

Proyecto del Plan de Mercadeo

Tarjeta de Crédito Confiar

Gabriel Jairo Quinchía Ciro

Esteban Gómez Gómez

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

Asesor

Paola Andrea Ortiz

Magister en Administración de Empresas

Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Institución Universitaria Esumer

Especialización en Gerencia de Mercadeo

Medellín

2016

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestros familiares y amigos por su incondicional apoyo y comprensión, al grupo de docentes por su ayuda y conocimiento en este largo proceso. De corazón gracias por hacer parte de este gran proyecto y pequeño escalón de nuestras vidas.

Agradecimientos

Los autores de este proyecto de grado desean expresar un agradecimiento muy especial a la docente Paola Andrea por su valiosa asesoría, acompañamiento y colaboración durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo, adicionalmente al equipo directivo de la Cooperativa Financiera Confiar que muy amablemente nos compartieron cifras, descripción de los segmentos, el direccionamiento estratégico y los informes de gestión, que nos ilustraban el camino a seguir durante la elaboración del plan de mercadeo.

Contenido

Lista de Tablas	7
Lista de Figuras	8
Glosario.....	9
Lista de Abreviaturas o Siglas	11
Resumen.....	14
Abstract.....	15
1. Antecedentes	16
1.1 Justificación del plan.....	16
1.2 Reseña histórica de la empresa.....	17
1.3 Definición del sector en que compite la empresa.....	21
1.4 Reseña histórica del sector definición del sector en que compite la empresa.....	27
2. Alineación de la Filosofía Estratégica para el Plan de Mercadeo	31
2.1 Misión.....	31
2.2 Visión	32
2.3 Valores corporativos	33
2.4 Estrategia competitiva de la empresa	34
3. Marco Teórico.....	36
3.1 Marco conceptual del tema técnico.....	36
3.2 Marco teórico del plan de mercadeo e investigación de mercados	46
4. Análisis Estratégico	54
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	54
4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo.....	54
4.2.1 Entorno político	54

4.2.2 Entorno económico.....	55
4.2.3 Entorno socio cultural.....	56
4.2.4 Entorno legal.....	57
4.2.5 Entorno tecnológico.....	59
4.2.6 Entorno ambiental.....	61
4.3 Análisis DOFA.....	62
4.3.1 Análisis interno.....	62
4.3.2 Análisis externo.....	63
4.4 Análisis al interior del sector industrial.....	65
4.4.1 Estructura del mercado en que se compete.....	65
4.4.2 Análisis de los competidores.....	65
4.4.3 Análisis de las fuerzas competitivas.....	71
4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	74
4.6. Mapa de productos y precios.....	76
4.7 Análisis del cliente y del consumidor.....	79
4.7.1 Potenciales.....	80
5. Investigación de Mercados Aplicada.....	82
5.1 Ficha Técnica.....	82
5.2 Resumen Ejecutivo.....	82
5.2.1 Antecedentes.....	82
5.3 Definición el Problema/Oportunidad.....	83
5.4 Objetivos de la investigación de mercados.....	84
5.4.1 Objetivo General.....	84
5.4.2 Objetivos Específicos:.....	84
5.5 Metodología Aplicada.....	84

5.5.1 Diseño de investigación.....	84
5.5.2 Procedimiento de la recolección de datos.....	84
5.6 Limitaciones	94
5.7 Hallazgos - resultados de la investigación	94
5.7.1 Información sociodemográfica	94
5.7.2 Resultados generales.....	96
5.7.3 Comentarios puntuales	107
5.8 Conclusiones	109
5.8.1 Hallazgos y recomendaciones	109
5.9 Recomendaciones.....	111
5.9.1 Cursos de acción.....	111
6. Etapa de Formulación Estratégica	114
6.1 Objetivos del plan de mercadeo	114
6.1.1 Objetivo General.....	114
6.1.2 Objetivos específicos	114
6.2 Presupuesto de ventas tarjeta de crédito año 2016.....	114
6.3 Formulación macroestrategia competitiva de la empresa	116
6.4 Formulación de estrategias y detalle del plan táctico.....	116
6.5 Presupuesto del plan de mercadeo	126
7. Implementación Estratégica.....	133
7.1 Requerimientos implementación de plan	133
7.2 Conclusiones	134
Referencias.....	138

Lista de Tablas

Tabla 1. Principales variables de los establecimientos de crédito	24
Tabla 2. Principales variables de las entidades cooperativas.....	24
Tabla 3. Principales bancos.....	65
Tabla 4. Establecimientos comerciales	68
Tabla 5. Matriz de perfil competitivo (MPC)	70
Tabla 6. Estructura de mercadeo.....	75
Tabla 7. Tarifas y tasas de medios de pago y canales.....	77

Lista de Figuras

Figura 1. Gráfico Tarjetas de crédito vigentes en Colombia	26
Figura 2. Gráfico Rango de edad encuestados.....	96
Figura 3. Grafico Ocupación encuestados	96
Figura 4. Grafico Grado de escolaridad encuestados.....	97
Figura 5. Gráfico Estrato socioeconómico encuestados	97
Figura 6. Gráfico Nivel de ingresos encuestados.....	98
Figura 7. Gráfico Cantidad de tarjetas que poseen los encuestados	99
Figura 8. Gráfico Medio por el cual prefiere recibir información los encuestados	99
Figura 9. Gráfico Medio por el recibió la oferta tarjeta de crédito los encuestados	100
Figura 10. Gráfico Por qué medio se enteró de la tarjeta de crédito los encuestados.....	101
Figura 11. Gráfico Medio por el cual se enteró de la tarjeta de crédito Confiar los encuestados	101
Figura 12. Gráfico Forma de realizar compras y pagos los encuestados.....	102
Figura 13. Gráfico Frecuencia de uso de los encuestados	103
Figura 14. Gráfico Dónde usa la tarjeta de crédito de acuerdo a la entidad los encuestados	103
Figura 15. Gráfico Tipo de compra encuestados	104
Figura 16. Gráfico Beneficios que brinda la tarjeta de crédito de los encuestados	104
Figura 17. Gráfico Motivos por el cual no posee tarjeta de crédito los encuestados.....	105
Figura 18. Gráfico ¿Por qué no aceptó el ofrecimiento de la tarjeta de crédito los encuestados?	106

Glosario

Tarjetahabientes: Es el nombre que recibe el usuario de una tarjeta de crédito y /o débito.

Bienvivir: Es el concepto que se extrae del pensamiento estratégico y la oferta de valor de la cooperativa en la cual Poner a los seres humanos y la naturaleza en el centro de nuestras reflexiones y acciones, considerar la tierra, la vivienda, el hábitat como derechos, no como mercancías, profundizar la concepción y el ejercicio de la democracia (no solo representativa sino también y sobre todo participativa), impulsar los derechos colectivos y no solo los individuales, concebir y alimentar una economía para la vida y la comunidad, ejercitar la complementariedad y no la competencia, respetar, fomentar y garantizar las multiculturalidad y las diversidades

Persona Natural: Es el nombre con el cual se identifican a las personas que se vinculan a la cooperativa.

Persona Jurídica: Es el nombre con el cual se identifican a las empresas que se vinculan a la cooperativa.

E-Mailling: Es como se define en ingles el envío de correo masivos a una base de datos.

E-Book: Es como se define en ingles un libro en versión digital.

Token: Es un dispositivo de seguridad electrónico que las entidades financieras entregan a un usuario administrador autorizado que le permita autenticar su identidad y realizar de forma segura sus transacciones.

Millas: Se trata de un término que algunas aerolíneas o bancos usan para hacer referencia a una acumulación de puntos y que le pueden ofrecer una variedad de beneficios.

Software: Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas.

Google Display: Es una red de que contiene millones de sitios divididos en un sin número de categorías en donde las organizaciones puedes pautar sus anuncios.

Google Search: Es un sistema de búsqueda universal que permite a las organizaciones incorporar publicidad en las búsquedas de las personas.

Remarketing: Es una herramienta del marketing digital que permite impactar con nuevos anuncios a las personas que anteriormente mostraron interés en los anuncios digitales de la marca.

Brochure: Es toda aquella folletería que sea propia de una compañía y que la represente.

Call Center: Es como se define en ingles una forma de trabajo tercerizado en el cual se reúnen una cantidad de asesores que por medio del canal telefónico brindan información, asesoría y mantenimiento de un portafolio de productos y servicios.

Lista de Abreviaturas o Siglas

RS: Es una sigla que se utiliza para definir la responsabilidad social

RSE: Es una sigla que se utiliza para definir la responsabilidad social empresarial

RSC: Es una sigla que se utiliza para definir la responsabilidad social corporativa

PIB: Sigla económica que significa la producción interna bruta de los países, sumando todos los servicios y bienes que se producen durante un periodo de tiempo determinado

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera

SMS Es una sigla en inglés (Short Message Service) que se utiliza para definir un mensaje corto de texto que se puede enviar entre teléfonos celulares o móviles

MMS: Es una sigla en inglés (Multimedia Message Service) que se utiliza para definir un mensaje multimedia que se puede enviar entre teléfonos celulares o móviles

CP: Costo avance cajeros propios

OC: Costo avance otros cajeros

NA: Sigla para definir: No aplica

VIP: Es una sigla en inglés (Very Important People) que se utiliza para definir a las personas o contenido especial

TC: Sigla para definir: Tarjeta de crédito

SMMLV: Sigla para definir: Salario Mínimo Mensual Legal Vigente

ROI: Es una sigla en inglés (Return On Investment) que se utiliza para definir lo que recibe el inversionista luego de asignar recursos a un determinado plan o proyecto, este indicadores es fundamental para la toma de decisiones de inversión.

ATL: Es una sigla en inglés (Above the Line) que se refiere la publicidad que se realiza en medios publicitarios tradicionales como la televisión, la radio y la prensa.

BTL: Es una sigla en inglés (Below The Line) que se refiere a usar medios no masivos no masivos, siendo creativos y diferentes a la hora de comunicar un mensaje.

POP: Es una sigla en inglés (Point of Purchase) que se refiere a todas las actividades y piezas publicitarias en los puntos de venta.

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica, centrandolo en los aspectos más importantes de un plan de mercadeo, a través de la investigación, el análisis de la competencia, el conocimiento de la empresa y el público objetivo, para así identificar oportunidades de mercado y establecer los posibles cursos de acción que permitan dar solución a los problemas del producto tarjeta de crédito de la Cooperativa CONFIAR. Dicho plan de mercadeo se desarrolla como requisito para optar al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER para el segundo semestre del año 2016 en la ciudad de Medellín.

Resumen

Colombia cuenta con un sistema financiero en crecimiento, en el cual se encuentran entidades bancarias tradicionales consolidadas gracias a una larga trayectoria y reconocimiento de sus grupos de interés, también hacen presencia las entidades del sector de la economía solidaria como lo son las cooperativas financieras y de ahorro y crédito, las cuales si bien no tienen una trayectoria amplia en el sector, si se han venido posicionando y ganando participación en el mercado, adicionalmente se encuentran los establecimientos comerciales como alternativa para productos financieros sustitutos.

Teniendo en cuenta que Confiar Cooperativa Financiera es la única entidad del sector solidario que cuenta con tarjeta de crédito, y tiene como estrategia la diferenciación de precio con la mejor tasa del mercado, se estudiaron las estrategias aplicadas para la promoción del producto y una investigación de mercado cuantitativa que buscó caracterizar el mercado actual, reconocer los hábitos de uso y motivadores de compra, además de identificar los medios de comunicación con mayor aceptación por el público objetivo.

De los hallazgos de la investigación se logra obtener una caracterización sociodemográfica del público actual y potencial del producto tarjeta de crédito y sus preferencias al momento de elegir el producto tarjeta de crédito. De acuerdo al análisis realizado se sugieren unas estrategias desde la creación de alianzas comerciales, el diseño de todo el plan de comunicaciones integrado y enfocarse en el público joven como un nuevo segmento, todo esto apuntando al crecimiento de las ventas del producto y alcanzar el posicionamiento deseado, aprovechando la diferenciación en precio de sus tasas de interés y los programas de educación financiera.

Palabras claves: Tarjeta de crédito, posicionamiento, hábitos de compra, grupos de interés, Educación financiera

Abstract

Colombia has an increasing financial system, in which one can find traditional Banks, they have an excellent performance and their stakeholders reconigzed them, also there are enterprises from the Economy social system, as financial cooperatives and save and credit, which ones dont have a huge trayectory, but have increased their market share and branding, adiccionally there is retailing as an alternative for substitute financyal products.

Having in account Confiar Financial Cooperative is the one and only from inclusive economy sector that has in its portfolio a financial product as credit card, and has a price strategy with the lowest rate in the market, the strategies aplicated to the promotion has been studyed, and in a quantitative market research, looking for charaterizing the actual market, identifing the customer behavior and the motivations to buy, besides reconigzed the market media whit most acceptance among the stakeholders

According to the market reasearch is possible to get a demographic characterization of the current and potencial target for the credit card and its preferences at the moment to choose the product. Based on the analysis it could make the following strategies: creating commercial alliances , desinging marketing mix media, and being focused on a new target like youth people, in order to increase the sales and get the branding to use the Price strategy and the educational financial programs.

Key words: Credit card, branding, buying behaviors, stakeholders, financial education.

1. Antecedentes

1.1 Justificación del plan

CONFIAR, Cooperativa Financiera, cuenta con un gran posicionamiento en el sector solidario, su gran oferta de productos financieros no solo le ha propiciado una buena penetración en el mercado local, sino también, crear grandes lazos emocionales con su público objetivo. Actualmente se cuenta con una gran aceptación en casi todos los productos que se ofrece, pero, para el caso de la Tarjeta de Crédito se cuenta con grandes obstáculos que no ha permitido alcanzar las metas deseadas, diferentes aspectos como el público objetivo, el monto, capacidad de endeudamiento y distintas barreras de percepción han dificultado la tarea de contar con un producto de alta solicitud y uso; producto que aunque es muy competitivo comparado con la competencia y presentando una serie de ventajas y beneficios para el cliente, aún hay mucho por hacer para disminuir la incertidumbre existente entre el target y el producto mismo.

Es necesario entonces revisar y analizar las estrategias desarrolladas por la cooperativa comparadas con las de la competencia, para así diseñar estrategias que generen mayor impacto basado en lo que realmente necesita el mercado objetivo donde identifiquen la propuesta de valor agregado y a la vez posibilite a la organización mejorar posicionamiento y sus resultados comerciales.

Teniendo en cuenta la falta de posicionamiento y baja aceptación del producto tarjeta de crédito de Confiar Cooperativa financiera, es claro que se requiere desarrollar un plan de marketing que permita penetrar eficazmente el mercado y lograr un posicionamiento adecuado en su público objetivo.

El presente trabajo tiene como objetivo aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica, centrando el desarrollo en los aspectos más importantes de un plan de mercadeo, a través de la investigación, el análisis de la competencia, el conocimiento de la empresa y el público objetivo, para así identificar oportunidades de mercado y establecer los posibles cursos de acción que permita dar solución a la problemática anteriormente presentada. Dicho plan de mercadeo se desarrolla como requisito para optar al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER para el primer semestre del año 2016 en la ciudad de Medellín.

1.2 Reseña histórica de la empresa: A continuación se realiza un breve recorrido histórico desde la fundación de la cooperativa, resaltando fechas importantes desde 1972 hasta la actualidad.

CONFIAR Cooperativa Financiera fue fundada el 3 de Julio de 1972, por un grupo de 33 Trabajadores de la Empresa Sofasa – Envigado – que, transformaron su natillera o fondo de ahorro para navidad, en una pequeña pero prometedora Cooperativa de Ahorro y Crédito. Recibió personería jurídica de la Superintendencia Nacional de Cooperativas de aquella época, en el mes de Septiembre de ese mismo año desarrolló su primera década al servicio exclusivo de los trabajadores de Sofasa, hasta llegar a tener algo más de 500 asociados que hacían sus aportaciones periódicas pero que poco ahorran, convirtiéndose el capital de sus Aportes Sociales en la fuente fundamental del crédito. Fueron los tiempos de la cooperativa “cerrada”, sin proyecciones, sin planeación, atendiendo el día a día.

Pero llegaron nuevos vientos, a partir del año 1982 la Cooperativa hace cambios importantes a un modelo más abierto, que incorpora conceptos modernos de la gestión cooperativa y administrativa, que se traducen en nuevos productos y servicios, más asociados y un rápido crecimiento.

La década del 90 es el final de Cotrasofasa para trascender a CONFIAR Cooperativa Financiera, que se propone romper el cerco del descuento por nómina pasando a la vinculación combinada de Asociados y Ahorradores, asalariados e independientes; una entidad que planea el desarrollo, que incorpora la tecnología y los procesos, que hace apertura de agencias para estar más cerca de la comunidad y que le apuesta a tener incidencia en el sector cooperativo aplicando la estrategia de la integración.

Pero a la par del crecimiento, también llegaron los riesgos propios de la actividad de intermediación financiera y del escenario de crisis del sector financiero tradicional y cooperativo, situación que implicó pasar a la vigilancia de la Superintendencia Bancaria – hoy Superintendencia Financiera-, con mayores exigencias en materia de supervisión y control, derivado de un nuevo marco legal que los llevó a la conversión como Establecimiento de Crédito, según Resolución 1200 del 11 Noviembre de 2003, y lograr la inscripción al Fondo de Garantías del Sector Cooperativo FOGACCOOP, entidad gubernamental que les da cobertura y protección a los ahorradores en materia del seguro de depósitos.

Superada esta etapa del desarrollo institucional hoy enfrentan el presente con tranquilidad y un futuro lleno de optimismo. Son una de las seis Cooperativas Financieras que conforman el Sector Cooperativo Ahorro y Crédito del país, consolidada en su

imagen y sus cifras, gracias a un modelo de gestión caracterizado por la excelencia en el desempeño organizacional, la calidad, confiabilidad y oportunidad del servicio.

CONFIAR lleva 44 años en el mercado desarrollando un portafolio de ahorro y crédito con solidaridad para el bien vivir; impulsando los derechos colectivos y no solo los individuales, concibiendo una economía para la vida y la comunidad, ejercitando la complementariedad y no la competencia, respetando, fomentando y garantizando la multiculturalidad y las diversidades. (Confiar Cooperativa Financiera, 2016).

Luego de realizar un recorrido histórico de la cooperativa, ahora se pasa a profundizar en la trayectoria del producto tarjeta de crédito, la cooperativa inicia con sus empleados la marcha blanca de la tarjeta de crédito en enero de 2014 sustituyendo el producto vigente Confiavance (Cupo Rotativo), más adelante, en marzo del mismo año se empieza a realizar la sustitución para los demás asociados que contaban con este tipo de producto, además de iniciar la venta del producto para las personas nuevas y antiguas. Se da inicio al despliegue publicitario promocionando la nueva tarjeta de crédito de la cooperativa, que comparado al anterior producto (Cupo Rotativo) tendría múltiples beneficios adicionales ya que su uso era restringido, y permitía solo realizar avances, complementado ahora con la posibilidad de realizar compras en establecimientos comerciales y vía internet.

Haciendo énfasis en el producto tarjeta de crédito Confiar, se destacan los siguientes acontecimientos:

Inicialmente se decide adoptar una estrategia de telemarketing para promocionar los beneficios del nuevo producto y tener la aprobación de realizar la sustitución del producto actual, identificando en ese momento cierta resistencia en el público debido al desconocimiento del producto y la falta de educación financiera, pues ya se encontraban acostumbrados a utilizar el anterior solo en las agencias y cajeros propios. También se realizaron estrategias de E-mailing y SMS, invitándolos a comunicarse con la línea de servicio y a acercarse a alguna de las agencias para solicitar el cambio de producto. Luego con estrategia de telemarketing se buscó realizar la venta directa del servicio a domicilio, ofreciendo la oportunidad para los usuarios de no tener que acercarse a las agencias para realizar el proceso, posibilitando recoger los documentos necesarios en el lugar de preferencia del usuario para continuar el proceso deseado.

Sin embargo, los resultados no han sido los esperados, pues hasta ahora se manifiesta que los usuarios preferían acercarse a la agencia, y por otro lado los que aceptaban el servicio, presentaban incumplimiento en el agendamiento de las citas. Adicionalmente se viene realizando una estrategia de aprobados por acta, en la cual a las personas que se acercan a solicitar crédito se les realiza un análisis para identificar un hábito adecuado de pago y capacidad de endeudamiento, para aprobarles simultáneamente un cupo en la tarjeta de crédito; actualmente se continúa con una baja aceptación, ya que se manifiesta que los usuarios no desean un endeudamiento adicional, negándose a conocer y usar el producto. Otro de los problemas también detectados se encuentra en la fuerza de ventas de las agencias, detectando falencias en el ofrecimiento del producto, no por desconocimiento del mismo, sino, por poco convencimiento personal de lo que ofrecen. Actualmente con el fin de cerrar esta brecha se diseña un plan de

incentivos para la fuerza de ventas, brindando una comisión por la venta del producto, pero aun así no se han logrado los resultados esperados.

1.3 Definición del sector en que compete la empresa

La actividad realizada por Confiar cooperativa financiera hace parte del sector terciario de servicios financieros:

El sistema financiero, que es el conjunto de instituciones que se organizan para atender las necesidades de recursos de los distintos agentes de la economía y para que exista requiere demandantes de dinero (las personas, el gobierno y las empresas), dentro del sistema existen los mercados que son el espacio en los que se encuentran compradores y vendedores de bienes, servicios y factores productivos para intercambiarlos libremente. Existe entonces el mercado de capitales, mercado intermediado, diviso y monetario. Los dos primeros resultan ser los más accesibles; en el mercado de capitales los recursos de ahorradores se transfieren a actividades de inversión y financiación mediante instrumentos financieros de renta fija, variable y derivados e interactúan emisores, inversionistas, bolsas de valores, depósitos de valores, sociedades comisionistas y calificadoras de riesgo, también existe el mercado mostrador en el cual los agentes pueden realizar transacciones directamente entre ellos sin necesidad de negociar los instrumentos financieros en una bolsa de valores y por otro lado encontramos el mercado intermediado del cual hacen parte las sociedades de servicios financieros, las aseguradoras, sociedades de capitalización y establecimientos de crédito (cooperativas financieras, corporaciones financieras, compañías de financiamiento y los bancos) en la cual su función es muy importante pues median entre los que no gastan todo su ingreso

(necesitan un lugar seguro donde depositar sus ahorros) y los que gastan más de lo que tienen (necesitan recursos para satisfacer sus faltantes de dinero) y lo completa el congreso, el banco de la república, el ministerio de hacienda y la superintendencia financiera, las cuales se encargan de crear los marcos normativos de los demás agentes del sistema y de velar porque los recursos de las empresas, las personas y el gobierno se encuentren seguros en manos de las diferentes instituciones, ellos son quienes regulan y supervisan a los actores del sistema (Asobancaria, 2015).

La Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias diferencia las empresas colombianas en tres sectores con características propias: económicas, sociales y culturales, es así como las empresas estatales se agrupan en el sector público, las empresas con ánimo de lucro en el sector privado y aquellas que se caracterizan por el trabajo asociativo y redistribución de sus excedentes en beneficio de sus asociados con prácticas basadas en la solidaridad, se agrupan en el sector solidario. (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2015)

Agrupando las empresas en sectores distintos, centramos nuestra atención en el sector solidario, que es definido por la Cámara de Comercio de Pasto (2015) como: “organizaciones sin ánimo de lucro, que se constituyen para realizar actividades que se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua, solidaria y autogestión de sus asociados, desarrollando actividades democráticas y humanísticas de beneficio particular y general”.

La solidaridad se plantea como la responsabilidad compartida para ofrecer bienes y servicios que ofrezcan bienestar común a sus asociados, a sus familias y a los miembros de la comunidad en general. Las entidades del sector solidario también llamadas del sector cooperativo son: las cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales, administradoras cooperativas, organismos cooperativos de segundo y tercer grado, etc.

