantidad
1	4
2	6
3	8
4	67
5	30
6	0
7	13
8	32
9	73
10	143
Total	376

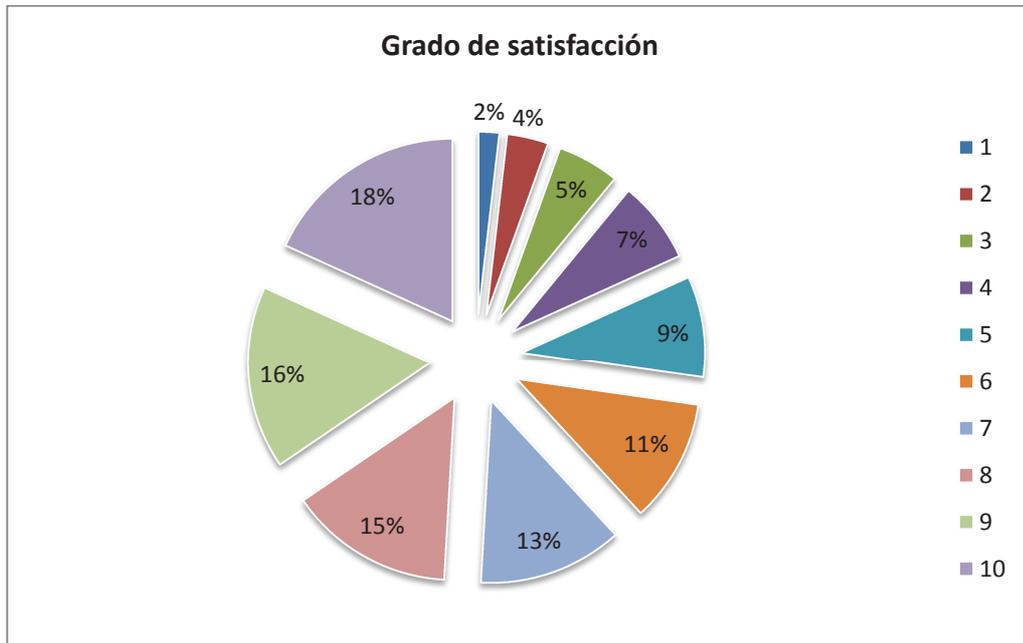
Gráfico 3.6: Pregunta 7.



Elaboración: Autora

Los clientes indicaron en esta pregunta su grado de satisfacción general con la tarjeta en una escala del 1 al 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho. Los resultados fueron que 143 clientes se sienten *totalmente satisfechos* con la tarjeta, seguido de 73 clientes que indicaron su grado elevado con 9 de calificación y 32 clientes calificaron con 8 de su satisfacción, es decir, el 49% están satisfechos por la ayuda y confianza que es Cuotafácil para ellos.

Gráfico 3.7: Grado de satisfacción.



Elaboración: Autora.

No obstante 13 clientes conceptuaron su grado de satisfacción con una calificación 7, seguido de 30 clientes que reputaron con un 5 su complacencia, por la ineficiencia de ciertos procesos entre ellos la recepción de los estados de cuenta y el servicio al cliente de las agencias.

Con calificación 4, 67 clientes asignaron su grado de insatisfacción, seguido de 8 clientes que revelaron un puntaje de 3 como evaluación.

Las calificaciones de menor satisfacción se centraron en grados de 7 a 4, ya que 110 clientes se sienten *insatisfechos* y no están contentos con el servicio de la tarjeta, ni de los procedimientos sino que mantienen el servicio por necesidad, dando así un porcentaje del 40%.

Como se puede observar los clientes coinciden que la tarjeta es una gran ayuda, sin embargo los que han recibido una mala atención o han tenido una mala experiencia se expresan mal de la tarjeta e influyen en otros futuros clientes.

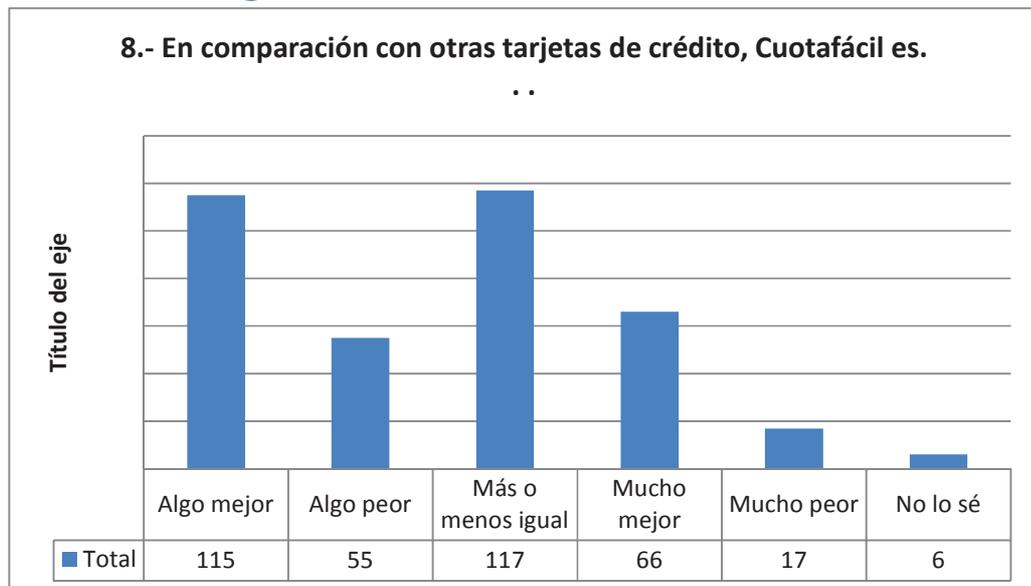
Cabe mencionar la generalidad de clientes Cuotafácil cuenta sólo con Cuotafácil como su respaldo ante la carencia de efectivo, es decir, no cuentan con otra tarjeta

para poder comparar y palpar los beneficios de la competencia a diferencia del resto de clientes.

Sin embargo, es importante mantener a ese grupo de clientes satisfechos aún más para retenerlos antes que la competencia por ello el plan de fidelización.

Opiniones	Cantidad
Algo mejor	115
Algo peor	55
Más o menos igual	117
Mucho mejor	66
Mucho peor	17
No lo sé	6
Total general	376

Gráfico 3.8: Pregunta 8.



Elaboración: Autora.

Para verificar que opinan de Cuotafácil en comparación con la competencia, se consultó la opinión de cada uno de los consumidores dando como resultado que 117 clientes indicaron *Más o menos igual*, seguido de 115 clientes que aseguraron que es *Algo mejor* que la competencia por su facilidad de pago, 66 clientes afirmaron que es *Mucho mejor* que las demás tarjetas por sus consejos de seguridad y habilidades para el segmento al cual está dirigido, en menor número hubieron 55

clientes que tienen a Cuotafácil como *Algo peor* con respecto a la competencia y 17 *Mucho peor* por los altos intereses y los cupos muy bajos que otorgan.

En menor porcentaje 6 clientes no tenían conocimiento de la demás competencia de esa manera desconocían las habilidades que puedan tener las demás tarjetas de crédito del sector financiero.

Calificación	Buena calidad	Conocimiento de la tarjeta	Profesionalismo	Calidad de servicio	Variedad de productos
1	0	0	0	45	0
2	0	0	0	0	0
3	0	0	0	12	0
4	0	0	132	23	0
5	0	0	1	0	3
6	0	0	0	0	0
7	0	121	0	0	0
8	18	0	0	283	0
9	124	0	0	0	0
10	234	255	243	13	373
Total	376	376	376	376	376

Otro canal influyente en el servicio e imagen de Cuotafácil son los locales comerciales, motivo por el cual se solicitó a los clientes calificar del 1 al 10, donde 1 es pobre y 10 es excelente en comparación a los atributos que tienen la mayoría de comerciales cuando el cliente va a cancelar con la tarjeta.

Dentro de los atributos citamos a 4 entre los más relevantes para el cliente al momento de comprar, entre ellos, *Buena calidad* que calificaron 234 clientes en general con 10 por diversos motivos entre ellos los productos, el diseño de la tienda, etc. Seguido de 124 clientes que calificaron con 9, y 18 clientes los cuales calificaron con 8 a los establecimientos con respecto a la calidad en cuanto a productos, diseño y servicios.

Otro atributo *Conocimiento de la tarjeta*, 255 clientes dio una calificación de 10, seguido de 121 clientes que calificaron con 7 ya que revelaron que cuando consultan algo sobre la tarjeta no saben responder sus inquietudes y tampoco intentan ayudar.

El *profesionalismo* en cuanto al manejo de autorizaciones y políticas de seguridad calificaron 243 clientes con 10 mencionando a locales conocidos, sin embargo 132 clientes contrarios calificaron con 4 a éste atributo demostrando que a veces por no llamar a Call Center no hacen las debidas autorizaciones.

Calidad de servicio sólo 13 clientes calificaron con 10 a los establecimientos, ya que cuando han acudido hacer compras ha sido ágil la venta, han otorgado un trato amable, compartiendo la opinión 283 clientes apreciaron la calidad con un 8 porque no siempre es el buen trato, depende del local. 23 clientes consideraron 4 la mejor calificación por la ineficiencia en la venta y el trato discriminatorio con clientes Cuotafácil, 12 clientes indicaron su calificación con 3 por las mismas razones y experiencias que han tenido, y 45 clientes con 1 por razones de doble cobro de vouchers e ineficiencia en rever los ocurrido.

Con respecto a Variedad de productos la mayoría indicó que depende del local, sin embargo, calificaron con 10. Y sólo 3 clientes indicaron su disgusto con un 5 por haber pocas tallas en ciertas tiendas de ropa.

¿Está de acuerdo?	Cantidad
No	26
Sí	350
Total general	376

Gráfico 3.9: Pregunta 10

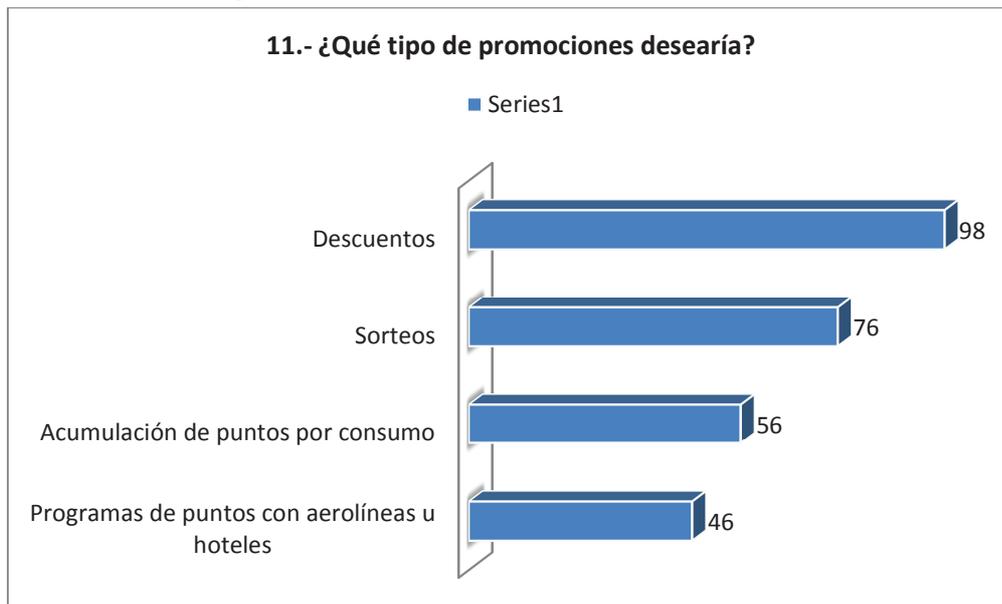


Elaboración: Autora.

Se preguntó a los clientes si estaban de acuerdo con la cobertura en cuanto a locales comerciales, el 93% está totalmente de acuerdo con la cobertura y zonificación de establecimientos afiliados, ya que en comparación a otras tarjetas, consideran que Cuotafácil llega a más locales, siendo así más fácil el consumo; y un 7% no está de acuerdo porque en ciertos lugares no aceptan la tarjeta.

Tipo de promociones	Cantidad
Programas de puntos con aerolíneas u hoteles	46
Acumulación de puntos por consumo	56
Sorteos	76
Descuentos	98
Total	276

Gráfico 4.1: Pregunta 11.



Elaboración: Autora.

Dentro de las promociones que desearían tener los clientes con la tarjeta en primer lugar eligieron 98 clientes que quisieran descuentos, seguido de sorteos con la aprobación de 76 clientes, 56 indicaron que les gustaría la acumulación de puntos por consumo y sólo 46 clientes les gozarían de programas de puntos con aerolíneas u hoteles.

2.2.4. Resultados de Mystery Shopper

Tabla 1.5: Mystery Shopper.

Mystery Shopper					
Centros Comerciales		Locales	Afiliados	Intereses	Conocimiento de tarjeta
1	Mall del Sol	Kodak	Sí	Sí	Bajo
		Pinto	Sí	Sí	Bajo
		Sony Style	No		Bajo
2	Mall del Sur	Marathon	Sí	Sí	Medio
		Bassil	No		Bajo
		Marcimex	Sí	Sí	Alto

Elaboración: Autora

1. Kodak: Al ingresar al establecimiento, se preguntó por una cámara digital, sobre su precio en efectivo y con tarjeta de crédito, nos explicaron los valores, sin embargo, cuando se consultó sobre la tarjeta de crédito Cuotafácil, e indicaron: “Con Cuotafácil la compra es con intereses”, se preguntó hasta cuántos meses se podía diferir y no tenían conocimiento.

2. Pinto: Al ingresar al establecimiento, se mostró interés por un suéter, el mismo que se consultó el precio y si se podía realizar el pago con tarjeta, la cual indicaron que sí se podía realizar dicha transacción, sin embargo, cuando se consultó sobre si aceptaban Cuotafácil, aseguraron e indicaron que sí es con Cuotafácil la compra era con intereses, y si es con otra tarjeta no tenía intereses.

3. Sony Style: Se ingresó al establecimiento y se preguntó por una computadora portátil, las características y los precios a contado, en efectivo o con tarjeta, el vendedor contestó los requerimientos, sin embargo, cuando se preguntó si aceptaban Cuotafácil, de manera despectiva informaron que ésa y la Crédito Sí no aceptaban.

4. Marathon: En el local, se consultó por un par de zapatos Adidas, se preguntó por

el precio, y se consultó si aceptaban Cuotafácil, e indicaron que sí, pero que si era con Cuotafácil incluían intereses, si era con Visa, American Express eran 3 meses sin intereses.

5. Bassil: Se observaron unas corbatas, se consulto si aceptaban Cuotafácil respondieron: “ésa tarjeta no aceptamos”.

6. Marcimex: En el local observamos electrométricos, se fijo una lavadora, el promotor nos atendió primero el cual desconocía totalmente sobre precios, así que llamaron al vendedor quien aseguró que aceptaban Cuotafácil sin embargo, nos recomendó otra tarjeta ya que los intereses son altos.

2.2.5. Resultados de Entrevistas a Profundidad

En la siguiente tabla se observa los resultados de las opiniones de los clientes Cuotafácil sobre varios indicadores de servicio y beneficios del producto.

Tabla 1.6: Resultados de entrevistas a profundidad

Matriz de resultados de entrevista				
Datos Generales				
Nombre del cliente:	Luis Contreras	Alexandra Miranda	Alberto Plaza	Marlen Reyes
Edad:	32	37	48	25
Sexo:	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino
Ubicación:	Norte	Norte	Sur	Norte
Ciudad:	Guayaquil	Guayaquil	Guayaquil	Guayaquil
Teléfono:	090511489	097026715	094531317	046043219
PREGUNTAS				
1. ¿POR QUÉ MEDIO SE HIZO CLIENTE CUOTAFÁCIL?	CANALES EXTERNOS	CANALES EXTERNOS	ALMACENES JAPÓN, REFERENCIA COMERCIAL	ALMACENES ORVE HOGAR
2. ¿POR QUÉ MEDIO SE ENTERÓ DE CUOTAFÁCIL?	PRESENCIA EN LOCALES COMERCIALES	COMUNICACIÓN PÚBLICA, PRESENCIA EN LOCALES COMERCIALES	PRESENCIA EN LOCALES COMERCIALES	REFERENCIAS (AMIGVOS, COMPAÑEROS Y FAMILIARES)
3. ¿CUÁNTO TIEMPO ES UD CLIENTE?	5 O 6 AÑOS	1 AÑO	3 AÑOS	11 AÑOS

4. ¿QUÉ SE LE VIENE A LA MENTE CUANDO LE MENCIONO CUOTAFÁCIL?	FACILIDAD	DEUDAS	BASTANTE FORMAS DE PAGO Y A LA VEZ BASTANTE INTERÉS.	FACILIDAD DE COMPRAS
5. ¿QUÉ LE PARECE EL BENEFICIO NÚMERO DE CUOTAS PARA DIFERIR?	BUENO, NOVEDOSO, LE AGRADA EL BENEFICIO, ESTÁ DE ACUERDO PORQUE SATISFACE SUS NECESIDADES	LE PARECE BIEN, POR LAS COMPRAS QUE PUEDE REALIZAR.	NO LE GUSTA, PORQUE EL INTERÉS VA CRECIENDO Y PIENSA QUE ES UN ENGANCHE.	ESTÁ DE ACUERDO, LE GUSTA CONTAR CON ESA OPORTUNIDAD DE DIFERIR SUS COMPRAS A LOS MESES QUE DESEA.
6. ¿QUÉ LE PARECE EL BENEFICIO MÍNIMO DE COMPRAS?	DESCONOCE DEL BENEFICIO	MENTIRA, POR MALA EXPERIENCIA EN LOCAL. (PHARMACYS, GASOLINERAS)	FALSEDAD, PORQUE TUVO MALA EXPERIENCIA EN UNA FERRETERÍA.	EXCELENTE BENEFICIO, FACTOR QUE LE DISTINGUE DE LAS OTRAS TARJETAS.
7. ¿QUÉ LE PARECE LOS 4 DÍAS DE GRACIA ADICIONAL A SU FECHA DE PAGO?	ADMINISTRA SUS CUENTAS Y CANCELAR A TIEMPO	LE HA SERVIDO POR ATRASOS EN SUS CANCELACIONES. ESTÁ EN DESACUERDO SOBRE LOS INTERESES.	NO LE GUSTA MUCHO POR LOS INTERESES ALTOS.	FACILIDAD EN CASO DE ATRASOS EN SUS PAGOS.
8. EN CUANTO A LOS SERVICIOS, ¿QUÉ OPINA DE LA ATENCIÓN EN CAJA?	REGULAR, SE DEMORAN EN FECHAS DE FIN DE MES PORQUE HAY POCAS CAJAS.	FALTA DE CONOCIMIENTOS, INCONGRUENCIA DE INFORMACIÓN.	INEFICIENTE LA ATENCIÓN, NO PRESTAN VIGILANCIA A LOS REQUERIMIENTOS.	ATENCIÓN BUENA, SIN EMBARGO, SERVICIO PAUSADO.
9. ¿RESPONDEN SUS INQUIETUDES?	NO, RESPUESTAS NO ESTANDARIZADAS	NO PUEDE OPINAR PORQUE HAY POCAS GENTE.	NO, PORQUE LE DAN FALSAS PROMESAS.	NO, HAN SABIDO RESPONDER LAS INQUIETUDES.
10. ¿QUÉ OPINA SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE?	INEFICIENTE, PÉSIMA ATENCIÓN, IRRESPETUOSOS, DEMORAN PARA ATENDER.	DEFICIENTE SERVICIO, OTORGARON SEGURO FAMILIAR SIENDO SOLTERA.	NO LE TRATAN BIEN, PORQUE SOLO A LOS CLIENTES QUE ESTAN DE PROMOCIONES LE TOMAN MÁS EN CUENTA.	ATIENDEN ACELERADOS, IMPACIENTES. NO SOLUCIONAN INCONVENIENTES A TIEMPO.

11. ¿QUÉ OPINA SOBRE LOS CAJEROS AUTOMÁTICOS ?	CIERTAS AGENCIAS CONSIDERA QUE SON PELIGROSAS POR FALTA DE GUARDIA E ILUMINACIÓN.	NO HA TENIDO INCONVENIENTES, LE PARECE SEGUROS.	A VECES NO DISPENSAN RECIBO. DEBERÍAN AMPLIAR LOS LUGARES PARA LOS CAJEROS.	NO HA TENIDO INCONVENIENTE
12. ¿QUÉ OPINA SOBRE LA PÁGINA WEB?	<ul style="list-style-type: none"> • Colores, comerciales, promociones le agrada • Requerimientos no son atendidos por éste medio ejemplo actualización de datos • Variedad de transacciones e información. 	ESTÁ DE ACUERDO CON LA PÁGINA. DESEARÍA PAGAR POR LA WEB.	SÍ LE GUSTA, NO SE PIERDE, LO QUE BUSCA LO ENCUENTRA.	CARENCIA TRANSACCIONES DE PAGO PARA FACILIDAD DE TIEMPO.
13. ¿QUÉ OPINA SOBRE EL SERVICIO DE CALL CENTER?	BUENA ATENCIÓN Y TRATO, CIERTAS VECES HA RECIBIDO INEFICIENTE ATENCIÓN.	LA ATENCIÓN DE LAS MUJERES LE GUSTA, LA ATENCIÓN DE LOS HOMBRES NO LE GUSTA.	MAYOR CAPACITACIÓN A LOS OPERADORES.	PERSONAL NO CAPACITADO, INSATISFECHA, NO DAN SOLUCIONES. NO RESPONDEN CON PUNTUALIDAD LOS REQUERIMIENTOS.
14. ¿UD CREE QUE DEBERÍAN INCREMENTAR LOS REQUERIMIENTOS EN CALL CENTER?	TRANSACCIONES DE CLAVE E INCREMENTAR MÁS FACILIDADES PARA EL CLIENTE.	TRANSACCIONES DE CLAVE PARA EVITAR IR A LA AGENCIA.	NO RESPONDEN, SÓLO LLAMAN POR PROMOCIONES, NO SABEN LO QUE EL CLIENTE DESEA.	SI DEBERÍAN INCREMENTAR, EJEMPLO OTORGAR CLAVE DE LA TARJETA.
15. ¿HA TENIDO INCONVENIENTES CON SUS ESTADOS DE CUENTA?	POR REPETIDAS OCASIONES.	POR REPETIDAS OCASIONES, LÍO DE NUNCA ACABAR, LE LLEGAN DÑADOS, EN CONCLUSIÓN ES FATAL.	SÍ, MUCHOS INCONVENIENTES, LLEVA 6 MESES SIN LA ENTREGA, A VECES LO DEJAM DONDE LA VECINA.	SI, NO LE LLEGAN PUNTUAL LOS ESTADOS DE CUENTA, A VECES NO LE LLEGAN.
16. ¿LO HAN LLAMADO DE COBRANZAS? ¿QUÉ LE PARECE EL SERVICIO?	PÉSIMO, MALA ATENCIÓN, OSTIGAN CON LLAMADAS, CARENCIA DE VALORES PARA TRATAR.	MUCHAS LLAMADAS, MALA ATENCIÓN, EL SERVICIO ES PÉSIMO, AMENAZAN.	LLAMAN AMENAZANDO, NO TIENE TINO PARA TRATAR.	PÉSIMO SERVICIO, PÉSIMA ATENCIÓN POR AMENAZAS Y HOSTIGAMIENTO.

