



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO 2016

CONFIAR COOPERATIVA FINANCIERA

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2016

CAROLINA CARVALHO PELÁEZ

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

WILLIAM CAMILO SÁNCHEZ TORRES

Asesor

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Medellín, 5 de febrero de 2016

## AGRADECIMIENTOS

La autora de este proyecto de grado desea expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

En primer lugar a Pablo, que más que un motor espiritual, es quien me impulsa día a día a superarme como persona y como profesional; creciendo, evolucionando y tratando de ir cada vez más delante siempre de la mano de él.

A mi familia, que son mi alegría y una motivación de vida.

A mis amigos, que son la familia que escogí para mi camino.

A mi asesor de trabajo, Camilo Sánchez, por guiar este proyecto por un buen camino de conocimiento y aprendizaje.

Y por último y no menos importante, a mi empresa, la cual me permitió llevar a cabo este sueño llamado especialización.

## CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	3
LISTA DE TABLAS .....	6
LISTA DE GRÁFICAS .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
ABSTRACT .....	11
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
1. ETAPA DE ANTECEDENTES .....	15
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN .....	15
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA .....	16
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA .....	17
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	19
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO .....	23
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN .....	23
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN .....	23
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS .....	24
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	25
3. MARCO TEORICO .....	26
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO) .....	26
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ..	30
3.2.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO .....	33
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	37
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....	37
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	43
4.3. ANÁLISIS DOFA .....	55
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	60
4.4.1. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS .....	61
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR .....	61
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS .....	63

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	66
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN .....	67
5.1. FICHA TÉCNICA .....	67
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	67
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD .....	69
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	70
5.5. METODOLOGÍA APLICADA .....	71
5.6. LIMITACIONES .....	72
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA .....	89
5.7.2. RESULTADOS GENERALES .....	90
5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES.....	91
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	92
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	93
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	94
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	94
6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS .....	95
6.1.2. OBJETIVOS DE MERCADEO.....	95
6.1.3. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....	95
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS .....	95
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	96
6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS .....	96
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO .....	97
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO .....	102
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	103
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES .....	103
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	103
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO .	104
CONCLUSIONES .....	106
BIBLIOGRAFÍA .....	110
ANEXOS .....	114

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Factores Críticos de Éxito Externos.....	37
Tabla 2: Factores Críticos de Éxito Internos.....	38
Tabla 3: Factores Críticos de Marketing.....	38
Tabla 4: Consumidores .....	46
Tabla 5: Relación de Negocios .....	49
Tabla 6: Relación con públicos y grupos de interés.....	52
Tabla 7: Análisis Macroentorno.....	54
Tabla 8: Análisis de Competitividad.....	60
Tabla 9: Análisis de las Fuerzas Competitivas .....	61
Tabla 10: Estructura Comercial y de Mercadeo Participantes del Sector.....	62
Tabla 11: Insights de Consumidor .....	66
Tabla 12: Ficha Técnica Investigación de Mercados.....	67
Tabla 13: Modelo de intermediación financiera .....	69
Tabla 14: Presupuesto de Ventas Confiar Tarjeta de Crédito 2014– 2015 .....	95
Tabla 15: Estrategia 1 .....	98
Tabla 16: Estrategia 2 .....	99
Tabla 17: Estrategia 3 .....	100
Tabla 18: Estrategia 4 .....	101
Tabla 19: Presupuesto de Mercadeo .....	102
Tabla 20: Indicadores de Gestión.....	104