Según la Cámara de Comercio de Pasto (2015)

Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Según el desarrollo de sus actividades se dividen en:

- Especializadas: atienden una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural.
- Multiactivas: atienden varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.
- Integrales: realizan dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, producción, distribución, consumo y prestación de servicios.
- Cooperativas Financieras: son cooperativas especializadas, cuya función principal consiste en adelantar la actividad financiera frente o con terceros.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito: son cooperativas especializadas cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera exclusivamente con sus asociados, pueden ser cooperativas multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito. Están sometidas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

En las tablas 1 y 2 se puede observar cómo está la estructura del balance de los establecimientos de crédito y de las entidades cooperativas con corte a junio de 2015

Tabla 1. Principales variables de los establecimientos de crédito

Entidad	Activo	Pasivo	Patrimonio
Bancos Nacionales			
Banco De Bogota	72.036.070	58.162.577	13.873.493
Banco Popular	17.857.545	15.486.035	2.371.510
Bancolombia	103.970.667	86.723.142	17.247.524
Occidente	30.507.641	26.564.918	3.942.724
Bcsc	12.054.593	10.655.219	1.399.374
Davivienda	58.690.459	51.612.404	7.078.055
Banco Av Villas	11.303.556	10.093.487	1.210.069
Bancamia	1.415.671	1.085.773	329.898
Wwb S.A.	1.053.376	601.171	452.204
Bancoomeva	3.009.115	2.755.245	253.870
Banco Finandina	1.515.347	1.306.262	209.085
Coopcentral	769.736	578.556	191.180
Banco Mundo Mujer S.A.	1.215.510	1.026.473	189.037
Banco Compartir S.A.	750.837	651.153	99.684
Total Bancos Nacionales	316.150.122	267.302.414	48.847.708

Fuente: Superintendencia financiera de Colombia, (2015)

Tabla 2. Principales variables de las entidades cooperativas

Entidad	Activo	Pasivo	Patrimonio
Cooperativas Financieras			

Cooperativa Financiera Antioquia	312.012	270.421	41.591
Coopkennedy Ltda	707.194	491.514	215.680
Coofinep	165.972	143.709	22.263
Cotrafa	538.361	452.417	85.944
Confiar Cooperativa Financiera	710.336	608.152	102.184
Total Cooperativas Financieras	2.433.875	1.966.213	467.662

Fuente: Superintendencia financiera de Colombia, (2015)

Para ser específicos en el producto financiero tarjeta de crédito se encuentra la siguiente información en el sector financiero y solidario:

En Colombia hay presencia de 25 entidades que tienen el producto de tarjeta de crédito en su portafolio de servicios, La oferta actual de tarjetas de créditos y sustitutos sigue creciendo en el sector, los centros comerciales y tiendas mayoristas tienden a asociarse con entidades financieras para posibilitar la creación de sus propias tarjetas de crédito de uso exclusivo en sus establecimiento, y ofreciendo a sus usuarios una serie de beneficios al utilizarlos como medio de pago, a continuación se describen las tarjetas existentes en el mercado:

- **Tarjetas propias de los establecimientos de crédito:** VISA y Mastercard Clásicas, American Express Blue, Diners.
- **Tarjetas de bajo monto:** SOMOS (tarjetas de servicios públicos) y microcréditos
- **Tarjetas de almacenes de cadena:** Éxito, Falabella y Ripley.

Como la franquicia de la tarjeta de crédito Confiar es Mastercard, a continuación se puede observar la participación del mercado con corte a junio de 2015 de cada una de las entidades que tienen este producto en el mercado. En total hay 3.916.188 plásticos vigentes, entre los cuales se destacan tres entidades principalmente con el 50% de participación, Falabella, Bancolombia y Colpatría, donde Confiar siendo la única entidad del sector solidario cuenta con 11.042 equivalente a una participación del 0.2820% (Superintendencia financiera de Colombia, 2015)

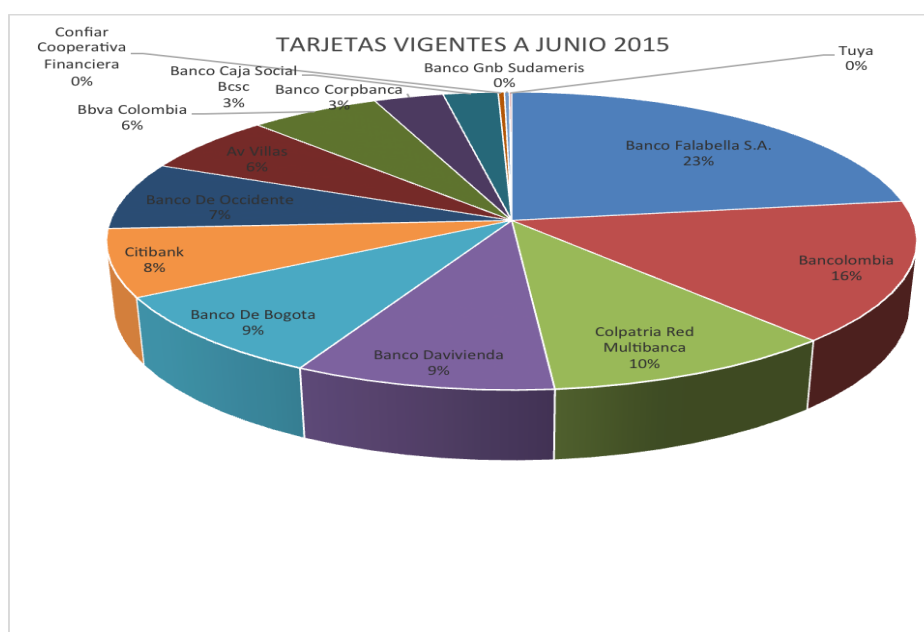


Figura 1. Gráfico Tarjetas de crédito vigentes en Colombia

Fuente: Superintendencia financiera de Colombia, (2015)

1.4 Reseña histórica del sector, definición del sector en que compete la empresa

Para el presente proyecto se hace referencia al sector financiero y al sector solidario, teniendo en cuenta que Confiar cooperativa financiera hace parte del sistema financiero colombiano, perteneciendo al sector solidario con todo el sentido cultural y asociativo

A continuación se hace un breve recuento en diferentes periodos del sector financiero colombiano:

Se caracteriza el periodo 1951-1974 como una etapa de industrialización dirigida por el Estado. Donde los tres elementos más importantes en este lapso fueron la consolidación de un modelo de banca especializada, la fuerte presencia de la banca oficial y el papel creciente del crédito de fomento. También analiza la creación de la Junta Monetaria en 1963 y el tema del sistema de ahorro en valor constante, Upac, establecido desde 1973 para financiar la vivienda y su impacto sobre las tasas de interés, el ahorro financiero y la estructura del sector. (Junguito, 2015)

El sistema financiero entre 1974-1990 estuvo determinado por las reformas económicas, adoptadas por la administración López Michelsen. Donde hay auge crediticio y de financiamiento externo privado de finales de los años 70, en el gobierno Turbay Ayala, que precipitaron la crisis financiera de mediados de los 80, así como de las medidas de orden macroeconómico y de saneamiento financiero, adoptadas en la administración Betancur para hacer frente a la crisis. (Junguito, 2015)

Al periodo 1990-2003, que va desde la liberalización comercial y financiera adoptada por la administración Gaviria, hasta la etapa inmediatamente posterior a la denominada ‘crisis de fin de siglo’, ocurrida durante el gobierno de Pastrana Arango, lo

califica como uno de liberalización, auge y colapso financiero. Destaca que la Constitución de 1991 tuvo un impacto directo sobre el sistema financiero, con la creación de la autonomía al Banco de la República. También señala que, mientras en los años posteriores a la liberalización se presentó una euforia sin precedentes, a finales se gestó una de las crisis más agudas que ha tenido el sector, en un contexto de una fuerte turbulencia de las economías emergentes. A esto se sumó la incidencia que pudo haber tenido en el comportamiento de las variables económicas y en el sector financiero factores como el narcotráfico, la inseguridad interna y la falta de gobernabilidad, característica de esos años. (Junguito, 2015)

En los años posteriores a la crisis de fin del siglo, que abarca lo ocurrido en materia económica y financiera desde el gobierno de Uribe Vélez hasta lo corrido de la segunda administración Santos Calderón, ha sido la fase más exitosa de la banca privada colombiana, a lo cual contribuyó el desarrollo de la multibanca. Pero destaca que la crisis de financiación de vivienda no ha sido plenamente superada y los problemas de acceso al financiamiento de amplios sectores siguen siendo considerables. Además gracias a los avances en materia regulatoria, el país mostró fortaleza en materia de estabilidad financiera frente a la turbulencia generada por la crisis financiera 2007-2009. (Junguito, 2015)

Quizás, el tema de la vulnerabilidad de la economía y del sector financiero ante el comportamiento de los precios del petróleo y el impacto del proceso de paz, podrían tener un gran impacto en el comportamiento del sector. (Junguito, 2015)

A continuación se hace un breve recuento en diferentes periodos del sector solidario colombiano:

En Colombia se empieza a hablar de un modelo solidario en 1931 con la ley 134. En el año de 1986 ya se habla de Economía Solidaria de acuerdo al decreto 2536 del 4 de agosto que crea el Consejo Nacional de Economía Solidaria y brinda reconocimiento al sector de cara al entorno económico Colombiano. Ya en el año de 1988 con la ley 79 se formaliza el sector y se crean diferentes formas de economía solidaria, como las asociaciones mutuales y los fondos de empleados.

El departamento nacional de cooperativas Dancoop, fue el encargado de supervisar, definir la política, la ejecución de programas y el control de su gestión a las formas de economía solidaria hasta 1999. Aunque se evidenció un importante desarrollo del sector, se identificaron faltas en el marco regulatorio que propiciaron la informalidad del mismo, abriendo un espacio a la incorporación, canalización y manejos indebidos de recursos, llevando al sector financiero colombiano a una crisis, que acabó en un gran porcentaje con las entidades del sector solidario.

Debido a lo anterior, se expide la ley 454 de 1998 en el gobierno del presidente Samper, transformando a -Dancoop- en el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria -Dansocial-; y creando así una nueva Superintendencia de la Economía Solidaria -Supersolidaria- , adicional al Fondo de Garantías del Sector Cooperativo – Fogacoop, como respaldo a los recursos de los públicos vinculados a estas entidades. A la luz de la ley 454 del 98, se denomina Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas, en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionadas solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto,

actor y fin de la economía. Esta estructura estatal significó el retorno de la confianza en el sector solidario, especialmente en la actividad financiera, al que se le establecieron definiciones, alcances y condiciones claras para su ejercicio. (Supersolidaria, 2015)

Después del recorrido histórico de ambos sectores en términos de crisis, marco regulatorio y períodos de gobierno se puede identificar que Colombia continúa creciendo en cifras de crédito para sus habitantes. Anteriormente las personas tenían miedo a usar tarjetas de crédito debido sus malas experiencias con algunas entidades financieras, pero, ahora gracias a varios cambios en el estilo de vida de los colombianos y la ardua tarea que vienen adelantando muchas entidades para ofrecer beneficios e incentivar la compra con tarjeta de crédito y generar hábitos de consumo mientras educan financieramente a las personas, vemos como son más los tarjetahabientes que compran y usan a diario este producto.

Los colombianos quieren tener todo lo que sueñan para mañana el día de hoy, y existen diferentes modalidades de préstamo, como son los créditos de consumo, hipotecarios, comercial entre otros, aunque el producto que más se está usando para el día a día es la tarjeta de crédito, por esta razón es que los bancos y algunos establecimientos de consumo están ofreciendo a través de alianzas estratégicas, tarjetas de créditos “propias” para que sus usuarios puedan adquirir todo lo que ellos desean comprar fácilmente. El problema realmente es que en muchos casos dichos créditos son entregados sin tener en cuenta el nivel de endeudamiento de las personas, generando situaciones muy complicadas para las entidades financieras y sus usuarios, así debilitando todo el trabajo anteriormente realizado para establecer las tarjetas de crédito como un modelo de pago de gran aceptación y credibilidad.

2. Alineación de la Filosofía Estratégica para el Plan de Mercadeo

2.1 Misión

Contribuir al Bienvivir de sus Asociados, Ahorradores, Empleados y la Comunidad, a la construcción de tejido social, pensamiento, cultura y circuitos económicos solidarios, mediante la operación de productos y servicios financieros, fomentando vínculos de cooperación, confianza y permanencia. (Confiar, 2016)

Los procesos misionales establecen los puntos básicos en los que la organización debe trabajar para cumplir su misión, conocimiento del mercado y de los clientes, portafolio de productos y servicios, estrategias de promoción y venta, acorde con la estrategia de Confiar el objetivo fundamental de estos procesos es entregar los productos y servicios a los asociados, ahorradores y usuarios.

- Gestión asociativa y de participación: Conjunto de acciones encaminadas a desarrollar identidad, permanencia y pertenencia de los asociados en la cooperativa y su participación activa en la gobernabilidad de Confiar.
- Gestión de la propuesta de valor solidaria: Se encuentra encaminado a incrementar los niveles de permanencia, fidelidad y capitalización de aportes de los asociados vinculados a Confiar, gestionando para ello el plan de permanencia y retención de asociados y atendiendo las solicitudes de retiros de aportes cuando se presenten.
- Desarrollo de productos, servicios y canales: Conjunto de actividades encaminadas a generar y mantener productos y servicios competitivos que satisfagan las necesidades y expectativas de los asociados y clientes.

- **Gestión de Clientes, Productos y servicios y Canales:** Conjunto de procesos mediante el cual se evalúa el perfil de los solicitantes, se vinculan, se crean las condiciones necesarias para la utilización de los productos y servicios solicitados por éste, y se realiza su entrega y/o disposición oportuna; garantizando de paso las operaciones que contribuyen al uso posterior de dichos productos y servicios.
- **Gestión de Intermediación Financiera:** Procesos mediante los cuales se capta en moneda legal los recursos del público en depósitos, a la vista o a término, para colocarlos nuevamente a través de operaciones activas de crédito con un margen de intermediación adecuado que permita la sostenibilidad de Confiar.

2.2 Visión

En el año 2020 CONFIAR será una Cooperativa reconocida públicamente por su contribución a la construcción de una verdadera tradición cooperativa y solidaria, plataforma fundante para hacer un país donde sea posible el Bienvivir.

Los procesos visionales sirven para orientar y tomar decisiones sobre planeación, control, mejora y desarrollo de la organización y permiten construir la diferenciación y orientar el manejo de la cooperativa.

- **Gestión estratégica:** Encaminados a desarrollar la capacidad de diferenciación y la generación de valor de Confiar; establecidos por la formulación y/o revisión, el despliegue y el seguimiento de la estrategia, asegurando de paso la interacción con el pensamiento solidario, el sistema de gestión con las prácticas, técnicas y herramientas gerenciales
- **Gestión de evaluación y mejoramiento:** conjunto de acciones encaminadas a mejorar los resultados de los procesos en relación al cumplimiento de los objetivos, respetando el marco

legal y normativo, autoevaluando la gestión del sistema integrado, las auditorías internas de gestión y control e implementación del plan de mejoramiento.

2.3 Valores corporativos

Confianza: Confianza es creer en sí mismo y en los demás, es el hilo invisible que se construye a partir del respeto y transparencia con que tratamos a las personas, permite la fundación y construcción de relaciones sociales de cooperación, profundidad, respaldo y esperanza en el proyecto CONFIAR.

Respeto: Es la valoración y reconocimiento de los demás como seres humanos libres, autónomos y diferentes, para forjar así una convivencia constructiva y armónica.

Responsabilidad: Es cumplir a cabalidad los compromisos adquiridos y los derivados de la naturaleza asociativa, asumiendo las consecuencias de las acciones y las decisiones emprendidas. Implica igualmente corresponsabilidad con la comunidad y el ambiente que nos rodea.

Conocimiento: Es el desarrollo consiente de pensamiento, competencias y tecnologías que permitan construir un saber, tener una visión crítica y transformadora de la realidad, facilitar la participación y la competitividad.

Honestidad: Es el accionar transparente, consistente, leal y prudente que facilita desarrollar relaciones y comunicación con los demás. Garantiza el uso racional de los recursos materiales y económicos.

Solidaridad: Es un acuerdo de reciprocidad, de ayuda mutua, equidad y autogestión, que nos convoca a actuar y generar oportunidades de desarrollo y beneficio colectivo.

Participación: Es la generación de escenarios de igualdad y oportunidad para todos, autogestión y ejercicio democrático, acceso a la información y el conocimiento, a los productos y servicios financieros.

Alegría: Es hacer lo que amamos, disfrutar de las pequeñas cosas, lo sencillo, lo bello de nuestro hacer cotidiano y el logro personal, familiar, institucional y social Promover y mantener un espíritu jovial, grato y afectuoso.

2.4 Estrategia competitiva de la empresa

Confiar cooperativa financiera establece una estrategia competitiva de posicionamiento basada en más por menos, buscando crecer y ser rentable, enfocándose en sus grupos de interés, mediante la diversificación de productos, servicios y canales, con el fin de tener una base social amplia y diversificada y así proyectar una imagen renovada y solidaria.

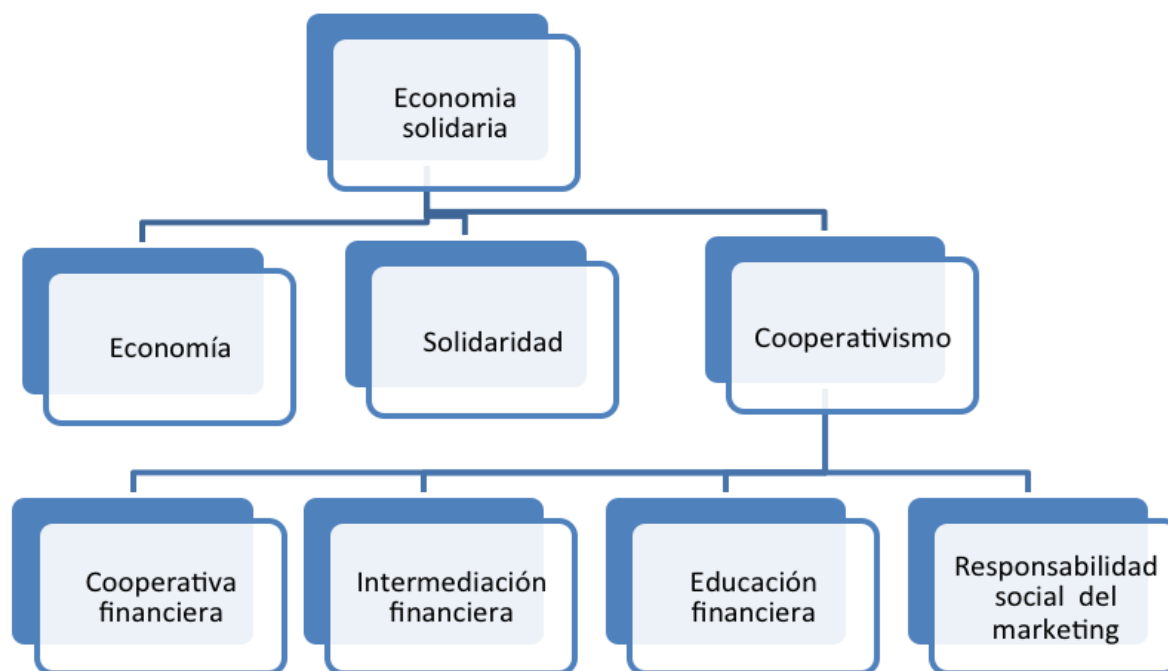
Para llevar a cabo el cumplimiento de la estrategia se tienen las acciones a desarrollar:

- Vincular más asociados a la Cooperativa, promoviendo la llegada a las agencias de personas nuevas, motivadas tanto por el proyecto solidario como por solicitudes de productos del portafolio de ahorro y/o de crédito, así mismo promoviendo que las personas que ya tienen el vínculo con Confiar nos recomienden con sus allegados.
- Motivar la Capitalización de los Aportes Sociales en Asociados nuevos y antiguos, procurando un mayor compromiso con el pago de los aportes mensualmente.
- Revitalizar la relación del Asociado de Confiar, visibilizando los beneficios de "Ser Asociado", ligado a su compromiso con los Aportes Sociales

- Diseñar y desarrollar un plan integral de mercadeo y ventas por segmento, canal, producto y región que permita incrementar los porcentajes actuales de participación de CONFIAR en cada mercado específico (Persona Natural y Persona Jurídica)
- Optimización de la capacidad instalada del canal telefónico para acciones de cierre de ventas, mantenimiento y retención de clientes.
- Desarrollo e incorporación de prácticas y hábitos que nos permitan mantener un conocimiento actualizado de nuestro cliente (Persona natural o jurídica) En este mismo sentido, es necesario identificar y conocer a nuestros competidores y aliados estratégicos en cada una de los territorios o áreas de influencia.
- Garantizar desde la línea confiable un excelente servicio a los Asociados, Ahorradores y el público en general con una asesoría efectiva, generando satisfacción por la agilidad, claridad de la información, y calidad de la atención.
- Consolidación el sistema de Atención Confiar: Educación Asociativa y Financiera, Confiar Lo Escucha, modelos de atención agencias, monitoreos de servicio.
- Dar continuidad al plan de formación empleados para fortalecer cultura de servicio.

3. Marco Teórico

3.1 Marco conceptual del tema técnico



Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo del marco teórico se hace necesario partir de la definición de Economía, la cual según la escuela de Economía solidaria se define “como una ciencia social que estudia el conjunto de procesos sociales de producción, distribución, y consumo de los bienes y servicios que demanda una sociedad en un período determinado de tiempo” (Escuela de Economía Solidaria, 2009), ahora basado en el marco legal de la Ley 454 de 1998 (agosto 4) que regula la economía solidaria, se define en el artículo 2 como:

Sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del

ser humano como sujeto, actor y fin de la economía. (Corte Constitucional de Colombia, 1998)

Habiendo ilustrado estos conceptos, vemos como la economía solidaria, si bien tiene su raíz en el término economía, trasciende en su carácter filosófico con la utopía de que otra economía es posible soportándose en la solidaridad, pues como lo dice Luis Razeto en Migliaro, (2015) es una forma alternativa de hacer economía, basada en la solidaridad y el trabajo, donde las organizaciones e instituciones económicas, incrementarán su eficiencia acompañado de la generación de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad, pues se ha convertido en una respuesta real a los problemas sociales, es un gran proyecto de desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía, un proceso en el que convergen las búsquedas de variados y múltiples sectores y grupos, convirtiéndose así en un nuevo enfoque conceptual, al nivel de la teoría económica, refiriéndose a las formas económicas cooperativas, autogestionarias y asociativas.

Según la Cámara de comercio de Pasto (2015), la solidaridad se plantea como la responsabilidad compartida para ofrecer bienes y servicios que ofrezcan bienestar común a sus asociados, a sus familias y a los miembros de la comunidad en general. Las entidades del sector solidario también llamadas del sector cooperativo son: las Cooperativas, Fondos de Empleados, Asociaciones Mutuales, Administradoras Cooperativas, Organismos Cooperativos de Segundo y Tercer Grado, etc. Estas se dividen según el desarrollo de sus actividades en:

- Especializadas: atienden una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural.
- Multiactivas: atienden varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

- Integrales: realizan dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, producción, distribución, consumo y prestación de servicios.
- Cooperativas Financieras: son cooperativas especializadas, cuya función principal consiste en adelantar la actividad financiera frente o con terceros.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito: son cooperativas especializadas cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera exclusivamente con sus asociados. Están sometidas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Antes de hacer énfasis en lo que es una cooperativa, se debe hablar inicialmente del cooperativismo.

Cooperativismo es un sistema económico y social, basado en la libertad, la igualdad, la participación y la solidaridad, el cual es resultado de un largo proceso histórico en el cual el hombre ha demostrado su espíritu asociativo y solidario, generando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la cooperación, persiguen la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción economía y la promoción humana. (SENA, 1985)

Una forma de representar el cooperativismo, según la Alianza de cooperativas internacional, es la Cooperativa la cual es una “asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada” (Cooperativas de las Américas, 2015), que se basa en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus

fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás, teniendo adicionalmente los siguientes principios: la membresía abierta y voluntaria, control democrático de los miembros, participación económica de los miembros, la autonomía e independencia, la Educación, formación e información, cooperación entre cooperativas y el compromiso con la comunidad.

Como el objeto de estudio del presente trabajo de grado parte del análisis realizado a la Cooperativa financiera Confiar, es necesario hacer énfasis en uno de los tipos de cooperativas, en este caso las financieras, las cuales de acuerdo al marco legal de la Ley 79 de 1988 (del 23 de diciembre de 1988) por la que se actualiza la legislación cooperativa.

Las entidades del sector cooperativo podrán organizar, bajo la naturaleza jurídica cooperativa, instituciones financieras en sus diversas modalidades que se regirán por las disposiciones propias de éstas, en concordancia con las del régimen cooperativo. Su constitución se sujetará a las normas generales de las respectivas instituciones financieras y quedarán sometidas integralmente al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera. (Artículo 98 - Ley 79 de 1988 - El Congreso de Colombia, 1998)

Adicionalmente indica:

La actividad financiera del cooperativismo se ejercerá siempre en forma especializada por las entidades a que se refiere el presente capítulo, las cooperativas de ahorro y crédito o de seguros, y por los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero o de seguros, con sujeción a las normas que regulan dicha actividad.