17. ¿QUÉ OPINA DE LA TARJETA?	ES UNA GRAN AYUDA, MIENTRAS SE ES RESPONSABLE NO SE TIENE PROBLEMAS. NO SE SIENTE NI BIEN NI MAL CON LA TARJETA.	DEBERÍA HABER MUCHOS CAMBIOS, EN EL COURIER, SERVICIO AL CLIENTE, COBRANZAS	NO ES MALA PERO SI DEBERÍAN MEJORAR BASTANTE.	SIRVE LA TARJETA, BUENA, SIN EMBARGO ESTÁ INSATISFECHA POR MONTOS MUY ELEVADOS PORQUE NO CUMPLEN SUS ESPECTATIVAS.
18. ¿RECOMENDARÍA A ALGUIEN MÁS?	SÍ	NO, POR INTERESES ALTOS.	SÍ, SI HACEN LOS CAMBIOS DEBIDOS.	SÍ, SACA DE APUROS.
19. ¿QUÉ CREE UD QUE DEBERÍA MEJORAR LA TARJETA?	EL SERVICIO DE COBRANZAS, LOS ASESORES DE PLATAFORMA Y CALL CENTER POR CARENCIA DE REQUERIMIENTOS.	ATENCIÓN DE COBRANZAS, COURIER Y TASAS DE INTERÉS.	DEBERÍAN MEJORAR LA IMAGEN PORQUE ESTÁ ASOCIADA CON EL STRATO BAJO. EMPAQUES DE ESTADO DE CUENTA. SERVICIO DE COBRANZAS.	SERVICIO AL CLIENTE, COURIER, Y COBRANZAS.
20. ¿QUÉ HA ESCUCHADO DE LA TARJETA?	MALAS REFERENCIAS, LOS ALTOS INTERESES.	ROBAFÁCIL, ALTOS INTERESES, EN COMERCIALES ATIENDEN MAL A LOS CLIENTES CUOTAFÁCIL.	PÉSIMAS REFERENCIAS, POR LAS CUOTAS Y PORQUE TIENE MALA PERCEPCIÓN YA QUE PIENSAN QUE ES DE BAJO RECURSOS.	GENERALMENTE MALAS REFERENCIAS ACERCA DE SEGUROS, ALTOS INTERESES, ESTADOS DE CUENTA.
21. ¿QUÉ LE PARECEN LAS PROMOCIONES EN LOS ESTABLECIMIENTOS?	INCREMENTARSE PROMOCIONES DURANTE TODO EL AÑO. MÁS DESCUENTOS.	MUY POBRES, NO SON LA GRAN COSA, OBSEQUIOS NO ÓPTIMOS.	NO SON REALES, TE MIENTEN, TODO TE COBRA. NO HAY NADA NUEVO.	LE GUSTAN LAS PROMOCIONES QUE TIENE LA TARJETA SOBRE TODO LOS DÍA FESTIVOS.
22. ¿POR QUÉ MEDIOS SE ENTERA DE LAS PROMOCIONES?	POR MEDIO DE ESTADO DE CUENTA, POR CALL CENTER, WEB Y LOCALES COMERCIALES.	ESTADO DE CUENTA, OBSERVANDO COMERCIALES.	AL PASAR POR LOS COMERCIALES.	ALMACENES, LOS VENDEDORES.

23. ¿CÓMO ES LA EXPERIENCIA CUANDO UD REALIZA COMPRAS CON LA TARJETA?	DISGUSTADO PORQUE LOS ADMINISTRADORES MUESTRAN MIEDO AL VER LA TARJETA, O SE EXPRESAN DE MANERA DESPECTIVA O MIENTEN QUE NO HAY SISTEMA.	INFEDELIDAD DE LOS LOCALES COMERCIALES, NO ACEPTAN LA TARJETA POR EL SISTEMA. NO ESTÁN CAPACITADOS PARA DAR UNA MEJOR INFORMACIÓN.	LAS PERSONAS QUE ESTÁN EN LOS ALMACENES NO ATIENDEN BIEN A LOS CLIENTES CUOTAFÁCIL.	DEPENDIENDO DEL ALMACÉN, ALGUNOS ATIENDEN BIEN, OTROS MAL. SE REFIEREN NEGATIVAMENTE HACIA LA TARJETA.
24. ¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE LA EXISTENCIA DE LOS BUZONES DE QUEJA?	NO TIENE CONOCIMIENTO.	SÍ	SÍ, PERO NADIE PONE QUEJAS PORQUE DESCONOCE SI LO ATENDERÁN.	NO TIENE CONOCIMIENTO.
25. ¿UD HA EXPRESADO SU QUEJA?	SÓLO POR MEDIO DE CALL CENTER	SÍ	SÍ	SÍ
26. ¿HAN RESPONDIDO SUS REQUERIMIENTOS?	NO COMO DEBRÍA SER.	NUNCA TUVO RESPUESTAS, NADA.	NO HAN RESPONDIDO.	AGENCIAS O POR CALL CENTER. MUY POCAS VECES.

Fuente: Base de datos de Cuotafácil.

Elaboración: Autor

3. Plan de Marketing: Estrategias

3.1. Objetivos

Ventas

- Obtener un crecimiento sostenido de un 3,1% después del 2014 considerando que los dos primeros años estuvieron a prueba.
- Captar 5 nuevos clientes por cada cliente fiel.
- Disminuir la deserción de clientes en un 10% al finalizar el año.

Marketing

- Aumentar la participación de mercado en 5% en el año 2012.
- Lograr la satisfacción de los clientes en un 50% al finalizar el año.
- Estimular y asegurar la recompra en un 35% en el año 2012.

3.2. Segmentación

3.2.1. Macro

3.2.1.1. *Segmentación geográfica*

La división del mercado de Cuotafácil está destinada en unidades geográficas alrededor del país, en lugares previamente estudiados para el target al cual se dirige.

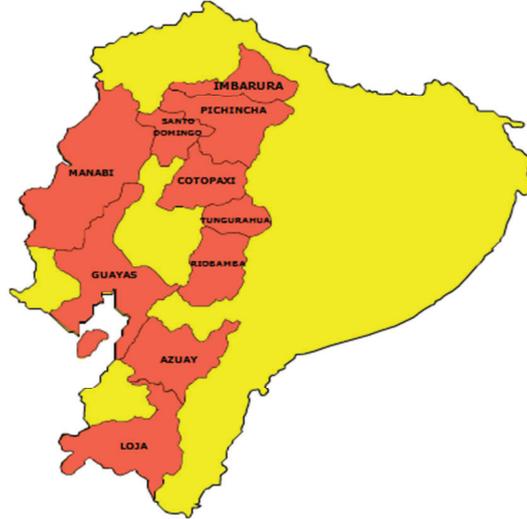
Son 50 agencias ubicadas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta, Portoviejo, Loja, Cayambe, Ibarra, Latacunga, Riobamba, Ambato y Santo Domingo de los Tsáchilas.

CAPÍTULO II
INVESTIGACION DE MERCADOS

Figura 1.7: Mapa de UniBanco

Ubicación	Número de Agencias
Quito	20
Guayaquil	17
Cuenca	1
Manta	2
Portoviejo	2
Loja	1
Cayambe	1
Ibarra	1
Latacunga	1
Riobamba	1
Ambato	1
Santo Domingo de los Tsáchilas	2
Total	50

Agencias UNIBANCO



Fuente: UniBanco

Elaboración: Autora.

3.2.1.2. Segmentación Demográfica

- Edad:** 25 a 65 años.
- Sexo:** Hombres y mujeres
- Nivel Socioeconómico:** Medio a Medio Bajo.
- Estado civil:** Solteros, casados, viudos.

3.2.1.3. *Segmentación Psicográfica*

Estilo de vida: Personas que consumen bienes y servicios con dinero plástico que buscan seguridad, comodidad y liquidez inmediata para sus compras. Son personas que trabajan en empresas o tienen su propio negocio.

Buscan la apertura en cualquier establecimiento con diferentes modalidades de pago que permitan el uso de sus tarjetas.

Personalidad: Independientes, responsables, reservados y desconfiados al momento de comprar o consumir.

Intereses: Desean sentirse respetados e importantes. Sus intereses son cubrir sus necesidades de estima al contar con una tarjeta de crédito que cambie sus estatus y sean acoplados a grupos. Los expertos en comportamiento lo señalan una y otra vez que él cliente es quien decide y tiene el poder sobre la empresa.

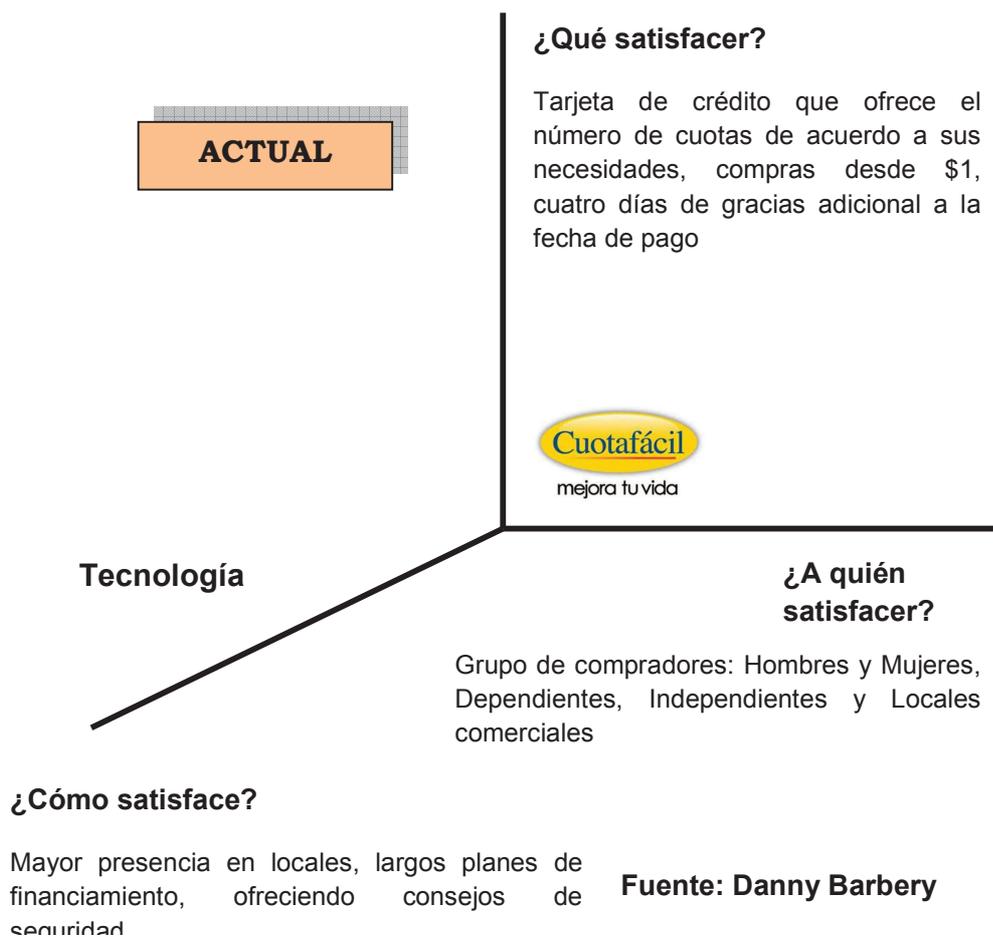
Su principal interés es comprar, cancelar con su tarjeta y quedar satisfecho de esa experiencia, que lo atiendan con amabilidad y le obsequien por la compra que realizó.

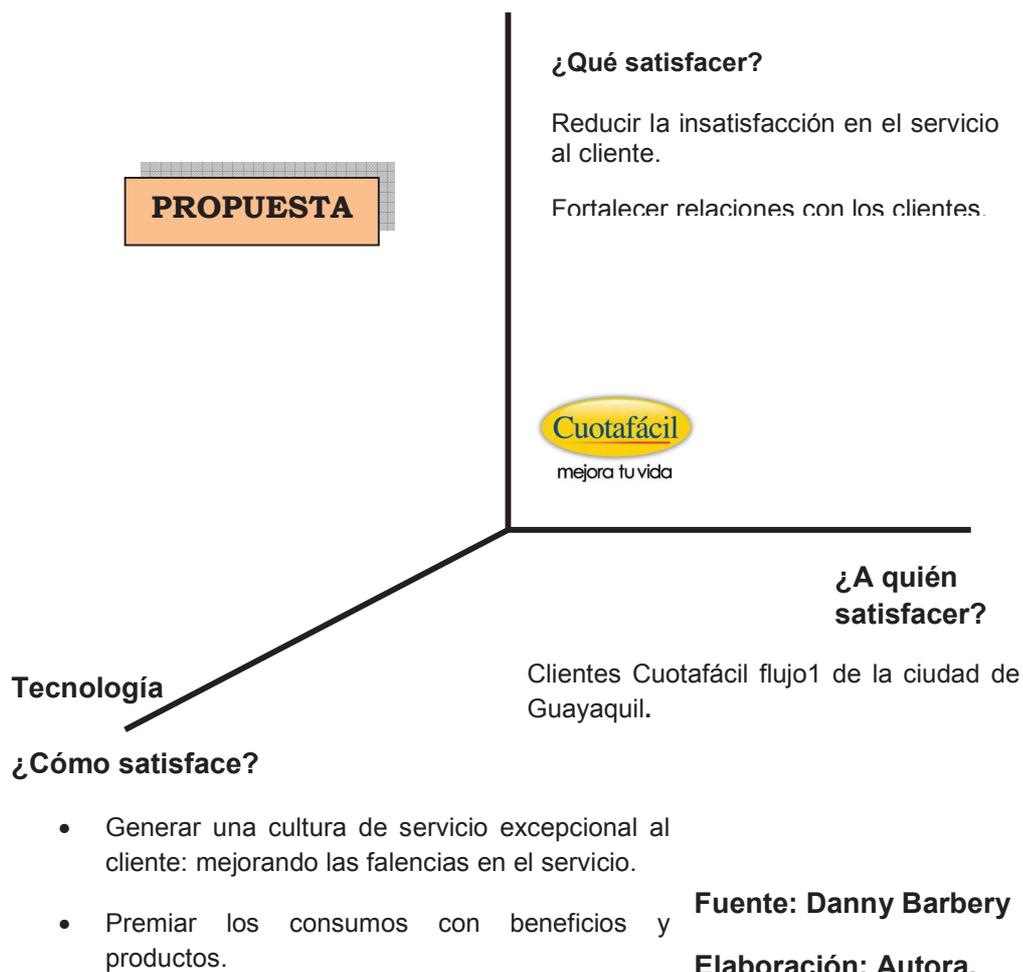
3.2.1.4. Segmentación Conductual/comportamiento

Buscan, analizan y actúan con qué forma de pago cancelar sus consumos, considerando el mejor financiamiento otorgado por cada Banco emisor y sus tarjetas de crédito; esperando el mayor acceso a bienes y servicios que no lo pueden adquirir con efectivo y tampoco esperar.

Los programas de fidelización buscan que los clientes consuman más, cancelen puntual sus pagos ya que por éste tipo de transacciones son premiadas con beneficios.

En la actualidad el consumidor viaja o se moviliza de un lugar a otro portando su tarjeta de crédito y algo de dinero como suelto para imprevistos.





3.2.2. Micro

El alcance de la tarjeta es la mayoría del país contando con 260.000 clientes, sin embargo, por medio del plan de fidelización se quiere llegar a los clientes flujo 1 de la ciudad de Guayaquil que son 18.437 clientes entre ellos dependientes e independientes los cuales mantienen un buen comportamiento financiero en una cierta cantidad de tiempo.

3.2.2.1 Estrategia de Análisis de segmentación

La estrategia empleada es Objetiva ya que por medio del proyecto se quiere llegar al mercado de clientes Flujo 1 de la ciudad de Guayaquil.

3.2.3. Análisis Perfil del Consumidor

En esta sección se detallará el comportamiento de los principales consumidores de la Tarjeta de crédito Cuotafácil.

Para definir el perfil de los consumidores ha sido necesario recopilar varias matrices que ayudarán a obtener la información sobre ellos.

Los consumidores son conscientes de la existencia de la competencia. Así que si el usuario llega a no sentirse bien tratado, sólo necesita la distancia de un número telefónico para llamar a los competidores y dejar a la empresa rezagada en una decisión que bien pudo beneficiarse.

Para (Sáenz R. , 2006) los patrones de comportamiento del consumidor han cambiado notablemente motivo de la gran influencia por el exceso de los comerciales.

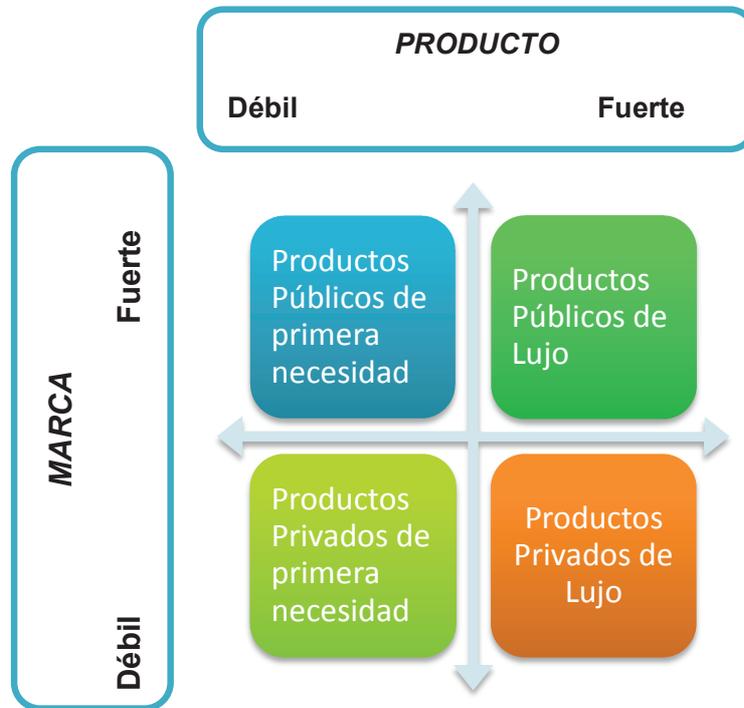
Lo indispensable es establecer una relación con los clientes ya que les gusta sentirse importantes, valorados, respetados a través de la escucha por parte de quien les atiende eso favorecerá esa relación dado que este tipo de acciones conducen a los consumidores a pensar que se les tiene en cuenta, que sus opiniones y necesidades son importantes y que para nada serán ignorados.

Actitudes contrarias generan recelo, desconfianza y fracturan fácilmente cualquier intención de establecer una relación comercial con el banco.

Desean y buscan relaciones con las personas que los atienden, buscan simpatía en el trato y cordialidad para volver a dicha empresa.

3.2.3.1. Grupos de Influencia

Figura 1.8: Grupos de Influencia



Fuente: Danny Barbery.

Elaboración: Autora

En los grupos de influencia de tarjetas de crédito las motivaciones que impulsan a tomar decisiones de compra y el uso que dan al producto en los consumidores son de *Productos Públicos de primera necesidad*.

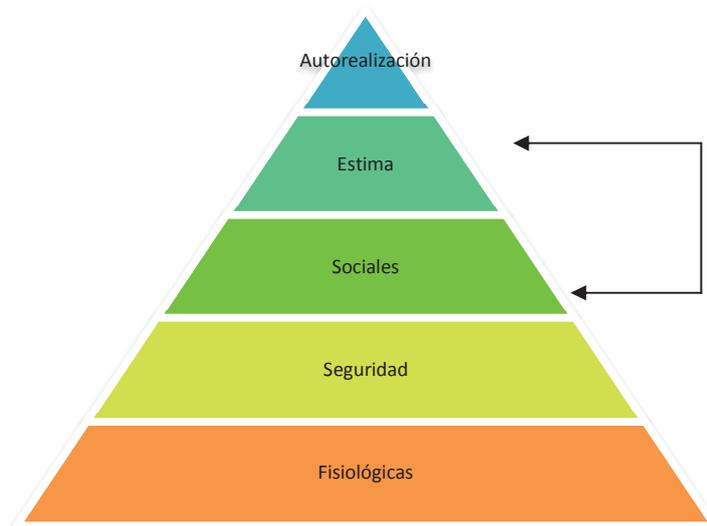
En la actualidad poseer una tarjeta de crédito ya no es un lujo sino más bien una necesidad, por lo tanto como producto la influencia es débil, pero en cuanto a marca es fuerte la influencia de los grupos al elegir qué marca de tarjeta deberían optar por tener.