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Mercado de dos lados.....	28
Gráfica 2: Sexo .....	47
Gráfica 3: Nivel Socio Económico .....	47
Gráfica 4: Nivel de Escolaridad .....	48
Gráfica 5: Estado Civil.....	48
Gráfica 6: Edad .....	49
Gráfica 7: Sexo .....	73
Gráfica 8: Edad .....	73
Gráfica 9: Ocupación .....	74
Gráfica 10: Número de TC que posee.....	75
Gráfica 11: Qué lo motiva a adquirir una TC .....	75
Gráfica 12: Tipo de compra .....	76
Gráfica 13: Frecuencia de uso.....	77
Gráfica 14: Franquicia con la que tiene TC .....	77
Gráfica 15: Preferencia de la franquicia.....	78
Gráfica 16: Qué le gustaría que su TC le ofreciera.....	78
Gráfica 17: ¿Para usted una TC es? Un método de pago diferido .....	79
Gráfica 18: ¿Para usted una TC es? Le ayuda con su capacidad de endeudamiento .....	79
Gráfica 19: ¿Para usted una TC es? Le da status social .....	80
Gráfica 20: ¿Para usted una TC es? Le ofrece beneficios de pago .....	80
Gráfica 21: ¿Para usted una TC es? Le da millas para viajar.....	81
Gráfica 22: ¿Para usted una TC es? Le da solvencia económica .....	82
Gráfica 23: ¿Para usted una TC es? Evita tener que cargar dinero en efectivo .....	82

Gráfica 24: ¿Para usted una TC es? Útil en casos de emergencia.....	83
Gráfica 25: ¿Para usted una TC es? Para vivir sobregirado .....	84
Gráfica 26: ¿Para usted una TC es? Innecesaria .....	84
Gráfica 27: Nivel de endeudamiento con la TC.....	85
Gráfica 28: Importancia de la tasa de interés .....	86
Gráfica 29: Paga cuota de manejo?.....	86
Gráfica 30: Le parece justo este cobro? .....	87
Gráfica 31: Interés en "La tasa de interés más baja del mercado" .....	87
Gráfica 32: Medios de consumo .....	88
Gráfica 33: Le han ofrecido una TC .....	88
Gráfica 34: Medio efectivo para ser contactado .....	89



## INTRODUCCIÓN

Actualmente el reto de las compañías es saber enfrentar los continuos cambios del entorno y tomar las mejores decisiones con el fin de adaptarse a ellos. El propósito de este trabajo de grado es diseñar un plan estratégico de mercadeo con el fin de incrementar la participación de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CONFIAR, específicamente de la Tarjeta de Crédito en la ciudad de Medellín y el departamento de Antioquia.

En primera instancia se pretende conocer qué factores de decisión de compra influyen y son determinantes en la adquisición de una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín.

Este trabajo se desarrolló en seis etapas que abarcaron aspectos que van desde el interior de la empresa, como del exterior, permitiendo el análisis y recomendación de estrategias a corto, mediano y largo plazo.

En primer lugar, se estudiaron a nivel interno y externo los antecedentes de la empresa y el sector en el que compete; en este caso el financiero, el mismo que comparte con las demás cooperativas del país y con la banca tradicional. A su vez se analizó la alineación filosófica de la empresa, estudiando y revisando la misión, visión y valores corporativos de la misma, con el fin de dar un concepto asertivo de dichos pilares estratégicos de la cooperativa.

Luego de esto, se realizó el marco teórico, poniendo en contexto temas técnicos relacionados con el mercado financiero en Colombia; dichos temas fueron: mercado de dos lados, un panorama de las tarjetas de crédito en Colombia y un tercero relacionado con el cooperativismo, como lo es el pensamiento solidario.

En segunda instancia se trataron temas relacionados con el plan de mercadeo, como el posicionamiento, la segmentación de mercados y la fijación de precios, lo que

permitió tener un espectro más amplio y un contexto más cercano de acuerdo a los objetivos del plan de mercadeo para la tarjeta de crédito CONFIAR.

En tercer lugar se trataron temas relacionados con investigación de mercados, como Sistemas de Información de Mercado, investigación cualitativa e investigación causal.

Luego del marco teórico, se realizó el análisis estratégico en el que se pretendió analizar la situación de la cooperativa, buscando hallar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a nivel interno y externo. Estudiando el entorno competitivo y hallando de los competidores las mismas variables antes mencionadas (DOFA).

Igualmente se describieron los portafolios de productos de los principales competidores a nivel local y nacional.