Bajo las circunstancias especiales y cuando condiciones sociales y económicas lo justifiquen, el Gobierno Nacional podrá autorizar a las cooperativas multiactivas e

integrales que tengan sección especializada para el ejercicio de la actividad financiera.
(Artículo 99 - LEY 79 - El Congreso de Colombia, 1998)

En concordancia con el artículo 151 de la presente ley, la actividad financiera y demás aspectos contables y operativos de los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero o de seguros, estarán sometidos a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera, en los términos del Decreto-Ley 1939 de 1986 y demás disposiciones complementarias.

Las cooperativas financieras están facultadas para realizar el ejercicio de intermediación financiera en el cual por medio de productos de ahorro y crédito, pueden captar recursos del público y pagar un interés como rentabilidad por depositar sus ahorros y a la vez colocar o realizar préstamos al público percibiendo por esto un interés, pero la actividad financiera trasciende más allá de este intercambio, pues se busca tener un portafolio financiero, que brinde excelentes beneficios, que genere inclusión financiera, fácil acceso, que posibilite la construcción de tejido social en los territorios donde hace presencia, contribuyendo así al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los individuos, sus familias y comunidades. En la cual además de responder a una necesidad puntual de ahorro y crédito, busca también educar financieramente y hacerlo con responsabilidad social.

El sistema educativo tradicional cuenta con una estructura en donde se plantean unas bases formales clásicas, que contemplan un proceso pedagógico integral, o por lo menos eso se piensa desde esa visión, enfocando el tiempo en atender el desarrollo de los jóvenes en aspectos físicos, cognitivos, psicosociales y psicoactivos que los preparen y hagan competentes para la vida futura, esto desde el desarrollo de unas habilidades básicas, adquiriendo unos conceptos generales necesarios para el contexto de cada lugar. Sin embargo, casi todos los modelos

educativos, se olvidan de trabajar un aspecto de suma importancia para las personas, y se trata del tema económico y financiero, generando así grandes obstáculos para el desarrollo económico personal de los individuos en un futuro.

Definiendo entonces la educación financiera como el proceso educativo por el cual las personas adquieren conciencia de la importancia de desarrollar conocimientos, actitudes, destrezas, valores, hábitos y costumbres en el manejo de la economía personal y familiar, por medio del conocimiento y la utilización adecuada de las herramientas e instrumentos básicos de la economía y las finanzas.

Según el Informe al Comité del Congreso de los Estados Unidos del 2010 “las diferentes culturas pueden desempeñar un papel importante en la educación financiera y en la forma de llevar a cabo asuntos financieros porque cada comunidad puede tener normas, percepciones y experiencias diferentes acerca de cómo administrar el dinero” (United States Government Accountability Office, 2010)

Una de las conclusiones de las Naciones Unidas en su libro “La construcción de sectores financieros incluyentes para el desarrollo” es la invitación a los países a construir un compromiso social con las políticas equitativas para el fácil acceso al sistema financiero.

Los países en desarrollo no solo necesitan diseñar estrategias apropiadas para aumentar el acceso a los servicios financieros por parte de todos los segmentos de la población, sino que también deben convertir sus estrategias en una política eficaz y en implementaciones. Esto también requiere que los gobiernos determinen las mejores maneras de organizarse para la implementación real. Esto incluye tanto el agrupamiento eficiente de programas de acceso financiero y actividades dentro de la administración gubernamental, como asegurar que la atención de toda política adecuada se enfoque en la inclusión financiera. También implica la

cooperación de toda una gama de instituciones financieras y la cooperación eficaz. (Naciones Unidas, 2006)

Actualmente el Gobierno ha querido tomar cartas en el asunto y trabajar en orientaciones pedagógicas que preparen a los más jóvenes para sus futuras decisiones financieras, entendiendo desde ya los conceptos básicos para tomar riesgo responsablemente en el ámbito financiero.

La educación financiera permite que las personas tomen mejores decisiones a lo largo de su vida, evitando crisis personales o familiares. Contribuye al reconocimiento y materialización de los derechos sociales y económicos de los ciudadanos.

Por la necesidad de desarrollar o fortalecer en los estudiantes los conocimientos, actitudes y habilidades que les permita comprender el entorno económico y financiero; con el fin de tomar decisiones informadas, autónomas y responsables. (Ministerio de Educación de Colombia, 2014)

los expertos consideran que gran parte de los problemas actuales que afectan al sistema financiero mundial son el resultado de la falta de educación financiera de la mayoría de personas. Concluyendo que esta educación debe recibirse desde la infancia y hasta que alcanzan su madurez.

La educación, como proceso social, que está y debe estar en permanente innovación y enriquecimiento, recibe el impacto de las transformaciones sociales, científicas y tecnológicas que, a su vez, afectan los cambios económicos, sociales y culturales en el mundo. En este sentido, la educación debe adaptarse plenamente a los requerimientos de la realidad cambiante de la sociedad. Por diversos motivos, la educación general, que tiene un enfoque integral, no ha incluido el estudio sobre el manejo de las finanzas personales y familiares, que ha ganado una relevancia especial en los tiempos actuales y, seguramente, será una base importante en la educación del futuro. (Red Financiera BAC-CREDOMATIC, 2008)

Así entonces vemos como las cooperativas, aparte de realizar la intermediación financiera por medio de un portafolio de productos y servicios de ahorro y crédito, que generan inclusión, realiza a la vez educación financiera para sus asociados y ahorradores, además de la responsabilidad social en cada una de sus toma de decisiones y acciones, por este motivo para definir el valor de la empresa integrada a la sociedad nos remitiremos al libro “Transversalidad estratégica en la RSE”, en donde los autores citan a Alfonso González Herrero para dar luz a este concepto.

Actualmente el concepto de empresa nos ayuda a identificarla como una entidad plenamente integrada en la sociedad. Hoy en día resulta más que evidente que las empresas no se debieran considerar como algo contrapuesto al resto de las organizaciones, instituciones y ciudadanos que conforman una sociedad. Las empresas son parte de la sociedad, como lo son la familia, sindicatos, organizaciones no gubernamentales y otras entidades que forman una comunidad.

Es en este contexto que enmarcamos el concepto de ciudadanía corporativa, la cual sería el conjunto de relaciones que una empresa establece con la sociedad, ya sea a nivel local, regional, nacional o global. (Schulze, 2010, p. 99)

La responsabilidad social no se trata solo de empresas que se comprometen con sus clientes, sino con la sociedad en general.

El problema de la responsabilidad social empresarial es integral y complejo, porque tiene impacto en todas las acciones que las empresas hacen, en todas las dimensiones de la sociedad en las cuales actúan y en las que trabajan. Es un problema que empieza en la calidad y la eficiencia que presentan los bienes y servicios que las empresas proveen a la comunidad. En ese preciso momento ya comienza la primera responsabilidad de la

empresa. Dicho de otra manera que los productos que ofrece y los servicios que brinda, sean lo que deben ser. (Schulze, 2010, p. 33)

De manera general se puede establecer que los principales compromisos de cualquier política de responsabilidad social en una empresa gira en torno a los siguientes aspectos:

- Desarrollo sostenible y creación de riqueza.
- Mejora del entorno social.
- Respeto a los derechos humanos.
- Preocupación y cuidado del medio ambiente.
- Cumplimiento con la legislación vigente.

Actualmente un tema de moda para las empresas es la responsabilidad social, aunque grandes y pequeñas empresas vienen desarrollando políticas sociales desde hace ya mucho tiempo, hoy en día ha cobrado otro sentido, haciendo más notorias las marcas y generando un gancho de compra muy fuerte. Es así como vemos se ven pequeños empresarios que con grandes ideas que revolucionan el mundo, o por lo menos dan de qué hablar generando un voz a voz importante en el mercado, y virilizando contenido en internet haciendo famosa una iniciativa en poco tiempo. “No digas lo que haces, simplemente haz lo que dices” (Jiménez, 2009), de esta manera es que se impregna de emoción a las marcas, y se genera valor, cumpliendo y logrando un compromiso real y social.

Una distinción práctica del término puede ser la de la empresa Bic Galicia quienes en su E – book “Cómo elaborar el plan de comunicación”, hacen claridad no solo al correcto uso de la palabra, sino también, de la verdadera visión que debería tomar la empresa y la sociedad frente al término (2015):

La responsabilidad social corporativa (RSC), responsabilidad social empresarial (RSE) o la responsabilidad social (RS) no es una obligación en la empresa. Cuando hablamos de RSC estamos hablando de un compromiso, un convencimiento de la empresa y también de sus trabajadores en realizar acciones comprometidas con la sociedad. Es una política que afecta de manera global a todas las áreas de negocio de la empresa. Cuya esencia está en el compromiso ético. La RSC no debe ser entendida como un gasto, sino como una inversión. Los resultados más evidentes se retornan en trabajadores satisfechos y mejora del entorno social. (BIC Galicia, 2015)

La responsabilidad social abarca muchos temas, en donde se puede encontrar algunos como: el cuidado del medio ambiente, compromiso de calidad y garantía de los productos, discurso publicitario, cumplimiento de la promesa de valor y de la normativa existente, entre muchos otros. Debido a la generalidad del término, y la manera en que permea a toda la empresa, es necesario adquirir una filosofía ética y un compromiso real que esté pactada y compartida en toda la cultura de la empresa y en cada área de ésta.

Para el caso de Confiar cooperativa financiera, se identifica cómo es responsable socialmente desde su oferta de valor, en la cual manifiesta que tiene un portafolio de ahorro y crédito con solidaridad para el bien vivir, y qué el impacto que genera con realizar créditos hipotecarios por ejemplo, va más allá del simple ejercicio financiero, sino que se está contribuyendo a la calidad de vida de la familia, de la comunidad y territorios donde se hace presencia, adicionalmente por medio de la Fundación Confiar, se administran los recursos de educación para becar a estudiantes en grados de educación superior y los mismos auxilios

educativos, así como toda la apuesta a la cultura y a la recreación, como la colección de cuentos, el foro de solidaridad, la fiesta del bazar de la confianza, las caminatas entre otros.

Alloza en su libro “Responsabilidad social empresarial (permanente, sustentable y transversal)” aborda el tema de la responsabilidad social empresarial, como un mecanismo clave para generar valor a la compañía, remitiéndose al concepto de Brand Engagement: Marca, Experiencia.

Una marca es socialmente responsable, generadora de confianza y merecedora de una buena reputación, en la medida en que no existe disonancia entre las percepciones o las expectativas que comunica y las experiencias o las realidades que entrega en el día a día de su actividad; en síntesis, cuándo la empresa “dice lo que hace y hace lo que dice”.

Esta definición es válida tanto para empresas que comercializan marcas de producto como para empresas que operan con marcas corporativas, superando las distinciones que se han establecido entre ambos tipos de marca. (Alloza, 2008)

3.2 Marco teórico del plan de mercadeo y la investigación de mercados

Planificar es determinar los objetivos, las acciones y la manera de medir todo lo que se está ejecutando para alcanzar una meta. Nos sirve para dirigir, tener claro unos objetivos y metas que darán un norte a la empresa, identificar y programar las acciones precisas que se deben llevar a cabo para lograr esos objetivos, controlar constantemente y tomar las decisiones correspondientes según la respuesta y resultados de las acciones realizadas.

En términos técnicos se trata de trazar el rumbo para conseguir un objetivo marcado, y a partir de esto programar, evaluar, destinar recursos, medios y responsables.

Es necesario definir siempre el periodo de tiempo planteado:

- Planificación a muy corto plazo: puede comprender un período que va desde uno a seis meses.
- Planificación a corto plazo: puede comprender un período desde seis meses a un año.
- Planificación a medio plazo: puede comprender un período entre uno y cinco años.
- Planificación a largo plazo: puede comprender períodos mayores de cinco años.

Planificar va más allá de solo dar directrices, se trata de definir el rumbo de la empresa soportando las dediciones en información veraz y actual, establecer una visión clara de los objetivos y cómo alcanzarlos. Algunos autores como Kotler y Keller (2012) tienen definiciones muy claras para el concepto de plan de marketing:

El plan de marketing resume lo que se ha aprendido sobre el mercado, indica como es la planeación realizada por la empresa para alcanzar los objetivos y ayuda a dirigir y coordinar todos los esfuerzos, se apoya del plan estratégico para la definición de los mercados meta y de la propuesta de valor que se ofrecerá, fundamentada en el análisis de las mejores oportunidades del mercado y del plan táctico que incluye las características de la mezcla de mercadeo (Kotler & Keller, 2012, p. G8).

El plan de marketing es una herramienta fundamental para cualquier empresa que quiera ser competitiva en el mercado. De acuerdo con el autor Roger Best (2007):

La realización de un plan de marketing es una parte esencial de una orientación proactiva hacia el mercado, las empresas que poseen una fuerte orientación hacia el mercado realizan un permanente seguimiento de los clientes, de la competencia y trabajan en equipo para crear soluciones que generan valor a sus clientes. No solo es importante la ejecución de un plan, sino también el propio proceso de desarrollo. (p. 417)

Las principales utilidades de un plan de marketing son las siguientes:

- Conocer profundamente el entorno interno y externo de la empresa
- Crear un documento guía que oriente claramente al cumplimiento de objetivos
- Establece prioridades y delegar trabajo a responsables, generando así una dinámica de trabajo en equipo entre las distintas áreas de la empresa, relacionándolas y comprometiéndolas con un mismo objetivo
- Administrar correctamente los recursos necesarios para la ejecución del plan
- Facilitar la evaluación y corrección de cada tarea prevista
- Evitar y disminuir el riesgo a lo desconocido
- Lograr el cumplimiento continuo de objetivos

La planeación de marketing es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing de la empresa como lo son la definición del precio de un producto y servicio, la elección de canales de distribución y la selección de medios de comunicación y mensajes apropiados, entre otros.

Paul Capriotti Peri (2009) define el Branding como el proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de identidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos es lo que se conoce en los países anglosajones con el nombre genérico de “branding.

Para realizar un plan de marketing se requiere reunir, organizar y analizar una gran cantidad de información para asegurar que toda la información pertinente sea considerada e incluida. Este puede desarrollarse para productos específicos, marcas, mercados meta o industrias, y de igual manera, enfocarse en un elemento específico del programa de marketing, como un plan de desarrollo de producto, un plan de promoción, un plan de distribución o un plan de fijación de precios.

De acuerdo a lo que expresa Ferrel & Hartaline (2012, pp 40-48) sobre el plan de marketing, sus propósitos y significados deben ser:

1. Explica las situaciones presentes y futuras de la organización
2. Especifica los resultados esperados (metas y objetivos) para que la organización pueda anticipar su situación al final del periodo de planeación.
3. Describe las acciones específicas que se realizarán para que la responsabilidad de cada acción se pueda asignar e implementar
4. Identifica los recursos que se necesitarán para realizar las acciones planeadas.
5. Permite monitorear cada acción y sus resultados para poder implementar los controles. L retroalimentación del monitoreo y del control proporciona información para empezar de nuevo el ciclo de planeación en el siguiente marco temporal”

Según los autores Kotler & Keller en su libro Dirección de Marketing (2012, págs. 640-641), las empresas que realizan prácticas de marketing tienen características en común como lo son:

- Segmentación adecuada del público objetivo
- Orientación integrada de todas las áreas y departamentos hacia el cliente
- Relación del área de marketing con investigación y desarrollo, producción, ventas y servicio al cliente
- La empresa cuenta con sistemas de incentivos para motivar y premiar las conductas más adecuadas
- Se cultiva y controla de forma permanente la satisfacción y la lealtad de sus clientes
- Gestiona un sistema de generación de valor en colaboración con los proveedores y distribuidores

- Se crea nombre e imagen de marca
- Es flexible al satisfacer las diferentes necesidades de sus clientes.

Como una de las características del marketing es la segmentación, es importante profundizar un poco en ella, el autor Fernández en su Manual para eleaborar un plan de mercadotecnia (2001, págs. 51-52) , define la segmentación como la división de un mercado heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea, y brinda las siguientes ventajas: certidumbre en el tamaño del mercado, claridad para establecer los planes de acción, identificación de los integrantes del mercado, reconocimiento de actividades y deseos del consumidor, simplificación en la estructura de marcas, facilidad para la realización de actividades promocionales y simplicidad para planear.

Duncan y Everett (1993) recurren a la Asociación Americana de Agencias de Publicidad (American Association of Advertising Agencies) para definir e las comunicaciones integradas de mercadeo como un concepto de planificación de las comunicaciones de marketing que integra el valor estratégico de las ciencias sociales y la racionalidad de algunas disciplinas afines como la publicidad, las relaciones públicas para tener coherencia en el mensaje y en el actuar diario.

De igual manera como el producto tarjeta de crédito solo lleva dos años en el mercado y es la primera entidad del sector solidario con dicho producto, se hace necesario hablar del ciclo de vida del producto, y así identificar en el desarrollo del presente plan en que etapa se encuentra, el autor Fernández en su Manual para elaborar un plan de mercadotecnia (2001, págs. 81-82) define el ciclo de vida del producto como el historial de ventas a través del tiempo, en el cual se visualiza las etapas que atraviesa un producto. La primera de ellas, es la introducción, allí el producto se dará a conocer, se harán grandes esfuerzos publicitarios y de distribución para buscar la aceptación del producto por parte del consumidor, seguido de la etapa de crecimiento,

el producto busca penetración de mercado, las ventas van en aumento constante y disminuye la publicidad, continuando con la etapa de madurez, donde el producto alcanza su mejor nivel de ventas, las utilidades son mayores y los gastos en publicidad y distribución disminuyen, finalmente el producto entra en etapa de declinación, las ventas disminuyen, los costos incrementan, y las utilidades son mínimas tendiendo a desaparecer.

Ahora se hace necesario hablar de diseño de estrategias, de las cuales una de las más importantes y reconocidas en el mundo de los negocios es el Posicionamiento, el autor Fernández en su Manual para elaborar un plan de mercadotecnia (2001, págs. 176-178) manifiesta que este concepto pretende reunir la imagen a conceptos como calidad, precio, duración, y lograr que esta imagen perdure en el recuerdo del consumidor para así tener clientes fieles a nuestra marca. El posicionamiento ha existido hace mucho tiempo, muchas empresas han logrado uno bien definido siendo congruente en todas, tanto en las comunicaciones como en las características del producto y las preferencias del consumidor. Para posicionar un producto será necesario considerar factores como la naturaleza del producto, las necesidades y deseos del mercado meta y la competencia.

Citando a Max Lenderman y Raúl Sánchez en su libro Marketing experiencial - La revolución de las marcas (2004), el marketing experiencial permite sobre la publicidad tradicional, favorecer las conexiones sensoriales y emocionales con la marca durante esta fase de prueba e interacción. Al entregar herramientas para involucrarse con la marca y al mejorar esa experiencia, campañas altamente efectivas e influyentes en la compra.

Retomando con lo que piensan los autores Kotler, Philip, Keller y Kevin (2012) “la investigación de mercados es el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación

de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa”. (pp. 98-99)

El proceso de la investigación de mercados se realiza de la siguiente manera (esta información debe ir después de definir la investigación de mercados):

1. Definir el problema y los objetivos de investigación
2. Desarrollar el plan de investigación
3. Recopilar la información
4. Analizar la información
5. Presentar los resultados
6. Tomar decisiones

La investigación de mercados es un proceso de planeación, recolección y análisis de datos que permite identificar oportunidades o encontrar posibles soluciones a problemas de marketing en las organizaciones, facilitando la toma de decisiones. Esta tiene diversas aplicaciones, entre ellas: caracterizar los segmentos de mercado, fijación de precios, elección de medios de comunicación adecuados, analizar la cadena de suministros, evaluación de la efectividad de decisiones anteriores, definir la participación de mercado, evaluar percepción de marca, conocer la competencia, entender el entorno, entre otras.

De esta manera la investigación de mercados se convierte en un insumo fundamental para el diseño del plan de mercadeo dado que orienta sobre las fuentes secundarias y primarias de información del entorno.

La investigación de mercado juega un papel importante para todas las empresas, pero en mayor importancia para el área de mercadeo y su gerencia, ya que el conocer el entorno y tener

información de calidad, ayuda a los directivos en la toma de decisiones estratégicas, ya que posibilita reducir en gran medida la incertidumbre, y mostrando posibles caminos o alternativas con potencial para la empresa.

Zikmund y Babin (2007) citan en su libro *Investigación de Mercados* el caso de la gerencia de Ford Motor Company en donde dicen “la investigación de mercados es de tal relevancia, que la empresa no toma una decisión importante sin alguna forma de investigación”.

Analizar los diferentes factores que influyen en la empresa puede servir para detectar oportunidades latentes que definirían el posible rumbo de la empresa para los próximos años, o tomar decisiones claras sobre el público objetivo (descubrir y localizar), mezcla de marketing adecuada, canales de distribución óptimos, comunicación y percepción, y hasta cambios en las fechas de compra de insumos debido a variables tales como fenómenos climáticos, dinámicas sociales, costumbres, mercados globales y locales, entre muchos otros. Toda la información obtenida ayudará a minimizar el margen de error en la definición de objetivos.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es la psicología del consumidor, esta puede ser considerada como la evolución de la investigación emocional, en donde el objetivo es conocer no solo los motivos conscientes, sino también los inconscientes, que ponen en marcha el comportamiento del consumidor.

En general la investigación de mercados está totalmente relacionada con el plan de mercadeo ya que es el insumo necesario para poder desarrollar dicha tarea, y poder contar con un producto final que esté basado en información real, actual y de suma importancia para la empresa y el cumplimiento de sus metas. Toda la recopilación información es necesaria para la realización del plan de marketing, permitiendo calcular la duración de cada etapa propuesta en el

cronograma, así como sus recursos económicos y humanos con los que debe contar para su correcta ejecución.

4. Análisis Estratégico

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Confiar cooperativa financiera cuenta con factores de éxito tanto internos como externos, tiene como oferta de valor un portafolio de ahorro y crédito con solidaridad para el bien vivir, por medio de la cual busca garantizar su sostenibilidad y crecimiento en el mercado, basado en la inclusión financiera convirtiéndose en una opción para aquellas personas que no son sujeto de créditos para el sistema bancario tradicional porque no tienen un nivel de ingresos determinado o porque no pertenecen a un segmento específico por su actividad económica, permitiéndoles un fácil acceso a los productos financieros con tarifas y tasas de interés preferenciales para vincularse a la cooperativa; poder realizar un ahorro desde 15 mil pesos, y disfrutar de todos sus beneficios que se hacen igualmente extensivos a la familia en materia de educación, recreación, cultura y protección exequial. Posibilitando así la construcción de tejido social por la labor realizada en las comunidades de los territorios en que hace presencia o por la contribución al cumplimiento de los sueños de cada uno de los individuos y familias que ven en la cooperativa una solución alternativa a sus necesidades.

4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo

4.2.1 Entorno político

Desacuerdo con el panorama general que el Banco Mundial (2016), el presidente Juan Manuel Santos ya va en la mitad de su segundo mandato presidencial, casi tres años después del inicio de las negociaciones de paz se han alcanzado acuerdos en cuatro de los cinco temas:

drogas ilegales (mayo de 2014), desarrollo rural (junio 2013), participación política (diciembre de 2013) y justicia transicional -restaurativa y reparadora- (septiembre 2015). Solo quedaría un punto pendiente en la agenda, el referente al del fin del conflicto, que incluye el abandono de las armas y la desmovilización de los guerrilleros. Durante la firma del acuerdo de justicia, el 23 de septiembre de 2015, se anunció la creación de una Jurisdicción Especial para la Paz y se pactó que el acuerdo final debe firmarse a más tardar el 23 de marzo de 2016. A partir de ese momento, habrá un plazo máximo de 60 días para la entrega de las armas. Esto traerá implicaciones directas a al sistema financiero pues serán por medio de establecimientos bancarios que se entregarán subsidios del gobierno a los desmovilizados, lo que le permitirá manejar recursos públicos, y macimé que al solucionar el flagelo del conflicto armado, las entidades financiaran podrán llegar a aquellos territorios donde antes no se hacía presencia y poder incrementar su volumen de negocios.

4.2.2 Entorno económico

Según la información presentada por Asobancaria (2015) en su informe “Estimativos de crecimiento de la economía colombiana para el 2016”. Colombia vivirá el periodo de crecimiento más bajo en los últimos 7 años. Para el sector de establecimientos financieros y empresas de servicio en el 2015 el crecimiento fue del 4.1%, para el 2016 2.16% y 3.7 % para el 2017.

Aunque las compras en efectivo continúan predominando sobre el dinero plástico, Portafolio (2015) afirma que el 2015 mostró un panorama general positivo que evidenciaba un incremento de tarjetahabientes en el país, y con un aumento en el uso de las tarjetas de crédito como medio de pago, logrando un crecimiento en la penetración de dicho producto en el mercado, y el uso de este. Aunque continúe el reto de bancarizar a todos los colombianos.