Los amigos, la familia o los compañeros de trabajo son grupos de influencia para el consumidor, ya que pueden intervenir directa o indirectamente sobre las actitudes o comportamientos del cliente.

Los clientes de Cuotafácil la principal influencia es su familia, que interviene en las decisiones de compra colectivas (productos para el hogar), el concepto de Cuotafácil va conectado con el comportamiento de sus clientes, ya que gira en torno a la familia y se convierten en líderes de opinión.

3.2.3.2. Pirámide de Maslow

Figura 1.9: Pirámide de Maslow



Fuente: Fundamentos de Marketing

Elaboración: Autora

La pirámide de Maslow muestra de forma estructural una serie de necesidades desde una perspectiva biológica del individuo, desde las necesidades más básicas hasta la de mayor prioridad del ser humano.

Al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el consumidor encontrará la complacencia en el producto que se ofrece.

La motivación es la fuerza interna que impulsa a la acción de la persona. La pirámide de Maslow es un instrumento que sirve para conocer los motivos de compra y sus insuficiencias.

Cuotafácil al ser una tarjeta de crédito cubre la necesidad *Social* ya que comparte momentos con sus amigos, familia o compañeros de trabajo manifiesta afecto y recibe, se siente aceptado dentro del grupo.

Otra necesidad es de Estima o reconocimiento ya que al poseer una tarjeta de crédito su prestigio o status se eleva.

3.2.3.3. *Tipos de Comportamiento al comprar*

Figura 2.1: Tipos de Comportamiento al comprar



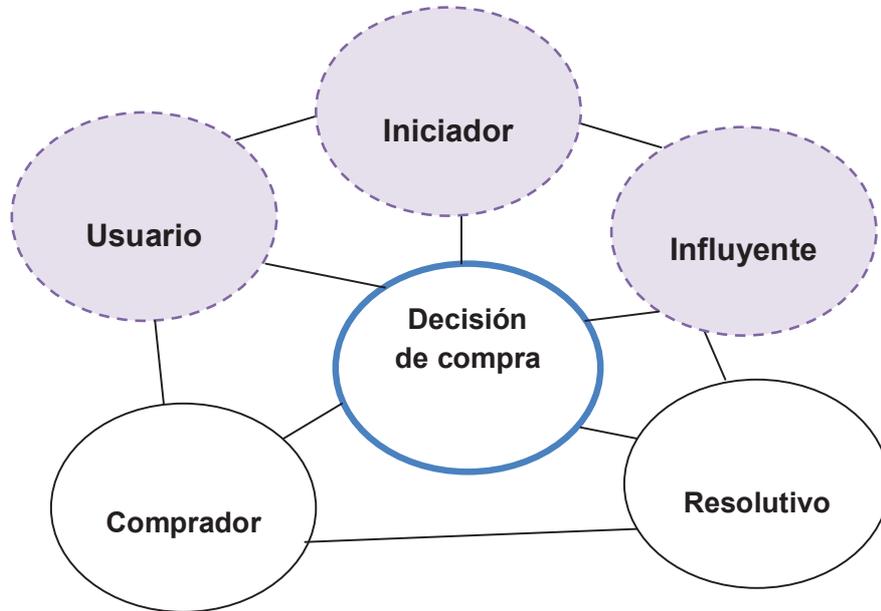
Fuente: Danny Barbery.

Elaboración: Autora

Identificar qué tipo de comportamiento tienen los consumidores al momento de adquirir una tarjeta de crédito Cuotafácil, es un *Comportamiento Complicado* porque existe un alto involucramiento de adquisición y mucha diferenciación de marcas por la gama de competencia en el mercado y es consciente de las diferencias significativas que existen en las marcas y buscan información para estar más seguros de tener la tarjeta.

3.2.3.4. Roles de los consumidores en las compras

Figura 2.2: Roles de los consumidores en las compras



Fuente: Danny Barbery.

Elaboración: Autora

Por medio de éste gráfico se puede observar los roles de los consumidores que están involucrados en la decisión de compra y el papel que desempeña cada persona en un proceso de adquisición, por medio del plan de fidelización se desea que los clientes Cuotafácil consuman con mayor frecuencia, y se atacará a las personas más influyentes como:

- **Usuario:** Persona que utiliza el producto y es titular de la tarjeta.
- **Iniciador:** Familia quien sugiera la idea de compra por la carencia de algo.
- **Influente:** Familia que ofrece al usuario opiniones de productos o lugares donde consumir con la tarjeta por los premios.

3.2.3.5. Matriz Roles y Motivos

Tabla 1.7: Matriz de Roles y Motivos var

	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
El que inicia	Familia, amigos o compañeros de trabajo.	Dando la idea	Comer, disfrutar, servicios básicos	Cualquier momento	Locales, restaurantes, cajeros automáticos, viajes, etc.
El que influye	Esposa(o), hijos, amigos, vecinos	Indicando lo que necesitan.	Por la necesidad de comer, salir o disfrutar.	Cualquier momento	Centros comerciales, patios de comida.
El que decide	El usuario de la tarjeta.	Aceptando utilizar la tarjeta.	También necesita hacer compras.	Cualquier momento.	Centros comerciales, patios de comida, ferias, etc.
El que compra	Usuario o adicional de la tarjeta.	Tarjeta de crédito o débito	Necesidad.	Dispone de cupo	Supermercado, autoservicios, centros comerciales.
El que usa	Familia, amigos, compañeros.	Compartiendo momentos.	Experiencias, reuniones, día a día	En todo momento.	Trabajo, hogar, centros comerciales, patios de comida, supermercados.

Fuente: Danny Barbery

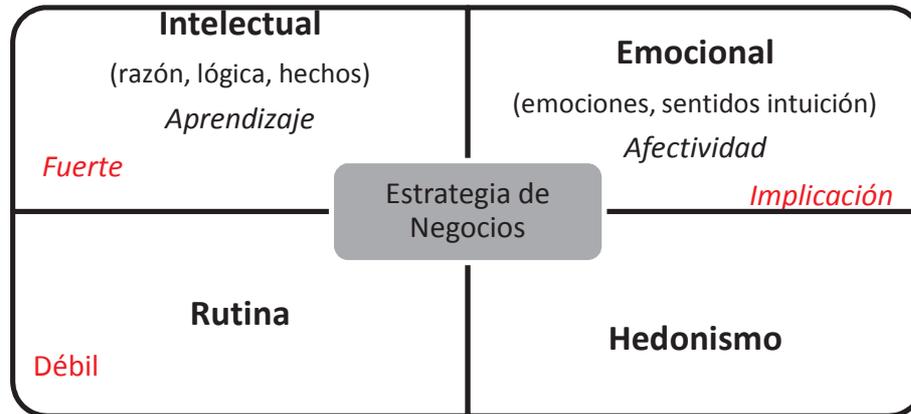
Elaboración: Autora.

Por medio de la Matriz Roles y motivos se evalúa el papel del consumidor con variables que ayudan a interpretar los momentos de compra con agentes sociales.

Ésta matriz identifica al ente promotor de la adquisición del producto con la finalidad de extraer esa información para saber cómo, dónde llevar la comunicación.

3.2.3.6. Modelo de Implicación: Foote, Cone y Belding

Figura 2.3: Matriz Foote, Cone y Belding.



Fuente: Capacítate.

Elaboración: Autora

A través del modelo de Implicación FCB: Foote, Cone y Belding se puede investigar el comportamiento de elección o compra de los consumidores al momento de optar por la tarjeta de crédito Cuotafácil para sus consumos.

La implicación de consumo es fuerte, porque el valor de las compras son medidas de acuerdo a sus costos e intereses que generen en el estado de cuenta.

La implicación es alta por el riesgo psicológico de adquirir algo que realmente sirva y dure.

El modo de elección es emocional ya que se basa en las incidencias e influencias en la conducta humana de los clientes como el status, el brindarle una mejor vida a su familia o acompañantes.

Para tomar la decisión los clientes primero evalúan su saldo disponible e investigan las promociones o descuentos ofrecidos y finalmente actúan.

3.3 Posicionamiento

3.3.1 Posicionamiento Técnico

El posicionamiento técnico de Cuotafácil está en función de ser un producto Familiar que solventa las necesidades básicas del día a día, creando un concepto de marca a partir de sus atributos, tales como, días de gracia, cantidad de fechas a elegir para cancelar sus cuotas, planes de financiamiento, y aceptación en cadenas afiliadas.



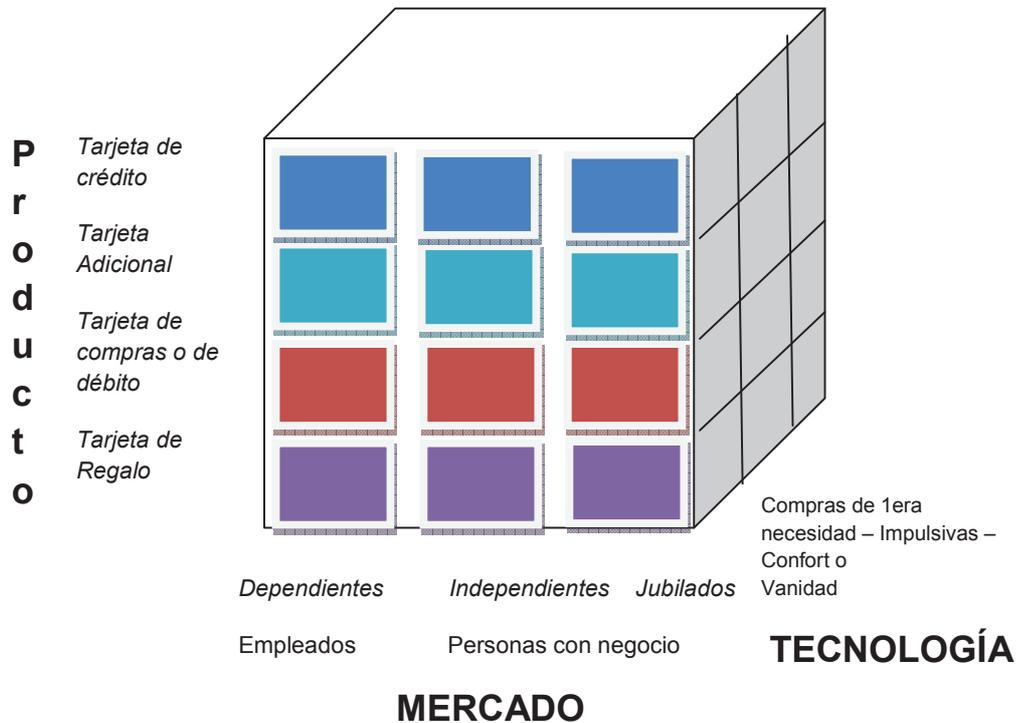
3.3.2. Posicionamiento Publicitario

El posicionamiento publicitario aterriza la idea con el slogan de la marca, el cual es “*Mejora tu vida*”, dirigido a todos los consumidores y posibles consumidores de la tarjeta fortaleciendo su marca con la familia Alegría.



3.4. Cubo Estratégico

3.4.1. Propuesta Tridimensional



Fuente: Danny Barbery

Elaboración: Autora.

Producto.

Es una tarjeta de crédito emitida por UniBanco entidad autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros que le permite a sus clientes Titulares o Adicionales adquirir bienes o servicios en establecimientos afiliados a la red Cuotafácil para lo cual el banco asigna un cupo.

Cuotafácil tarjeta de crédito 100% ecuatoriana ofrece, ser y convertirse en una alternativa de pago para sus clientes, sustituyendo la carencia de efectivo y brindando plazos para mayor comodidad al momento de comprar.

Tiene servicios tales como:

- *Avances en efectivo*: Es la posibilidad que tienen los clientes de obtener dinero en efectivo con la tarjeta Cuotafácil a través de los canales que haya definido la administración.
- *Tiempo Aire*: La posibilidad de adquirir minutos o tiempo aire a su celular de cualquiera de las operadoras telefónicas.
- *Débito Contratado o Cargo Recurrente*: Es un servicio mensual que tiene la tarjeta y que permite al cliente pagar una serie de servicios contratados como por ejemplo planes de telefonía celular, televisión por cable, servicios básicos, internet, educación, etc a través de la cancelación de su estado de cuenta.

Cuotafácil para incentivar el uso de su tarjeta, impulsó la tarjeta Adicional para titulares que otorguen a sus familiares de primer grado de consanguinidad, es decir, esposa e hijos menores de 25 años de edad que también tengan la oportunidad de consumir con la tarjeta.

Además Cuotafácil cuenta con tarjeta de débito también llamada de Compras para aquellos clientes que poseen cuenta de ahorros en el banco dándoles mayor facilidad y acceso a su dinero, ayuda a retirar su dinero en efectivo las 24 horas del día por medio de cajeros automáticos. Con esta tarjeta se motiva la adquisición de la tarjeta de crédito.

Para ciertas fechas en el año, o para esos momentos especiales de los clientes, Cuotafácil tiene tarjetas de Regalo, con la finalidad de estimular el consumo, son tarjetas recargadas de dinero en cantidades de \$10, \$20, \$30, \$40 y hasta \$50 así escogen el mejor obsequio para el momento.

Es una alternativa de compras pre pagada para clientes y no clientes de UniBanco con el fin de que puedan consumir en las cadenas afiliadas a Cuotafácil.

Las características y beneficios de la tarjeta de regalo son:

- Reemplaza al manejo de efectivo

- Es manejado a través de un plástico con un modelo moderno y práctico.
- Tiene más seguridad que el efectivo.
- No tiene límite de edad para el uso de la tarjeta.
- El cliente puede elegir por sí mismo el regalo perfecto.
- Puede utilizarse en cientos de establecimientos afiliados a Cuotafácil cuya comunicación con UniBanco sea a través de canales autorizados como POS o Conexión Directa.

Mercado

Cuotafácil está dirigido a ecuatorianos, hombres y mujeres, de estrato social medio a bajo, que buscan y necesitan soluciones financieras ya sea para su negocio propio (personas independientes); para sus consumos personales (personas dependientes o empleados) o para mejorar su nivel de vida (jubilados).

Implementan sus esfuerzos en todas las personas no atendidas por la banca tradicional brindándoles crédito para su bienestar económico.

Tecnología

En cuanto a usos, Cuotafácil crea las necesidades por medio de sus establecimientos, con mayor presencia de marca desde que entran hasta que cancelan sus consumos, así el cliente se anima a cancelar con Cuotafácil o si no cuenta con la tarjeta a adquirirla.

La comunicación por prensa o por estados de cuenta motiva también a que el cliente consuma y aproveche de los beneficios de la tarjeta.

Análisis de la Competencia

3.4.2. Análisis EFI

Tabla 1.8: Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores internos clave	PESO	CALIFICACIÓN	Total ponderación
Fortalezas			
Especialización en el negocio de banca de consumo	0.30	4	1.2
Modelo y políticas orientadas específicamente al nicho de mercado de la institución.	0.20	4	0.80
Alianzas estratégicas con casas comerciales	0.10	4	0.40
Debilidades			
Bajos niveles de cobertura de provisiones de la cartera problemática.	0.15	1	0.15
Altos niveles de morosidad de la cartera de crédito.	0.10	2	0.10
Habilidades de mercadotecnia inferiores en relación a su competencia.	0.15	1	0.15
	1		2.80

Fuente: UniBanco.

Elaboración: Autora.

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas

Cuotafácil con su puntaje 2.80 se considera con una fuerte posición en el mercado de acuerdo a sus fortalezas que resisten a sus debilidades.

3.4.3. Análisis EFE

Tabla 1.9: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores externos claves	PESO	CALIFICACIÓN	Total ponderación
Oportunidades			
Creciente demanda de financiamiento en hogares de sector económico medio bajo que no accede al sistema financiero formal	0.10	2	0.10
La retirada de un competidor del mercado	0.05	2	0.10
Alianzas estratégicas	0.20	2	0.40
Amenazas			
Nuevas regulaciones a la tasa de interés activa por parte del Banco Central del Ecuador.	0.20	1	0.20
Reformas en las políticas tributarias, laborales y comerciales.	0.20	2	0.40
Inserción de entidades públicas financieras e instituciones no reguladas.	0.20	3	0.60
	1		1.80

Fuente: UniBanco.

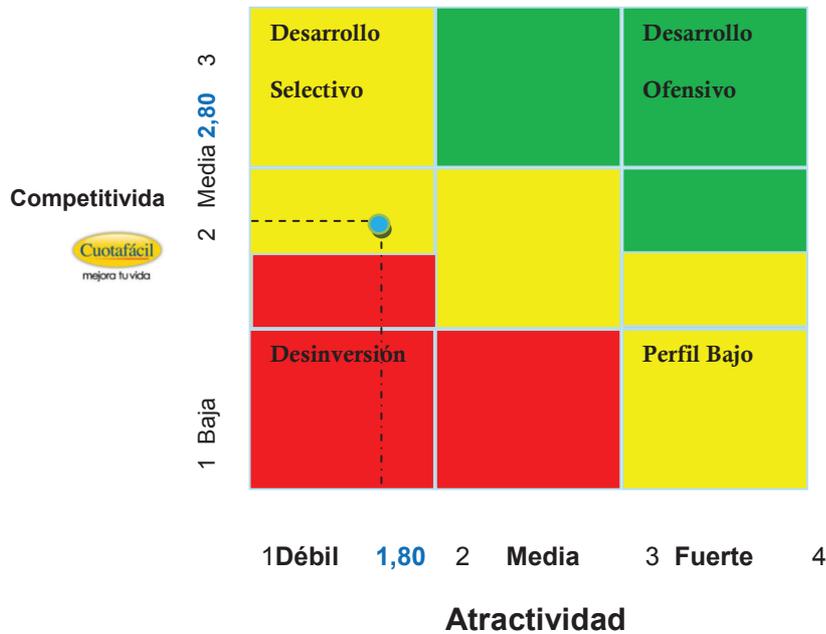
Elaboración: Autora.

Esta matriz permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva en que se encuentra la Institución.

El valor ponderado después del análisis dio como resultado 1.80 que se encuentra por debajo del valor ponderado idóneo que es 4 para toda empresa, lo cual indica que las estrategias del banco no aprovechan las oportunidades que pueden ayudar a contrarrestar sus amenazas.

3.4.4. Matriz Mackensey

Figura 2.4: Matriz Mackensey



Para llevar a cabo el proyecto es necesario realizar la descripción de diversas variables del macro entorno que afectan a la industria financiera, con el objetivo de visualizar las Oportunidades y/o Amenazas que se presenten o que pudieran existir, luego verificar el potencial, es decir, sus Fortalezas y/o Debilidades por medio de herramientas de análisis estratégico a fin de conocer la composición de la misma.

La matriz Mckensey complementa los factores claves para encaminar el éxito de la empresa los cuales deben ser manejados de acuerdo con una eficaz competitividad y alta atractividad.

De acuerdo a la matriz Mckensey, Cuotafácil está situado en Zona Amarilla porque cuenta con una Competitividad Media de 2,80 y con respecto a Atractividad cuenta

con 1.80 lo cual indica que se debe concentrar en su porción de mercado, ofreciéndole todos los esfuerzos.

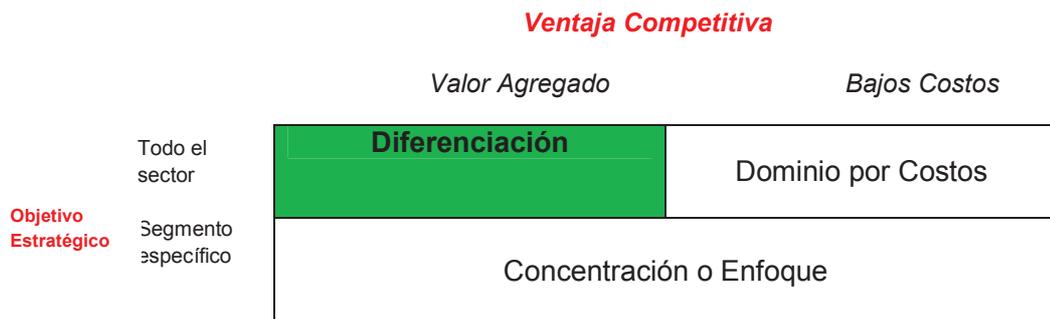
Por medio de un Desarrollo Selectivo más agresivo al target que está dirigido y generando clientes fieles para obtener mayor rentabilidad.

El tratamiento de éste sector depende de los recursos disponibles para la inversión destinada y el segmento.

3.5. Estrategias

3.5.1. Estrategias Básicas de Desarrollo (Porter)

Figura 2.5: Estrategias Básicas de Desarrollo



Fuente: Estrategias y Competitividad

Elaboración: Autora

La ventaja competitiva de Cuotafácil estará dada por la Estrategia de Diferenciación para crearle al producto un valor agregado en la atención del servicio y post venta de la tarjeta de crédito, con la implementación del Plan de Fidelización se desea que los consumidores perciban al producto como su mejor alternativa para consumir.

Esta Diferenciación será la protección para que los clientes no sean cautivados por la competencia.

La base de la diferenciación estará en incrementar el servicio al cliente y los canales para llegar a él.