Posteriormente y gracias a los hallazgos del análisis del entorno, se llevó a cabo la investigación de mercados, que pretendió cubrir los vacíos que arrojó la etapa anterior, y el objetivo de la misma fue entender el factor o factores de decisión de compra que influyen y son determinantes para las personas al momento de adquirir una tarjeta de crédito, esto con alcance a la ciudad de Medellín.

En la siguiente etapa se realizó el análisis estratégico, en el que se establecen los objetivos, las estrategias y las tácticas para llevarlos a cabo en el período determinado. Al igual se establece el plan de mercadeo, el punto de equilibrio y siguiente a esto, se plantean los requisitos de implementación del plan y los indicadores que se evaluarán durante el transcurso de la vigencia del mismo.

Por último se plantean las recomendaciones y conclusiones generales del plan de mercadeo de la tarjeta de crédito CONFIAR, de acuerdo con los objetivos planteados en un principio en el plan.

## ABSTRACT

This marketing plan aims to study Cooperativa de Ahorro y Credito CONFIAR emphasizing in it's recently launched product: CONFIAR credit card.

This marketing plan pretends to identify the main reasons why a person makes the decision to acquire a credit card and uses and frequency of uses that gives to it; in order to determine strategies for CONFIAR taking a sample of Medellin city poputlation.

It began by studying the Company's history and it's philosophical alignment. Then the definition and financial sector history, where the cooperative competes, in special with this product.

To answer the question what are the motivators, a market research was carried out applying a survey of 19 closed questions and degree of importance; held from 3rd to 13th September in Medellin city, the survey was targeted seniors and the same time were linked to at least one credit card.

The investigation showed that the power to manage the interest rate and handling fee are the main motivators for acquiring a credit card, as it is shown in detail below in the stage of market research, specifically in the investigation findings of investigation.

A study of the company's competitive sector was developed by analyzing the positive and negative aspects of the closest competitors. This allowed to find supplies to take the next stage of strategic analysis where raised the sales objectives, marketing and communication, and strategic and tactical were raised to carry out and fulfill each ones.

As a result of the research, there are some recommendations that the company should persue in order to implement the plan, these should be accompanied with effective metrics and key perfomance indicators to achieve the marketing plan objectives.

Finally, a sales forecast for 2016 was developed based on a formulation of 4 strategies and 13 creative and innovative tactics with an investment of \$716.550.000 which represents 3% of the 2016 sales budget and so those can serve to increase the credit card placement on a successful scenario as competitive as it is the traditional banking.

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente plan de mercadeo, se pretende estudiar la Cooperativa de Ahorro y Crédito CONFIAR haciendo énfasis en su producto recientemente lanzado al mercado: La tarjeta de crédito CONFIAR.

Este plan de mercadeo pretende dar a conocer las principales razones por las cuales una persona toma la decisión de adquirir una tarjeta de crédito y los usos y la frecuencia de uso que le da a la misma; con el fin de determinar estrategias para CONFIAR por medio del estudio de una muestra de la población de la ciudad de Medellín.

Se comenzó por estudiar los antecedentes de la empresa y la alineación filosófica de la misma. La definición e historia del sector financiero, que es en el que compete la cooperativa, en especial con este producto que se analiza.

Para responder a la pregunta de los motivadores de compra de una tarjeta de crédito, se realizó una investigación de mercados que consistió en una encuesta de 19 preguntas cerradas y de grado de importancia; llevada a cabo entre el 3 y 13 de septiembre en la ciudad de Medellín y aplicada a personas naturales mayores de 18 años que al momento estuvieran vinculadas con al menos una tarjeta de crédito.

La investigación arrojó que el poder manejar la tasa de interés y la cuota de manejo son los principales motivadores de adquisición de una tarjeta de crédito, tal como se observa en detalle a continuación en la etapa de investigación de mercados, específicamente en los hallazgos de la investigación.

Se desarrolló un estudio del sector competitivo de la empresa, analizando los aspectos positivos y negativos de los competidores directos más cercanos a la empresa. Esto permitió encontrar insumos para llevar a cabo la siguiente etapa del análisis estratégico en la que se plantearon los objetivos de ventas, mercadeo y comunicación y las estrategias y tácticas para llevarlos a cabo y cumplir con cada uno de ellos.