Según Ávila (2016), director de Portafolio en su artículo para iniciar el año, el 2015 cerró en medio de un turbulento panorama que lo posicionó como uno de los años más complejos de nuestra historia económica reciente. Para los expertos el presente año (2016) se muestra como un año de incertidumbre por la compleja situación del precio del dólar, los bajos precios del petróleo, volatilidad del mercado financiero la fuerte devaluación del peso colombiano, una inflación desbordada, las tasas de interés y la demanda interna. Se pronostica un menor crecimiento de la economía. Con un menor ritmo de crecimiento económico y un desacelere en la ocupación laboral del país, esto además de un consumo por hogar más bajo debido al escaso incremento del salario mínimo y el aumento del IVA e impuesto para la mayoría de productos y servicios. Pero es un panorama general para todos los países latinoamericanos que presenta dificultades frente al entorno económico, incluso los socios comerciales presentaron menores crecimientos.

4.2.3 Entorno socio cultural

Asobancaria reitera el compromiso con el desarrollo sostenible del país. Gracias a la intermediación del sector financiero se ha logrado incrementar el crédito en un valor equivalente al 45% del PIB, permitiendo que más hogares y empresas colombianas cumplan sus metas a corto y largo plazo. Para ampliar estos beneficios, la existencia de alternativas para los usuarios no está basada en la implementación de normas que obliguen la gratuidad del servicio, sino en una variada oferta de productos basada en los principios de libre competencia y libre empresa. En el mercado nacional las entidades financieras compiten a favor del usuario, es por esta razón que el sistema ofrece productos y servicios de acuerdo a las necesidades específicas del consumidor, muchos de ellos son gratuitos.

Millones de colombianos tienen, por ejemplo, cuentas de nómina, cuentas de pensionados, cuentas de ahorro de jóvenes, depósitos electrónicos y cuentas de ahorro de trámite simplificado, que no implican una cuota de manejo y cierto número de transacciones no tienen costo.

Asobancaria (2016) ha creado instrumentos para promover la educación financiera, entre ellos, el portal www.yodecidomibanco.com, para empoderar al consumidor financiero con herramientas e información que le permita tomar decisiones responsables, siendo el sector financiero quien apalanque el cumplimiento de sus sueños y metas, este portal lo apoyará en la búsqueda, conocimiento y selección del producto financiero más apropiado para su necesidad y los Bancos que lo ofrecen para que se informe y elija libremente.

Según Portafolio.com (2014), cada día se compra más con dinero plástico en Colombia. Hoy la sociedad actual se encuentra sumergida en una dinámica de consumo muy rápida y exigente, en donde todo el tiempo quiere tener al alcance cualquier producto o servicio, para esto necesitan mecanismos que les ayuden a suplir dicha necesidad constantemente. Actualmente las personas buscan la liberación del dinero físico por diferentes razones como la comodidad, seguridad, entre otros, han generado un todo un estilo de vida el rededor de las tarjetas de crédito. Con el uso del internet las fronteras comerciales se han eliminado, permitiendo acceder a gran cantidad de productos y servicios alrededor del mundo, otra razón que beneficia al mercado de las tarjetas de crédito.

4.2.4 Entorno legal

La Súper Intendencia Financiera es la entidad gubernamental que se encarga de la intervención, inspección, vigilancia y control de las entidades financieras del sector.

Es importante resaltar que no obstante las dificultades del entorno internacional, la economía de Colombia cuenta con un gran respaldo en su sistema bancario y financiero gracias a los logros alcanzados.

Según Santiago Castro (2016), lo primero a rescatar en 2015, sin importar los cambios en materia contable, las entidades bancarias lograron transmitir sus estados financieros de acuerdo a la normatividad Internacional de Información Financiera (Niif). Buscando homogeneidad en la información, para su fácil comparación, comprensión y mejorar el nivel de confianza de sus grupos de interés. Generando valiosos aportes a la banca con alcance internacional que desea seguir proyectándose y creciendo de manera responsable.

De igual manera el sector bancario tiene dos propósitos claros de confianza y disciplina, en primera instancia impulsar el posicionamiento del Indicador Bancario de Referencia (IBR) que sirve como tasa de referencia del mercado, potencializando más diversidad de productos y servicios para sus clientes, seguido de afianzar los Esquemas de Autorregulación, que genere bondades indispensables para el sector, el mercado y los clientes,(Santiago Castro, 2016).

No cabe duda que el 2016 será un año de grandes retos para Colombia si desea seguir creciendo, pues en el nuevo escenario monetario, el sector financiero debe seguir llevando crédito a la economía e incentivando el consumo de los hogares.

Otro aspecto importante que compete al sector financiero (Super Intendencia de Industria y Comercio, 2016) es la regulación de protección de datos personales de clientes, que ha sido modificada para beneficio del consumidor, representando cambios en varios aspectos, para las entidades financieras y su gestión de clientes. Esta ley se puede encontrar en el sitio oficial de la Superintendencia de Industria y Comercio, que en pro de la protección del consumidor, siempre

busca dar claridad frente a estos temas, comunicando el alcance y regulación existente para cada caso.

4.2.5 Entorno tecnológico

Hoy la tecnología ayuda al sector financiero a cumplir su objetivo de accesibilidad, que ahora es mucho más grande debido a las nuevas necesidades, pero que aun así es posible gracias a los nuevos desarrollos en los sistemas electrónicos y de comunicaciones que se integran para permitir al sector ofrecer una mejor y mayor accesibilidad.

Desde ya hace varios años y gracias al fortalecimiento en la cobertura de Internet, los usuarios de servicios financieros pueden hacer uso de diferentes operaciones desde el lugar en donde se encuentren, entre los más comunes se encuentran:

- Pago de impuestos
- Consulta de saldo
- Pagos de servicios
- Inversiones

También existen otros servicios virtuales para realizar pagos, estos son plataformas que sirven como intermediarios para que una empresa o marca pueda realizar la transacción con sus clientes. Todos estos servicios ofrecen seguridad a cambio de un porcentaje de venta muy pequeño, o en casos especiales tiene un costo mensual.

Es importante tener en cuenta que los dispositivos móviles y el acceso a Internet desde cualquier lugar ha generado un cambio en los hábitos de consumo de las personas, trayendo consigo un consumo diferente de las herramientas como lo aplicativos y sitios móviles para realizar tareas financieras.

Hoy gran parte de los bancos ofrecen a sus usuarios la banca móvil para poder realizar lo que necesiten desde su celular y no tener que desplazarse hasta un banco u oficina.

Los constantes desarrollos y surgimiento de nuevas tendencias hacen que el sector financiero deba avanzar a pasos agigantados todo el componente digital y electrónico, esto para continuar ofreciendo un excelente servicio, continuar siendo seguro y adaptándose sin problema a los nuevos panoramas tecnológicos.

La tecnología es un gran base del sector financiero, puesto que soporta su funcionamiento y avance, por tal razón es evidente hablar de innovación y desarrollo constante para este sector, buscando siempre desarrollar productos más seguros, implementando medios de pagos a nivel general para no tener que cargar con dinero físico en espacios como el transporte público, el mercado, el pago de los servicios públicos, entre otros. Entre los productos que mayor desarrollo presentan vemos como las tarjetas ahora cuentan con chips de lectura y bandas magnéticas que protegen la información y son actualizadas constantemente para evitar fraudes. Además los medios de pagos cada vez se vuelven más seguros y cómodos de usar, aumentando en número constantemente, y ubicándose desde un cajero automático o datáfono en cualquier establecimiento comercial, a lectores en medios de transporte masivos y hasta dispositivos móviles inteligentes. Según Certicámara (2015), entidad de certificación digital que promueve el comercio electrónico confiable y seguro en el país y la región, la seguridad en línea es la mejor inversión para el 2016. La garantía de las transacciones electrónicas avanza según el grado de adopción tecnológica de los países y Colombia tiene el afán de adoptar tecnologías asociadas a la seguridad informática como la huella, voz y rostro, entre otras, en diferentes tipos de trámites y sectores.

Por otro lado y debido a las constantes transacciones vía internet, ahora los sitios web, aplicativos móviles y demás productos digitales, son constantemente monitoreados y protegidos por una serie de parámetros y personas que vigilan el correcto funcionamiento las 24 horas del día los 7 días de la semana por el creciente número de ataques informáticos que amenazan las transacciones electrónicas, en especial en dispositivos móviles por su gran acogida en el mercado colombiano, según un estudio de Digiware (2015), el sector financiero representa el 75% en ataques.

4.2.6 Entorno ambiental

El fenómeno del Niño sorprendió por su intensidad y duración, lo que llevó a una considerable alza en el precio de los alimentos. Asimismo, los efectos sobre la provisión de energía eléctrica en el país no fueron menores y, además de jalonar al alza sus precios, amenazaron con una eventual interrupción en la prestación del servicio. Reduciendo así el poder adquisitivo de los hogares. Según el Banco de la República, citado por Acosta (2015), las menores precipitaciones de lluvias ocasionadas por el fenómeno de El Niño reducen la productividad agropecuaria, generando un impacto directo sobre el precio de los alimentos. Afectando el costo de la canasta familiar.

4.3 Análisis DOFA

4.3.1 Análisis interno

Debilidades

- Poco reconocimiento de la tarjeta de crédito de CONFIAR en el mercado
- Pocas agencias en el territorio nacional
- No son suficientes los esfuerzos en publicidad y comunicación, no hay presencia fuerte en medios, no se ha compartido masivamente los beneficios de la tarjeta de crédito en el mercado
- Aversión a las tarjetas de crédito por parte de las personas vinculadas a Confiar, en el momento que se realiza el ofrecimiento manifiestan poco interés por obtenerla
- No hay excepciones en pago de cuotas de manejo

Fortalezas

- Presencia en territorios de barrios populares posibilitando la inclusión financiera
- Única cooperativa con el producto tarjeta de crédito
- Se otorga educación financiera para los tarjetahabientes
- La empresa tiene un servicio al cliente especializado y personalizado
- Tasa de interés más baja del mercado acompañado de tarifas preferenciales
- Servicio postventa y multicanalidad en línea para soporte
- No se manejan cláusulas de permanencia
- No se cobran cuotas de seguros
- Ofrecimiento consciente de cupos de tarjeta de crédito sin sobreendeudar a sus tarjetahabientes

4.3.2 Análisis externo

Oportunidades

- La actual tendencia a liberarse del dinero físico por seguridad y comodidad, educar financieramente a los grupos de interés será un factor diferenciador para fidelizar e incrementar el volumen de negocios, además del diseño de mecanismos fuertes de seguridad incrementará la confianza del consumidor al utilizar más productos financieros, esto se evidencia en el aumento de la transaccionalidad a través de internet especialmente en las tarjetas de crédito
- Generar alianzas comerciales aprovechando la expectativa de crecimiento del sector, que si bien es baja del 2.16, da vía libre a seguir realizando la intermediación financiera
- El mercado de los jóvenes que trabajan se muestra como un segmento atractivo para el producto tarjeta de crédito.
- Seguir los lineamientos internacionales como las normas contables NIIF, posibilitará la homogenización de los reportes de las entidades financieras, estableciendo así una forma de conocer el comportamiento de la competencia, para evaluar cómo está operando su negocio y que acciones específicas deba emprender en algunos de sus productos.
- Expansión en otros territorios a nivel nacional, posibilita llegar a nuevos mercados e incrementar el potencial de clientes, gracias a la soñada firma de proceso de paz, se abrirán las puertas de municipios donde había presencia de grupos armados y por problemas de conflicto armando las entidades no le habían apostado.

Amenazas

- El incremento de impuestos por la reforma tributaria, disminuirá el poder adquisitivo de los hogares colombianos, afectando así el incremento de la colocación de crédito

- Crisis financiera nacional e internacional que puedan generar cambios en la política económica del país
- Que lleguen nuevas entidades con el producto de tarjeta de crédito, incluso nuevos sustitutos de almacenes de cadena
- La ley de protección de datos, restringe el diseño de estrategias agresivas de oferta pues ya no se puede hacer ningún tipo de ofrecimiento independiente el medio utilizado si no se tiene la autorización expresa del usuario
- Malas experiencias de los clientes potenciales con otras entidades
- El fenómeno del niño llevo a un alza de precios, reduciendo la capacidad de compra de los hogares, afectando su hábito de pago y restringiendo la capacidad de endeudamiento para acceder a nuevos productos financieras

De lo anterior se puede concluir que CONFIAR cuenta con un fuerte problema de posicionamiento, esto además, del poco interés que manifiesta el público con las tarjetas de crédito de la Cooperativa. Algunas de las fortalezas más representativas que tiene son la inclusión y educación financiera con la que cuenta la Cooperativa, mostrando un gran interés por algunos públicos que son desatendidos por otras entidades financieras. El sector y en especial el mercado de las tarjetas e crédito muestran un crecimiento acelerado en el mercado, esto debido a los nuevos estilos de vida y las nuevas tendencias de mercado que se viven hoy en día como el uso del dinero plástico como medio de pago por seguridad y comodidad. Las malas experiencias de las personas con algunas entidades de crédito del país, han generado una gran barrera de entrada, teniendo así una percepción negativa sobre el producto.

Entonces, para CONFIAR con su producto tarjeta de crédito se observa un panorama con unas cuantas dificultades y barreras que pueden ser trabajadas y superadas mediante la

potencializarían de sus fortalezas y el aprovechamiento de todas las oportunidades que se muestran claramente para este mercado.

4.4 Análisis al interior del sector industrial

4.4.1 Estructura del mercado en que se compite

En el sector financiero Colombiano se tiene una estructura de mercado de competencia monopolística, ya que se presenta un alto número de competidores entre entidades financieras, cooperativas y establecimientos de comercio, hay un alto grado de diferenciación en la percepción del valor recibido por los tarjetahabientes, pues si bien hay una regulación de precios por la superintendencia financiera se manejan gran cantidad de beneficios como millas, acumulación de puntos, tarifas preferenciales, descuentos en establecimientos de comercio, etc.

4.4.2 Análisis de los competidores

Tabla 3. *Principales bancos*

Entidad	Confiar	Banco caja social	Bancolombia
Tasa de interés			
Compras	1,55	2,1	2,16
Tasa de interés avances	1,7	2,1	2,16
Cuota de manejo	13,000	Trimestral \$ 54,300	18,850
Plazos	Compras 1-30 Avances a 24 cuotas	Avances 12 meses compras 1-36 meses	Compras nacionales 1-36 avances 18 meses compras exterior 24 meses.

Entidad	Confiar	Banco caja social	Bancolombia
Beneficios	<p>Descuentos y promociones en establecimientos de comercio a través de convenios y alianzas.</p> <p>- Te acompaña en todas partes.- pagas solo la cuota de manejo, sin cuotas de seguros y otros costos administrativos.- tienes la tasa de interés más baja para comprar y avances.- si no tienes saldo de cartera no pagas cuota de manejo.- las comprar diferidas a un mes no generan intereses.</p>	<p>A partir de 2,100 puntos puede redimirlos en bonos de compras en establecimientos o en bonos para gasolina a partir de 5,000 se pueden redimir en pasajes de Avianca. (Los puntos acumulados se vencen cada 2 años es decir, que se deben redimir antes de este tiempo).</p>	<p>Los primeros 6 meses no le cobran la cuota de manejo a partir de los 6 meses se le cobra \$18,850. - compras diferidas a 1 mes no generan intereses.</p>
Fechas de corte	15 de cada mes	Ciclo 1: penúltimo	15 de cada mes - fin de viernes de cada mes. mes

Entidad	Confiar	Banco caja social	Bancolombia
		Ciclo 2: último viernes del mes.	
			Si el corte es el 15 el pago es para los 4 o 5
Fechas de pago	2 de cada mes	Ciclo 1: 1 día del mes primeros días del mes sgt.ciclo 2: últimos sgt.- si el corte es a fin días del mes sgt.	de mes el pago es para el día 14 o 15 del mes sgt.
Costo avance CP	3,900	4,050	4,440
Costo avance OC	3,900	4,500	4,440
Costo avance sucursal	1,500	6,550	9,400
Acumulación puntos y millas	N/A	Compras nal: a partir de \$ 1,000 acumula 1 punto.	Por compras realizadas a partir de 2 usd le dan 1 milla
Tiempos de respuesta	Hasta 7 días hábiles	De 3 a 6 Días Hábiles.	De 3 a 7 días hábiles

Fuente: elaboración de los autores

Tabla 4. *Establecimientos comerciales*

Ítem	EPM (SOMOS)	Éxito (TUYA)	Falabella (CMR)	Flamingo (ME FÍA)	Ripley
Tasa de interés	DTF+11 estratos 1-4 DTF+15 estratos 5-6	29,23%	29,49%	28,95%	29,41%
Cuota de maneo	\$2.000	\$19.300	\$16.900	\$12.900	\$14.900
Posicionamiento	Medio	Medio alto	Alto	Medio bajo	Medio bajo
Beneficios	Catálogo de premios	Descuentos semanales	Descuentos semanales	Descuentos semanales	Descuentos semanales
Plazo	De 1 a 60 meses	De 1 a 48 meses	De 1 a 36 meses		
Diferenciador	Se puede pagar a través de los servicios públicos Acumulación y canje de puntos por catálogo	Permite realizar avances- Descuentos semanales 24.000 establecimientos de comercio disponibles	Aliados estratégicos como Home Center Constructor- Acumulación y canje de puntos	Descuentos en establecimientos asociados como: y restaurantes, salud y belleza, avances y vehículos, de entretenimiento y educación	Realizar avances
Soporte	Línea	Línea	Línea	Puntos de pago	Puntos de

Ítem	EPM (SOMOS)	Éxito (TUYA)	Falabella (CMR)	Flamingo (ME FÍA)	Ripley
	telefónica, dispositivos en el almacén, el servicio factura	telefónica, dispositivos en el almacén, puntos de pago del almacén	telefónica, dispositivos en el almacén, puntos de pago del almacén, pagos en línea, Balotos, bancos Davivienda	del almacén, pago web, bancos VISA y sucursales	del almacén, pagos en línea
Franquicia	N/A	Mastercard	Mastercard	Visa	Visa

Fuente: elaboración de los autores

Existen también otras alternativas como los créditos en establecimientos comerciales y los otros medios de pagos como el dinero en efectivo, los cheques, las tarjetas prepago, y las tarjetas débito.

La tasa de interés de la tarjeta de crédito Confiar cuenta con una cuota de manejo inferior al de la competencia directa e indirecta, solo en el caso de la tarjeta SOMOS de EPM que no usa ninguna de las franquicias de crédito, sino que realiza todo a través de sus sistema de cobro incluida en la factura de servicios, que representa menores costes para ellos como empresa, y más comodidad para las personas. Otra ventaja clara de CONFIAR sobre los competidores analizados es la tasa de interés, representando la más baja en el mercado a crédito. Entre las grandes falencias que tiene la tarjeta de crédito CONFIAR, es que la competencia promete

grandes beneficios como descuentos, acumulación de puntos, millas y otros productos que representan un valor agregado sobre la marca, logrado gracias a las alianzas comerciales con otras marcas de diferentes áreas como comida, restaurantes, tecnología, viajes y demás. Entonces al no entregar beneficios tangibles para los tarjetahabiente, se genera una percepción negativa sobre el producto, mostrando una gran debilidad en el mercado.

Tabla 5. *Matriz de perfil competitivo (MPC)*

Factor clave	Ponderac.	CONFIAR		BANCOLOMBIA		TUYA	
		Califi	Acumul.	Califi.	Acumula.	Calific.	Acumul.
Servicio postventa	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
Posicionamiento de marca	0.1	2	0.2	4	0.4	4	0.4
Beneficios	0.2	2	0.4	4	0.8	2	0.4
Tasa de interés y cuota manejo	0.4	4	1.6	3	1,2	2	0.8
Inclusión financiera	0.1	4	0.4	2	0.2	4	0.4
Total	1	-	3,4	-	3,4	-	2,6

Nota: los valores de las calificaciones son los siguientes: 1 - debilidad grave, 2 - debilidad menor, 3 - fortaleza menor 4 - fortaleza importante

Fuente: elaboración de los autores

Se seleccionó a Bancolombia como competidor número uno por ser uno de los líderes para las entidades financieras, y el grupo éxito con su tarjeta de crédito TUYA como uno de los grandes competidores de las grandes superficies que presentan dicho producto.

La matriz muestra que Confiar y Bancolombia presentan el mejor perfil competitivo, cada uno llevando un liderazgo en diferentes factores, La tarjeta de crédito Confiar por su lado muestra grandes fortalezas en el servicio al cliente, en las estrategias de inclusión financiera y en las tasas de interés y cuota de manejo competitivos; pero mostrando grandes falencias en el posicionamiento y en los beneficios que representa para sus tarjetahabientes.

4.4.3 Análisis de las fuerzas competitivas

Poder de negociación de los clientes

Nivel alto.

En los últimos años el sector financiero ha presentado una penetración en el mercado, específicamente con el producto tarjeta de crédito, y la buena aceptación con los beneficios directos que representa para los clientes, aportando para ellos facilidad en el acceso gracias a la cantidad de entidades que ofrecen dicho producto, y la disminución de requisitos.

Por la gran cantidad de competidores que cuentan con una oferta amplia para el producto tarjeta de crédito, es evidente el poder del comprador, por un lado por la eliminación en las cláusulas de contrato que obligan a una permanencia mínimo, esto además de la cantidad de beneficios extra que demandan los clientes a las entidades para permanecer con ellos, entre ellos una cuota de manejo menor o nula, un cupo mayor, un interés menor, alianzas estratégicas y muchos más plus que constantemente les están ofreciendo otras entidades para atraerlos hacia sus productos. En muchos casos lo único que puede hacer la entidad para garantizar que

permanezcan sus clientes, y se muestran como clientes fieles, es ceder en sus demandas, realizar ajustes en sus productos, y en muchos casos, hacer excepciones y casos atípicos o especiales.

Poder de negociación de los proveedores

Nivel alto

El sector financiero está constantemente expuesto al alto poder de los proveedores pues son de servicios tecnológicos como los sistemas de información y de transaccionalidad para los diferentes canales, al ser estos tan especializados, y ser su servicio tan importante para la labor del día, el nivel de exigencia de estos se convierte en alto y de mucho cuidado para las entidades que los requieren, entre los servicios se encuentran Servibanca, ATH, Opencard, Visa, mastercard y Processa, entre otros.

Amenaza de nuevos entrantes

Nivel medio.

Existen barreras de entrada fuertes ya que establecer y posicionar una entidad financiera lleva años de credibilidad en los consumidores. El país ha sido foco de desarrollo en los temas financieros gracias al potencial que muestra para muchas entidades nacionales e internacionales.

Factores como la empleabilidad y el aumento del nivel educativo del país, permite que las personas accedan de manera más recurrente a productos financieros como las tarjetas de crédito para satisfacer sus necesidades.

En los últimos años se observó cómo las firmas locales y extranjeras presentes en el país, consolidaron fuertemente sus productos de tarjeta de crédito, ofreciendo no solo una tarjeta genérica, sino todo un abanico de opciones debidamente ajustada a las necesidades de cada

público, de esta manera una sola entidad cuenta con una oferta mayor de tarjetas para cada persona, en muchos casos ofreciendo varias tarjetas a una sola persona. Otro momento clave es la llegada de diferentes bancos extranjeros que han llegado al país a ofrecer sus tarjetas de crédito, aumentando poco a poco su penetración en el mercado.

Otra realidad que tienen influencia en el mercado colombiano son las tarjetas de crédito de los establecimientos comerciales, dichas tarjetas son emitidas a través de una franquicia, y en su mayoría solo son aceptadas en dichos establecimientos, para acceder a grandes descuentos y generando un llamado a la compra constante. Un caso atípico es la tarjeta de crédito “SOMOS”, del grupo EPM, que sin ser constituido como banco, ofrece una opción de tarjeta de crédito con grandes aliados estratégicos y ventajas para los sectores del país con más bajos recursos, ofreciéndoles una línea de crédito cómoda y de fácil acceso.

El auge de las cooperativas y en muchos casos su objetivo de convertirse en banco, puede convertirse en una amenaza potencial para que desarrollen sus tarjetas de crédito propias en muy poco tiempo, inundando el mercado con más opciones.

Amenaza de productos sustitutos

Nivel alto.