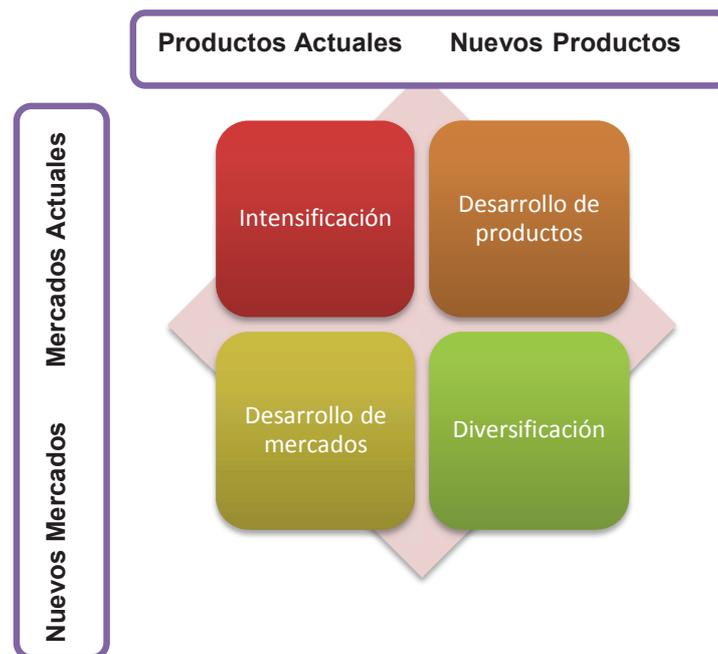
3.5.2. Estrategias Globales de Marketing

La estrategia Global de Marketing o de Guerra estará en función de Seguidor. Cuotafácil tarjeta de crédito ecuatoriana debe sacar ventaja de la experiencia que lleva en el mercado y del liderazgo de Diners, verificando sus pasos y haciendo un benchmarking con una inversión menor y rentable para la marca.

El segmento que cuenta Cuotafácil ya es compartido por la competencia, sin embargo, la ventaja competitiva será mejor valorada por medio de seguir y mejorar lo que hace el líder.

3.5.3. Estrategias de Crecimiento.

Figura 2.6 Estrategias de Crecimiento



Fuente: Estrategia de mercado

Elaboración: Autora.

Cuotafácil es un producto actual en un mercado actual por lo tanto su estrategia de crecimiento será de Intensificación, es decir, se desarrollará la demanda con el producto existente con los clientes actuales.

Para promover nuevos usos o mayor frecuencia de la tarjeta, se estimulará a los clientes actuales con el Plan de Fidelización y motivando a los no usuarios a encontrar razones para adquirir una tarjeta de crédito Cuotafácil.

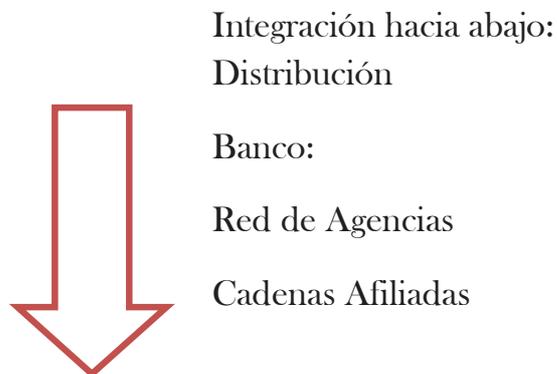
Se dirigirá promociones a los clientes para incrementar el consumo y no de la competencia.

3.5.4. Estrategias de Integración

Cuotafácil cubre su distribución por medio de una Integración Vertical hacia abajo asegurando el control sobre sus cadenas afiliadas con la finalidad de incrementar la rentabilidad total de la tarjeta y a su vez del banco.

Se mantiene el control por medio de encuestas y consultas a las cadenas sobre el consumo.

Además que UniBanco coloca diferentes agencias como red de puntos de venta propia de la tarjeta y servicio al cliente, para comprender y entender mejor las necesidades del consumidor.



3.5.5. Estrategias de Fidelización

3.5.5.1. Herramienta Producto Multiatributo

Para (Puro Marketing, 2009) indica que el consumidor tiende en la actualidad hacer más infiel por ello la fidelización es la gran prioridad para toda marca.

Dentro de las estrategias de Fidelización se encuentra:

La diferenciación de marca que se desea conseguir estará integrada por dos beneficios:

- El que más valora los consumidores Cuotafácil: Facilidad en transacciones, en compras y manejo. Esto permitirá diferenciarse tangiblemente de sus competidores que son burocráticos (VCD “ventaja competitiva diferencial).
- El otro beneficio es Emotivo o Expresivo asociado a Cuotafácil como marca, donde los consumidores opinaron por medio de un muestreo que sería mejor que la institución capacite a sus asesores para brindar un mejor servicio y una experiencia amena. (ERA “experiencia relacional afectiva).

Diferenciación:	Marca Cuotafácil (VCD Facilidad + ERA Asesores que briden una experiencia.
------------------------	--

Estos detalles son valorados por los clientes y están basados en un procedimiento y en la actitud de los asesores de servicio al cliente.

De acuerdo a cómo evolucione o cambie el consumidor se irá modificando o innovando la herramienta para seguir con el mismo objetivo.

Para (García, 2011) la competencia no puede copiar fácilmente las actitudes y aptitudes del servicio.

Esta técnica es aplicable a cualquier tipo de empresas tales como comerciales, fabricantes o de servicios, parte del producto que satisface al cliente y su evaluación con respecto a dicha marca.

Por medio de la herramienta Producto Multiatributo se definirá el valor agregado y diferenciado de la estrategia de fidelización que se desea implementar.

3.5.5.2. Nivel de Servicio al cliente

Experiencia Total del servicio – Expectativas iniciales = Nivel de satisfacción

- **Propuesta para asesores de servicio al cliente**

Para elevar el nivel del servicio es necesario que los asesores identifiquen las necesidades de los clientes a la hora de visitar una agencia UniBanco, a pesar de que sus necesidades y comportamientos sean parecidos, es necesario percibir qué es lo que los invita a visitar la agencia.

Según la frecuencia de visita o motivación en la misma se podrá clasificar a los clientes.

Figura 2.7 Nivel de servicio al cliente



Fuente: Capacítate.

Elaboración: Autora.

Tabla 2.1: Identificación de necesidades.

Tipo 1	Características
Clientes Necesitados	Va por un producto o servicio específico para encontrar. Anuncios, boca a boca.
Prioridad	
Invertir tiempo y asesoramiento	
Comunicación	
Contacto visual, enfocada y paciente	
Tipo 2	Características
Clientes caprichosos	Consumen por impulso.
Prioridad	
Rápido y atento	
Comunicación	
Acciones ágiles, demostrar interés en servir.	
Tipo 3	Características
Clientes Fieles	Les gusta seguridad, no admiten que las cosas fallen, representa un buen ingreso a la institución.
Prioridad	
Hacerlos sentir especiales y demostrar agradecimiento	
Comunicación	
Mejor trato, mayor consideración, servicio personalizado.	
Tipo 4	Características
Clientes oportunistas	Sólo consumen cuando hay ofertas o descuentos. Pelean precios, comportamiento rudo.
Prioridad	
Invertir paciencia, comunicado post venta	
Comunicación	
Manejar objeciones, paciencia y cordialidad.	

Fuente: Capacítate.

Elaboración: Autora.

CAPÍTULO III
PLAN DE MARKETING: ESTRATEGIAS

Según (Reinoso, 2011) la estructuras emocionales son las que determinan las decisiones que toman los clientes.

La recordación de una empresa está relacionada con acontecimientos o experiencias que han sido significativos para el consumidor.

Por ello la implementación de ésta matriz para crear el vínculo emocional con el cliente y generar experiencias con el servicio.

3.5.5.3. *Establecimiento de políticas de gestión*

Tabla 2.2: Clúster Valor Clientes.

Clúster Valor Clientes					
	E < 20%	D < 40%	C < 60%	B < 80%	A < 100%
Periodicidad de llamadas	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual	Semanal
Telemarketing	Sí	Sí	Promocionado	No	No
Mailings	Sí	Informativo	No	No	No
Regalos	No	No	No	Regulares	VIP
Gestión de Quejas	Comercial	Comercial	Jefe de ventas	Dir. Marketing	Gerencia
Acceso web	Regular	Zona cliente	Zona cliente	VIP	VIP

Fuente: Danny Barbery.

Elaboración: Autora.

Un aspecto importante para el análisis y discriminación de clientes es la segmentación que determine la frecuencia de consumo, el monto de consumo y su representatividad de valor.

En la actualidad Cuotafácil categoriza a sus clientes sólo por el riesgo que representa y el monto de sus ingresos, sin embargo, por medio de ésta propuesta se desea llegar a una clasificación de clientes idónea de acuerdo a los aspectos indicados.

El proyecto de Fidelización está enfocado a todos los clientes Cuotafácil Flujo 1 de la cartera de la ciudad de Guayaquil, de la cual, dentro de esa categorización se subdividen por los ingresos que representan y el tiempo que son clientes.

Así se cuenta con 3 grupos que se clasifican para establecer políticas de gestión para fidelizar.

Grupo A

Periodicidad de llamadas: Quincenal.

Tácticas:

- Llamar y felicitar al cliente por el día de su cumpleaños.
- Llamar y conocer cómo fue atendida/o cuando visitó la agencia.
- Llamar a recomendar locales en descuentos y saber si tuvo alguna novedad.

Regalos:

- Día de cumpleaños: Tarjeta de felicitaciones.

Productos	Tarjeta
Precio Unitario	0.10
Total	\$460,00

El total de clientes Flujo 1 es un valor de 18.437 clientes de la ciudad de Guayaquil.

El grupo A de clientes representa el 25% de ingresos y riesgos 0 con un total de 4609 clientes.

Grupo B

Periodicidad de llamadas: Mensual.

Objetivo:

- Llamar y Felicitar al cliente por el día de su cumpleaños.
- Llamar y conocer como fue atendida/o cuando visitó la agencia.

- Llamar a recomendar locales en descuentos y saber si tuvo alguna novedad.

Regalos:

- Día de cumpleaños: Tarjeta de felicitaciones.

Producto	Tarjeta
Precio Unitario	0.10
Total	\$276,60

El grupo B de clientes representa el 15% de ingresos y riesgos 0 con un total de 2766 tarjetahabientes.

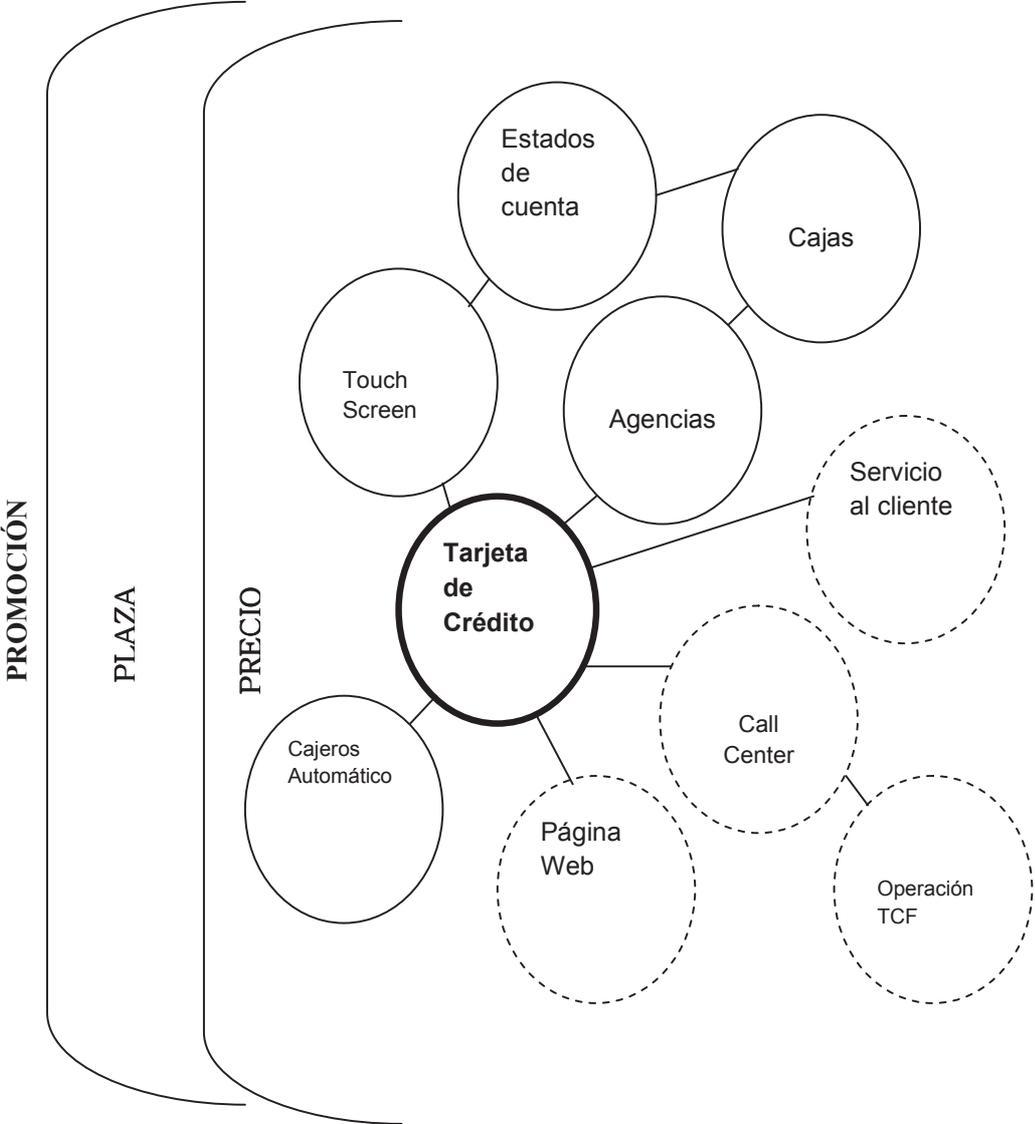
Grupo C

Periodicidad de llamadas: Trimestral.

Telemarketing: Informando las promociones en distintos locales.

El grupo C de clientes representa el 5% de ingresos y riesgos 0 con un total de 11062 personas que no utilizan con frecuencia la tarjeta por ende no tiene muchos consumo

Figura 2.8: Modelo Molecular



Fuente: Danny Barbery

Elaboración: Autora

3.5.5.4. *Modelo Molecular*

Por medio del modelo del Modelo Molecular se identifica los servicios agregados para los clientes y refleja la relación entre los componentes tangibles e intangibles de las operaciones de Cuotafácil.

Dentro de los componentes tangibles:

Tarjeta de crédito: plástico, donde viene reflejado el nombre del cliente, la serie de la tarjeta y sellos distintivos de la marca.

Agencias: Establecimientos físicos, donde los clientes acuden para cualquier requerimiento, la cual cuenta con instalaciones de luz, aire acondicionado, monitores para que la espera sea placentera, por seguridad existen cámaras para que graben cualquier movimiento inapropiado.

Los asesores cuentan con computadoras, escritorios, teléfonos, impresoras, folletos de información, sillas, solicitudes de créditos y de tarjetas.

Material publicitario y de información que armoniza el ambiente de la agencia.

Call Center: Departamento integrado con el objetivo de recibir y transmitir un amplio volumen de llamadas y solicitudes a través del teléfono, los cuales para que se de todo éste proceso debe contar con software especializado, computadoras, teléfonos, diademas para los operadores, impresoras, fax, pizarras donde su actualiza información, entre otras.

Es el departamento que mantiene conectados a los clientes con la información más actualizada de los productos de UniBanco, apoya al área comercial del banco.

Se subdivide en dos áreas:

Servicio al cliente Operadores que están capacitados para dar información, solucionar inconvenientes, registrar requerimientos y atender quejas de los clientes Cuotafácil y Visa Perfecta.

Telemercadeo operadores que están capacitados en ventas, ya que comercializan y contactan al cliente para ofrecerles crédito, seguros, tarjetas Cuotafácil, etc.

Cajas: El cliente puede realizar todo tipo de cancelación por medio de cajas, las cuales están adaptadas con la mayor seguridad para el cliente con cámaras.

Cajeros Automáticos: Con iluminación precisa, pantallas planas, teclados con protección.

Touch screen: Pantallas planas con facilidad de manejo para los clientes.

Estados de cuenta: Correspondencia exclusiva de los titulares Cuotafácil, donde refleja en un papel todos los consumos y cargos en el mes de la tarjeta.

Dentro de los componentes intangibles:

Servicio de Plataforma: Personal disponible para atender a los requerimientos o reclamos que los clientes presenten.

Call Center: Conformado por operadores que atienden a los clientes vía telefónica para mayor facilidad.

Página web: Donde quiera que esté a la hora desee el cliente puede visitar la página para revisar su estado de cuenta.

Operaciones: Departamento que se encarga de anular autorizaciones, devolución de vouchers.

3.5.5.5. Riesgo Percibido

Figura 2.9: Riesgo Percibido



Fuente: Danny Barberly

Elaboración: Autora

En la toma de decisiones del consumidor interviene muchos factores como psicológicos, sociales y culturales que todos esos conceptos se hacen uno solo y son el resultado de la elección del individuo. Para (Cunningham, 2008) un consumidor antes de la compra está constituido por dos componentes, el sentimiento subjetivo de incertidumbre sobre la probabilidad de ocurrencia de una consecuencia no favorable y la magnitud de las consecuencias no favorables como resultado de la compra, las cuales se refieren a las pérdidas financieras, sociales en caso de que la compra no fuera favorable. En el gráfico nos muestra que el servicio que brindan los asesores es Altamente variable y para el cliente es muy relevante la disposición del servicio por lo tanto se ubica en el cuadrante Ruleta Rusa. La propuesta es mejorar el servicio, estandarizarlo y supervisarlo para que se cumpla y así los clientes perciban menos riesgo con lo que se les oferta quedando así en una posición de variabilidad Baja y relevancia Alta en el cuadrante de Paracaídas donde se pueda manejar la situación.

CAPÍTULO IV
PLAN DE ACCIÓN: MARKETING MIX

4. Plan de Acción: Marketing Mix.

4.1. Producto

4.1.1. Decisiones en cuanto a los atributos

Calidad

- Agilidad en respuestas de solicitudes/ requerimientos/ reclamos.
- Atención en el servicio: Amabilidad, cordialidad, honestidad e integridad.
- Infraestructura: En cuanto al espacio físico de las agencias cuentan con material publicitario, filmadoras para que el cliente se sienta seguro en la institución y sus transacciones.

Características del producto

- Es un instrumento de identificación del usuario, es una tarjeta plástica con una banda magnética y un microchip donde tiene toda la información del cliente.
- Medio de pago para adquirir productos para el consumo.
- Flexibilidad para pagar ya sea todo o en partes más pequeñas, llamadas cuotas y que se cancelan mensualmente.
- En cuanto a los servicios que brinda tiene, asesoría con inconvenientes, gestión de cobranzas en caso de que el cliente presente deficiencias en su economía, entrega de estados de cuenta, asesoría vía telefónica para ofrecer facilidad al cliente.

4.1.2. Descripción del producto

Es un programa de Fidelización como herramienta del marketing relacional enfocado al desarrollo del servicio excepcional al cliente, una óptima administración de base de datos por medio de la implementación de un CRM (Customer Relationship Management) y una Gestión de costos de cambio que harán una costosa partida del cliente hacia otro proveedor.

Adicional un soporte de programa donde ofrezca a todos los clientes beneficios por sus compras.

Figura 3.1: Estrategia



Fuente: Marketing Relacional

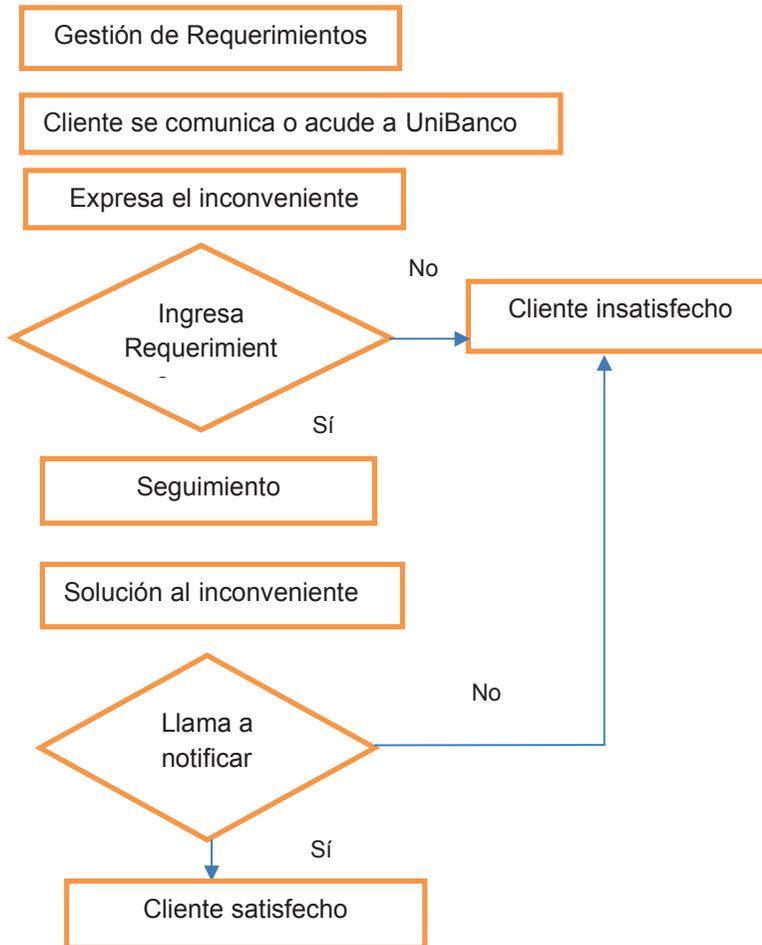
Elaboración: Autora

La estrategia será Defensiva, porque el objetivo principal será fidelizar los clientes actuales, incrementando su satisfacción con el mejoramiento en el servicio al cliente, costos de cambio y favorecer la voz del cliente, que se sienta escuchado y que se actúe sobre sus quejas.