Al igual que las recomendaciones de implementación del plan, se establecieron los indicadores con los cuales se pretende medir la efectividad de cada una de las tácticas planteadas en el plan de mercadeo.

Por último se realizó una proyección de ventas para el año 2016 basada en la formulación de 4 estrategias y 13 tácticas creativas e innovadoras con una inversión de \$726.550.000, lo que representa el 3% de las ventas presupuestadas para el año 2016 y que pueden servirle a la empresa para incrementar la colocación de la tarjeta de crédito en un 81% bajo un escenario exitoso en un entorno tan competitivo como lo es la banca tradicional.

## **1. ETAPA DE ANTECEDENTES**

### **1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN**

El presente trabajo se realiza con el fin de diseñar un plan estratégico de mercadeo enfocado en el posicionamiento de la Tarjeta de Crédito Confiar C F Master Card en la ciudad de Medellín.

En un sector financiero dominado en su mayoría por la banca tradicional, el trabajo y esfuerzo que debe realizar una Cooperativa Financiera de Ahorro y Crédito en materia de penetración de mercado es más grande y significativo a la hora de lanzar un producto como la tarjeta de crédito, habiendo una competencia tan fuerte y con una oferta tan alta por parte de las diferentes entidades bancarias, se hace necesario encontrar la oferta de valor por parte de Confiar para garantizar la entrada al mercado y la supervivencia dentro de éste.

En Colombia la bancarización está liderada por la vinculación con una cuenta de ahorro, seguido por cerca de 7 millones de personas que cuentan con una tarjeta de crédito. Para Confiar el reto es entrar a participar y dinamizar mercado de la banca tradicional con un producto de su magnitud en un segmento que busca la inclusión financiera siempre de la mano de cumplir objetivos de penetración de mercado y participación en el mismo (Asobancaria, 2015).

El análisis de cifras relevantes del sector financiero, en especial del mercado de tarjetas de crédito es importante para encontrar hallazgos y oportunidades para Confiar con su producto Tarjeta de Crédito, permitiéndole estar en la batalla con grandes competidores del sistema de banca tradicional, competidores de nivel nacional e internacional.

Por último, el presente plan de mercadeo es un requisito fundamental del programa Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER y su realización, permite la obtención del título de Especialista en Gerencia de Mercadeo.

## 1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

CONFIAR Cooperativa Financiera tuvo sus inicios en el año 1972, exactamente el 13 de julio gracias a la iniciativa de 33 trabajadores de la empresa Sofasa, quienes decidieron transformar su natillera o fondo de ahorros de Navidad en una iniciativa de negocio bajo la figura de Cooperativa de Ahorro y Crédito que, aunque pequeña, se vislumbraba de manera prometedora. Tanto fue así, que en septiembre del mismo año recibió personería jurídica de la Superintendencia Nacional de Cooperativas. Su primera década de existencia, fue para el servicio exclusivo de los trabajadores de Sofasa, hasta llegar a tener cerca de 500 asociados quienes gracias a los aportes periódicos hicieron protagonista el préstamo o crédito y lo consolidó como un fuerte en la época. Esta primera década fue conocida como Cooperativa “cerrada” que atendía las necesidades del día a día y poco pensaba en la planeación y proyección.

Para el año de 1982 se implementaron cambios en miras de ofrecer un modelo de servicios “abierto” incorporando conceptos como gestión corporativa y administrativa, lo que derivó en un nuevo portafolio de productos y servicios y un considerable aumento de los asociados.

La década de los noventa marcó el cambio para la Cooperativa, que dejó de llamarse Cotrasofasa y pasó a su actual razón social CONFIAR Cooperativa Financiera, una entidad que planea el desarrollo y crecimiento de sus asociados y ahorradores aplicando la estrategia de integración.

Con todos estos cambios, hubo el riesgo propio de la intermediación financiera, lo que obligó a la Cooperativa a llevar un control exigente de supervisión y control, y derivado de esto, tuvo el cambio a establecimiento de crédito en 2003 y lograr así la inscripción en el Fondo de Garantías del Sector Cooperativo (FOGACOO), garantizando la cobertura y protección de asociados y ahorradores a través del convenio de seguro de depósito.