Como sustitutos a las tarjetas de crédito existen una gran cantidad de opciones, en muchos casos ofrecidas por los mismos bancos que ofrecen las tarjetas de crédito. Créditos para necesidades específicas como hogar, inversión, vehículo, educación, entre otros. Por otro lado para compras en línea existen las e-prepago, que son tarjetas recargables que ofrece la posibilidad de realizar compras para medios e-commerce. Para el caso de los establecimientos comerciales, existen los “clubes”, el “plan separe”, “el fiado”, el “50/50”, entre otros. Y al

margen de la ley y más bajo perfil, encontramos los “paga diarios” y “los gota a gota”. Estos últimos ofrecidos para la población de menores ingresos que no está bancarizada, pero que desde hace poco se ha convertido en foco de las entidades financieras, generando productos específicamente para este mercado.

Rivalidad entre los competidores

Nivel alto.

Para el sector financiero, y específicamente hablando para el mercado de las tarjetas de crédito, se evidencia una fuerte competencia proveniente de la gran oferta existente, y la potencial llegada de nuevos competidores. Dicha competencia se ve evidenciada en los productos, tasas y tarifas, valores agregados y servicio.

Todas estas instituciones que son competencia directa como los bancos e instituciones financieras como las cooperativas que ofrecen servicios financieros. Otros competidores como las instituciones financieras de otros países que planean incursionar en Colombia de la mano de alguna marca local para no iniciar desde cero en el mercado local. Por otro lado están las grandes superficies presentes en el país o que planean ofrecer un servicio de financiamiento de las ventas que realizan sus compradores.

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

A continuación se puede identificar cómo la estructura del área de mercadeo de CONFIAR tiene una cabeza visible que es el director o gerente de mercadeo y se acompaña de otras gerencias o direcciones estratégicas soportados en diferentes analistas mostrando así casi

una estructura plana, mostrando una estructura similar con algunos competidores como Bancolombia y Coltefinanciera.

Tabla 6. *Estructura de mercadeo*

Confiar	Bancolombia	Coltefinanciera
Director de mercadeo	Director de Mercadeo	Gerente de mercadeo
Director de beneficios al asociado	Gerente de mercadeo regional	Analista de mercadeo
Director de libranzas y convenios	Gerencia fidelización	Analista comunicaciones
Director línea servicio	Gerencia profundización	
Analista de territorios	Gerencia oferta selectiva	
Analista de fidelización	Gerencia analítica	
Analista de sistemas de información	Digital y publicidad	
Analista estrategias	Analistas II y III	

Fuente: elaboración de los autores

Con lo anterior se concluye que Confiar cuenta con una estructura de mercadeo casi igual de robusta que la de los grandes bancos nacionales, contando con mucho más personal enfocado a las diferentes áreas del mercadeo y a diferencia de las cooperativas competidoras, se destina mayor cantidad de recursos en la contratación de personal para estas importantes actividades.

4.6. Mapa de productos y precios

Confiar cuenta hasta con 3 tarjetas de crédito para las personas naturales de acuerdo al segmento al que pertenecen y su nivel de ingresos con cupos de desde \$5.800.000 hasta \$21.000.000, permitiendo realizar avances hasta el 100% del cupo diferidos automáticamente a 24 meses, compras en establecimientos hasta 30 meses, seguro de viaje con cobertura desde USD 75 hasta USD 250.000, asistencia internacional en caso de pérdida o hurto, igualmente asistencia en viajes y seguro de autos por USD 50.000.

La tarjeta de crédito puede pagarse por medio de la agencia virtual, taquillas de agencias presentando factura o diligenciando la consignación o a través de la matrícula del débito automático

Con la tarjeta de crédito Confiar podrás disfrutar de los siguientes beneficios:

Ahorra:

- Disfruta de beneficios y descuentos especiales en establecimientos de comercio a través de convenios y alianzas
- Planea tus compras
- Las compras diferidas a un mes no generan intereses
- Cuenta con dinero siempre a la mano en caso de emergencias
- La factura le permite controlar tus gastos y saber en qué gastas tu dinero

Te acompaña en todas partes

- Puedes realizar compras en cualquier establecimiento de comercio en Colombia o en el exterior
- Realiza avances hasta por el 100% del cupo otorgado en todas las redes de cajeros del país y del mundo

- Realiza compras a través de internet de manera ágil y segura, sin moverte de tu casa u oficina

Pagas solo lo justo

- Paga solo la cuota de manejo sin cuotas de seguro y otros costos administrativos
- Tiene la tasa del mercado más baja para compras y avances
- Si no tienes saldo de cartera no pagas cuota de manejo

Tabla 7. Tarifas y tasas de medios de pago y canales

TARIFAS			
Transacción	Valor	Canal o Medio de Pago	Observaciones
Cuota de manejo promedio	\$ 13.000	Tarjeta Crédito	Varía según el tipo de tarjeta y la categoría del cliente
	\$ 5.500	Tarjeta Débito	Varía según la relación del tarjetahabiente con CONFIAR y los convenios de Nómina
Compras y pagos	\$ 0	Tarjeta débito y	Transacciones realizadas en establecimientos de comercio, puntos pago, telefónicamente o internet.
		Tarjeta Crédito	
Avances	\$ 3.900	Tarjeta Crédito	En Cajeros propios, Cajeros de otras entidades

TARIFAS			
Transacción	Valor	Canal o Medio de Pago	Observaciones
	\$ 1.500		Taquilla Confiar
Pagos de Facturas de terceros	\$ 0	Agencia Virtual	La disponibilidad de los convenios depende del envío de la facturación por parte del establecimiento dueño de ésta
Transferencias entre cuentas de CONFIAR	\$ 0	Agencia Virtual	En línea
Transferencias a cuentas de OTROS BANCOS	\$ 3.700	Agencia Virtual	Según los ciclos establecidos por Banco república
TASAS			
Transacción	Valor	Canal o Medio de Pago	Observaciones
Avances	1,64%	Tarjeta Crédito	Tasa promedio aplicable para avances realizados en Cajeros propios, Cajeros de otras entidades y Taquilla. Cambia según el producto

TARIFAS			
Transacción	Valor	Canal o Medio de Pago	Observaciones
Compras	1,55%	Tarjeta Crédito	Tasa promedio aplicable para transacciones realizadas en establecimientos de comercio, telefónicamente e internet. Cambia según el producto

Fuente: elaboración de los autores

4.7 Análisis del cliente y del consumidor

Confiar cooperativa financiera cuenta con 255 mil personas vinculadas al proyecto actualmente, compuesta en un 61% por asociados, 38% ahorradores y 1% deudores terceros, se tienen presencia en el territorio nacional con 46 agencias, concentrándose un 72% en Antioquia, 15% en Boyacá y 14% en Bogotá. De acuerdo al género el 54% de las personas vinculadas son mujeres y el 46% restante hombres, según el estrato socioeconómico 54% se concentra en el 3, el 36% en el 2, 6.4% en el 1 y el 4.6% restante igual o superior al estrato 4.

Según el estado civil 51% son casados o en unión libre, seguido de 36% son solteros y el 13% restante entre separados, viudos o sin información. De acuerdo al nivel de estudios el grado de escolaridad bachiller presenta la mayor participación con un 35%, seguido de primaria o menos con 31%, y con grado de escolaridad superior se tiene lo siguiente 16% profesional o con grado de especialización, 10% técnico, 5% tecnólogo y 3% sin información registrada.

Haciendo énfasis en la actividad laboral se encuentra que los segmentos más representativos son asalariados con un 44%, independientes 22%, jubilados-pensionados 8%, amas de casa 7% y el 19% en otros segmentos.

Respecto al producto tarjeta crédito se cuenta alrededor de 14 mil tarjetahabientes concentrándose un 57% en asalariados, 23% pensionados, 12% independientes, amas de casas un 3% y demás segmentos 5%.

4.7.1 Potenciales

Los jóvenes actuales cuentan con un poder adquisitivo mayor al de hace unos años, hoy en día, los jóvenes se preocupan un poco más por iniciar su historial crediticio a muy temprana edad, además del espíritu libre y aventurero que representa a las nuevas generaciones. De esta manera es que es notorio cómo muchos jóvenes piden a sus padres ayuda para iniciar a temprana edad con ahorros programados y trabajos de medio tiempo o por horas, para de esta manera, tener su propio dinero para compras, viajar y darse gusto, todo esto sin depender exclusivamente del dinero de su familia (búsqueda de independencia financiera).

En la actualidad son muchas las marcas que están confiando ciegamente en el mercado juvenil, dándoles la oportunidad de acceder a créditos educativos, de vehículo, de ropa, salud entre otros, permitiéndoles a los más jóvenes adquirir por sus propios medios todo lo que ellos desean. Muchos bancos, entidades financieras y marcas están diseñando productos financieros pensados para los jóvenes, no pensados en una edad mínima, sino en un poder adquisitivo potencial y escalable, por esta razón el mercado de las tarjetas de crédito pensada para este nicho está en su auge, todo gracias a las nuevas políticas de contratación que permiten a los jóvenes entrar al mercado laboral a muy temprana edad y con todas las garantías legales necesarias.

Con políticas de producto que se ajusten a su bolsillo y necesidades, se pueden desarrollar un producto con una cuota de manejo básica y unos intereses muy por debajo de la media. No solo es brindarles una oportunidad a los más jóvenes de iniciarse de la mejor manera al mundo de las finanzas personales, sino también, tener un producto que esté acorde a las actuales necesidades del mercado y nuevas dinámicas sociales, en donde para muchos el dinero físico se convierte en un elemento engorroso y hasta peligroso, mientras que las tarjetas se convierten en un mecanismo que les brinda seguridad y comodidad, además de acceso al resto del mundo, esto gracias al crecimiento del e-commerce y la internacionalización del mercado, en donde se puede acceder a cualquier producto del mundo desde tu propia casa o dispositivo móvil.

Las alianzas estratégicas, los plazos especiales y la eliminación de tanto requisito hacen que las tarjetas de crédito se conviertan en un producto de deseo para los jóvenes independientes, trabajadores y emprendedores.

5. Investigación de Mercados Aplicada

5.1 Ficha Técnica

- **Naturaleza metodológica:** Cuantitativa
- **Técnica metodológica:** Encuesta personal
- **Tipo de cuestionario:** Estructurado
- **Universo:** De una base aproximada de 240.000 clientes, de acuerdo a las variables sociodemográfica sexo se tiene la siguiente caracterización: un 52% compuesta por mujeres y 48% por hombres.
- **Tamaño de la muestra:** 100 unidades de muestra válidas.
- **Procedimiento o tipo del muestreo:** Como la característica de la población seleccionada es el sexo, de acuerdo al muestreo Proporcional estratificado se deben seleccionar para la muestra de 100 encuestas a 52 mujeres y 48 hombres.
- **Fecha de recolección de datos:** Septiembre de 2015

5.2 Resumen Ejecutivo

5.2.1 Antecedentes

Esta investigación tenía como objetivo principal identificar los factores que influyen en el posicionamiento y el nivel aceptación del producto tarjeta de crédito Confiar Mastercard. Con la información recogida a través de la encuesta y su correcto análisis, se posibilitó caracterizar el mercado actual de tarjetahabientes, reconocer los hábitos de compra de los tarjetahabientes, identificar los motivadores e inhibidores del uso de la tarjeta de crédito, reconocer los beneficios y ventajas competitivas de la oferta de tarjetas de crédito actuales en el mercado y conocer los medios de comunicación con mayor aceptación y efectividad en los tarjetahabientes. Contando

con datos demográficos y psicográficos que revelaron hallazgos en el estilo y preferencias de consumo de las personas encuestadas, para desarrollar posteriormente una estrategia a partir de los resultados obtenidos.

5.3 Definición el Problema/Oportunidad

El país continúa creciendo en cifras de crédito para sus habitantes. Anteriormente las personas tenían miedo a usar tarjetas de crédito debido sus malas experiencias con algunas entidades financieras, pero, ahora gracias a varios cambios en el estilo de vida de los colombianos y la ardua tarea que vienen adelantando muchas entidades para ofrecer beneficios e incentivar la compra con tarjeta de crédito y generar hábitos de consumo mientras educan financieramente a las personas, vemos como son más los tarjetahabientes que compran y usan a diario este producto.

Los colombianos quieren tener todo lo que sueñan para mañana el día de hoy, y existen diferentes modalidades de préstamo, como son los créditos de consumo, hipotecarios, comercial entre otros, aunque el producto que más se está usando para el día a día es la tarjeta de crédito, por esta razón es que los bancos y algunos establecimientos de consumo están ofreciendo a través de alianzas estratégicas, tarjetas de créditos “propias” para que sus usuarios puedan adquirir todo lo que ellos desean comprar fácilmente. El problema realmente es que en muchos casos dichos créditos son entregados sin tener en cuenta el nivel de endeudamiento de las personas, generando situaciones muy complicadas para las entidades financieras y sus usuarios, así debilitando todo el trabajo anteriormente realizado para establecer las tarjetas de crédito como un modelo de pago de gran aceptación y credibilidad

5.4 Objetivos de la investigación de mercados

5.4.1 Objetivo General

Identificar los factores que influyen en el posicionamiento y el nivel aceptación del producto tarjeta de crédito Confiar Mastercard.

5.4.2 Objetivos Específicos:

- Caracterizar el mercado actual de tarjetahabientes de confiar.
- Reconocer los hábitos de compra de los tarjetahabientes y los motivadores e inhibidores del uso de la tarjeta de crédito.
- Conocer los medios de comunicación con mayor aceptación y efectividad en los tarjetahabientes.

5.5 Metodología Aplicada

5.5.1 Diseño de investigación

El tipo de investigación a realizar es cuantitativa concluyente, pues nos permite reconocer y definir la situación de decisión y el problema, basado en fuentes de datos primarias como encuestas a realizar a usuarios de la cooperativa financiera confiar.

5.5.2 Procedimiento de la recolección de datos

Somos estudiantes del Post-grado en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, en nuestro de desarrollo requerimos realizar un trabajo de investigación del cual usted podría ayudarnos diligenciando esta encuesta.

La siguiente encuesta tiene como objetivo identificar el comportamiento y los hábitos de compra del usuario de confiar con sus medios de pago en la zona Medellín. Solicitamos de su colaboración respondiendo la siguiente información:

1. ¿Cuál es su ocupación?

- | | |
|---------------|--------|
| Asalariado | (1) __ |
| Pensionado | (2) __ |
| Independiente | (3) __ |
| Ama de casa | (4) __ |
| Estudiante | (5) __ |
| Rentista | (6) __ |
| No aplica | (7) __ |

2. ¿Cuál es su edad?

- | | |
|----------------|--------|
| 18-30 | (1) __ |
| 31-40 | (2) __ |
| 41-50 | (3) __ |
| 51-60 | (4) __ |
| 61 en adelante | (5) __ |

3. ¿Cuál es su sexo?

- | | |
|--------|--------|
| Hombre | (1) __ |
| Mujer | (2) __ |

4. ¿A qué estrato pertenece?

Uno (1) __

Dos (2) __

Tres (3) __

Cuatro (4) __

Cinco (5) __

Seis (6) __

5 ¿Qué grado de escolaridad posee?

Ninguno (1) __

Primaria (2) __

Bachillerato (3) __

Técnico (4) __

Tecnólogo (5) __

Profesional (6) __

Postgrado/Maestría (7) __

6 ¿Nivel de ingreso salarial?

Menos de un salario mínimo (1) __

Salario mínimo (2) __

Entre 1 y 2 salarios mínimos (3) __

Entre 2 y 3 salarios mínimos (4) __

Entre 3 y 4 salarios mínimos (5) __

Más de 5 salarios mínimos (6) __

No sabe, no responde (7) __

7 ¿A través de qué medio prefiere recibir información?

Correo electrónico (1) __

Redes sociales (2) __

Mensaje de texto (3) __

Correo físico (4) __

Llamada telefónica (5) __

Visita de asesor (6) __

Todas las anteriores (7) __

No sabe, no responde (8) __

8 ¿Cómo realiza habitualmente sus compras o pagos?

Efectivo (1) __

Tarjeta débito (2) __

Tarjeta crédito (3) __

Todas las anteriores (4) __

9 ¿Cuenta usted con tarjeta de crédito?

Sí. (1) __ Continuar Pregunta 10 a la 18 y Preguntas 23 a 24

No. (2) __ Continuar Pregunta 19 a la 23

10 ¿Cada cuánto usa su tarjeta de crédito?

Todas las compras o pagos que realiza (1) __

1 o más veces a la semana (2) __

1 o más veces al mes (3) __

1 o más veces cada 6 meses (4) __

1 o más veces al año (5) __

No la uso (6) __

No sabe, no responde (7) __

11 ¿Cuántas tarjetas de crédito tiene actualmente?

Una (1) __

Dos (2) __

Tres (3) __

Cuatro o Más (4) __

No sabe, no responde (5) __

12 ¿De qué entidad es(son) su(s) tarjeta(s) de crédito?

Bancos (1) __

Cooperativas (2) __

Establecimientos comerciales (3) __

Todos los anteriores (4) __

No sabe, no responde (5) __

13 ¿Qué uso le da a su tarjeta de crédito habitualmente?

Avances (1) __

Compras (2) __

Todas las anteriores (3) __

No sabe no responde (4) __

14 ¿En dónde suele usar la tarjeta de crédito habitualmente?

Restaurantes (1) __

Establecidos comerciales (2) __

Compras por internet (3) __

Todas las anteriores (4) __

Ninguno (5) __

No sabe no responde (6) __

15 ¿Qué tipos de pagos o compras realiza con su tarjeta de crédito?

Servicios públicos (1) __

Deudas financieras (2) __

Deudas con terceros (3) __

Electrodomésticos (4) __

Recreación y viajes (5) __

Tecnología (6) __

Decoración (7) __

- Remodelación (8) __
Ropa (9) __
Alimento (10) __
Seguros (11) __
Salud (12) __
Educación (13) __
Todas las anteriores (14) __
Ninguno (15) __
No sabe no responde (16) __

16 ¿Qué beneficios le brinda su tarjeta de crédito actualmente?

- Millas (1) __
Puntos (2) __
Descuentos (3) __
Sorteos (4) __
No cobro de cuota de manejo (5) __
Bajos intereses (6) __
Accesos VIP (7) __
Todos los anteriores (8) __
Ninguno (9) __
No sabe, no responde (10) __
Seguridad (11) __

17 ¿Usa usted los beneficios que le trae su tarjeta de crédito?

Sí (1) __

No (2) __

No sabe, no responde (3) __

18 ¿Cómo se enteró de la tarjeta de crédito que tiene actualmente?

Llamada de asesor (1) __

Recomendación de familiar o amigo (2) __

Publicidad en medios impresos (volantes, periódicos, revistas...) (3) __

Publicidad en medios digitales (sitio web, buscadores, redes sociales) (4) __

Publicidad exterior (paraderos de buses, medios de transporte, vallas). (5) __

Visita de un asesor (6) __

Iniciativa personal acercamiento presencial (7) __

Todos los anteriores (8) __

Ninguno (9) __

No sabe, no responde (10) __

19 ¿Cuál es el motivo por el que usted no usa tarjeta de crédito actualmente?

Desconfianza en las tarjetas de crédito. (1) __

Falta de hábito de pago de medios alternativos. (2) __

No tiene conocimiento del producto (3) __

Poca practicidad (4) __

Se le ha negado anteriormente (5) __

- Nunca ha intentado adquirirla (6) __
- No le interesa adquirirla (7) __
- Experiencias negativas (8) __
- Le parece costosa (9) __
- Prefiere otros medios de pago (10) __
- No desea endeudarse (11) __
- Todas las anteriores (12) __
- Ninguno (13) __
- No sabe, no responde (14) __

20 ¿Ha recibido anteriormente una oferta de tarjeta de crédito?

Sí (1) __ Continuar Pregunta 21 a la 24

No (2) __ Continuar Pregunta 23 y 24

21 ¿Por qué medio recibió la oferta?

Llamada de asesor (1) __

Correo directo (2) __

Mailling (3) __

Mensaje de texto (4) __

Visita de un asesor (5) __

Asesor en Oficina (6) __

22 ¿Por qué no tomo la decisión de adquirir la tarjeta de crédito?

- No le interesan las tarjetas de crédito (1) __
- No tenía tiempo en ese momento (2) __
- Ha tenido una mala experiencia con las tarjetas (3) __
- No desea endeudarse (4) __
- No tomo la decisión en ese momento porque debía consultarlo con un familiar (5) __
- No tenía conocimiento de cómo usarla (6) __
- Prefiera otros medios de pago (7) __
- Todas las anteriores (8) __
- No sabe, no responde (9) __

23 ¿Conoce usted la tarjeta de crédito CONFIAR?

- Sí (1) __ Continuar Pregunta 24
- No (2) __ Encuesta terminado

24 ¿Por qué medio se enteró de la tarjeta de crédito CONFIAR?

- Llamada de asesor (1) __
- Recomendación de familiar o amigo (2) __
- Publicidad en medios impresos (volantes, periódicos, revistas...) (3) __
- Publicidad en medios digitales (sitio web, buscadores, redes sociales) (4) __
- Iniciativa personal acercamiento presencial (5) __

Todas las anteriores	(6) __
No sabe, no responde	(7) __

Agradecemos su colaboración y tiempo dedicado.

5.6 Limitaciones

- El público puede no estar dispuesto a tomarse un poco de su tiempo para responder el cuestionario.
- El público por salir rápidamente puede no responder a consciencia los cuestionarios.
- Estar al frente del encuestado puede no generarle comodidad para responder tranquilamente.
- Realizar las encuestas en agencias de Confiar puede condicionar inconscientemente las respuestas de los encuestados.
- El tiempo de los asesores comerciales y las personas esperando a ser atendidas pueden influir en el libre diligenciamiento del cuestionario.

5.7 Hallazgos - resultados de la investigación

5.7.1 Información sociodemográfica

Basados en el sistema de información del área mercadeo con corte a enero de 2016 Confiar cooperativa financiera cuenta con 255 mil personas vinculadas al proyecto actualmente, compuesta en un 61% por asociados, 38% ahorradores y 1% deudores terceros, se tienen presencia en el territorio nacional con 46 agencias, concentrándose un 72% en Antioquia, 15% en Boyacá y 14% en Bogotá. De acuerdo al género el 54% de las personas vinculadas son

mujeres y el 46% restante hombres, según el estrato socioeconómico 54% se concentra en el 3, el 36% en el 2, 6.4% en el 1 y el 4.6% restante igual o superior al estrato 4.

Según el estado civil 51% son casados o en unión libre, seguido de 36% son solteros y el 13% restante entre separados, viudos o sin información.

De acuerdo al nivel de estudios el grado de escolaridad bachiller presenta la mayor participación con un 35%, seguido de primaria o menos con 31%, y con grado de escolaridad superior se tiene lo siguiente 16% profesional o con grado de especialización, 10% técnico, 5% tecnólogo y 3% sin información registrada.

Haciendo énfasis en la actividad laborar se encuentra que los segmentos más representativos son asalariados con un 44%, independientes 22%, jubilados-pensionados 8%, amas de casa 7% y el 19% en otros segmentos.

Respecto al producto tarjeta crédito se cuenta alrededor de 14 mil tarjetahabientes concentrándose un 57% en asalariados, 23% pensionados, 12% independientes, amas de casas un 3% y demás segmentos 5%.

Según los perfiles definidos se atienen los siguientes segmentos:

- **Familias:** asalariados nómina y taquilla, pensionados - jubilados, amas de casa, empleados informales, estudiantes y rentistas de capital.
- **Empresas:** públicas, privadas, organizaciones no gubernamentales, juntas de acción comunal, fondos de empleados, constructores y mutuales.
- **Independientes:** informales, agropecuarios y formalizados.

5.7.2 Resultados generales

Caracterización del potencial de mercado de tarjetahabientes

A continuación entre las figuras 2 al 7 se realiza la descripción sociodemográfica de acuerdo a las siguientes variables: rango de edad, ocupación, nivel de escolaridad, estrato socioeconómico, nivel de ingresos y cantidad de tarjetas de crédito que poseen.