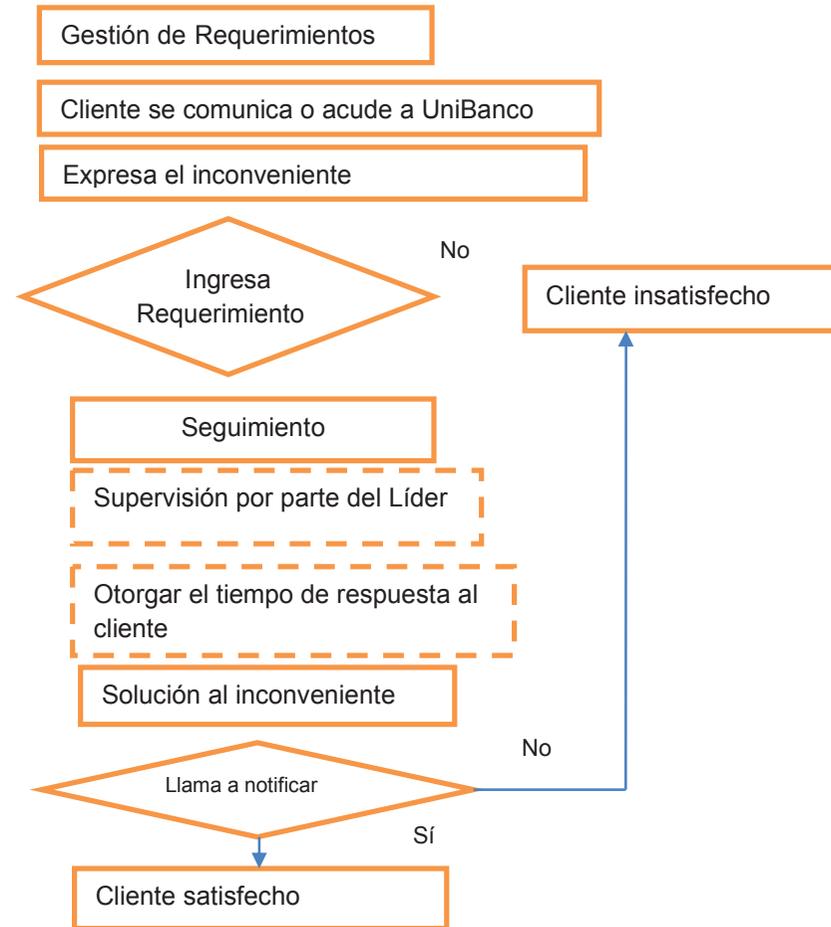
Para determinar un servicio excepcional se debe partir por el servicio actual que se ofrece a los consumidores.

Se divide, en comercialización, requerimientos, reclamos, cobranzas (diagrama de flujo y hago énfasis en lo que yo haría para mi cliente vip).

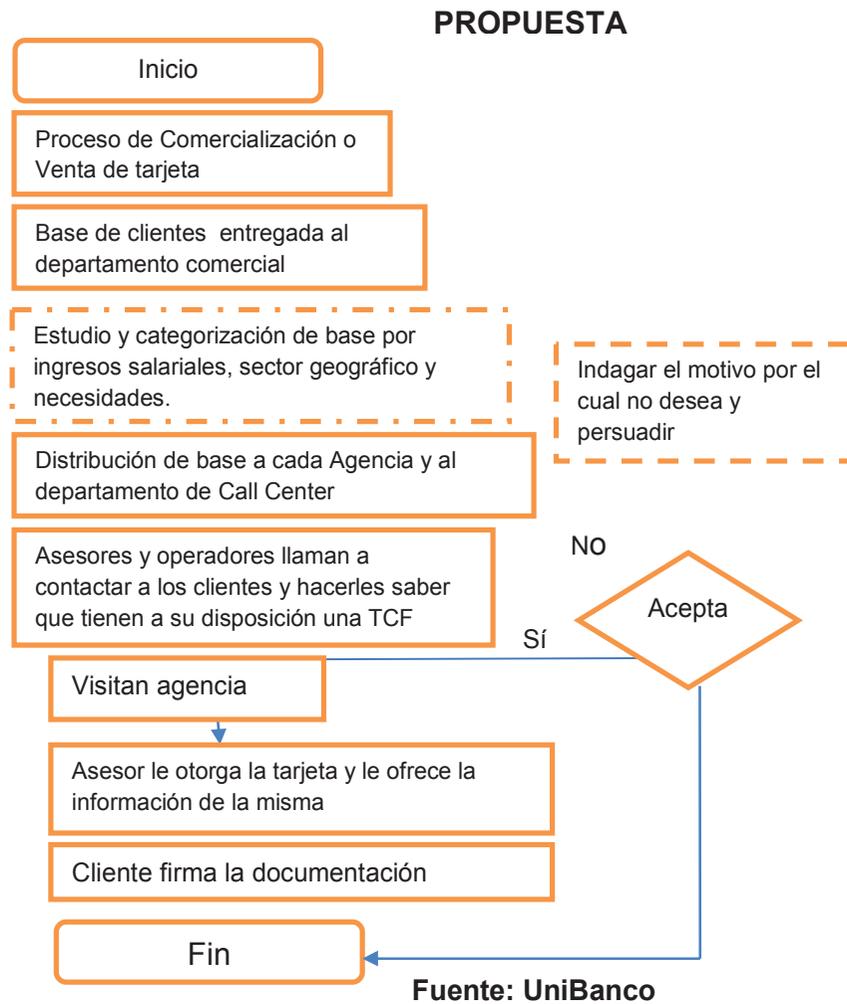
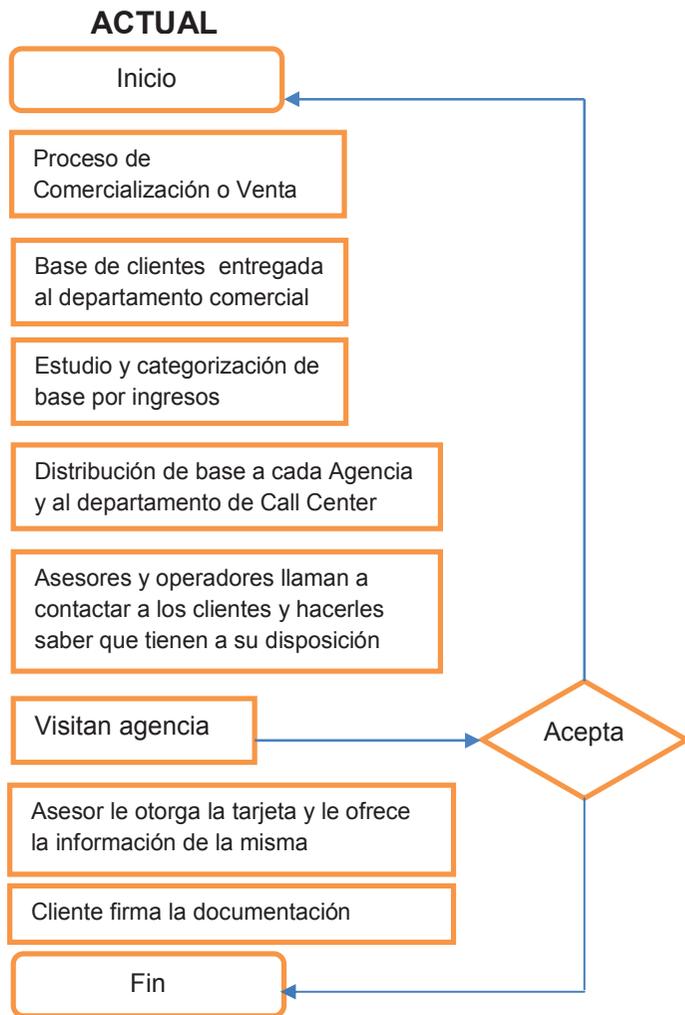
ACTUAL

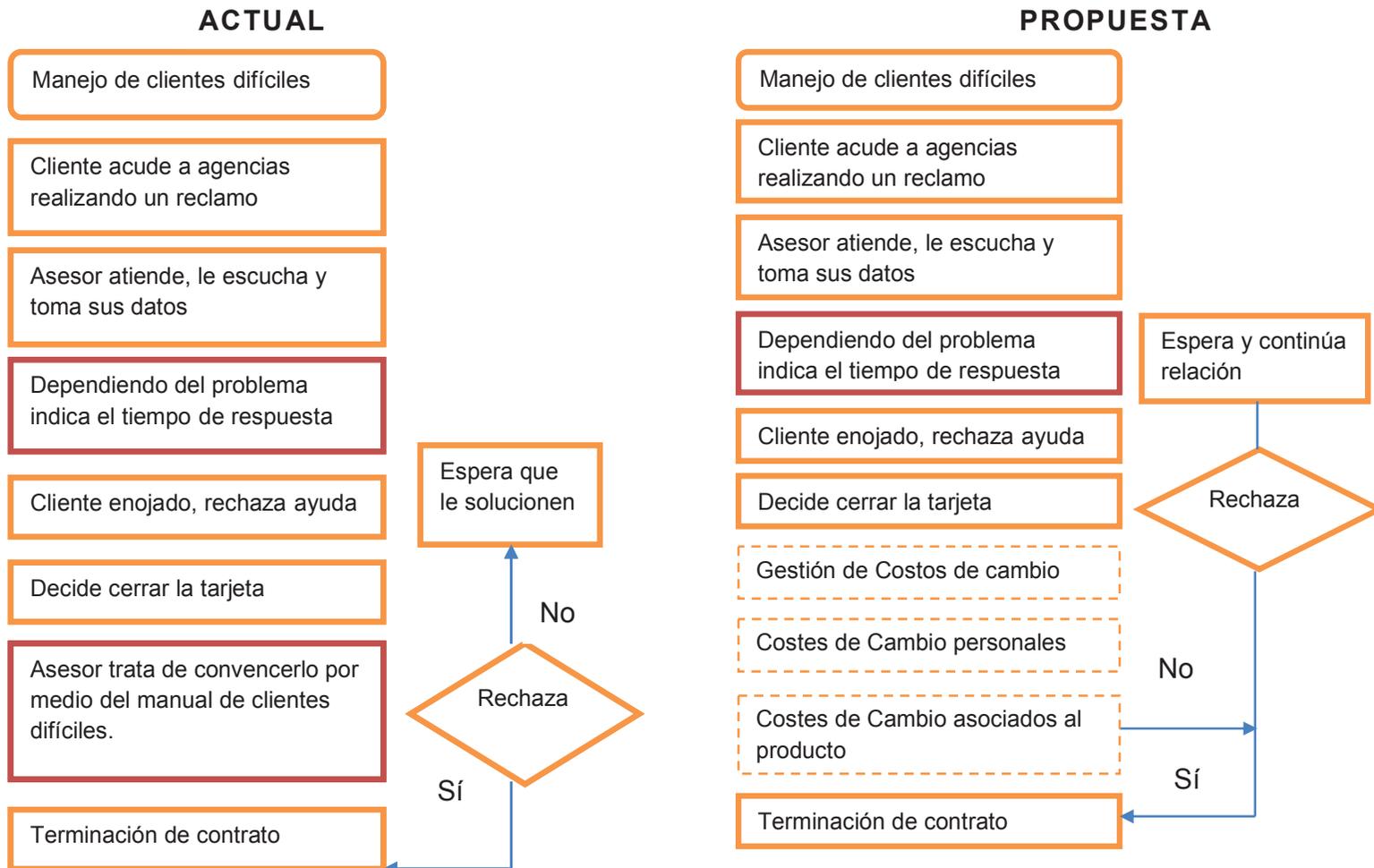


PROPUESTA



Fuente: UniBanco





4.1.2.1. *Servicio Excepcional*

Para (García, Programas de servicio excepcional, 2011) la importancia radica en entregar un servicio fuera de serie, es decir, excepcional que radique desde un inicio a fin de la organización el brindar una excelente atención.

Actualmente UniBanco cuenta con una cultura de servicio orientada hacia el cliente, sin embargo, no completan el proceso porque carece de alguien encargado que supervise los momentos de verdad.

Una herramienta para el proceso de un servicio excepcional es MIA (Mejoramiento Integral Avanzado).

Según (Reinoso, Conocimiento y comunicación, 2011) la aplicación de ésta herramienta se debe contar con los siguientes aspectos:

- Determinar una persona responsable con su respectivo equipo de trabajo.
- Todo debe ser medido y mejorado.
- Despojar del factor emocional porque existirán decisiones difíciles de tomar.

Responsable del equipo de trabajo	Gerente de Agencia.
Herramienta de medición	Formulario.

El proceso MIA ayuda a realizar mediciones de servicio al usuario. Esta metodología ayuda a investigar y evidenciar las fortalezas y debilidades de cada asesor con sus clientes.

Se realizará de forma semestral el compendio de resultados para observar los efectos sostenidos por el proceso.

Las mediciones serán semanales con el fin de verificar y medir el servicio que brindan los asesores a los clientes cuando acuden a las agencias.

Midiendo los parámetros se logrará determinar el grado de satisfacción del cliente y se podrá actuar sobre los objetivos planteados.

Tabla 2.3: Formulario de medición

1. Educación	Sí	No
Saluda		
Se despide		
2. Empatía		
Es cordial		
Sonríe en los momentos necesarios		
Genera contacto visual		
Asienta con la cabeza		
Tono de voz		
Actitud positiva		
3. Presencia		
Uñas bien arregladas		
Maquillada		
Bien peinada		
Buen olor		
Limpia		
Uniforme completo		
Uniforme Limpio		
Uniforme planchado		
4. Conocimiento		
Sabe del tema		
Guía		
Maneja la situación		
Persuade		
Realiza en un tiempo correcto		
Interesa al cliente		
La experiencia es positiva		

Fuente: Capacitate. Elaboración: Autora.

Por lo general si un empleado sale mal, se debe verificar las situaciones y tomar las decisiones adecuadas.

Tabla 2.4: Criterios de evaluación

Situación	Decisión
El puesto no se ajusta a sus habilidades y competencias.	Reubicación.
No sabe qué hacer ni cómo hacer las cosas.	Capacitación.
Está capacitado pero no obtiene buenos resultados.	Escuchar, apoyo y comprensión. Motivación. Advertir las consecuencias. Sancionar para que tome en serio la acción. Despedir en caso que se vuelva repetitivo.
Malos resultados, faltas éticas.	Despedir.

Fuente: Capacítate

Elaboración: Autora

4.1.2.2. Aplicación de un CRM

El conocimiento íntimo de los clientes permitirá a UniBanco a reaccionar a tiempo y evitar la desaparición de sus clientes potenciales.

Una aplicación CRM englobará los procesos relacionados con los clientes, como la frecuencia de consumo, lugares que más visita, requerimientos solucionados, etc.

El fundamento para una eficiente base de datos, es la segmentación, y localización de nuevos clientes.

Herramientas para la base de datos:

- **Direccionamiento:** Identificar a los clientes en forma individual.
- **Control:** Conocimiento de los resultados de cada acción de los clientes tales como: quién compra (titular o adicional), cuando compra, como compra (corriente o diferido), respuestas, historial de compra, etc.
- **Flexibilidad:** Saber cómo dirigirse a distintos segmentos y momentos distintos.

- **Accesibilidad:** Saber utilizar la información por los miembros de la organización.

Gestión y Acción sobre la base de datos.

Se desarrollará tres dimensiones de acuerdo a la información de la base de datos

- 1. Dimensión de Alcance y profundidad:** El objetivo principal es incrementar las ventas a través de dos componentes:
 - La ampliación de ventas cruzadas.
 - Incremento de ventas complementarias de relación con los clientes.
- 2. Dimensión Temporal:** Mantener una relación extendida y fiel en el tiempo con el cliente.
- 3. Dimensión de Rentabilidad:** Gestionar el comportamiento de compra, de tal forma que utilicen o consuman productos más interesantes para la empresa.

Módulos de aplicación

- Calendario de cumpleaños.
- Actividades a realizar por cliente.
- Llamadas.
- Emails.
- Contactos.
- Casos de incidencias.
- Seguimiento de errores
- Campañas

Estrategias para alimentar esa base de datos:

Para (Morillo & Pérez, 2003) el CRM es una herramienta de gran valor para la gestión del cliente.

Debe existir un compromiso con éste proceso, para que funcione la información debeseer estructurada, almacenada y tratada para poder extraer conclusiones.

Actualmente UniBanco cuenta con una base de datos donde almacena información básica de los clientes, sin embargo se pretende por medio de la implementación del CRM llegar a obtener más información de los clientes, y crear perfiles, de acuerdo a circunstancias similares que ayuden a categorizarlos de una manera eficiente.

Ésta herramienta ayudará a diferenciar a grupos según sus características, formando clústers.

La estrategia para alimentar la base de datos será por medio de sorteos donde se comunicará a los clientes los premios a ganar, por sólo llenar sus datos en cupones en los canales mencionados a continuación:

- Call Center.
- Vía Web.
- Atención al cliente.

Los premios a sortear serán:

<i>Premios</i>	<i>Valor Unitario</i>
1 Plasma 42" SONY	\$ 2.500,00
1 Lavadora Whirpool	\$ 530,00
5 Blackberry 8520	\$ 1.000,00

Este primer paso engloba el esfuerzo de mantener cerca con los clientes en el día a día.

4.1.2.3. Costos de Cambio

Los costos de cambio son barreras que la empresa implementa para que los clientes desistan de cambiarse con otro proveedor, decidiendo voluntariamente quedarse.

Tipos de cambio

Cambiar le cuesta: Ya que por medio del Plan de fidelización se creará la vinculación de tener beneficios cada vez que consuma más, así pensará dos veces al dejar la tarjeta.

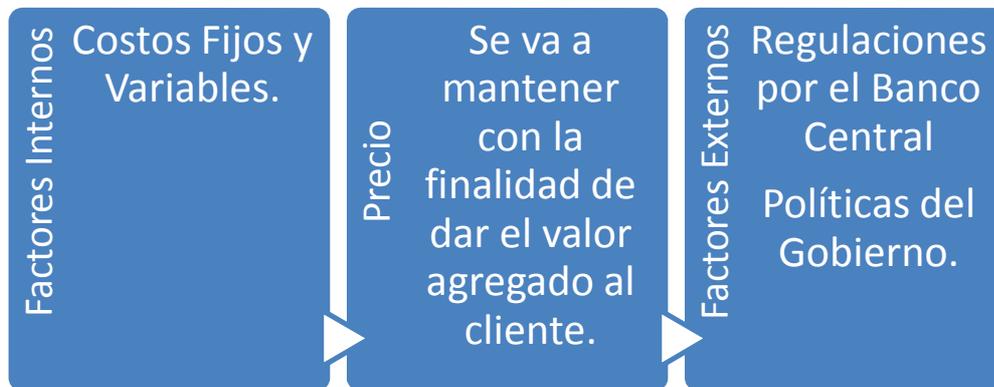
Creación de vínculos

Vínculos financieros: Por medio de los consumos que realice el cliente podrá canjear puntos por productos en cadenas afiliadas.

4.2. Precio

4.2.2. Factores que afectan al precio

Figura 3.2: Factores del precio



Fuente: Danny Barbery.

Elaboración: Autora.

4.2.2.1. Factores internos

Dentro de los factores internos que influyen en los precios y costos financieros de Cuotafácil, están los costos fijos como los salarios de los colaboradores que brindan servicio en distintas áreas del banco, los pagos por arrendar locales para las agencias en más puntos de la ciudad, también costos fijos de operación para mantener las agencias como servicios básicos, y costos fijos programados tales como publicidad, fidelización, etc.

Los costos variables afectan de acuerdo al nivel de producción y las metas comerciales que se propongan los directivos del banco de acuerdo a eso se elabora

cierta cantidad de tarjetas como materia prima y el costo del plástico aumenta o disminuye.

4.2.2.2. Factores externos

Los factores externos son parte importante en la toma de decisión de precios, ya que afectan directamente al producto. El actual gobierno ha incrementado políticas económicas las cuales influyen en todos los bancos y entidades financieras ya que deben acatar esas leyes.

Además un análisis de los factores externos ayuda a evaluar las tendencias del entorno y que factores pueden influir de manera negativa o positiva a la institución.

El gobierno ha formado varios entes reguladores que verifiquen e inspecciones todas las normas y políticas que se deben cumplir.

Figura 3.3: Imitación de productos nuevos

		<i>Precio</i>		
		Elevado	Intermedio	Bajo
<i>Calidad</i>	Mucha	De primera	Valor elevado	Valor excelente
	Media	Recargo grande	Valor medio	Buen valor
	Poca	Quita grandes	Economía falsa	Economía Total

Fuente: Danny Barbery

Elaboración: Autora.

Mediante este cuadro de imitación de productos, se demuestra la calidad ofrecida por el producto y su nivel de precio.

Cuotafácil es una tarjeta de crédito que ofrece un precio intermedio, ya que con respecto a la competencia brinda facilidad de acceso para cualquier persona que desea tener una tarjeta de crédito, otorgándole facilidades en documentación y

requisitos, sin embargo, su calidad es percibida como media por sus cobros en atrasos, falencias en el servicio de Courier los cuales afectan a la imagen de la marca.

Además con la implementación del programa de fidelización se proyecta mantener el mismo precio y mejorar los procesos operativos que afecta la imagen de la misma.

A continuación el detalle de los cobros por servicios financieros de Cuotafácil:

Tabla 2.5: Costos Afiliación/Renovación Cuotafácil.

Producto	Afiliación/ Renovación	Plan de financiamiento
Cupo menor a \$800	\$ 26,00	\$ 8,67
Cupo mayor a \$800	\$ 36,00	\$ 12,00

Cuotafácil cobra su afiliación y renovación una vez al año, y segmenta de acuerdo a los cupos asignados de los clientes, para mayor facilidad de pago ofrece al cliente el diferido a tres cuotas.

El cobro por mora, está asignado de acuerdo al valor registrado en el estado de cuenta por rangos de cantidades, y tiempo de retraso del cliente.

Tabla 2.6: Costos por Cobranzas Cuotafácil.