Superada esta etapa, CONFIAR, en el presente, se enfrenta al mercado con tranquilidad y un futuro lleno de optimismo, consolidándose como una de las principales cooperativas financieras del país, certificados con la norma ISO 9001, lo que traduce un excelente modelo de gestión.

CONFIAR centra su mercado en personas naturales, jurídicas y PYMES, en su mayoría base de la pirámide, es decir, el grueso de la población, clases media y media baja, quienes generalmente no tienen acceso al sistema financiero tradicional (Banca personal o empresarial) y que buscan prestación de servicios con ventaja competitiva sobre los tradicionales.

A 2015 CONFIAR cuenta con presencia en 5 departamentos: Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Casanare y Risaralda con un total de 45 oficinas físicas y además cuenta con servicios en línea y telefónicos. (Informe de Gestión, 2012, P 9 – 10)

### **1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA**

El sistema financiero en Colombia está integrado por los establecimientos de crédito EC, las sociedades de servicios financieros SSF y los conglomerados, con presencia tanto a nivel nacional como internacional. El sistema está controlado y vigilado por la Superintendencia Financiera de Colombia y a través de los años se ha logrado consolidar como un sistema rentable, con poco nivel de riesgo y buen índice de solvencia.

El papel de los establecimientos de crédito consiste en atender y canalizar los recursos mediante la captación de recursos del público en moneda legal para la posterior colocación nuevamente en el mercado a través de préstamos y otras operaciones activas; pertenecen a este grupo:

Bancos

Corporaciones financieras

Compañías de financiamiento tradicional

Compañías de financiamiento especializado en leasing

Cooperativas financieras

Las sociedades de servicios financieros, que cumplen todos los servicios de una entidad financiera, no entran en la intermediación de recursos, sin embargo, sí prestan un servicio de asesoría financiera. Pertenecen a este grupo:

Sociedades administradoras de fondos de pensiones y cesantías

Sociedades fiduciarias

Almacenes generales de depósito

Sociedades comisionistas de bolsa

Sociedades administradoras de inversión

Sociedades de intermediación cambiaria y de servicios financieros especiales

La diferencia entre los dos tipos de entidades anteriores radica en que los establecimientos de crédito se miden por el resultado mientras que las sociedades de servicios financieros se miden por el medio; pero en esta última se hace más crítico el riesgo (operacional, legal y de reputación), pues finalmente su orientación es hacia la administración del recurso.

En el tercer grupo de entidades que componen el sistema financiero, encontramos las entidades de servicios financieros quienes están avaladas para captar y administrar capital mediante fondos de capital privado. Antes eran conocidas como casas de cambio, quienes fueron evolucionando poco a poco pasando de efectuar cambios de monedas, hasta convertirse en corresponsales no bancarios.

Un cuarto y último grupo de entidades se encuentra compuesto por instituciones oficiales especiales IOE, que básicamente son las sociedades de capitalización, que

estimulan el ahorro mediante planes de capitalización y sorteos periódicos, y las sociedades aseguradoras, que aunque no son entidades financieras, su papel como inversionistas les dan importancia en el sector financiero. (Uribe Escobar, 2003)

#### **1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR**

Dentro de la historia de la regulación económica en las civilizaciones, se encuentra que la actividad financiera es una de las actividades más reguladas, debido a que se compromete el ahorro del público y en ella reside el sistema de pagos de la economía de una nación. En Colombia a partir de la expedición de la Ley 51 de 1918 sobre establecimientos de crédito, se dispuso ejercer control y vigilancia sobre los establecimientos bancarios establecidos en el territorio nacional. Hacia 1923 y luego de esa primera iniciativa de control y supervisión, se crea la Superintendencia Bancaria, mediante el artículo 19 de la Ley 45 y bajo el liderazgo e interés del entonces presidente Pedro Nel Ospina y delegado en Enrique Olaya Herrera la contratación de una misión de Consejeros Financieros que asesoraran al gobierno en materia de banca, hacienda y emisión monetaria. La contratación de cinco expertos dio como resultado, ese mismo año, la presentación de los borradores de proyectos de ley que determinaron la creación de la Superintendencia Bancaria, el Banco de la República y la Contraloría General de la República.