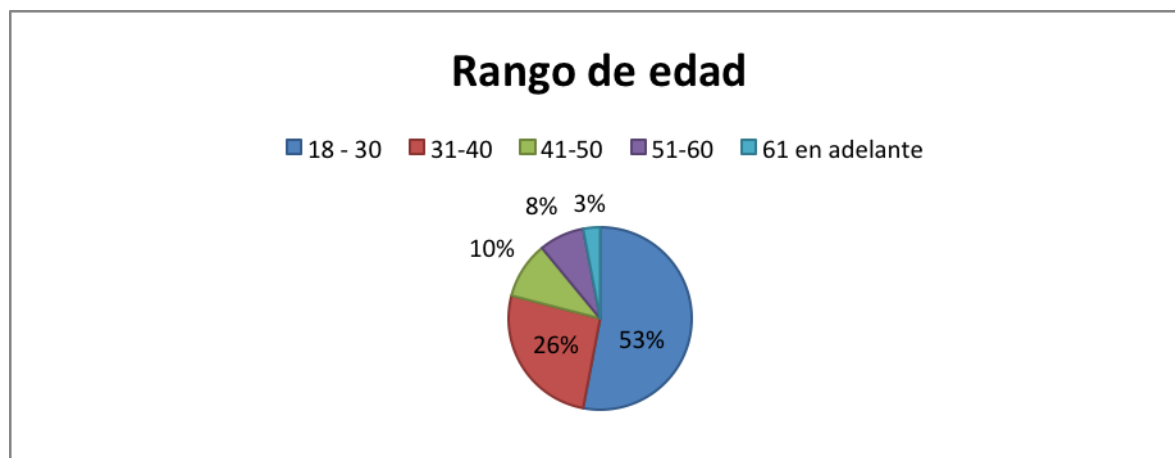


Figura 2. Gráfico Rango de edad encuestados

Fuente: elaboración de los autores

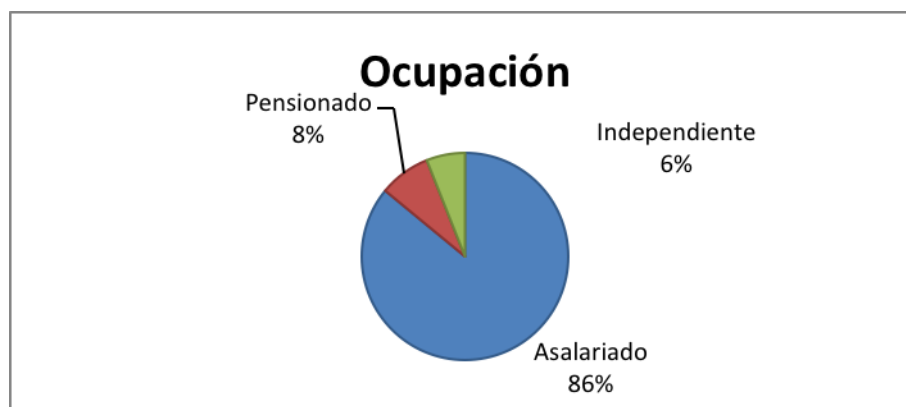


Figura 3. Gráfico Ocupación encuestados

Fuente: elaboración de los autores

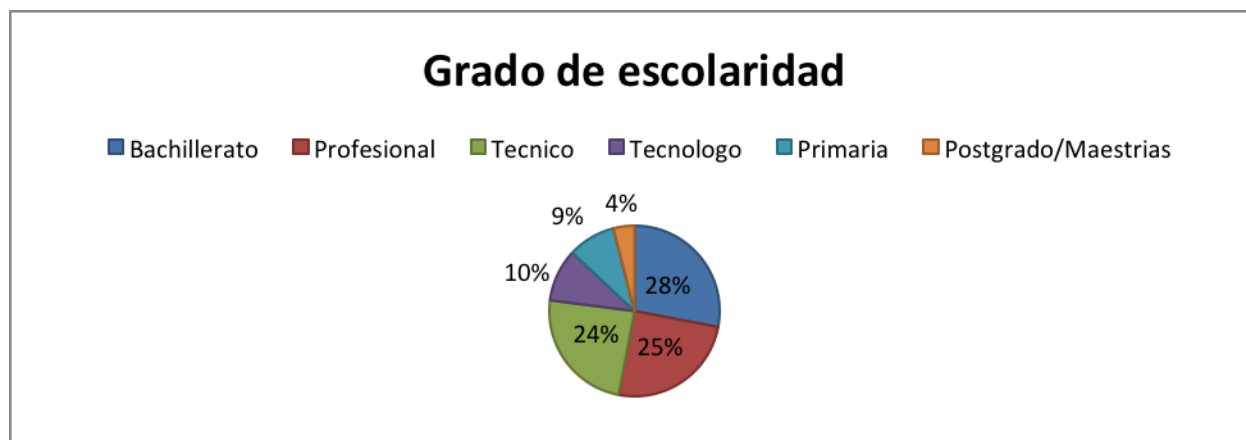


Figura 4. Grafico Grado de escolaridad encuestados

Fuente: elaboración de los autores

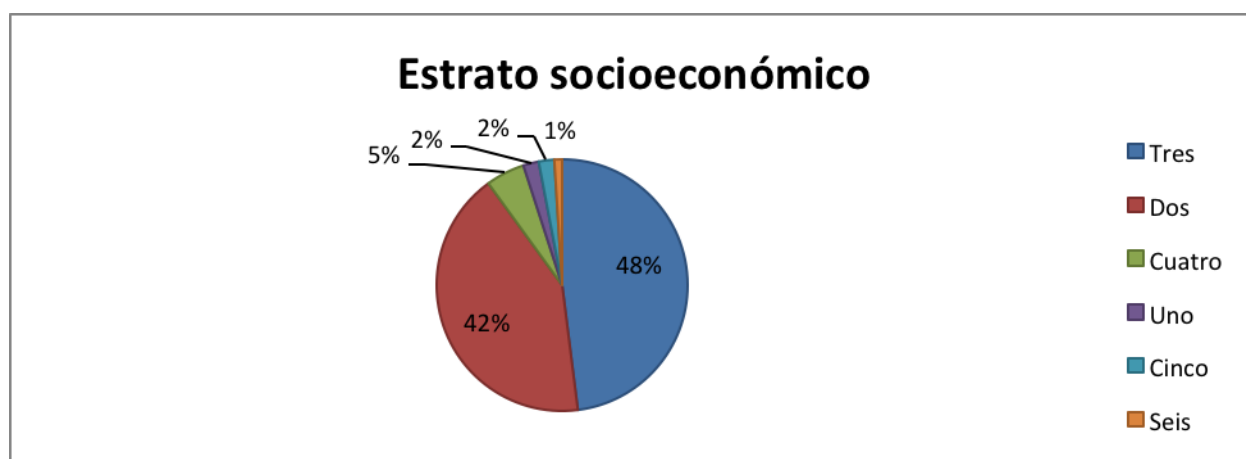


Figura 5. *Gráfico Estrato socioeconómico encuestados*

Fuente: elaboración de los autores

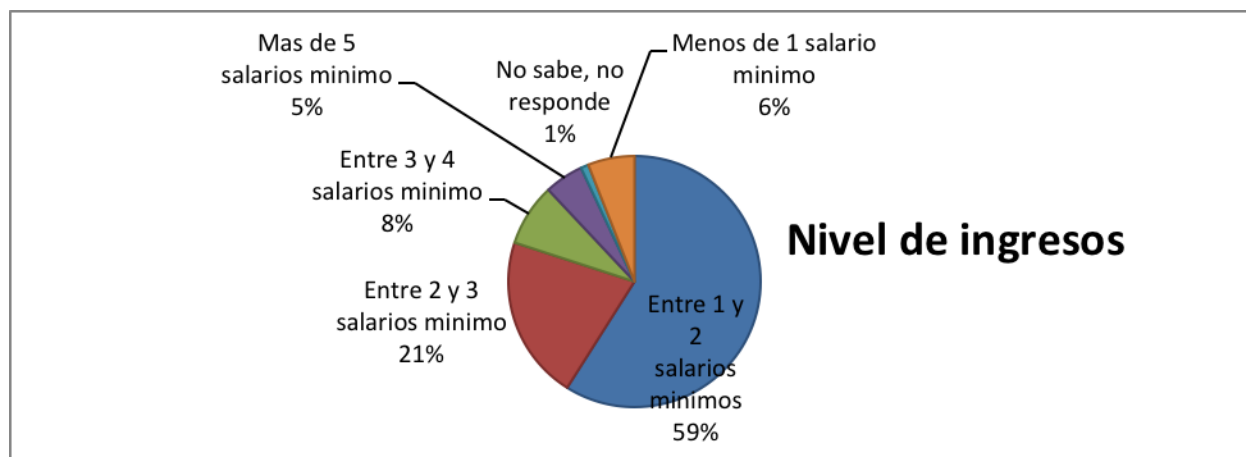


Figura 6. Gráfico Nivel de ingresos encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Las figuras 2 al 7 permiten caracterizar la población de la siguiente manera:

El 52% de los encuestados fueron mujeres y el 48% hombres, donde se identifica que de acuerdo a la ocupación el 86% son asalariados y los rangos de edades más representativos corresponden al 53% entre los 18 y 30 años y el 26% entre los 31 y 40 años. Estas personas pertenecen al estrato socioeconómico 2 con un 42% y al estrato 3 un 48%, con los siguientes niveles de escolaridad bachillerato un 28%, profesional 25% y técnico un 24% y con niveles de ingresos entre 1 y 2 SMMV un 59% y entre 2 y 3 SMMLV el 21%.

El 50% de los encuestados manifiestan tener tarjeta, a continuación en el gráfico 7, se puede evidenciar que el 62% posee una tarjeta, el 24% dos, el 10% 4 o más y en una menor participación con un 4% tres tarjetas.

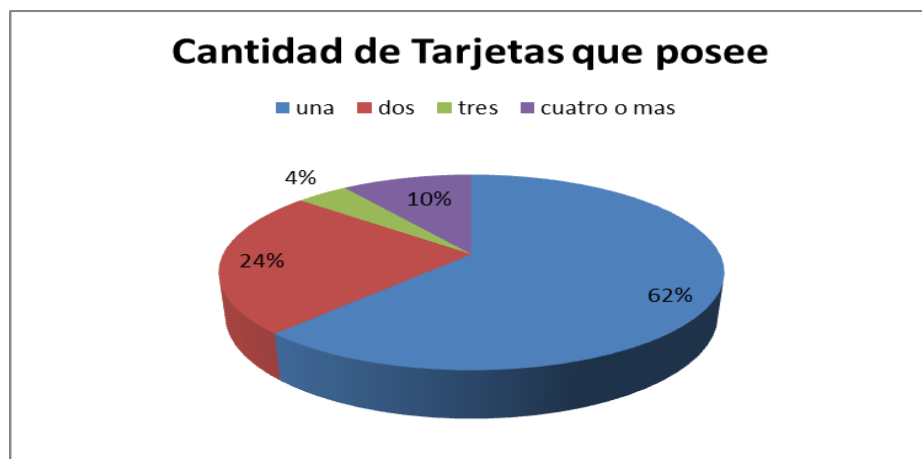


Figura 7. Gráfico Cantidad de tarjetas que poseen los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Los medios de comunicación según su aceptación y efectividad:

A continuación en la figura 8 se identifica que el 52% de los encuestados prefieren recibir la información a través de correo electrónico, seguido de mensaje de texto con un 15%, otro 15% recoge el correo físico, la llamada y visita de un asesor y redes sociales, aunque un 18% manifiesta una combinación de ambos y el 51% realiza sus pagos en efectivo.

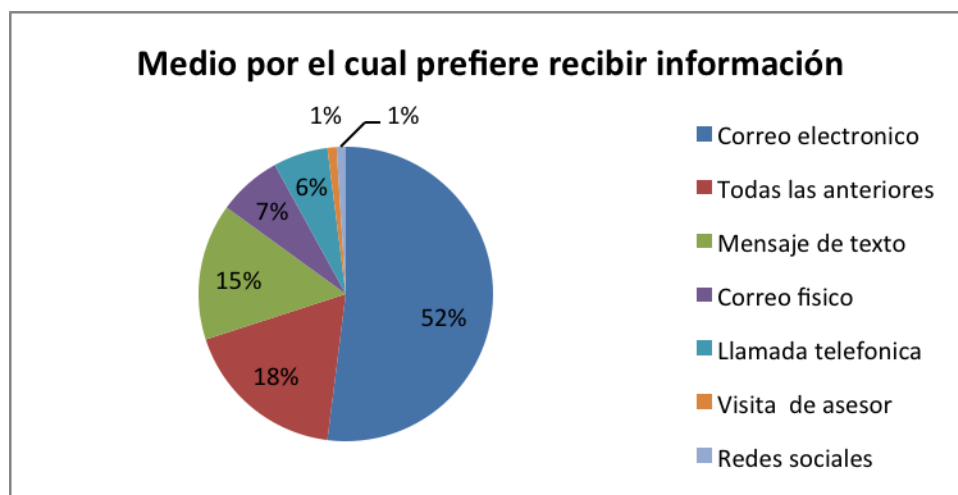


Figura 8. Gráfico Medio por el cual prefiere recibir información los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

De estas personas el 52% manifiesta haber recibido una oferta sobre el producto, el siguiente gráfico permite identificar que el 71% recibió llamada de un asesor, el 23% fue al acercarse a la oficina, y con una menor participación visita del asesor y el correo directo.

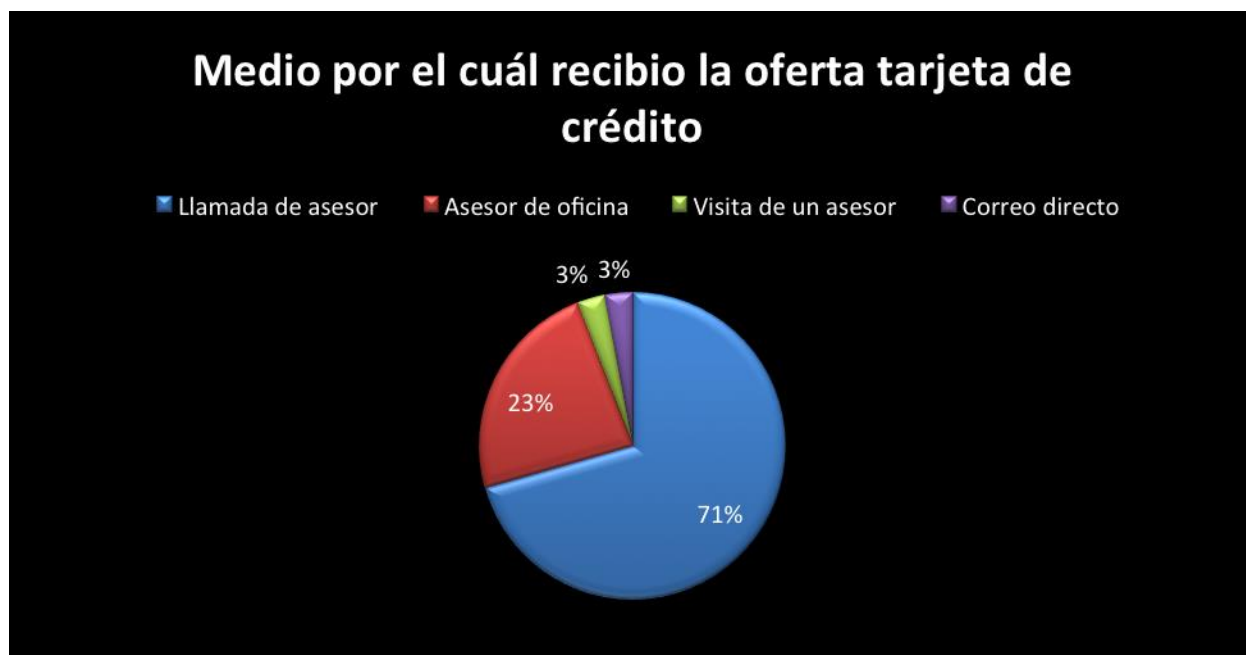


Figura 9. Gráfico Medio por el recibió la oferta tarjeta de crédito los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

En las figuras 10 y 11, se puede evidenciar porque medio se enteró del producto a nivel externo y en Confiar respectivamente, teniendo una participación del 50% la llamada de un asesor y un 18% fue por interés personal de indagar sobre el producto.

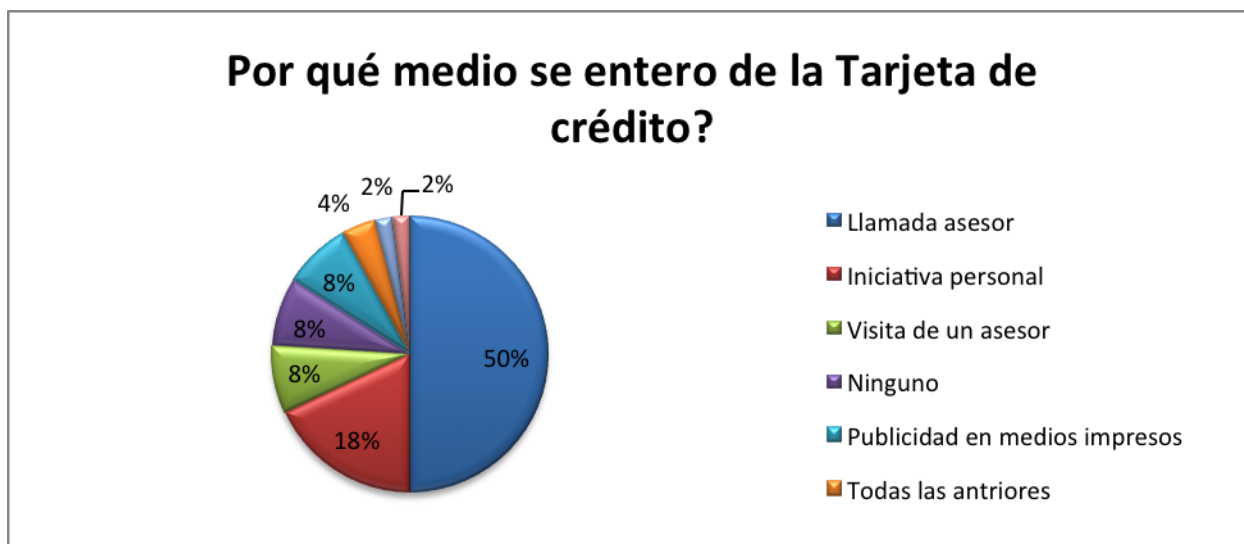


Figura 10. Gráfico Por qué medio se enteró de la tarjeta de crédito los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Si bien al interior de la cooperativa la llamada del asesor también se encuentra como el principal medio por el cual se enteró de la tarjeta, guarda una menor proporción que a nivel externo, aunque tiene igual participación que la publicidad en medios impresos y digitales, seguido del interés propio con un 17%

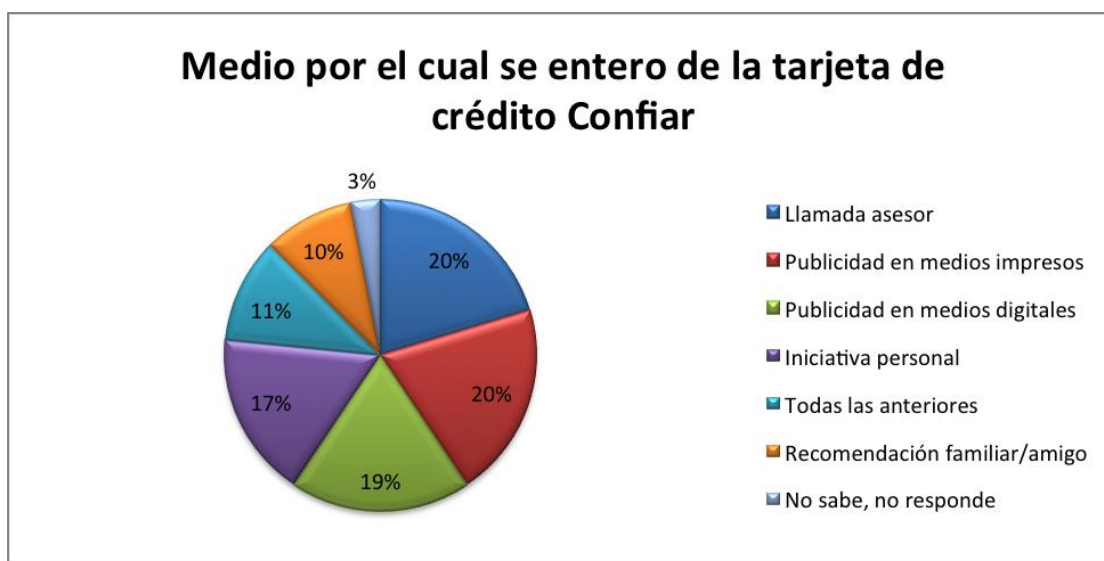


Figura 11. Gráfico Medio por el cual se enteró de la tarjeta de crédito Confiar los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Hábitos de compra de los tarjetahabientes y motivadores e inhibidores del uso de la tarjeta de crédito:

De acuerdo al comportamiento de los tarjetahabientes, se encuentra en la figura 12 que el 51% prefiere usar el efectivo, seguido de un 28% que se combina con ambos medios de pago (débito y crédito), un 20% con la tarjeta débito y un sorprendente 1% con tarjeta de crédito es decir que la mayoría de usuarios utiliza más la tarjeta para realizar avances y luego pagar posteriormente en efectivo.

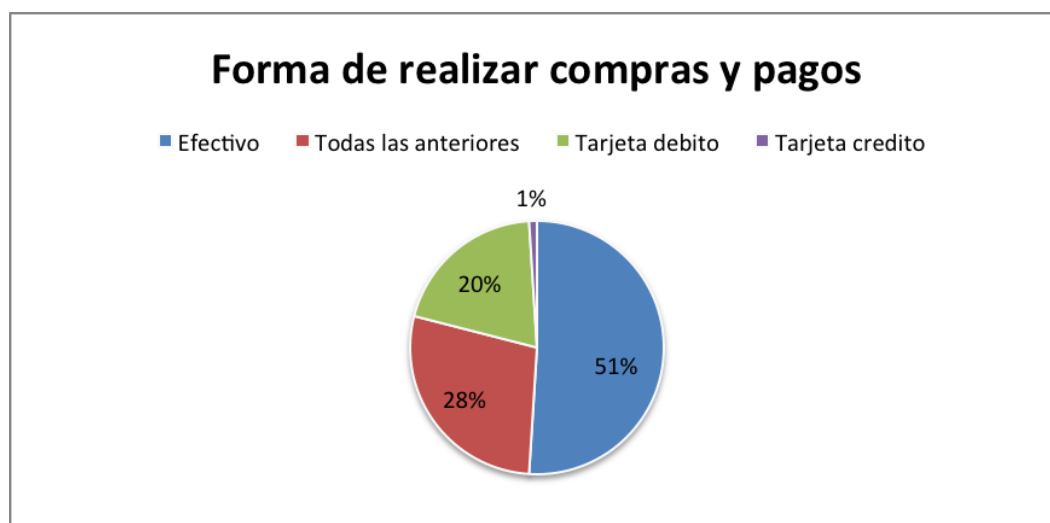


Figura 12. Gráfico Forma de realizar compras y pagos los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

De los encuestados el 50 % tienen tarjetas de crédito y de este 50% el 58% de los usuarios de tarjeta de crédito la adquirieron con una cooperativa y el 32% con banco, lo que indica que hay buena aceptación del producto tarjeta de crédito de las cooperativas.

Según la figura 13, un 34% compran una o más veces al mes, en un 30% una o más veces cada año y en un 28% una o más veces cada 6 meses.

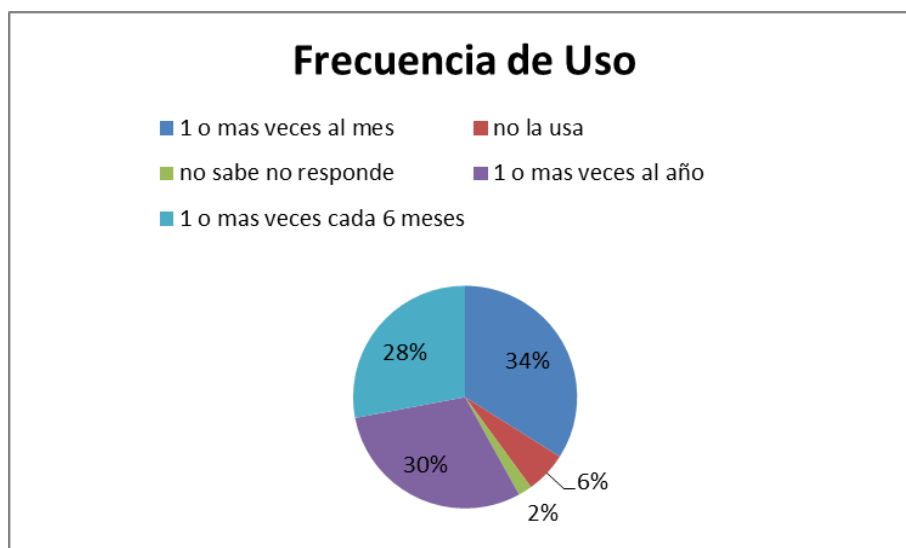


Figura 13. Gráfico Frecuencia de uso de los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

De acuerdo con la figura 14 se puede observar que para las tarjetas de crédito pertenecientes a las entidades cooperativas, los lugares en donde el uso es más frecuente suele ser en los almacenes de ropa, pero los restaurantes, supermercados y las compras por internet también son espacios de uso común.