Valor Estado (en dólares)	Días Calendario de Mora				
	5 a 15	16 a 30	31 a 60	61 a 90	Más de 90
0 - 20	\$ 3,40	\$ 3,50	\$ 3,60	\$ 3,70	\$ 4,14
20 - 40	\$ 7,00	\$ 7,70	\$ 8,00	\$ 9,20	\$ 10,30
40 - 60	\$ 9,50	\$ 12,30	\$ 13,00	\$ 14,00	\$ 15,68
60 - 80	\$ 11,20	\$ 13,50	\$ 14,20	\$ 15,00	\$ 16,80
80 - 100	\$ 13,00	\$ 15,20	\$ 16,10	\$ 17,00	\$ 19,04
100 - 150	\$ 18,00	\$ 19,90	\$ 20,60	\$ 22,50	\$ 25,20
150 - 200	\$ 19,50	\$ 20,50	\$ 21,50	\$ 23,50	\$ 26,50
> 200	\$ 19,90	\$ 22,00	\$ 24,00	\$ 26,00	\$ 28,90

Otro cobro por servicio financiero de la tarjeta son los avances de dinero en efectivo que brindan todos los bancos, Cuotafácil maneja tarifas que son establecidas a los montos que retiren los clientes.

Tabla 2.7: Tarifas por avances.

Monto	Tarifa
01 a 50	\$ 3,50
51 a 100	\$ 5,00
101 a 200	\$ 10,00
201 a 300	\$ 15,00
301 a 400	\$ 20,00
401 a 500	\$ 25,00
501 a 600	\$ 30,00

Fuente: UniBanco.

Elaboración: Autora.

La competencia es fuerte en el medio ya que cada vez son más los bancos que producen tarjetas de crédito intentando acaparar mercado y beneficiándose a consecuencia de ello.

Son once bancos los que emiten tarjetas de crédito, se realizará la comparación entre las principales tarjetas del mercado.

Según (Pacifcard, 2011) las tarifas y renovación de las tarjetas de crédito son las siguientes:

Tabla 2.8: Costos Afiliación/Renovación Pacificard Mastercard.

MASTERCARD				
Producto	Principal		Adicional	
	Afiliación	Renovación	Afiliación	Renovación
NACIONAL	\$ -	\$ 8,00	\$ -	\$ -
Internacional (Normal)	\$ 30,00	\$ 50,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Asia Javier	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Inter Cinemark	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Inter Zamorano	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Emelec Internacional	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ -
Inter Afinidad Clásica	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Inter Garantizada	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ -	\$ -
Mi comisariato	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 18,00	\$ 25,00
GOLD				
Gold	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Gold Afinidad	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Gold Continental (One Pass)	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ -	\$ -
Gold Colegio Torremar	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ -
Colegio Aleman Cuenca Gold	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Colegio Intisana Gold	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Colegio Los Pinos Gold	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Colegio Rudolf Steiner Gold	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Colegio Zamorano Gold	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ -	\$ -
Gold Mi Comisariato	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 30,00
PLATINUM				
Platinum	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Platinum Afinidad	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Platinum Continental (One Pass)	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ -	\$ -
BLACK				
Mastercard Black	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 15,00	\$ 15,00
CORPORATIVO				
Corporativa Internacional	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00

Fuente: Pacificard

Elaboración: Autora.

Tabla 2.9: Costos Afiliación/Renovación Pacificard Visa.

VISA				
Producto	Principal		Adicional	
	Afiliación	Renovación	Afiliación	Renovación
NACIONAL				
Visa Nacional Cash	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ -	\$ -
INTERNACIONAL				
Internacional Clásica	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Visa Afinidad	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Inter Crieel	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Mi Comisariato Internacional	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 25,00
GOLD				
Visa Oro	\$ 60,00	\$ 80,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Afinidad Gold	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Continental Gold	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ -	\$ -
Camara EcuA-Amex	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Colegio Aleman Humboldt	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Visa Oro Mi Comisariato	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ -	\$ -
PLATINUM				
Visa Platinum	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Visa Afinidad Platinum	\$ -	\$ -	\$ 10,00	\$ 10,00
Continental Platinum (One Pass)	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ -	\$ -
Platinum Camara EcuA-Amex	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ -	\$ -
INFINITE				
Visa Infinite	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 15,00	\$ 15,00
CORPORATIVO				
Inter Corporativa	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 40,00

Fuente: Pacificard

Elaboración: Autora.

PacifiCard emisor de las franquicias Mastercard y Visa cuenta con un mayor portafolio de productos ofreciendo mejores y mayores servicios a otro target de clientes.

Los costos financieros están fijados por la Superintendencia de Bancos la cual pone

a elección una tasa máxima de cobro, la cual depende de cada entidad bancaria determinar las tarifas e intereses para sus consumidores.

A continuación el cobro por mora, y por realizar avances de dinero en efectivo con estas tarjetas.

Tabla 3.1: Tarifario de costos financieros Pacificard.

TARIFAS POR AVANCES						
Monto de retiro	0-50	51-100	101-200	201-300	301-400	401-500
Local	\$3.50	\$5.00	\$8.00	\$12.00	\$15.00	\$18.00
Internacional otras Redes	\$4.50	\$6.00	\$9.00	\$13.00	\$16.00	\$19.00
Por retiros superiores a \$501 se cobra una tarifa de \$3.00 por cada \$100						
GESTIÓN DE COBRANZAS						
Días Vencidos	hasta \$99.99	\$100 - \$499.99	\$500 - \$999.99	\$1000 - \$4999	\$5000 - \$9999	\$10000 en adelante
14	\$2.00	\$4.00	\$6.00	\$8.00	\$10.00	\$12.00
44	\$3.00	\$5.00	\$7.00	\$9.00	\$12.00	\$15.00
74	\$5.00	\$10.00	\$15.00	\$18.00	\$20.00	\$30.00

Fuente: Pacificard

Elaboración: Autora.

Tabla 3.2: Gastos de cobranzas Mastercard.

GASTOS DE COBRANZAS APLICABLES A MASTERCARD				
Monto	5 a 15 días	16 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días
\$0.01 a \$29.99	\$2.00	\$2.50	\$3.00	\$3.50
\$30 a \$59.99	\$4.00	\$5.00	\$6.00	\$6.50
\$60 a \$99.99	\$8.00	\$8.50	\$9.50	\$10.50
\$100 en adelante	\$9.00	\$10.00	\$11.00	\$14.00

Fuente: Pacificard

Elaboración: Autora.

Para (Banco Pichincha, 2011) las tasas de interés, las tarifas y renovación de las tarjetas de crédito son las siguientes:

Tabla 3.3: Costos Afiliación/Renovación Mastercard Pichincha.

PICHINCHA				
MASTERCARD				
Producto	Principal		Adicional	
	Afiliación	Renovación	Afiliación	Renovación
NACIONAL		\$ 36,00		\$ 10,00
INTERNACIONAL		\$ 54,00		\$ 10,00
PRESTIGE/GOLD		\$ 64,00		\$ 15,00
PRESTIGE LAN PASS		\$ 80,00		\$ 15,00
PLATINUM LAN PASS		\$ 90,00		\$ 20,00
BLACK		\$ 120,00		\$ 20,00
BLACK LAN PASS		\$ 120,00		\$ 20,00
BARCELONA		\$ 10,00		\$ 10,00

Fuente: Banco Pichincha.

Elaboración: Autora.

Tabla 3.4: Costos Afiliación/Renovación Visa Pichincha.

VISA				
Producto	Principal		Adicional	
	Afiliación	Renovación	Afiliación	Renovación
CREDIFÁCIL NACIONAL		\$ 35,00		\$ -
PRÁCTICA CREDIFE NACIONAL		\$ 36,00		\$ 10,00
PRÁCTICA NACIONAL		\$ 36,00		\$ 10,00
DEPORTIVO CUENCA NACIONAL		\$ 40,00		\$ 10,00
DEPORTIVO CUENCA INTERNACIONAL		\$ 43,00		\$ 11,00
INTERNACIONAL		\$ 54,00		\$ 10,00
INTERNACIONAL SUPERMAXI		\$ 54,00		\$ 10,00
DEPORTIVO CUENCA GOLD		\$ 55,00		\$ 15,00
PRESTIGE GOLD		\$ 69,00		\$ 15,00
PRESTIGE LAN PASS		\$ 80,00		\$ 15,00
SUPERMAXI LAN PASS		\$ 80,00		\$ 15,00
PLATINUM LAN PASS		\$ 90,00		\$ 20,00
PLATINUM SUPERMAXI LAN PASS		\$ 90,00		\$ 20,00
SIGNATURE LAN PASS		\$ 120,00		\$ 20,00
SIGNATURE SUPERMAXI LAN PASS		\$ 120,00		\$ 20,00
MARATHON		\$ -		\$ -
BARCELONA		\$ 10,00		\$ 10,00
AKI		\$ -		\$ -
HUMANA		\$ -		\$ -

Fuente: Banco Pichincha.

Elaboración: Autora.

Los reportes de costes por servicios financieros de Diners refleja (Club, 2011)

Tabla 3.5: Costos Afiliación/Renovación Diners Pichincha.

DINERS				
Producto	Principal		Adicional	
	Afiliación	Renovación	Afiliación	Renovación
NACIONAL		\$ 40,00		\$ 10,00
INTERNACIONAL		\$ 64,00		\$ 15,00
UNICEF NACIONAL		\$ 40,00		\$ 10,00
UNICEF INTERNACIONAL		\$ 55,00		\$ 12,00
DINERS CLUB CLARO		\$ 70,00		\$ 12,00
AADVANTAGE		\$ 110,00		\$ 25,00
SPHAERA		\$ 250,00		\$ 25,00
MOVISTAR NACIONAL		\$ 40,00		\$ 10,00
MOVISTAR INTERNACIONAL		\$ 55,00		\$ 12,00
GAS CLUB		n/a		\$ 25,00
MARATHON CARD		n/a		\$ -
SUPERMAXI CONVENIO		n/a		\$ -
FREEDOM		n/a		\$ 15,00
FREEDOM KIDS		n/a		\$ 5,00
GIFT CARD		n/a		\$ -

Fuente: Banco Pichincha.

Elaboración: Autora.

A continuación el tarifario por avances en efectivo de Diners, detallado por tipo de tarjeta, y montos

Tabla 3.6: Tarifa de Avances Diners Pichincha

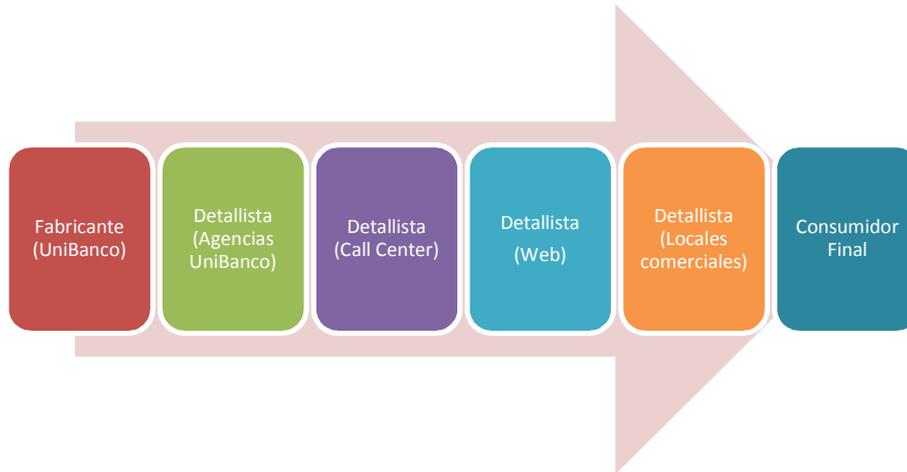
TARIFA POR AVANCE EN EFECTIVO															
	NACIONAL	INTERNACIONAL	UNICEF NACIONAL	UNICEF INTERNACIONAL	DINERS CLUB CLARICO	AADVANTAGE	SPHAE RA	MOVISTAR NACIONAL	MOVISTAR INTERNACIONAL	GAS CLUB	MARATHON CARD	SUPERM AXI CONVENIO	FREEDOM	FREEDOM KIDS	GIFTCARD
0,00 a \$50,00	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	\$ 3.50	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$50,01 a \$100,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$100,01 a \$200,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$200,01 a \$300,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$300,01 a \$400,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$400,01 a \$500,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$500,01 a \$600,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$600,01 a \$700,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$700,01 a \$800,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$800,01 a \$900,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a
\$900,01 a \$1000,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	\$ 33,00	n/a	n/a	n/a	\$ 0,50	\$ 0,50	n/a

Fuente: Banco Pichincha Elaboración: Autora

4.3. Plaza

4.3.2. Canales de distribución a clientes

Figura 3.4: Canales de distribución



Fuente: UniBanco

Elaboración: Autora

Los canales de distribución son los conectores donde fluyen los productos, propiedad, comunicación, financiamiento y promoción hasta llegar al consumidor final.

La distribución de UniBanco es a través de intermediarios que son delegados para la labor de venta y comercialización de la tarjeta de crédito Cuotafácil y los demás productos que tiene el banco.

UniBanco busca los beneficios de comercializar la tarjeta en lugares más cerca del consumidor para que no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerla, de esa manera la zonificación estratégica de la colocación de agencias, y la afiliación a más establecimientos.

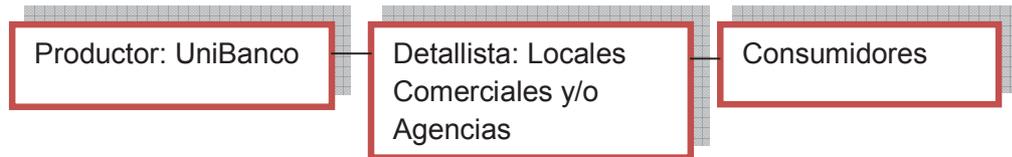
Otro factor que influye en la distribución es la complementación de la venta de la tarjeta para obtener una eficiente negociación con el canal, en establecimientos se implementa material publicitario para atraer al cliente y consuma con la tarjeta.

4.4. Promoción

4.4.2. Estrategia de Publicidad.

4.4.2.1. Estrategia de Push

Figura 3.5 Estretega Push



Fuente: Autora.

Elaboración: Autora

Estrategia Push es una estrategia de sentido descendente, donde se realiza de manera escalonada la promoción sobre los canales de distribución, desde el fabricante al consumidor final.

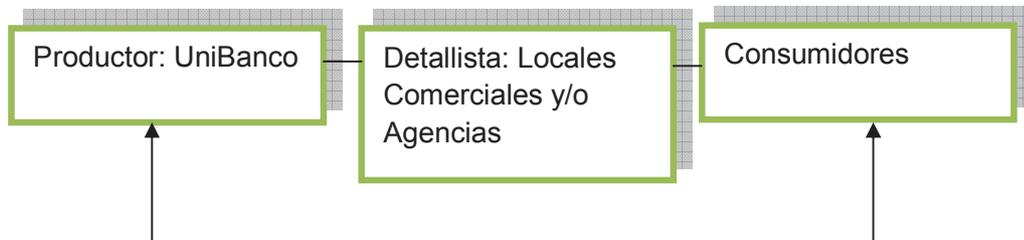
El objetivo principal de UniBanco será por medio de las Agencias, Call Center y página web empujando y comunicando el Plan de fidelización para clientes Cuotafácil.

Así estos canales distribuyan el producto, den a conocer y propaguen información en puntos de venta y atención al cliente.

Los locales comerciales estarán conectados al cliente por una serie de ofertas compensadas del banco hacia los establecimientos.

Figura 3.6 Estrategia Pull

4.4.2.2. Estrategia de Pull



Fuente: Autora.

Elaboración: Autora.

La estrategia Pull es una estrategia de sentido ascendente y orienta sus esfuerzos de comunicación al comprador contraria a la estrategia Push.

Estarán vinculadas estas estrategias con la finalidad de abortar todos los esfuerzos para que la campaña de Fidelización marche con pie derecho.

Estarán motivados los canales internos y externos del banco con la finalidad de que el consumidor exija el producto en los puntos de venta e información.

4.4.2.3. Promoción de ventas

La promoción de ventas provoca básicamente un acercamiento del producto hasta donde se encuentra el consumidor potencial.

La promoción de ventas es una herramienta que se emplea para apoyar a la publicidad y a las ventas personales; de tal manera, que la mezcla comunicacional resulte mucho más efectiva.

Se desea mejorar el atractivo de la tarjeta y por otro incentivar el consumo.

Como apoyo al plan de fidelización se propone un Programa de Puntos para los clientes Cuotafácil.

4.4.2.4. Mecánica del Programa: PuntoFácil.

Slogan:

SUMANDO PUNTOS FÁCIL CON CUOTAFÁCIL

Descripción:

Es un programa dirigido a tarjetahabientes Cuotafácil con la finalidad de premiar sus consumos y pagos de letras por medio de la acumulación de puntos.

La mecánica de acumulación de puntos del programa "PuntoFácil", funcionará en cualquier establecimiento afiliado a Cuotafácil, sin embargo, para canjear los puntos adquiridos el cliente deberá hacerlo en los almacenes Japón, Orve Hogar, Ekogar y Istore; pertenecientes al grupo Morisaenz.

Participantes:

Todo cliente Cuotafácil estará afiliado automáticamente sin costo alguno.

Políticas:

- Los puntos serán acreditados después de 24 horas de haber realizado la compra con la tarjeta de crédito Cuotafácil.
- Las operaciones que generarán puntos son compras, avances en efectivo y los pagos de los estados de cuenta de la tarjeta.
- El cliente podrá duplicar su puntaje al cancelar sus estados de cuenta hasta la fecha estipulada.
- Los puntos acumulados tendrán vigencia de 365 días (1 año) contados a partir del día que se generaron.
- Los puntos acumulados se anularán en el momento que el cliente se atrase en el pago de su estado de cuenta con más de 10 días.
- La transformación de los puntos se realizará en dos etapas.

1.- Por cada dólar de consumo el cliente adquirirá 1 punto.

2.- El valor de los puntos es el siguiente: 1 punto equivale a 0.02 centavos de dólar.

Canje de puntos:

- Para efectuar el canje de los puntos, los clientes deberán tener su tarjeta de crédito Cuotafácil activa o habilitada.
- Solo los titulares de la tarjeta estarán autorizados para el conocimiento y canje de sus puntos.
- Los puntos serán canjeados por productos de los almacenes antes mencionados.
- En el caso que los clientes cancelen parcialmente el valor de un producto, automáticamente el pago restante deberá ser por medio de la tarjeta de crédito Cuotafácil.
- Los puntos acumulados no podrán ser canjeados por dinero en efectivo.
- No se podrán canjear fracciones de puntos.

Beneficios:

Los clientes estarán satisfechos al realizar sus compras, y pagos de la tarjeta ya que recibirán recompensas múltiples.

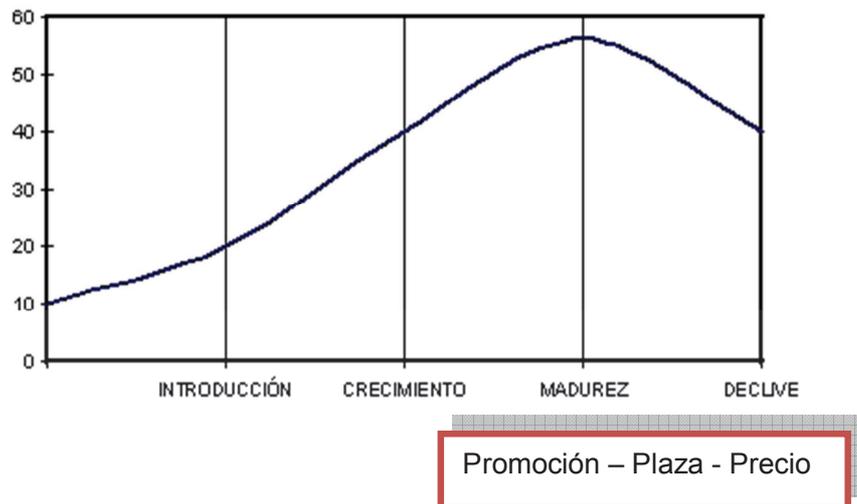
Los almacenes participantes obtendrán un incremento en ventas y un tráfico mayor de clientes.

Canales:

- Call Center.
- Página web.
- Puntos de información.
- Estados de cuenta.

4.4.2.5. Ciclo de Vida del Producto y la Inversión en publicidad

Figura 3.7 Vida del producto y la inversión en publicidad



Fuente: Danny Barbery

Elaboración: Autora.

Cuotafácil ha tenido una evolución de ventas durante el tiempo que ha permanecido en el mercado aproximadamente 14 años.

Las técnicas de marketing estarán enfocadas en Promoción, Plaza, y Precio beneficio por medio de la implementación del programa de fidelización.

4.4.2.6. Objetivos de la Publicidad

La publicidad contará con objetivos enfocados en **Persuadir** ya que Cuotafácil planifica y se encuentra en una etapa competitiva y desea crear mayor demanda por medio del Plan de Fidelización.

4.4.2.6.1. Proceso del Mensaje Publicitario

Generar el mensaje: Comunicar.

Comunicar el nuevo personaje de la familia Alegría, que será comparado con la vida cotidiana de la familia ecuatoriana.

Apoiada en tono y atmosfera alegre y divertido para llegar al consumidor final.

Promesa: Lograr que los consumidores Cuotafácil consuman más, y estén motivados por la obtención de sus puntos.

Razón de la Promesa: PuntoFácil garantiza la recompensa por sus consumos y pagos.

Desarrolla en los consumidores el hábito de consumir con su tarjeta de crédito Cuotafácil como primera opción para ganar puntos y a su vez premios.

Soportes:

- **Tono:** directo y agresivo debido a que el tipo de campaña que se realizará.
- **Atmosfera:** El entorno debe ser colorido y alegre, puesto que al grupo objetivo al que estamos dirigidos son personas del target medio a bajo.
- **Estilo:** será informal para incentivar la compra y el placer de la misma.

Que espera el consumidor de la comunicación: Espera un mensaje que los identifique con su vida diaria, indicando situaciones que son cotidianas entre ellos.

4.4.2.6.2. Artes

A continuación un nuevo personaje de la familia Alegría, el tío Regalón, asociado a la vida real, el integrante que siempre lleva regalos.