Este organismo ha estado adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y ha sido responsable de velar por el cumplimiento y control de la regulación financiera en el país.

Desde sus inicios organizó los establecimientos bancarios, dándoles la posibilidad de ofrecerle a sus clientes secciones de ahorro, de fiducia, o secciones hipotecaria y comercial. Esto le permitió a los bancos, captar dinero del público y prestar estos fondos a plazos inferiores a un año.

Para 1924 mediante el artículo 52 de la Ley 68 la Superintendencia Bancaria puso vigilancia a entidades que recibían pequeñas cantidades de ahorro por parte de la clase obrera y estos fondos eran ofrecidos en calidad de préstamo con prenda sobre salario y jornales. Hacia 1925 se visualiza la necesidad de poner vigilancia al ramo de los seguros; y en 1928 se propuso que vigilara las sociedades anónimas y finalmente se aprobó dicha propuesta en 1931.

Llega la década de 1930 y junto con ella, la crisis económica mundial y a diferencia de las caídas en las reservas del Banco Emisor, el sistema bancario colombiano cumplía con el requisito de solvencia del 15%.

Luego de 10 años de creada, la Superintendencia Bancaria, en la década de los treinta, busca recuperar la economía luego de la depresión mundial, no teniendo en cuenta otro gran suceso mundial importante en la humanidad: la segunda guerra mundial.

Bajo el mando de Eduardo Vallejo, se avanzó hacia el acercamiento de los bancos con sus clientes, a buscar mantenerlos bajo la promesa del acceso al crédito en un momento donde todo estaba por producirse y la recuperación económica estaba en camino.

Luego de la Segunda Guerra Mundial y después del incidente del 9 de abril de 1948 y bajo un nuevo contexto internacional debido a la creación de la Organización de las Naciones Unidas ONU, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, comienza una nueva etapa institucional para la Superintendencia Bancaria bajo la mano de Héctor José Vargas, quien señaló que el capital del sistema bancario debía ser más alto y dinamizando el crédito ofreciendo un portafolio más amplio del mismo, incluyendo la

En 1971 se realizó la Comisión de Estudios para la Reforma de las Instituciones Financieras de Colombia mediante el decreto 257 de marzo, que como consecuencia permitió fortalecer la regulación financiera y se especializaron más los intermediarios financieros, mediante la creación de corporaciones de ahorro y vivienda dedicadas al crédito hipotecario. En este mismo año se expide en nuevo código de comercio.

Para 1982 se diseñaron sistemas de vigilancia que identificaran entidades vulnerables, se creó una central de riesgos y un sistema centralizado de deudores, buscando la sistematización de todas las operaciones con el fin de garantizar la agilidad y eficiencia de las actividades.

En el año 1985 se crea el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras FOGAFIN mediante la Ley 117, el cual buscaba capitalizar establecimientos de crédito, incluso con capital público, para que los ahorradores y acreedores no vieran afectado su patrimonio y lo conservaran íntegro y que al mismo tiempo los establecimientos no se beneficiaran con este capital.

A partir de 1986 la Superintendencia Bancaria se centró en vigilar única y exclusivamente entidades de crédito y compañías aseguradoras, dejando de lado otras entidades que pudieran entorpecer este proceso.

El año de 1989 fue positivo para Colombia por el auge de inversión extranjera que se dio gracias a las tendencias de apertura y globalización económica que se venían tratando desde 1987, trayendo inversionistas extranjeros, dinamizando la economía nacional.

Para 1990 y luego de superar un período de elecciones electorales difícil, bajo el gobierno de César Gaviria se crea la Ley 45 que buscaba la capitalización de las aseguradoras y se creó también el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

Igualmente ese año se crea otro tipo de entidad responsable del manejo de los ahorros de los trabajadores, dando paso a los fondos de pensiones y cesantías.