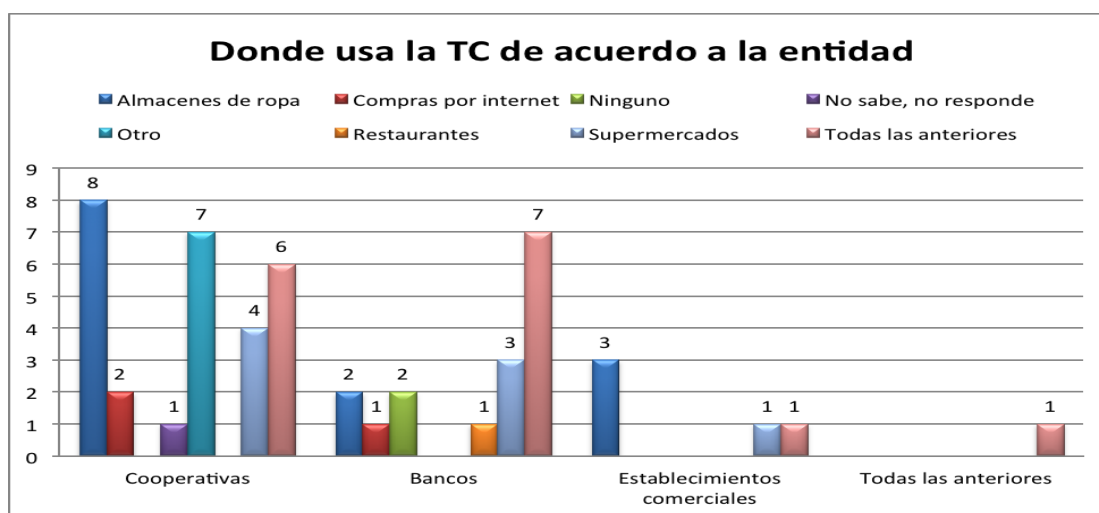


Figura 14. Gráfico Dónde usa la tarjeta de crédito de acuerdo a la entidad los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

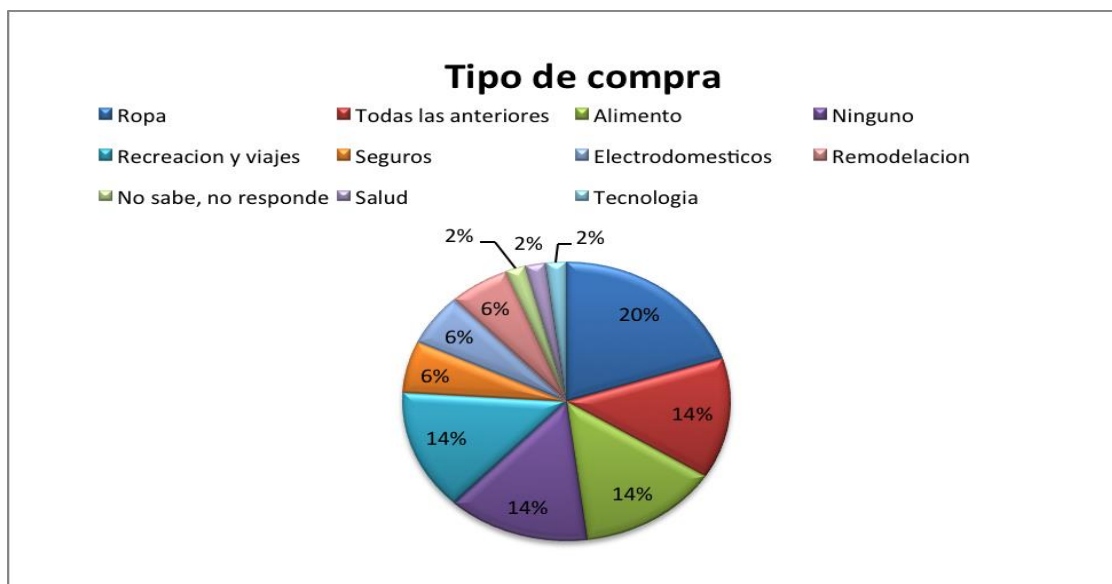


Figura 15. Gráfico Tipo de compra encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Según el gráfico anterior en cuanto a cómo usan sus tarjetas, lo hacen tanto para hacer compras de ropa (20%) o usarla para pagos de viajes, recreación y alimentos.



Figura 16. Gráfico Beneficios que brinda la tarjeta de crédito de los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

Aunque el 50% de los encuestados que tiene tarjeta de crédito manifiesta utilizarla, dice no usar los beneficios adicionales que ofrece la tarjeta.

Entre los beneficios que más se encuentran en la oferta actual de las tarjetas de crédito, representando diferentes motivadores para adquirirla, de acuerdo a la gráfica 16 se encuentra con un 22% la baja tasa de interés de las tarjetas de crédito. Con un 14% le sigue los descuentos en establecimientos comerciales y marcas. Y no menos importante con un 12%, el no cobro de la cuota de manejo se convierte en un beneficio importante para adquirir y mantener una tarjeta de crédito.



Figura 17. Gráfico Motivos por el cual no posee tarjeta de crédito los encuestados

Fuente: elaboración de los autores

De acuerdo a la figura 17 según aquellos encuestados que manifestaron no tener tarjeta de crédito, se evidencia que en su mayoría no les interesa adquirirla (32%), nunca a intentado hacerlo (20%), seguido de no desea endeudarse con un 14%

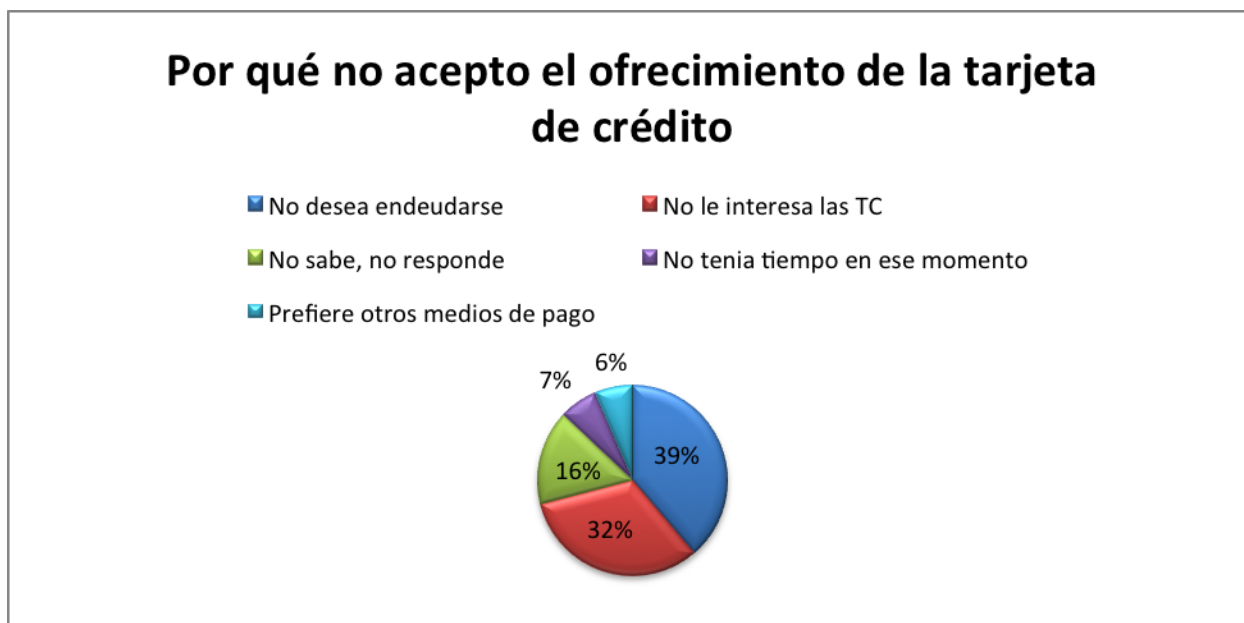


Figura 18. Gráfico ¿Por qué no aceptó el ofrecimiento de la tarjeta de crédito los encuestados?

De acuerdo a la figura 18 se visualiza que el 39% no aceptó el ofrecimiento porque no desean endeudarse, seguido de un 32% que no le interesa tener este tipo de producto.

De las figuras 17 y 18, se identifica como el inhibidor a tener tarjeta de crédito tiene estrecha relación con la causal de rechazo del ofrecimiento, que se recoge en no querer endeudarse o no estar interesado en la tarjeta de crédito.

Es importante resaltar que el 64% de los encuestados manifiesta conocer el producto tarjeta de Crédito de Cooperativa Financiera, por lo tanto se identifica una oportunidad en el 36% restante para dar a conocer el producto.

5.7.3 Comentarios puntuales

Situación Competitiva

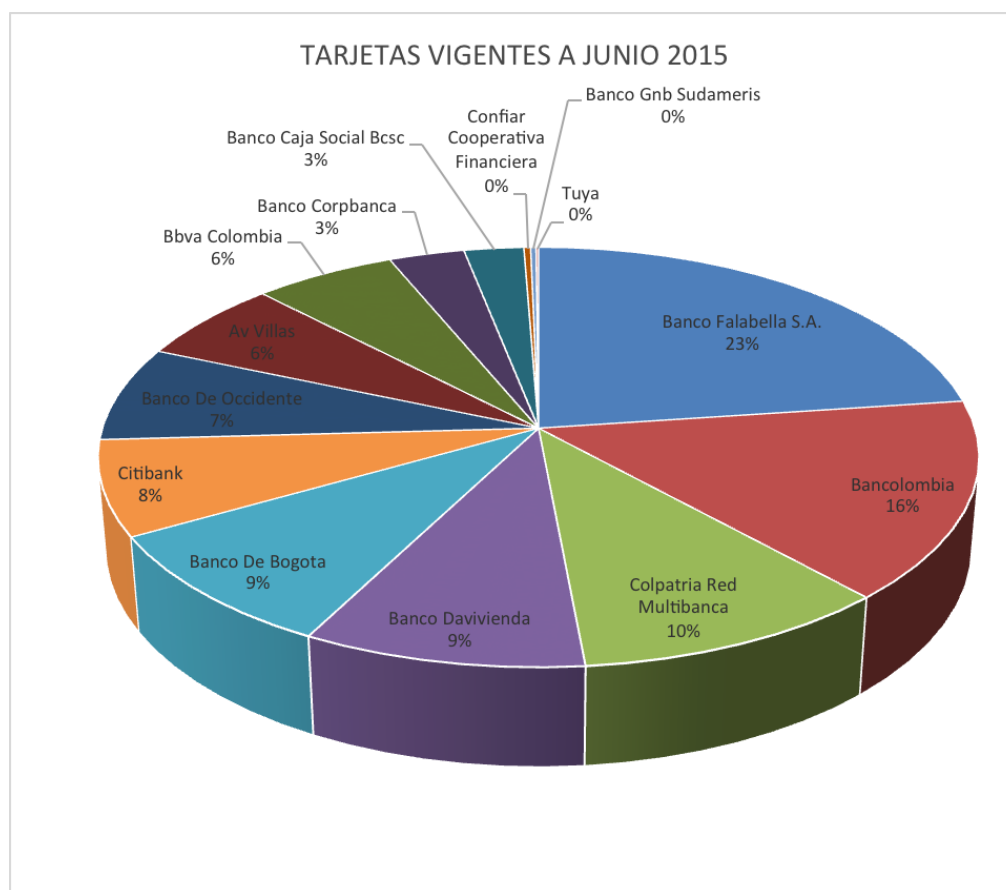
CONFIAR Cooperativa financiera cuenta con un gran posicionamiento en el sector solidario, su gran oferta de productos financieros le ha propiciado una buena penetración en el mercado local, sino también, crear grandes lazos emocionales con su público objetivo. Actualmente se cuenta con una gran aceptación en casi todos los productos que se ofrece, pero, para el caso de la Tarjeta de Crédito se cuenta con grandes obstáculos que no ha permitido alcanzar las metas deseadas, diferentes aspectos como el público objetivo, el monto, capacidad de endeudamiento y distintas barreras de percepción han dificultado la tarea de contar con un producto de alta solicitud y uso; producto que aunque es muy competitivo comparado con el producto de la competencia y presentando una serie de ventajas y beneficios para el cliente, aún hay mucho por hacer para disminuir la incertidumbre existente entre el target y el producto mismo.

En Colombia hay presencia de 25 entidades que tienen el producto de tarjeta de crédito en su portafolio de servicios, La oferta actual de tarjetas de créditos y sustitutos sigue creciendo en el sector, los centros comerciales y tiendas mayoristas tienden a asociarse con entidades financieras para posibilitar la creación de sus propias tarjetas de crédito de uso exclusivo en sus establecimiento, y ofreciendo a sus usuarios una serie de beneficios al utilizarlos como medio de pago, a continuación se describen las tarjetas existentes en el mercado:

- **Tarjetas propias de los establecimientos de crédito:** VISA y Mastercard Clásicas, American Express Blue, Diners.
- **Tarjetas de bajo monto:** SOMOS (tarjetas de servicios públicos) y microcréditos

- **Tarjetas de almacenes de cadena:** Éxito, Falabella y Ripley.

Como la franquicia de la tarjeta de crédito Confiar es Mastercard, a continuación se puede observar la participación del mercado con corte a junio de 2015 de cada una de las entidades que tienen este producto en el mercado. En total hay 3.916.188 plásticos vigentes, entre los cuales se destacan tres entidades principalmente con el 50% de participación, Falabella, Bancolombia y Colpatría, donde Confiar siendo la única entidad del sector solidario cuenta con 11.042 equivalente a una participación del 0.2820%



5.8 Conclusiones

5.8.1 Hallazgos y recomendaciones

De acuerdo a los objetivos propuestos en la presente investigación de mercados sobre el producto tarjeta crédito de la cooperativa financiera Confiar y la encuesta realizada a 100 personas vinculadas a la misma, se puede identificar lo siguiente:

- De acuerdo a la caracterización sociodemográfica otorgada por la encuesta, se identifica una concentración en la vinculación de asalariados, lo que representa un riesgo mínimo en la oferta del producto por la estabilidad y formalidad del ingreso, con un rango de edad que se concentra mayormente entre 18 y 30 años convirtiéndose en una gran oportunidad para ser la posible primera experiencia financiera y lograr un mayor vínculo y profundización en otros productos a largo plazo. Los estratos socioeconómicos con mayor participación son el 3 y 2 concentrándose allí el 90% de personas encuestadas, con un grado de escolaridad de bachiller o superior del 91%, lo que representa un buen nivel de estudios, convirtiéndose en potencial para realizar educación financiera con el producto tarjeta de crédito, mostrando sus beneficios y ventajas, su uso adecuado y mejorar la aceptación del mismo.
- Se genera un gran interrogante en cuanto al conocimiento y uso de los beneficios que otorgan las entidades financieras para los tarjetahabientes, pues un 50% manifiesta no usarlos o conocerlos, y los que sí manifiestan usarlos tienen como motivadores principales las bajas tasas de interés, los descuentos y el no pago de cuota de manejo.

- Con base al uso de los medios pago, se encuentra que el medio de preferencia es el efectivo con más del 50%, convirtiéndose este en un potencial público objetivo para educarlo financieramente y mostrarle las bondades y facilidades de adquirir y utilizar la tarjeta, también se encuentra que la frecuencia de uso del producto es mínimo por lo que se debe hacer un mayor énfasis en las características del producto y visualizar sus beneficios, ya que un porcentaje del 18% manifiesta no conocerlos, y resaltan la tasa de interés como el mejor beneficio. Confiar Cooperativa financiera tiene un gran reto, ya que no solo se trata de tener un producto competitivo, y que realmente su tasa de interés marca la diferencia respecto a la competencia, sino que también debe lograr persuadir y motivar al usuario a querer adquirir el producto y generarle motivadores y deseos de compra. El 52% de los usuarios que no tienen el producto manifiestan que no les interesaría adquirirlo para no endeudarse y por la falta de interés.
- El 50% posee tarjeta de crédito, dejando así un 50% potencial para persuadirlo a que tome la tarjeta de crédito, el 64% tiene conocimiento de la tarjeta Confiar, por lo tanto se debe reevaluar la promoción y sus medios ya que aún hay un 36% potencial para realizarle la promoción.
- Los usuarios manifestaron que prefieren recibir la información a través de medios electrónicos, y comparado con los medios que se enteró de su tarjeta de crédito actual y específicamente de la tarjeta de crédito Confiar se identifica la llamada del asesor o la publicidad como los medios más efectivos para dar a conocer la oferta.

5.9 Recomendaciones

5.9.1 Cursos de acción

- Si bien el 50% manifiesta tener al menos una tarjeta de crédito se podría tener una oportunidad de ofrecimiento de la tarjeta de confiar por medio de la compra de cartera y beneficios extra que las otras tarjetas no presentan.
- De acuerdo a una política de otorgamiento de cupo de crédito pensando en el comportamiento de los usuarios, el hábito de pago y su nivel de ingresos que se concentra en un 59% entre 1 y 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes, se puede pensar en otorgar cupos entre uno y dos veces el valor del salario, con el fin de no sobre endeudar a los tarjetahabientes, pero permitiéndoles acceder a este tipo de productos que en otras instituciones financieras se les niega.
- Confiar puede aprovechar estratégicamente el realizar alianzas con establecimientos comerciales, supermercados, bibliotecas, agencias de viaje, almacenes de ropa, electrodomésticos, minimercados, tiendas de electrodomésticos, motocicletas y tiendas medianas que puedan ofrecer directamente el servicio de tarjeta de crédito para aquellas personas que les interesa comprar algo en particular, o generar una gran cantidad de descuentos o privilegios para los tarjetahabientes, pues los usuarios manifiestan en sus hábitos de compra que en estos lugares es donde más utilizan la tarjeta de crédito, además contar con beneficios extra son motivadores de peso para adquirirla según lo hallado en la investigación.

- Realizar un monitoreo constante de los tarjetahabientes activos y el uso de su tarjeta de crédito para conocer la manera en que se comportan y consumen, de esta manera se les podrá ofrecer de manera personalizada y eficaz más y mejores beneficios.
- Aumentar la inversión en pauta digital, ya que los encuestados manifestaron preferir recibir información por este tipo de medios. Teniendo en cuenta el análisis del contexto y hábitos de consumo del público objetivo, identificando los momentos de apertura (horas en las que las personas están dispuestas a escucharnos sin ser molestadas) y los medios por los que se impactaría (ubicar estratégicamente el mensaje geográficamente y tecnológicamente hablando).
- Generar un plan de incentivos a través de puntos para canjear o utilizar en la compra de determinados productos o servicios, adicional generar alianzas estratégicas de descuento, liquidación de saldos, catálogos especiales, ediciones limitadas, entre otros, en los productos o servicios que marcas y establecimientos aliados den a los tarjetahabientes de CONFIAR.
- Establecer niveles básicos de consumo, que permita premiar periódicamente aquellas personas que usan con frecuencia la tarjeta con bonos especiales, souvenirs, redimir o usar los puntos como dinero para pagar cuota de manejo u otros costes. Estos niveles pueden ser determinados por la cantidad de veces mensuales que se usa la tarjeta, el monto por el que la usa y el cumplimiento del pago.
- Replantear las acciones comerciales que se tienen para ofrecer la tarjeta de crédito a los usuarios activos de CONFIAR y los potenciales, corregir las estrategias que deben ser redefinidas, e implantar nuevas alternativas propias de otros productos que podrían servir también para las tarjetas de crédito.

- Implementar un sistema de referidos: los mismos usuarios de CONFIAR pueden convertirse en legitimadores de la marca ya que a través de su experiencia positiva pueden recomendar a conocidos ser contactados por un consultor, a quienes recomienden personas que se vinculen se les premiaría como usuarios especiales con regalos y beneficios extra.
- Generar espacios con empresas y firmar convenios, a fin de entregar a los trabajadores de estas, la tarjeta de crédito con el beneficio de no generar cargo de cuota de manejo y tomarlo como un costo gerencial. Adicionalmente entregar un beneficio corporativo de una capacitación en finanzas personales dirigida a los trabajadores con el fin de sensibilizar y educar financieramente a nuestros usuarios.
- Realizar campañas de endomarketing tanto para la fuerza de ventas como para los tarjetahabientes vigentes, una de apropiación y capacitación del producto tarjeta de crédito, de esta manera el personal de ventas entenderá de primera mano cómo funciona el producto y qué beneficios ofrece al usuario, el apropiarse del discurso adecuado permitirá resolver todas las inquietudes del usuario de manera rápida, y poder ofrecer eficazmente un nuevo producto.

6. Etapa de Formulación Estratégica

6.1 Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1 Objetivo General

Lograr un crecimiento en ventas del 30% para el próximo año (contemplado entre las fechas septiembre 2016 a agosto 2017) del producto tarjeta de crédito de Confiar Cooperativa Financiera

6.1.2 Objetivos específicos

- Diseñar estrategias comerciales que incrementen el número de tarjetas de crédito activas y la frecuencia de compra en los clientes actuales del producto tarjeta de crédito
- Plantear un plan de comunicación eficaz que se ajuste al perfil de los grupos de interés de Confiar Cooperativa financiera
- Proponer un plan de incentivos para la fuerza de ventas que premie tanto el conocimiento como la venta efectiva de la tarjeta de crédito

6. 2 Presupuesto de ventas tarjeta de crédito año 2016

Mes	Número de tarjetas	Ingresos por cuota de manejo	Ingresos por interés	Ingresos por capital	Total ingresos
jul-16	375				
ago-16	375	\$ 2,437,500	\$ 843,750	\$ 9,375,000	\$ 12,656,250
sep-16	375	\$ 4,875,000	\$ 1,687,500	\$ 18,750,000	\$ 25,312,500

Mes	Número de tarjetas	Ingresos por cuota de manejo	Ingresos por interés	Ingresos por capital	Total ingresos
oct-16	375	\$ 7,312,500	\$ 2,531,250	\$ 28,125,000	\$ 37,968,750
nov-16	375	\$ 9,750,000	\$ 3,375,000	\$ 37,500,000	\$ 50,625,000
dic-16	375	\$ 12,187,500	\$ 4,218,750	\$ 46,875,000	\$ 63,281,250
ene-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
feb-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
mar-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
abr-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
may-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
jun-17	375	\$ 14,625,000	\$ 5,062,500	\$ 56,250,000	\$ 75,937,500
Total	4,500	Total Ingresos a Julio 2017			\$ 645,468,750
Tarjetas					

6.3 Formulación macroestrategia competitiva de la empresa

Lograr un crecimiento en el número de clientes y asociados que permita un desarrollo sostenible a largo plazo de la actividad económica y solidaria de la Cooperativa CONFIAR, permitiendo la ampliación de la oferta de productos de ahorro y crédito, mejorando el portafolio actual, penetrando en nuevos mercados y atendiendo a nuevos grupos de interés, siempre enfocados en contribuir al bien vivir de sus grupos de interés actuales y potenciales

6.4 Formulación de estrategias y detalle del plan táctico

Objetivo general

Lograr un crecimiento en ventas del 30%% para el año 2016-2017 (junio a junio) del producto tarjeta de crédito de Confiar Cooperativa Financiera

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
Diseñar estrategias comerciales que incrementen el número de tarjetas de crédito activas y la frecuencia de	Realizar alianzas estratégicas con establecimientos comerciales, supermercados, bibliotecas, agencias de viaje, almacenes de ropa,	Lograr un 20% de utilización de tarjetas de crédito en el primer trimestre del año 2017 en las empresas elegidas para las alianzas	(Utilización de la tarjeta en establecimientos comerciales con alianzas estratégicas/ total utilizations de tarjetahabientes) X

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
<p>compra en los clientes actuales del producto tarjeta de crédito</p>	<p>minimercados, tiendas de electrodomésticos, motocicletas y tiendas medianas que puedan ofrecer directamente el servicio de pago con tarjeta de crédito para aquellas personas que les interesa comprar algo en particular, y generar una gran cantidad de descuentos o privilegios para los tarjetahabientes en esos establecimientos.</p>	<p>estratégicas comparado con la utilización del total de usuarios a la fecha</p>	<p>100</p>
	<p>Establecer un programa de premios periódicos en donde a través de niveles de consumo básicos en establecidos (por cantidad de veces que usa la tarjeta y montos mínimos) se premie</p>	<p>Crecimiento del uso de la tarjeta de crédito de los tarjetahabientes durante el primer trimestre del año 2017 en un 50%</p>	<p>(Cantidad de uso tarjetas de crédito activadas en el primer trimestre 2017 / Total de tarjetas de crédito activadas en el primer trimestre) X 100</p>