Con la finalidad de que los consumidores asocien y se sientan identificados con éste nuevo personaje.

Además el logo del PuntoFácil resalta con el logo de la tarjeta de crédito.

Figura 3.6: Tío Regalón.



El Tío Regalón es un personaje creado con la finalidad de convertirse un líder de opinión para el programa de Punto Fácil.

El insight es sin duda la herramienta estrella que se utiliza en la publicidad para llegar más cerca al corazón de la gente, motivo por el cual se estableció el tío Regalón.

El detalle de los estados de cuenta para mayor información al cliente, abarcando más canales para llegar al consumidor final.

El marketing directo por medio de éste canal, así se despertará el interés del cliente por conocer el programa.

Figura 3.7 Estado de cuenta parte anterior.



La comunicación a través de determinados medios introduce la posibilidad de suscitar una reacción.

La finalidad es de ganar clientes y fomentar la fidelidad de los mismos. El objetivo de la fidelidad del programa está dirigido a que repitan la compra y mantener la permanencia del producto.

Figura 3.8: Estado de cuenta parte posterior



Figura 3.9 Artes adecuados a la página web de la tarjeta.





Figura 4.1: Afiches Punto Fácil

Llegó el nuevo integrante de la familia Feliz.

Cuotafácil

Conoce al **Tío Regalón** y el nuevo Programa de Recompensas:

Por cada dólar de consumo recibe 1 punto que podrás canjear por productos seleccionados de las siguientes tiendas:

JAPON ALMACENES **orve hogar** **iStore**

Además, recibe el **DOBLE** de **PUNTOS** al realizar tus pagos puntuales.

Para más información, ingresa a www.cuotafacil.com sección Punto Fácil, o llama al 1700 100 100

4.4.2.6.2.1. Storyboard

Otro medio por el cual se comunicará es la televisión, medio masivo que llegará a todos los clientes.

Seguidamente se detalla el storyboard del comercial televisivo mediante un conjunto de ilustraciones mostradas en secuencia con el objetivo de servir de guía para entender una historia.

El comercial televisivo contará con veinte y tres escenas, conformadas por los integrantes de la familia Alegría líderes de opinión de la marca Cuotafácil, y como introducción del producto PuntoFácil, un nuevo integrante de la familia Tío Regalón adecuado a la vida cotidiana de las familias.

El tono de la publicidad refleja la personalidad del producto, ya que es realista y contiene una gran variedad de elementos imaginativos, con melodías propias de la Institución.

La duración del spot es de un minuto, el mismo que comunica el nuevo programa de puntos y los beneficios.

Figura 4.2: Habladores para perchas.



Tabla 3.7: Storyboard

Secuencia	Escena	Storyboard	Imagen	Sonido
1	1	<p>Audio: Melodía institucional.</p> 	Historias de la familia Alegría.	Melodía Institucional
1	2	<p>Loc: Un día en el hogar de la Familia Alegría...</p> 	Casa de la familia Alegría	Loc: Un día en el hogar de la familia Alegría
1	3	<p>Abuelo: Adivinen quién va a venir hoy...</p> 	Abuelo: Adivinen quién va a venir hoy?	Voces, melodía.

1	4	<p>Junior: Papa Noel?</p>	Junior: Papa Noel?	Voz del niño.
1	5	<p>Chica: Los 7 enanitos?</p>	Los 7 enanitos?	Voz de la chica.
1	6	<p>Mamá: El peluquero?</p>	El peluquero?	Voz mamá.
1	7	<p>Papá: El cobrador de impuestos?</p>	Papá: El cobrador de impuestos?	Voz del papá.
1	8	<p>Abuelo: jajaja nooo! Hoy llega El Tío Regalón!</p>	Abuelo: Jajaja nooo! Hoy llega el tío Regalón	Voz del abuelo

1	9	<p>Tío R.: Hoooola Familia, los extrañé mucho</p> 	<p>Tío Regalón: Hoola Familia, los extrañé mucho!</p>	<p>Voz del tío.</p>
1	10	<p>Junior: Me trajiste algún regalo, Tío Regalón?</p> 	<p>Junior: Me trajiste algún regalo Tío Regalón?</p>	<p>Voz de Junior.</p>
1	11	<p>Tío R.: Traje regalos para tocooda la familia: Televisores, refrigeradoras, computadoras...</p> 	<p>Tío Regalón: Traje regalos para toda la familia, televisores, refrigeradoras, computadoras</p>	<p>Voz del tío.</p>
1	12	<p>Mamá: Y donde están?</p> 	<p>Mamá: Y donde están?</p>	<p>Voz de la mamá.</p>

1	13	<p>Tío R.: Sí, porque ahora con Punto Fácil.</p> 	<p>Tío Regalón: Están aquí (muestra el logo de PuntoFácil)</p>	<p>Voz del tío.</p>
1	14	<p>Papá: Punto Fácil?</p> 	<p>Papá: Punto Fácil?</p>	<p>Voz del papá.</p>
1	15	<p>todas tus compras</p> 	<p>TR: Sí porque ahora con PuntoFácil todas tus compras</p>	<p>Voz del tío.</p>
1	16	<p>con tu tarjeta Cuotafácil acumulan puntos</p> 	<p>TR: Con tu tarjeta Cuotafácil acumulan puntos</p>	<p>Voz del tío.</p>

1	17	<p>que puedes canjear por premios</p> 	TR: Que puedes canjear por premios	Voz del tío.
1	18	<p>en Almacenes Japón, Orve Hogar y iStore. (muestra los logos)</p> 	TR: En Almacenes Japón, Orve Hogar y Istore (muestra logos)	Voz del tío.
1	19	<p>Chica: Qué chévere!</p> 	Chica: Qué chévere!	Voz de la chica.
1	20	<p>Tío R.: Y además, si cumples con tus pagos puntualmente, te dan el DOBLE DE PUNTOS!</p> <p>Además, recibe el DOBLE de PUNTOS al realizar tus pagos puntuales.</p> 	TR: Y además si cumples con tus pagos puntualmente te dan el doble de puntos	Voz del tío.

1	21	<p>Mamá: Entonces mi amor, vamos a hacer las compras del súper de una vez!</p> 	<p>Mamá: Entonces mi amor vamos hacer las compras del súper de una vez</p>	<p>Voz de la mamá</p>
1	22	<p>Junior: Yo también quiero ir!</p> 	<p>Junior: Yo también quiero ir.</p>	<p>Voz de Junior.</p>
1	23	<p>Loc: Punto Fácil, nuevo programa de recompensas de cuota fácil.</p> 	<p>Loc: PuntoFácil, nuevo programa de recompensas de Cuotafácil.</p>	<p>Loc Institucional.</p>
1	24	<p>Loc: Cuotafácil, mejora tu vida.</p> 	<p>Loc: Cuotafácil mejora tu vida</p>	<p>Loc: Institucional.</p>

Fuente: Autora.

4.4.2.6.2. Guión para Cuña de Radio

Tabla 3.8 Guión Cuña.

Audio	Detalles Técnicos
Loc: Historias de la Familia Alegría auspiciado por Cuotafácil	Con voz de locutor popular Melodía institucional
(Suena timbre y abren la puerta)	SFX: Timbre de la casa
Mamá: Mijito, abre la puerta por favor.	SFX: Puerta se abre.
Junior: Es el Tío Regalón!!!	
Tío: Hola Junior!	
Abuelo: Hola mijito, ¿cómo así por acá?	
Junior: ¿Me trajiste un regalo?	
Tío: Sí, te traje un Ipod	
Junior: ¡Yupiiii!	
Tío: A tú mamá le traje una linda vajilla	
Mamá: ¡En serio!	
Tío: Al abuelo le traje un LCD y a...	
Junior: Pero, Tío Regalón, ¿dónde están los regalos?	(lo interrumpe)
Tío: Están ahí en Almacenes Japón, Orve Hogar y en IStore, gracias a PuntoFácil, Ahora tus consumos con la tarjeta de crédito Cuotafácil te dan puntos por cada dólar de consumo y podrás canjearlos por increíbles premios.	
Junior: Mami, llévame a reclamar mis premios!!!.	
Tío: Y además, sí cumple con tus pagos puntuales, Recibes el doble de puntos!!!	
Mami: Entonces ahorita lo llamo a tu papá, que no se olvide de pagar la tarjeta, no me puedo perder ni un punto de PuntoFácil.	
Loc: Cuotafácil, mejora tu vida.	Melodía Institucional.

Elaboración: Autora.

4.4.2.6.2.3. Manejo de Publicidad

Estrategia Intensiva: Por medio de la estrategia Intensiva se desea conseguir que los clientes actuales consuman más, es decir, que aumente la venta por cliente.

Estrategia Intermitente: Ya que habrá fechas donde se hará énfasis en las promociones.

Estrategia Diversificada: Estrategia de Diversificación es aquella que se utiliza varios medios para comunicar la campaña publicitaria.

4.4.2.6.2.4. Selección de Medios

Este medio es el que llega al grupo deseado, puesto que es masivo y permitirá transmitir información clave a la audiencia que utiliza dicho medio.

El principal y único medio será la prensa para demostrar que Cuotafácil premia los consumos de los clientes.

- Prensa
- Televisión.
- Radio.

4.4.1.6.2.5. Plan de Medios

Tabla 3.9: Plan de Medios

MEDIO	2012																																				No. AVISOS	Unit.	TOTAL								
	ENERO						FEBRERO						MARZO						ABRIL						MAYO - DICIEMBRE																						
	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	L	S	D	M	J	J	A	S	O	N	D	Y	N	L	G	P	C	V	C	
PRENSA	2	7	8	9	1	1	1	2	2	2	2	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	5	6	7	8	9	10	11	12
<u>EL UNIVERSO</u>					1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		4	4	4	4	4	4	4		
<u>EL UNIVERSO</u>		1			1																1	1	1		1	1	1	1	1																		
<u>METRO</u>								1			1		1																																		
<u>Radio</u>	1				1																1	1	1		1	1	1	1	1																		
Candelaria La otra Alfa																																															
Subtotal Prensa						70		\$ 946.538,75																																							

Fuente: Dagma Agencia de Publicidad

CAPÍTULO V
PRESUPUESTACIÓN Y FINANCIAMIENTO

5. Presupuestación y Financiamiento del proyecto

En el presente capítulo se desarrollará el análisis de costos y gastos del plan en su etapa inicial, los ingresos proyectados utilizando las diferentes herramientas las mismas que ayudarán a evaluar económicamente el proyecto.

Para poder realizar el crecimiento planteado, dependerá de las variables macroeconómicas del presente año, tales como:

Tabla 4.1: Variables macroeconómicas

<i>Variables macroeconómicas</i>	Fecha	2011	2012	2013	2014	2015
Inflación	12/08/2011	4,99%	4,99%	4,99%	4,99%	4,99%
Tasa activa	12/08/2011	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%
Tasa pasiva	12/08/2011	4,53%	4,53%	4,53%	4,53%	4,53%
Riesgo País	25/04/2011	837	837	837	837	837
Tasa activa efectiva	25/04/2011	11,28%	11,28%	11,28%	11,28%	11,28%
Salario básico unificado		\$264,90	\$290,40	\$319,44	\$351,38	\$386,52

Fuente: Banco Central.

Elaboración: Autora.

Tabla 4.2: Inversiones de capital en dólares.

PROYECTO CUOTAFACIL
INVERSIONES DE CAPITAL
EN DOLARES

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	U/M	PRECIO UNITARIO	TOTAL	PART%
1	MUEBLES Y ENSERES					
	ESCRITORIOS	1	UNIDAD	\$ 300.00	\$ 300.00	5.88%
	SILLA DE OFICINA	1	UNIDAD	\$ 100.00	\$ 100.00	1.96%
	ARCHIVADOR DE PARED	1	UNIDAD	\$ 90.00	\$ 90.00	1.76%
	ARCHIVADOR DE PISO	1	UNIDAD	\$ 155.00	\$ 155.00	3.04%
	CUADROS INSTITUCIONALES	4	UNIDAD	\$ 150.00	\$ 600.00	11.75%
2	MAQUINARIAS Y EQUIPOS					
	TELEFONOS	1	UNIDAD	\$ 60.00	\$ 60.00	1.18%
	FAX/COPIADORA	1	UNIDAD	\$ 60.00	\$ 60.00	1.18%
3	EQUIPOS DE COMPUTACION					
	COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	1	UNIDAD	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	29.38%
	IMPRESORA LASER MULTIFUNCION	1	UNIDAD	\$ 240.00	\$ 240.00	4.70%
	SERVIDOR	1	UNIDAD	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	39.18%
	TOTAL				\$ 5,105.00	100%

Fuente: UniBanco

En las inversiones de capital, contempla todo el gasto que respecta a Activos Fijos para la implementación del programa de fidelización, CRM y programa de puntos.

En general tendremos una persona adicional, supervisando el CRM, por lo cual las inversiones serían netamente la implementación de equipos para una nueva oficina en planta en la agencia La Merced ubicada en las calles Córdova y P.lcaza.

Se ha estimado una inversión de US\$ 5,105.00 para el primer año, contemplado en manera porcentual para cada partida como muestra en la tabla.

Tabla 4.3: Calendario Inversión de Capital

PROYECTO CUOTAFACIL
CALENDARIO DE INVERSIONES DE CAPITAL
EN DOLARES

DESCRIPCION	AÑO 0-1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1,245.00	\$ 124.50	\$ 136.95	\$ 150.65	\$ 165.71
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$ 120.00	\$ 12.00	\$ 13.20	\$ 14.52	\$ 15.97
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3,740.00	\$ 374.00	\$ 411.40	\$ 2,452.54	\$ 697.79
TOTAL INVERSIONES	\$ 5,105.00	\$ 510.50	\$ 561.55	\$ 2,617.71	\$ 879.47

Fuente: UniBanco

El calendario de inversiones representa las inversiones estimadas para los años subsiguientes. Se ha estimado un presupuesto de un 10% del total de activos fijos de los años anteriores, y de manera que se muestra crecientemente en la tabla.

Por otra parte en equipos de cómputo, para el cuarto año, se plantea comprar otra computadora ya que con la velocidad de la tecnología quedaría obsoleta el presupuesto porcentual destinado a éste rubro, se ha valorado en US\$ 2,000.00, ya que la depreciación de los equipos son de 3 años aproximadamente, de esta manera reemplazando al equipo adquirido en el período inicial.

Tabla 4.4: Depreciación de Activos Fijos

PROYECTO CUOTAFACIL
 TABLA DE DEPRECIACION
 EN DOLARES

	AÑO 0-1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	\$ 112.05	\$ 123.26	\$ 135.59	\$ 149.15	\$ 164.06
DEPRECIACIÓN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$ 10.80	\$ 11.88	\$ 13.07	\$ 14.38	\$ 15.82
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1,122.00	\$ 1,234.20	\$ 1,357.62	\$ 971.38	\$ 1,068.52
TOTAL DEPRECIACION	\$ 1,244.85	\$ 1,369.34	\$ 1,506.28	\$ 1,134.91	\$ 1,248.40
TOTAL DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 1,244.85	\$ 2,614.19	\$ 4,120.47	\$ 5,255.38	\$ 6,503.78
ACTIVOS FIJOS	\$ 5,105.00	\$ 5,615.50	\$ 6,177.05	\$ 8,794.76	\$ 9,674.23
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (1,244.85)	\$ (2,614.19)	\$ (4,120.47)	\$ (5,255.38)	\$ (6,503.78)
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	\$ 3,860.15	\$ 3,001.31	\$ 2,056.58	\$ 3,539.38	\$ 3,170.45

Fuente: UniBanco

Tabla 4.5: Financiamiento en dólares

Monto		Porcentaje
Aporte Accionistas	\$5,105.00	100%

Tabla 4.6: Costos y Gastos

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
UNIDADES						
TARJETA HABIENTES	303.399	326.049	350.390	376.548	404.659	434.868
DIFERENCIA RESPECTO AL AÑO ANTERIOR		22.650	24.341	26.158	28.111	30.209
COSTO						
PLÁSTICO DE TARJETAS		\$ 0,10	\$ 0,10	\$ 0,10	\$ 0,10	\$ 0,10
COSTO DE PRODUCCIÓN						
FABRICACIÓN DE TARJETAS		\$ 2.265,00	\$ 2.434,09	\$ 2.615,81	\$ 2.811,09	\$ 3.020,95
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN DE TARJETAS		\$ 2.265,00	\$ 2.434,09	\$ 2.615,81	\$ 2.811,09	\$ 3.020,95

Fuente: UniBanco

En la tabla podemos apreciar los costos de producción de las tarjetas, que es el único gasto que incurre Cuotafácil para la inclusión de una nueva tarjeta habiente. Se ha estimado que el costo del plástico para la tarjeta es de US\$0.10 por unidad. Adicionalmente la cantidad de tarjetahabientes estimado para los siguientes años, se ha basado en el porcentaje de crecimiento reflejado entre el 2010 y 2011, de esa manera se calculó con el mismo porcentaje para la proyección de clientes.

Tabla 4.7: Gastos Operativos

GASTOS OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Adecuaciones	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salarios	\$ 5,849.30	\$ 6,434.23	\$ 7,077.65	\$ 7,785.42	\$ 8,563.96
Servicios Básicos	\$ 300.00	\$ 309.00	\$ 318.27	\$ 327.82	\$ 337.65
Internet	\$ 240.00	\$ 247.20	\$ 254.62	\$ 262.26	\$ 270.13
Licencia Software CRM	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ 824.00	\$ 848.72	\$ 874.18
Publicidad	\$ 1,955,000.75	\$ 2,013,650.77	\$ 2,074,060.29	\$ 2,136,282.10	\$ 2,200,370.56
Promoción (estrategia puntos)	\$ 720,665.00	\$ 742,284.95	\$ 764,553.50	\$ 787,490.11	\$ 811,114.81
Suministros de oficina	\$ 975.00	\$ 1,004.25	\$ 1,034.38	\$ 1,065.41	\$ 1,097.37
Alimentación base de datos	\$ 4,030.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ 2,688,660.05	\$ 2,764,730.40	\$ 2,848,122.71	\$ 2,934,061.84	\$ 3,022,628.66
TOTAL COSTOS MAS GASTOS	\$ 2,690,925.05	\$ 2,767,164.49	\$ 2,850,738.52	\$ 2,936,872.93	\$ 3,025,649.61
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 271,131.01	\$ 278,907.13	\$ 287,428.08	\$ 296,217.27	\$ 305,283.81
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 2,419,794.04	\$ 2,488,257.36	\$ 2,563,310.44	\$ 2,640,655.66	\$ 2,720,365.80
TOTAL COSTOS	\$ 2,690,925.05	\$ 2,767,164.49	\$ 2,850,738.52	\$ 2,936,872.93	\$ 3,025,649.61

Fuente: UniBanco

Podemos apreciar la tabla desglosado los gastos operativos para todo el año por rubro, el desglose por rubro revisar en anexos. Se ha sumado el total de costos más gastos, y se ha estimado que un 10% de Costos y Gastos son variables, y los demás son fijos. Dando un resultado de US\$271,131.01 para los variables, y US\$2,419,794.04 para fijos, incluyendo entre los variables los costos de producción, reflejados en la tabla anterior.

Tabla 4.8: Ingresos

Fuente: UniBanco

PROYECTO CUOTAFACIL
INGRESOS POR VENTAS (ACTUAL)
EN DÓLARES

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CONSUMO ANUAL	\$ 360,000,000.00	\$ 410,289,398.00	\$ 467,603,861.42	\$ 532,924,741.12	\$ 607,370,475.59	\$ 692,215,741.09
INGRESO POR COMISIÓN DE AFILIACIÓN DE ESTABLECIMIENTO 4.5% - 11% DE LA FACTURACIÓN PROMEDIO 7.75%		\$ 30,771,704.85	\$ 35,070,289.61	\$ 39,969,355.58	\$ 45,552,785.67	\$ 51,916,180.58
VENTAS A CRÉDITO		\$ 287,202,578.60	\$ 327,322,702.99	\$ 373,047,318.78	\$ 425,159,332.91	\$ 484,551,018.76
TASA EFECTIVA ANUAL 14.35% ANUAL		\$ 41,213,570.03	\$ 46,970,807.88	\$ 53,532,290.24	\$ 61,010,364.27	\$ 69,533,071.19
TOTAL INGRESOS		\$ 71,985,274.88	\$ 82,041,097.49	\$ 93,501,645.82	\$ 106,563,149.94	\$ 121,449,251.77

PROYECTO CUOTAFACIL
INGRESOS POR VENTAS (CON IMPLEMENTACIÓN)
EN DÓLARES

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CONSUMO ANUAL	\$ 360,000,000.00	\$ 424,649,526.93	\$ 482,567,184.99	\$ 549,445,408.09	\$ 626,198,960.33	\$ 713,674,429.06
INCREMENTO		3.5%	3.2%	3.1%	3.1%	3.1%
INGRESO POR COMISIÓN DE AFILIACIÓN DE ESTABLECIMIENTO 4.5% - 11% DE LA FACTURACIÓN PROMEDIO 7.75%		\$ 31,848,714.52	\$ 36,192,538.87	\$ 41,208,405.61	\$ 46,964,922.02	\$ 53,525,582.18
VENTAS A CRÉDITO		\$ 297,254,668.85	\$ 337,797,029.49	\$ 384,611,785.66	\$ 438,339,272.23	\$ 499,572,100.34
TASA EFECTIVA ANUAL 14.35% ANUAL		\$ 42,656,044.98	\$ 48,473,873.73	\$ 55,191,791.24	\$ 62,901,685.57	\$ 71,688,596.40
TOTAL INGRESOS		\$ 74,504,759.50	\$ 84,666,412.60	\$ 96,400,196.85	\$ 109,866,607.59	\$ 125,214,178.58

PROYECTO CUOTAFACIL
DIFERENCIA DE INGRESOS (CON IMPLEMENTACIÓN)
EN DÓLARES

	2012	2013	2014	2015	2016
INGRESO POR COMISIÓN DE AFILIACIÓN DE ESTABLECIMIENTO	\$ 1,077,009.67	\$ 1,122,249.26	\$ 1,239,050.03	\$ 1,412,136.35	\$ 1,609,401.60
INGRESOS POR INTERÉS	\$ 1,442,474.95	\$ 1,503,065.85	\$ 1,659,501.00	\$ 1,891,321.30	\$ 2,155,525.21
TOTAL INGRESOS POR IMPLEMENTACIÓN	\$ 2,519,484.62	\$ 2,625,315.11	\$ 2,898,551.03	\$ 3,303,457.65	\$ 3,764,926.81

Fuente: UniBanco

En los cuadros podemos observar los ingresos netos de Cuotafácil, antes de la implementación del programa, después del mismo, y la diferencia de ingresos reflejados en ambos.