En 1998 la nación vivió una crisis económica en donde sus rendimientos presentaron una caída tal que las pérdidas quedaron por encima del billón de pesos, obligando a las entidades financieras a replantearse y algunas a cerrar. Pasando de 83 establecimientos de crédito en 1999 a 71 entidades en el año 2000. Dentro del estudio que realizaron investigadores del Banco de la República en 2002 encontraron que una de las fallas que se presentaron en ese año de crisis, fue que las Cooperativas de Ahorro y

Crédito presentaron fallas en la supervisión por parte del Departamento Nacional de Cooperativas DANCOOP al éste no contar con las herramientas ni personal suficiente para ejercer dicha vigilancia.

Para el 2000 se presenta una recuperación de la economía colombiana, hecho que facilita la recuperación del sistema financiero en un escenario de tasas de interés estable dinamizando la actividad económica del país y dándole un respiro al momento de crisis que acababa de atravesar.

En 2003 mediante la Ley 795 se busca proteger al ahorrador y preservar la confianza pública en el sector financiero.

En 2005 la Superintendencia Bancaria se fusiona con la Superintendencia de Valores surgiendo la Superintendencia Financiera de Colombia mediante la aprobación de la Ley 964 integrando la supervisión de ambos entes sobre entidades de cada uno de los campos: Financiero y Valores

En 2010 y luego de sobrepasar la crisis de 2008 y 2009, se da la creación del Mercado Integrado Latinoamericano MILA que integra las Bolsas de Valores de Chile, Perú y Colombia buscando velar por la integridad, eficiencia y transparencia del mercado de valores de la subregión americana y a su vez consolidando las reglas de compensación de las tres naciones americanas (López Garavito, 2003).

## **2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO**

### **2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA 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, s.f.)

Revisión:

Para Confiar Cooperativa Financiera, el Buenvivir de sus Asociados y Ahorradores es su razón de ser, pues el pensamiento solidario en su esencia busca, precisamente que la solidaridad sea un tema transversal a las funciones de productos y servicios que ofrece la Cooperativa, es decir, que a pesar de que es un negocio financiero, pretende el bienestar de su gente. Lo anterior quiere decir, que como misión, apunta al objetivo principal de la empresa y abarca los aspectos fundamentales de una misión empresarial.

### **2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA 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”.* (Confiar, s.f.)

Revisión:

Como prospectiva de negocio y en consecuencia con la misión, la visión busca en un período a futuro un reconocimiento como empresa del sector Cooperativo y

Financiero, ser además de esto, contribuyentes al desarrollo y construcción del pensamiento y tradición solidaria, persiguiendo siempre el Buenvivir para sus Asociados y Ahorradores.

Como visión empresarial, es consecuente con el pensamiento estratégico y persigue un mismo objetivo: Buenvivir y pensamiento solidario.

### **2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS**

Para CONFIAR Cooperativa Financiera el promover la cultura del ahorro le ha permitido consolidarse en el mercado como una entidad comprometida con el bienestar no solo financiero de las personas, sino que ha ido más allá de esto y se ha preocupado por ofrecerle dignidad y autonomía a sus Asociados y Ahorradores, yendo de la mano con ellos a cumplir sus sueños a corto, mediano y largo plazo, pues su portafolio de ahorro y crédito va desde préstamos de libre inversión hasta préstamos para estudio y compra de vivienda, promoviendo siempre la inclusión y el desarrollo personal. De acuerdo con esto, la Cooperativa ha establecido los siguientes valores corporativos como bandera y estos se ven reflejados en cada una de las acciones de CONFIAR con sus Asociados y Ahorradores. Estos son:

Confianza

Respeto

Solidaridad

Participación

Alegría

Conocimiento

Honestidad



Responsabilidad. (Confiar, s.f.)

## **2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA**

Confiar Cooperativa Financiera desarrolla un portafolio de productos de Ahorro y Crédito y servicios sociales complementarios, diseñado para satisfacer las necesidades de sus asociados y ahorradores, promoviendo la inclusión y el desarrollo individual y colectivo, que se diferencia por oportunidad y fácil acceso, asesoría, precios y respuesta oportuna, y que se apoya en procesos simples y eficientes, con un alto nivel de tecnología y calidad del servicio, lo cual genera confianza, seguridad y transparencia en las relaciones.