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	<p>a aquellas personas que usan con frecuencia la tarjeta con bonos especiales, souvenirs, redimir o usar los puntos como dinero para pagar cuota de manejo u otros costos tarifarios. Estos niveles pueden ser determinados por la cantidad de veces mensuales que se usa la tarjeta, el monto por el que la usa y el cumplimiento del pago.</p>		
	<p>Generar un plan de incentivos a través de puntos para canjear o utilizar en la compra de determinados productos o</p>	<p>Crecimiento del uso de la tarjeta de crédito de los tarjetahabientes durante el primer</p>	<p>(Cantidad de uso tarjetas de crédito activadas en el primer trimestre 2017 / Total de tarjetas de crédito</p>

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	servicios, adicional generar alianzas estratégicas de descuento, liquidación de saldos, catálogos especiales, ediciones limitadas, entre otros, en los productos o servicios que marcas y establecimientos aliados brinden a los tarjetahabientes de CONFIAR.	trimestre del año 2017 en un 50%	activadas en el primer trimestre) X 100
	Generar espacios con empresas y firmar convenios, a fin de entregar a los trabajadores de estas, la tarjeta de crédito con el beneficio de no generar cargo de cuota de manejo y tomarlo como un costo	Lograr un 20% de activación de tarjetas de crédito en el primer trimestre del año 2017 en las empresas elegidas para las alianzas estratégicas	(Cantidad de tarjetahabientes activos desde las empresas elegidas en el primer trimestre de 2017/ total de tarjetahabientes activados durante el

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	gerencial. Adicionalmente entregar un beneficio corporativo de una capacitación en finanzas personales dirigida a los trabajadores con el fin de sensibilizar y educar financieramente a nuestros usuarios.	comparado con el total de usuarios activos durante el año	primer trimestre de 2017) X 100
	Realizar un monitoreo constante de los tarjetahabientes activos y el uso de su tarjeta de crédito para conocer la manera en que se comportan y consumen, y así lograr ofrecer de forma personalizada y eficaz, más y mejores beneficios.	Aumentar en un 50% el uso de las tarjetas actuales	(Utilización cupos de tarjeta primer trimestre 2017 / Utilización cupos de tarjeta cuarto trimestre 2016) x 100

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
Plantear un plan de comunicación eficaz que se ajuste al perfil de los grupos de interés de Confiar Cooperativa financiera	Aumentar la inversión en pauta digital en medios como redes sociales, campañas en buscadores, e-mailing, pre carga de videos, red de display y remarketing (seguimiento de usuarios).	Aumentar en un 40% el número de registro de potenciales clientes captados a través de la pauta online comparado con el año anterior	(Cantidad registros desde la pauta durante el año / total de registros año anterior) X 100
	Captar al público joven a través de presencia en stands, eventos, conferencias, asesorías, y campañas publicitarias en ferias universitarias.	Obtener una base de datos superior al 10% de clientes potenciales en universidades e instituciones educativas sobre el total de estudiantes matriculados en dichas instituciones.	(Registro de información de jóvenes universitarios en los días de presencia de la marca CONFIAR en sus universidades e instituciones educativas / total de estudiantes de la institución o asistentes a la feria) X 100

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	Replantear las acciones comerciales que se tienen para ofrecer la tarjeta de crédito a los usuarios activos de CONFIAR y los potenciales, corregir las estrategias que deben ser redefinidas, e implantar nuevas alternativas propias de otros productos que podrían servir también para las tarjetas de crédito.	Analizar en un 100% la efectividad de las acciones comerciales realizadas durante el año 2016	(Número de acciones analizadas / Total de acciones realizadas durante el año) X 100
Proponer un plan de incentivos para la fuerza de ventas que premie tanto el conocimiento como la venta efectiva de la tarjeta de crédito	Realizar campañas de endomarketing y capacitaciones tanto para la fuerza de ventas como para los tarjetahabientes vigentes, una de apropiación y capacitación del producto tarjeta de	Recibir una calificación superior a 7 en la calificación de las capacitaciones y campañas de endomarketing desarrolladas en todo el año	Número de calificaciones iguales o mayores a 7 / número total de programas ofrecidos durante el año

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	<p>crédito, de esta manera el personal de ventas entenderá de primera mano cómo funciona el producto y qué beneficios ofrece al usuario, el apropiarse del discurso adecuado permitirá resolver todas las inquietudes del usuario de manera rápida, y poder ofrecer eficazmente un nuevo producto.</p>		
	<p>Realizar compra de cartera a través de mejores tasas de interés y beneficios extra que las otras tarjetas e instituciones financieras no presentan.</p>	<p>Lograr un uso del 20% en las tarjetas de crédito de usuarios a los que se le compró la cartera en el último trimestre del año 2016</p>	<p>(Uso de tarjetas por los usuarios que se las había comprado cartera en el primer trimestre 2017/ Uso de tarjetas por los usuarios que se les había comprado</p>

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
			cartera en el 4to trimestre del 2016) X 100.
	Establecer una política de otorgamiento de cupo de crédito pensando en el comportamiento de los usuarios, el hábito de pago y su nivel de ingresos que se concentra en un 59% entre 1 y 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes, permitiéndoles acceder a este tipo de productos que en otras instituciones financieras se les niega.	Lograr un 20% de activación de tarjetas de crédito a personas que se ajusten a la nueva política de otorgamiento de cupo, en el primer trimestre del año 2017	(Cantidad de tarjetahabientes activos que se ajusten a la nueva política de otorgamiento de cupo/ total de tarjetahabientes) X 100
	Implementar un sistema de referidos: los mismos	Alcanzar un 10% de clientes referidos	(Cantidad de referidos activos después de ser

Objetivos específicos	Acciones	Meta	Indicador
	<p>usuarios de CONFIAR pueden convertirse en legitimadores de la marca ya que a través de su experiencia positiva pueden recomendar a conocidos ser contactados por un consultor, a quienes recomienden personas que se vinculen se les premiará como usuarios especiales con regalos y beneficios extra.</p>	<p>activos por otros usuarios de CONFIAR sobre la cantidad total de afiliados durante el año</p>	<p>contactados y asesorados / Cantidad de afiliados totales) X 100</p>

6.5 Presupuesto del plan de mercadeo

Las actividades del plan táctico tendrán una inversión anual de \$215.000.000.

Objetivo	Diseñar estrategias comerciales que incrementen el número de tarjetas de crédito activas y la frecuencia de compra en los clientes actuales del producto tarjeta de crédito		
Medios	<ul style="list-style-type: none"> • Brochure • Contraprestaciones comerciales • Plan de beneficios empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo • Sitio web • Redes sociales • Servicio al cliente • Correo electrónico • Correo directo 	
Actividad	Realizar alianzas estratégicas con establecimientos comerciales, supermercados, bibliotecas, agencias de viaje, almacenes de ropa, electrodomésticos, minimercados, tiendas de electrodomésticos, motocicletas y tiendas medianas que puedan ofrecer directamente el servicio de tarjeta de crédito para aquellas personas que les interesa comprar	Establecer un programa de premios periódicos en donde a través de consumos niveles básicos de consumo establecidos (por cantidad de veces que usa la	Generar un plan de incentivos a través de puntos para canjear o utilizar en la compra de determinados productos o servicios, adicional generar alianzas estratégicas de descuento, liquidación de saldos, catálogos especiales, ediciones limitadas, entre

	<p>algo en particular, y generar una gran cantidad de descuentos o privilegios para los tarjetahabientes de esos establecimientos.</p>	<p>tarjeta y montos (mínimos) se premie a aquellas personas que usan con frecuencia la tarjeta con bonos especiales, souvenirs, redimir o usar los puntos como dinero para pagar cuota de manejo u otros costes. Estos niveles pueden ser determinados por la cantidad de veces mensuales que se usa la tarjeta, el monto por el que la usa y el</p>	<p>otros, en los productos o servicios que marcas y establecimientos aliados brinden a los tarjetahabientes de CONFIAR.</p>
--	--	--	---

		cumplimiento del pago.	
Presupuesto anual	\$15'000.000		
Responsable	Mercadeo - Comercial	Mercadeo - Comercial	Mercadeo - Comercial

Objetivo	Plantear un plan de comunicación eficaz que se ajuste al perfil de los grupos de interés de Confiar Cooperativa financiera				
Medios	Brochure Contraprestaciones comerciales Plan de beneficios empresariales	Software de seguimiento de consumo de usuarios de tarjeta de crédito	Google Search Google Display YouTube Facebook Instagram	Universidad es e instituciones educativas de formación superior	Histórico de acciones ROI
Actividad	ar espacios con empresas y firmar	ar un monitoreo constante de	ntar la inversión en pauta digital en medios	al público joven a través de presencia de	ntear las acciones comerciales

	<p>convenios, a fin de entregar a los trabajadores de estas, la tarjeta de crédito con el beneficio de no generar cargo de cuota de manejo y tomarlo como un costo gerencial. Adicionalmente entregar un beneficio corporativo de una capacitación en finanzas personales dirigida a los trabajadores</p>	<p>los tarjetahabientes activos y el uso de su tarjeta de crédito para conocer la manera en que se comportan y consumen, de esta manera se les podrá ofrecer de manera personalizada y eficaz más y mejores beneficios.</p>	<p>como redes sociales, campañas en buscadores, e-mailing, pre carga de videos, red de display y remarketing (seguimiento de usuarios).</p>	<p>stands, eventos, conferencias, asesorías, y campañas publicitarias en ferias universitarias.</p>	<p>que se tienen para ofrecer la tarjeta de crédito a los usuarios activos de CONFIAR y los potenciales, corregir las estrategias que deben ser redefinidas, e implantar nuevas alternativas propias de otros productos que podrían servir también para</p>
--	---	---	---	---	---

	con el fin de sensibilizar y educar financieramente a nuestros usuarios.				las tarjetas de crédito.
Presupuesto anual	\$5.000.000	\$ 30'000.000	\$60'000.000	\$60'000.000	\$10.000.000
Responsable	Mercadeo - Comercial	Tecnología	Mercadeo - Comunicación	Mercadeo - Comunicación	Mercadeo - Comercial

Objetivo	Proponer un plan de incentivos para la fuerza de ventas que premie tanto el conocimiento como la venta efectiva de la tarjeta de crédito				
Medios	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet • Carteleras internas • Boletines internos • Correo 	<ul style="list-style-type: none"> • Call center • Asesores agencias • Asesores empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> • Sitio web • Redes sociales • Servicio al cliente • Correo 		

	<p>corporativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventos internos 			<p>electrónico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo directo
Actividad	<p>Realizar campañas de endomarketing tanto para la fuerza de ventas como para los tarjetahabientes vigentes, una de apropiación y capacitación del producto tarjeta de crédito, de esta manera el personal de ventas entenderá de primera mano cómo funciona el producto y qué beneficios ofrece al usuario, el apropiarse del discurso adecuado</p>	<p>Realizar compra de cartera a través de mejores tasas de interés y beneficios extra que las otras tarjetas e instituciones financieras no presentan.</p>	<p>Establecer una política de otorgamiento de cupo de crédito pensando en el comportamiento de los usuarios, el hábito de pago y su nivel de ingresos que se concentra en un 59% entre 1 y 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes, permitiéndoles acceder a este</p>	<p>Implementar un sistema de referidos: los mismos usuarios de CONFIAR pueden convertirse en legitimadores de la marca ya que a través de su experiencia positiva pueden recomendar a conocidos ser contactados por un consultor, a quienes recomienden personas que se vinculen se les</p>

	<p>permitirá resolver todas las inquietudes del usuario de manera rápida, y poder ofrecer eficazmente un nuevo producto.</p>		<p>tipo de productos que en otras instituciones financieras se les niega.</p>	<p>premiará como usuarios especiales con regalos y beneficios extra.</p>
Presupuesto anual	\$20'000.000			\$15'000.000
Responsable	Comunicación	Comercial	Comercial	Mercadeo - Comercial

6.6 Cálculo punto de equilibrio

El presupuesto del plan de mercadeo representa un 33% del presupuesto de ventas anual.

7. Implementación Estratégica

7.1 Requerimientos implementación de plan

Contratar a una agencia de publicidad digital para diseñar, implementar y realizar el seguimiento de la pauta online ya que no se cuenta con un equipo al interior de la cooperativa que esté capacitado para desarrollar estas actividades.

Encargados del:

Sitio web : Renovación y nueva sección catálogo de premios

Redes sociales

Pauta online

Envíos de correo electrónico

Contratar a una agencia de publicidad ATL para realizar la renovación de imagen y material necesario ya que no se cuenta con un equipo al interior de la empresa que esté capacitado para desarrollar estas actividades.

Encargados de:

Imagen de campañas

Renovación de imagen

Producción e implementación de la publicidad

Catálogo de puntos

Contratar a una agencia BTL para realizar los stand y material POP para las ferias ya que no se cuenta con un equipo al interior de la empresa que esté capacitado para desarrollar estas actividades.

Encargados de:

Piezas POP

Diseño y creación de stand

Personal de activación

Adquirir un software de seguimiento y monitoreo de tarjeta de crédito para analizar e interpretar la información de consumo de los tarjetahabientes de la Cooperativa adicionalmente disponer de recurso humano capacitado para utilizar el software de seguimiento y monitoreo de crédito

Contar con una amplia base de datos (propia) para los envíos de correo electrónico.

Reuniones y agendas estratégicas con los encargados de las empresas, marcas y establecimientos identificados para las alianzas estratégicas

7.2 Conclusiones

Con base en el análisis del entorno, se puede concluir que Confiar cuenta con un fuerte problema de posicionamiento, esto además, del poco interés que manifiesta el público con las tarjetas de crédito de la Cooperativa. Algunas de las fortalezas más representativas que tiene son la inclusión y educación financiera con la que cuenta la Cooperativa, mostrando un gran interés por algunos públicos que son desatendidos por otras entidades financieras. El sector y en especial el mercado de las tarjetas e crédito muestran una crecimiento acelerado en el mercado, esto debido a los nuevos estilos de vida y las nuevas tendencias de mercado que se viven hoy en día como el uso del dinero plástico como medio de pago por seguridad y comodidad. Las malas experiencias de las personas con algunas entidades de crédito del país, han generado una gran barrera de entrada, teniendo así una percepción negativa sobre el producto. Entonces, para Confiar con su producto tarjeta de crédito se observa un panorama con unas cuantas dificultades

y barreras que pueden ser trabajadas y superadas mediante la potencialización de sus fortalezas y el aprovechamiento de todas las oportunidades que se muestran claramente para este mercado.

De acuerdo a la investigación de mercados, se puede realizar una caracterización sociodemográfica donde se identifica una concentración en la vinculación de asalariados, lo que representa un riesgo mínimo en la oferta del producto por la estabilidad y formalidad del ingreso, con un rango de edad que se concentra mayormente entre 18 y 30 años convirtiéndose en una gran oportunidad para ser la posible primera experiencia financiera y lograr un mayor vínculo y profundización en otros productos a largo plazo. Los estratos socioeconómicos con mayor participación son el 3 y 2 concentrándose allí el 90% de personas encuestadas, con un grado de escolaridad de bachiller o superior del 91%, lo que representa un buen nivel de estudios, convirtiéndose en potencial para realizar educación financiera con el producto tarjeta de crédito, mostrando sus beneficios y ventajas, su uso adecuado y mejorar la aceptación del mismo.

De igual manera con la aplicación de la encuesta, se encuentra con respecto con al uso de los medios pago, que el medio de preferencia es el efectivo con más del 50%, convirtiéndose este en un potencial público objetivo para educarlo financieramente y mostrarle las bondades y facilidades de adquirir y utilizar la tarjeta, también se encuentra que la frecuencia de uso del producto es mínimo por lo que se debe hacer un mayor énfasis en las características del producto y visualizar sus beneficios, ya que un porcentaje del 18% manifiesta no conocerlos, y resaltan la tasa de interés como el mejor beneficio. Confiar Cooperativa financiera tiene un gran reto, ya que no solo se trata de tener un producto competitivo, y que realmente su tasa de interés marca la diferencia respecto a la competencia, sino que también debe lograr persuadir y motivar al usuario a querer adquirir el producto y generarle motivadores y deseos de compra. El 52% de los

usuarios que no tienen el producto manifiestan que no les interesaría adquirirlo para no endeudarse y por la falta de interés.

Para lograr captar la atención de un público joven, la Cooperativa debe renovar su comunicación, requiriendo actualizar sus sistema gráfico y tono de comunicación, de esta manera el mensaje será más atractivo para este nuevo público, pero adicional a esto se deben elegir los medios adecuados para aprovechar los momentos de apertura (mayor atención) de los jóvenes e impactarlos en los lugares y tiempos ideales. Para que todo lo anterior se cumpla, se deben realizar diferentes tareas del plan de mercadeo (inversión en pauta, contratación de agencias, entre otros), sin que estas se realicen es posible que la efectividad para abordar a este grupo de interés baje o sea nulo. Se hará necesario iniciar con procesos de licitación de agencias para el manejo de la marca, puede ser diferentes agencias que se encarguen de tareas concretas como BTL, ATL y digital, o una multinacional que pueda ofrecer todo el servicio. A futuro podría empezar a implementarse un equipo InHouse que cuente con la capacitación y experiencia necesaria.

Actualmente la tarjeta de crédito Confiar no cuenta con beneficios extra como acumulación de puntos o canje de productos de un catálogo; el valor diferencial está enfocado en la tasa de interés, que aunque es un gancho muy poderoso comercial y comunicacionalmente, requiere ser complementado con los beneficios anteriormente mencionados y con más descuentos en establecimientos comerciales. De esta manera el producto tarjeta de crédito será mucho más atractivo para las personas ya que empieza a destacar y a competir con las marcas ya posicionadas, permitiendo ganar terreno y ofrecer una oferta más completa y llamativa.

Capacitar al público interno a través de campañas de endomarketing y talleres de formación y actualización, permitirá que se fortalezca desde adentro la marca en temas relacionado con el producto tarjeta de crédito, de esta manera el público interno de la Cooperativa se convierte en un fuerte influenciador con el público externo, conociendo de primera mano toda la información del producto, cómo se usa, qué ventajas tiene y posibles dudas que el grupo de interés externo podría tener en el momento de una consulta o asesoría por parte de algún empleado de Confiar.

La educación financiera debe ser un foco importante de trabajo para este año, así se eliminará la fuerte brecha que hay entre el público poco formado y los productos financieros de la Cooperativa. Capacitar al grupo de interés con información que permitirá a los asesores hablarle en términos financieros y que todos entiendan. Dicha información no solo debe tratarse en campañas de publicidad, sino localmente en las agencias a través de talleres periódicos, documentos y videos en redes sociales y sitio web, e incluso presencia en eventos y entidades educativas.

Referencias

- Acosta, J. (2015). *El niño pasa cuenta de cobro a la producción agrícola. Portafolio*. Obtenido de: <http://www.portafolio.co/especiales/fenomeno-del-nino-emergencia-sequia/impacto-el-fenomeno-el-nino-0>
- Alloza, Á. (2008). *Responsabilidad social empresarial: (permanente, sustentable y transversal)*. Chile: Andros Impresores.
- Asobancaria, (24 de 09 de 2015). Información al consumidor financiero. Obtenido de: <http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/info_consumidor/sistema_financiero_y_banca>
- Asobancaria. (2015). *intermediación del sector financiero*. Obtenido de <http://www.asobancaria.com/portal/pls/portal/docs/1/4646746.PDF>
- Asobancaria. (2016). *Educación financiera*. obtenido de: http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/informacion_interes
- Ávila, R. (2016). Comportamiento de la economía. *El Tiempo*. Obtenido de: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/economia-colombiana-para-2016/16476962>
- Babin, W. G. (2007). *Investigación de Mercados*. México, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A.
- Banco mundial. (2016). *Panorama general de Colombia*. Obtenido de: <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson .
- BIC Galicia. (2015). *Cómo elaborar el plan de comunicación*. Obtenido de: www.bicgalicia.es

Cámara Comercio de Pasto. (31 de Octubre de 2015). *Qué es una entidad del sector solidario*.

Obtenido de <http://www.ccpasto.org.co/index.php/registro-entidades-privadas-sin-animo-de-lucro-epsal/51-guia-de-tramites/192-8-que-es-una-entidad-del-sector-solidario>

Castro, S. (2016). Avances y retos del sector financiero. *La Republica*. Obtenido de La

Republica: [http://www.larepublica.co/avances-y-retos-del-sector-](http://www.larepublica.co/avances-y-retos-del-sector-financiero_346226)

[financiero_346226](http://www.larepublica.co/avances-y-retos-del-sector-financiero_346226)Congreso de Colombia. (1998). Artículo 98 - ley 79 de 1988. (23 de Diciembre de 1998). Bogotá, Colombia.

Certicámara. (2015). *Colombia Digital*. Obtenido de Colombia Digital:

<https://www.colombiadigital.net/opinion/columnistas/item/8681-seguridad-en-linea-la-mejor-inversion-para-el-2016.html>

Confiar. (2016). *Quienes somos: historia*. Recuperado de: <http://www.confiar.coop/>

[index.php/nosotros/quienes-somos](http://www.confiar.coop/index.php/nosotros/quienes-somos)

Congreso de Colombia (1998). Artículo 99 - Ley 79 de 1988. (23 de Diciembre de 1998).

Bogotá, Colombia.

Cooperativas de las Américas. (2015). *Alianza Cooperativa Internacional* . Obtenido de:

<http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

Corte Constitucional de Colombia. (4 de Agosto de 1998). *Ley 454 de 1998*. Bogotá, Colombia.

Digiware. (2015). Seguridad informática . *El Espectador*. Obtenido de:

<http://www.elespectador.com/tecnologia/2015-el-sector-financiero-paso-ser-el-mas-atacado-segur-articulo-587977>

Escuela de Economía Solidaria. (2009). *Cartilla curso básico en Economía Solidaria*, Medellín:

Escuela de Economía Solidaria.

Finanzas Prácticas. (2016). Tecnología financiera. Obtenido de

<http://www.finanzaspracticass.com.co/finanzaspersonales/bancarios/linea/evolucion.php>

Ferrel, O., & Hartaline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing*. México : Cengage learning .

Fernandez, Valiñas Ricardo (2001) *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*.

México:Thomson Learning

Jiménez, J. (2009). *Social Branding Pills - 38 píldoras de conocimiento sobre social branding*.

Junguito, R. (23 de 01 de 2015). Historia del sector financiero Colombiano. *Portafolio*.

Obtenido de: <http://www.portafolio.co/columnistas/historia-del-sector-financiero>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson.

Migliaro, L. R. (2015). *Luis Razeto*. Obtenido de: <http://www.luisrazeto.net/content/%>

[C2%BFqu%C3%A9-es-la-econom%C3%AD-solidaria](http://www.luisrazeto.net/content/%C2%BFqu%C3%A9-es-la-econom%C3%AD-solidaria)

Ministerio de Educación de Colombia. (11 de Julio de 2014). Educación financiera .. Obtenido

de [http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-343913_recurso_1.pdf)

[343913_recurso_1.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-343913_recurso_1.pdf)

Naciones Unidas. (2006). *La construcción de sectores financieros incluyentes para el desarrollo*.

Nueva York: Naciones Unidas.

Portafolio.co. (Febrero de 2014). Uso dinero plástico . *Portafolio*. Obtenido de

<http://www.portafolio.co/economia/compras-tarjetas-colombia>

Portafolio.co (2015). Uso tarjetas de crédito. *Portafolio.co* Obtenido de:

<http://www.portafolio.co/economia/tarjetas-credito-efectivo>

Red Financiera BAC-CREDOMATIC. (2008). *Libro maestro de educación financiera un*

sistema para vivir mejor. Costa Rica: Red Financiera BAC-CREDOMATIC.

- Schulze, P. C. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial*. Santiago de Chile, Chile: EBS Consulting Group.
- Sena. (1985). *Generalidades del Cooperativismo Cartilla No. 1*. Colombia: Sena. Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cooperativismo/generalidades-del-cooperativismo/generali1.htm>
- Superintendencia financiera de Colombia. (30 de 06 de 2015). *Resultados del sistema financiero*. Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=>
- Superintendencia de Industria y comercio. (2016). *Protección de datos personales*. Obtenido de: <http://www.sic.gov.co/drupal/sobre-la-proteccion-de-datos-personales>
- Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10084907
- Supersolidaria . (2015). *Reseña histórica*. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/nuestra-entidad/resena-historica>
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2015). *ABC del Sector Solidario*. Obtenido de <[http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/RevistaOrganizacionesSolidarias_29_11_2013%20\(2\).pdf](http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/RevistaOrganizacionesSolidarias_29_11_2013%20(2).pdf)
- United States Government Accountability Office. (2010). *Finanzas del consumidor – Factores que afectan la educación financiera de las personas con conocimiento limitados del inglés*. Nueva York: United States Government Accountability Office.