En lo que concierne a la manera de ganar ingresos, Cuotafácil cobra una cuota porcentual a los establecimientos afiliados por las compras con la tarjeta, esto depende directamente de la negociación con cada almacén. Los porcentajes varían entre una tasa de 4.5% y 11%, por lo que para este análisis se tomó un promedio de los mismos para hacer la proyección a 5 años. La tasa utilizada de comisión para los establecimiento en nuestro análisis es de 7.75%.

El otro ingreso de la tarjeta es por medio del interés por las compras diferidas que hacen los clientes tomando como base la tasa de interés nominal vigente, de 14,35% anual, la misma que tiene una capitalización mensual. Se calcula por los meses que eligió diferir el cliente.

Debido a la confidencialidad de información sobre las compras a crédito y los intereses ganados por los mismos, se trabajó en base a una hipótesis de que el 70% de las compras son realizadas a crédito. Hipótesis que se ha tomado en base a que el mercado meta es un segmento medio, medio bajo que se manejan mucho a créditos. De acuerdo a este porcentaje las ventas a crédito estimado, las ganancias estimadas por la tasa de interés, tomando solamente como un interés simple, ya que es muy difícil saber la forma de pago y días de créditos que tomo cada cliente en particular.

Tabla 4.9: Estado de Resultados Proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	\$ 2.519.484,62	\$ 2.625.315,11	\$ 2.898.551,03	\$ 3.303.457,65	\$ 3.764.926,81
(Costos Directos)	\$ 271.131,01	\$ 278.907,13	\$ 287.428,08	\$ 296.217,27	\$ 305.283,81
Utilidad Bruta	\$ 2.248.353,61	\$ 2.346.407,98	\$ 2.611.122,95	\$ 3.007.240,38	\$ 3.459.643,00
(Costos Indirectos)	\$ 2.419.794,04	\$ 2.488.257,36	\$ 2.563.310,44	\$ 2.640.655,66	\$ 2.720.365,80
Utilidad Operativa	\$ (171.440,43)	\$ (141.849,38)	\$ 47.812,51	\$ 366.584,72	\$ 739.277,20
(Depreciación)	\$ 1.244,85	\$ 2.614,19	\$ 4.120,47	\$ 5.255,38	\$ 6.503,78
Utilidad antes de Impuestos	\$ (172.685,28)	\$ (144.463,57)	\$ 43.692,04	\$ 361.329,34	\$ 732.773,42
(Impuestos 36,25%)	\$ -	\$ -	\$ 15.838,36	\$ 130.981,89	\$ 265.630,37
UTILIDAD NETA	\$ (172.685,28)	\$ (144.463,57)	\$ 27.853,68	\$ 230.347,46	\$ 467.143,06
MARGEN NETO	-6,85%	-5,50%	0,96%	6,97%	12,41%

Fuente: Autora.

El estado de resultado refleja para los 2 primeros años una pérdida, debido a la implementación de diversas estrategias para la fidelización de los clientes VIP en la ciudad de Guayaquil. Motivo por el cual podemos observar mayores ingresos, reflejados en una ganancia para el tercer período, y con un crecimiento considerable anualmente

Tabla 5.1: Flujo de caja Proyectado.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos totales	\$ 2.519.484,62	\$ 2.625.315,11	\$ 2.898.551,03	\$ 3.303.457,65	\$ 3.764.926,81
(Costos Directos)	\$ 271.131,01	\$ 278.907,13	\$ 287.428,08	\$ 296.217,27	\$ 305.283,81
(Costos Indirectos)	\$ 2.419.794,04	\$ 2.488.257,36	\$ 2.563.310,44	\$ 2.640.655,66	\$ 2.720.365,80
Flujo Operativo	\$ (171.440,43)	\$ (141.849,38)	\$ 47.812,51	\$ 366.584,72	\$ 739.277,20
Ingresos No Operativos	\$ 5.105,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte Propio	\$ 5.105,00				
Egresos No Operativos	\$ 5.105,00	\$ 510,50	\$ 16.399,91	\$ 133.599,60	\$ 266.509,84
Inversiones	\$ 5.105,00	\$ 510,50	\$ 561,55	\$ 2.617,71	\$ 879,47
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 15.838,36	\$ 130.981,89	\$ 265.630,37
Flujo No Operativo	\$ -	\$ (510,50)	\$ (16.399,91)	\$ (133.599,60)	\$ (266.509,84)
FLUJO NETO	\$ (171.440,43)	\$ (142.359,88)	\$ 31.412,60	\$ 232.985,13	\$ 472.767,37
FLUJO ACUMULADO	\$ (171.440,43)	\$ (313.800,31)	\$ (282.387,72)	\$ (49.402,59)	\$ 423.364,78

Fuente: Autora.

En el flujo podemos observar para los dos primeros años la falta de efectivo, por lo cual se espera cubrir por el banco emisor de la tarjeta, es decir, UniBanco. Podemos observar que debido a la caída en pérdida de los 2 primeros años, no existen impuestos. Finalmente se puede observar que para el 2016 tendremos la recuperación del flujo acumulado de efectivo sostenido y con un crecimiento notable.

Tabla 5.2: Indicadores TIR y VAN.

INDICADORES FINANCIEROS	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA		\$ (171,440.43)	\$ (142,359.88)	\$ 31,412.60	\$ 232,985.13	\$ 472,767.37
VALOR ACTUAL	\$132,190.07					
INVERSION	-\$ 5,105.00					
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$ 127,085.07					
TASA INTERNA DE RETORNO TIR	30.37%					
TASA DE DESCUENTO	15%					
PERIODO DE RECUPERACION	2,016					
FLUJO	-\$ 5,105.00	-\$ 171,440.43	-\$ 142,359.88	\$ 31,412.60	\$ 232,985.13	\$ 472,767.37
FLUJO ACUMULADO	-\$ 5,105.00	-\$ 176,545.43	-\$ 318,905.31	-\$ 287,492.72	-\$ 54,507.59	\$ 418,259.78

Fuente: Autor.

De acuerdo al flujo de efectivo originado en los períodos proyectados del 2012 al 2016, obtuvimos un Valor Actual Neto de US\$ 127,085.07 con una tasa de descuento de un 15% tomada en referencia a la tasa de interés efectiva del período.

Obtuvimos en base al VAN, un valor de Tasa Interna de Retorno (TIR) de un 30,37%, que denota un período de recuperación de 5 años, es decir al 2016; refleja y responde a nuestro objetivo de establecer el programa al cabo del 5to año, manteniéndolo estable como política de empresa.

6. Sistema de Gestión y Monitoreo del proyecto

En este capítulo se propondrá sistemas de gestión y monitoreo para que se lleve a cabo el proyecto y permitan verificar su correcto desarrollo.

Se utilizará el método de Cuadro de Mando Integral para medir las actividades de la Institución en términos de la visión y la estrategia que se quiere lograr.

Al aplicar controles preventivos se anticiparán ante posibles problemas y se preverá la mayor ventaja posible.

Se cuenta con los departamentos encargados de controlar y corregir las acciones antes de que no estén dando resultado; tales como:

Departamento Financiero: La evaluación será más compleja ya que se involucrará un factor adicional que será la medición.

Departamento de Marketing: Se encargará de la correcta estructura de objetivos y estrategias, factibilidad y proyección.

Los resultados se realizarán anualmente del programa de mercadotecnia.

Tabla 5.3. Sistema de Gestión y Monitoreo

	Objetivos/Actividades	Indicador	Período	Resultado	Responsable
Financiero	Obtener un crecimiento sostenido de un 3% después del 2014 considerando que los dos primeros años estuvieron a prueba.	Financiero	Anual	Aumentar una participación de mercado en 5%	Departamento de Financiero
	Captar 5 clientes nuevos por cada cliente fiel	Ventas	Anual	Incremento en ingresos	Departamento de Ventas
Clientes	Mejorar en el servicio, y crear un servicio excepcional	Marketing	Anual	Clientes fieles	Marketing
	Aumentar el consumo por medio del programa de puntos	Marketing	Anual	Mayor rentabilidad	Marketing
Proceso Internos	Implementar un CRM	Marketing	Anual	Información más segmentada para elaboración de estrategias	Marketing

Fuente: Autor.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Se demostró las variables que influyen en la satisfacción de los clientes, por ello la elaboración de un plan de fidelización para clientes VIP de la tarjeta de crédito Cuotafácil el mismo que demuestra una rentabilidad al cuarto año, siendo lógica esa razón ya que son millones de dólares que se están invirtiendo, además la aplicación del concepto CRM (Customer Relationship Management) donde se creará un óptimo sistema de información de los clientes, con la finalidad de conocerlos más allá, su frecuencia de consumo, sus lugares de preferencia y así satisfacer y retener para que no se vayan con la competencia.

La base del proyecto se da en cuatros momentos, los cuales servirá para fidelizar a los clientes, los cuales son brindar un servicio excepcional, la aplicación y elaboración de una base de datos (CRM), y un programa de puntos que reforzará el incentivo al consumo.

Debido a la mínima inversión que se plantea poner en marcha estos programas como resultado de la tasa interna de retorno es ampliamente superior, por lo tanto indica que van a dar resultados rentables a la compañía.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- La primera recomendación es que se lleve una estricta supervisión del estudio de las proyecciones que arroje el CRM y se lleve a cabo la implementación ya que se ha visto que es rentable.
- Es importante profundizar el estudio del comportamiento del consumidor Cuotafácil, como evoluciona en el tiempo, sus tendencias para así dar lo que se ajuste a sus necesidades.
- Por otro lado se recomienda tomar en cuenta los recursos más importantes con los que debe contar el Banco para la elaboración de éste proyecto entre ellos recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos que se involucren a la totalidad de las áreas para una influencia directa en toda la organización.
- La comunicación en todos los departamentos del banco es vital ya que requiera la contribución a dar un mejor servicio.
- Finalmente, se estimula a continuar con proyectos enfocados al desarrollo de competencias en cuanto al servicio único factor diferenciador en el mercado de tarjetas.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Bancaria, J. (15 de octubre de 2009). *El Universo*. Recuperado el 7 de diciembre de 2011, de El Universo:

<http://www.eluniverso.com/2009/10/15/1/1356/junta-bancaria-pone-limite-costo-renovar-tarjeta.html>

Banco Central. (18 de agosto de 2011). *Banco Central*. Recuperado el 14 de agosto de 2011, de Banco Central: <http://www.bce.fin.ec/>

banco, S. d. (19 de febrero de 2011). Salud Financiera. *Expreso* , 3.

Barboza, J. P. (20 de agosto de 2009). *Marketing experiencial*. Recuperado el 20 de agosto de 2011, de Marketing experiencial: <http://www.marketingexperiencial.org>

Calderón, X. (5 de febrero de 2005). *Picaval*. Recuperado el 23 de agosto de 2011, de Picaval: <http://www.picaval.com.ec/index.htm>

DCIP Consulting S.L. (24 de agosto de 2011). *Viajejet*. Recuperado el 24 de julio de 2011, de Viajejet: <http://www.viajejet.com/costumbres-de-ecuador/>

Diario Expreso. (2011). Salud Financiera. *Diario Expreso* , 3.

El Universo S.A. (28 de julio de 2011). El Universo. *Capacítate* , págs. 2-3.

García, M. H. (7 de julio de 2011). Creando la cultura. *El Universo* , págs. 1-2-3.

Gustavo Osorio Villa. (19 de agosto de 2011). *grupoconsultoria*. Recuperado el 10 de julio de 2000, de grupoconsultoria: www.grupoconsultoria.com.co/valor.doc

Hosteltur. (6 de abril de 2001). *Hosteltur*. Recuperado el 13 de septiembre de 2011, de Hosteltur: http://www.hosteltur.com/01784_diners-club-lanza-al-mercado-su-programa-fidelizacion-global-club-diners.html

Lizarzaburo, G. (2011). Ranking de los plásticos. *Expreso* , 18.

Loyal Studio. (30 de octubre de 2005). *Loyal Studio*. Recuperado el 13 de septiembre de 2011, de Loyal Studio: <http://www.loyalstudio.com/WLS/noticias/detalles.aspx?id=5>

Ministerio de Coordinación, p. e. (22 de agosto de 2011). *Ministerio de Coordinación, productividad, empleo y competitividad*. Recuperado el 7 de diciembre de 2011, de Ministerio de Coordinación, productividad, empleo

y competitividad:

http://www.mcpec.gob.ec/images/stories/LORCPM_enviada_a_Asamblea_ago_22_2011.pdf

Morillo, L. M., & Pérez, A. (2003). Clienting. En L. M. Morillo, *Clienting* (pág. 20). España: Book Print Digital.

Pacif Credit Rating. (23 de diciembre de 2010). *Pacif Credit Rating*. Recuperado el 20 de agosto de 2011, de Pacif Credit Rating: <http://www.ratingspcr.com/archivos/informes/EC-201103-051-01.pdf>

Pacific Credit Rating. (23 de diciembre de 2010). *Pacific Credit Rating*. Recuperado el 20 de agosto de 2011, de Pacific Credit Rating: <http://www.ratingspcr.com/>

Reinoso, M. E. (4 de agosto de 2011). El Universo. *Capacítate* , pág. 2.

Robalino, C. (2011). Banca Positiva. *Diario Expreso* , 3.

Sáenz, M. J. (2011). Coaching para equipos de servicio. *Capacítate* , 3.

Sáenz, R. (23 de Mayo de 2006). *Hoy*. Recuperado el 15 de Octubre de 2011, de Hoy: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-gastos-suntuarios-de-los-ecuatorianos-en-crecimiento-235120-235120.html>

Sánchez-Harguindey, G. B. (2009). El valor de la marca. *Marketing más ventas* , 16-19.

Seguros, S. d. (2011). Ranking de los plásticos. *Expreso* , 18.

Trujillo, M. D. (2011). Técnicas efectivas de atención al cliente. *Capacítate* , 2-3.

UniBanco. (2010). Memoria 2010. En UniBanco, *Memoria 2010* (pág. 5). Quito: Ediecuatorial.

Unibanco S.A. (1 de enero de 2010). *Unibanco S.A.* Recuperado el 20 de agosto de 2011, de Unibanco S.A: <http://www.unibanco.ec/Memoria2010.aspx>

Unibanco. (18 de agosto de 2011). *Unibanco S.A.* Recuperado el 17 de agosto de 2011, de Unibanco: <http://unibanco.ec/>

Urías, R. (23 de mayo de 2006). *IPMARK*. Recuperado el 20 de agosto de 2011, de IPMARK: <http://www.ipmark.com/noticia/10646/MEDIOS/segunda-revoluci%C3%B3n-comunicaci%C3%B3n-ii.html>

Valiñas, R. F. (2007). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. En R. F. Valiñas, *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia* (págs. 2-3). México: Mc Graw Hill.

Valiñas, R. F. (2007). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. En R. F. Valiñas, *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia* (págs. 13-14-15). México: Mc Graw Hill.

Viera, E. (3 de agosto de 2006). *Hoy*. Recuperado el 23 de agosto de 2011, de Hoy: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-pais-esta-saturado-de-tarjetas-de-credito-241646-241646.html>

Vilaginés, A. (2000). *Marketing Relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona: Ed. Gestión 2000.

Vistazo. (2011). Economía en vuelo. *Vistazo* , 90-91.

ANEXOS

1.1.1.1. Modelo de encuesta

SEXO: **FEMENINO** _____ **MASCULINO** _____

EDAD: _____

SECTOR: **NORTE** _____ **CENTRO** _____ **SUR** _____

1.- Desde hace cuánto es cliente de Cuotafácil?

1 – 3

3 – 6

6 – 9

más de 9 años

2.- ¿Qué se le viene a la mente cuando escucha Cuota Fácil?

3.- De los siguientes aspectos, ¿qué le gustaría que tenga o que cambie la tarjeta? Enumere por su orden de importancia siendo 1 el principal aspecto y 5 el menos importante.

Bajos intereses

Cupos más altos en la tarjeta

Servicio de cobranzas

Recepción puntual de estados de cuenta

Calidad de servicio al cliente

4.- La página web de la tarjeta Cuotafácil le ha servido como una herramienta que facilita el desarrollo de sus actividades y que dispone de información confiable.

Siempre

Algunas veces

Casi siempre

Nunca

5.- ¿Con qué frecuencia utiliza su tarjeta Cuotafácil para realizar sus compras?

- Una o más veces a la semana
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes
- Nunca lo he utilizado

6.- ¿Qué tarjeta de crédito elige primero al momento de realizar sus compras? Mencione y explique el por qué.

7.- Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con la tarjeta Cuotafácil en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecha y 1 es completamente insatisfecho

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- En comparación con otras tarjetas de crédito, Cuotafácil es...

- Mucho mejor
- Algo mejor
- Más o menos igual
- Algo peor
- Mucho peor
- No lo sé

9.- Por favor califique, del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de los locales comerciales cuando Ud. va a cancelar con su tarjeta Cuotafácil

Atributos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Buena calidad										
conocimiento de la tarjeta										
profesionalismo										
calidad servicio										

10.- ¿Está Ud. de acuerdo con la cobertura de la tarjeta con respecto a locales comerciales?

Sí No

11.- ¿Qué tipo de promociones desearía tener con la tarjeta Cuotafácil? Elija sólo una opción de su preferencia.

Programas de puntos con aerolíneas u hoteles

Acumulación de puntos por consumo

Sorteos mensuales

Descuentos

1.1.1.2. *Guión de Entrevista a profundidad*

1. ¿Por qué medio Ud. se hizo cliente Cuotafácil?
2. ¿Por qué medio se enteró de Cuotafácil?
3. ¿Cuánto tiempo es Ud. cliente de Cuotafácil?
4. ¿Qué se le viene a la mente cuando le menciono Cuotafácil?
5. ¿Qué le parece el beneficio que Ud. tiene sobre el número de cuotas que tiene para diferir sus compras?
6. ¿Qué le parece el beneficio que tiene sobre el mínimo de compras que puede hacer con la tarjeta?
7. Los 4 días de gracias adicionales a su fecha de pago, ¿qué le parece éste beneficio?
8. En cuanto a los servicios que brinda, ¿qué opina Ud. de la atención que tiene en Ventanillas del banco?
9. ¿Responden sus inquietudes con claridad?
10. ¿Qué opina Ud. sobre el servicio que le brindan los asesores de plataforma?
11. Sobre los cajeros automáticos, ¿qué opina Ud.?
12. ¿Ha tenido la oportunidad de visitar nuestra página web, qué cree que le hace falta?
13. El servicio de Call Center, ¿ha sido eficiente en sus requerimientos?
14. ¿Cree Ud. que debería incrementar sus requerimientos en Call Center?
15. ¿Ha tenido inconvenientes con la recepción de sus estados de cuenta?
16. Cuando se ha atrasado, y lo han llamado de Cobranzas, ¿qué le pareció el servicio?
17. ¿Qué opina de la tarjeta Cuotafácil?
18. ¿Recomendaría a alguien más?
19. ¿Qué cree Ud. que debería mejorar?
20. ¿Qué ha escuchado sobre la tarjeta?
21. ¿Qué le parecen las promociones en los establecimientos?
22. ¿Cómo es la experiencia cuando Ud. realiza compras con la tarjeta?
23. ¿Por qué medios se entera de las promociones?

24. ¿Tiene conocimiento de las existencias de buzones donde puede expresar su queja?

25. ¿Ud. ha expresado? Y ¿Han respondido sus requerimientos?

CRECIMIENTO DE CLIENTES	
TARJETA HABIENTES 2007	439.281
TARJETA HABIENTES 2008	301.358
TARJETA HABIENTES 2009	283.057
TARJETA HABIENTES 2010	280.749
TARJETA HABIENTES 2011	303.399
AUMENTO TARJETAHABIENTES	22.650
PORCENTAJE ESTIMADO DE AUMENTO	7,47%

BASE DE DATOS CRM	
TIPO INTERPRISE, PROVEÍDO POR MAINT	\$ 1.600,00
RENOVACIÓN ANUAL LICENCIA	\$ 800,00

PUBLICIDAD	
PLAN DE MEDIOS (ANEXO)	\$ 1.955.000,75

SUMINISTROS DE OFICINA (MENSUAL)		
5 BOLÍGRAFOS	\$ 0,80	\$ 4,00
2 MARCADORES	\$ 1,50	\$ 3,00
5 CORRECTORES	\$ 1,25	\$ 6,25
5 LÁPICES	\$ 0,70	\$ 3,50
4 CARPETAS DE ARCHIVO	\$ 3,00	\$ 12,00
5 GRAPADORAS Y GRAPAS	\$ 1,00	\$ 5,00
5 RESALTADORES	\$ 0,80	\$ 4,00
1 RESMAS DE HOJAS A4	\$ 3,50	\$ 3,50
1 TÓNER PARA IMPRESORA	\$ 40,00	\$ 40,00
TOTAL		\$ 81,25

NÓMINA	2012	2013	2014	2015	2016
ADMINISTRADOR DE CRM	\$ 5.849,30	\$ 6.434,23	\$ 7.077,65	\$ 7.785,42	\$ 8.563,96