Todo lo anterior, sustentado en la constante búsqueda del cumplimiento de sus objetivos mediante varios aspectos:

Fácil acceso y vinculación a Confiar y al portafolio de sus productos y servicios.

Efectividad en la asesoría, de acuerdo a las necesidades de los consumidores buscando siempre la satisfacción de sus expectativas.

Prestación del servicio de manera comprometida y oportuna.

Actitud y calidad humana en el servicio.

Generación de cultura solidaria a través de un portafolio de productos y servicios financieros.

Oferta de productos y servicios sociales complementarios.

Seguridad, solidez y transparencia en el manejo de los recursos y en la gestión organizacional.

### **3. MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presenta el mercado de las tarjetas de crédito a nivel general y su participación en Colombia, se define el concepto de pensamiento solidario; trata temas de plan de mercadeo, como Posicionamiento, Segmentación de mercado y Fijación de precios, y por último trata temas de investigación de mercados, como Sistemas de Investigación de Mercados (SIM), Investigación Cualitativa e Investigación Causal, todos relacionados al desarrollo del trabajo.

#### **3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)**

##### **Mercado de dos lados**

Así mismo, un mercado tiene diversos tipos y participantes, uno de ellos y uno de los subtemas en los que se centrará el tema técnico del presente marco teórico es un mercado de dos lados, que a diferencia de un mercado unilateral, es en el que se encuentran dos demandantes que buscan, mediante una plataforma, acceder al volumen de los oferentes del mercado. (Muñoz Galvis, 2014, p. 17)

Dentro de la categoría de mercado de dos lados se encuentra el de las tarjetas plásticas, pues se hace necesaria la participación de la plataforma como tercer actor y en este caso oferente para llevar a cabo la transacción. Como ejemplo a lo anteriormente mencionado, se puede explicar que en el mercado de las tarjetas plásticas, tanto el comprador (usuario de la tarjeta), como el vendedor (usuario de la plataforma de servicio) son demandantes del servicio pues reciben beneficios por la transacción que se realiza mediante la plataforma, que hace las veces de tercer actor y oferente del mercado. La penetración y el crecimiento tanto de las tarjetas como de las plataformas dependen en gran medida de la cantidad de usuarios que estén dispuestos a adquirir dicho medio de pago y al comercio de adoptar dichos sistemas de pago. (FEDESARROLLO, 2006).

Hay que mencionar, además, que el mercado de dos lados se encuentra compuesto por diferentes actores, entre ellos las Tarjetas plásticas o dinero plástico como se le

conoce a los instrumentos de pago, mediante los cuales se efectúan transacciones entre individuos y comerciantes sin necesidad del dinero en efectivo. Dentro de las tarjetas plásticas más conocidas y utilizadas por las personas, se encuentran las tarjetas de crédito (Pago diferido a cuotas) y las tarjetas débito (Pago inmediato con dinero electrónico). Dichos instrumentos de pago ofrecen diferentes servicios y beneficios a sus usuarios. (FEDESARROLLO, 2006)

El siguiente aspecto trata acerca de las tarjetas de crédito como instrumento de pago mediante el cual el usuario no está obligado a tener una cuenta bancaria adscrita a ninguna entidad y le permite tener un cupo previamente aprobado sin la necesidad de tener cuenta de depósito, sea de ahorro o corriente con dicha entidad o cualquier otra. El crédito se convierte en el medio de pago, con la limitante para el usuario, del cupo máximo otorgado por la entidad bancaria. (Banco de la República, 2013, p. 1).

Las tarjetas de crédito, dentro de sus programas de fidelización, ofrecen a sus usuarios diferentes beneficios, planes de premios, acumulación de millas, servicios de asistencia, entre otros, que finalmente lo que buscan es la permanencia de los usuarios actuales y la ampliación de su cartera de clientes. (FEDESARROLLO, 2006).

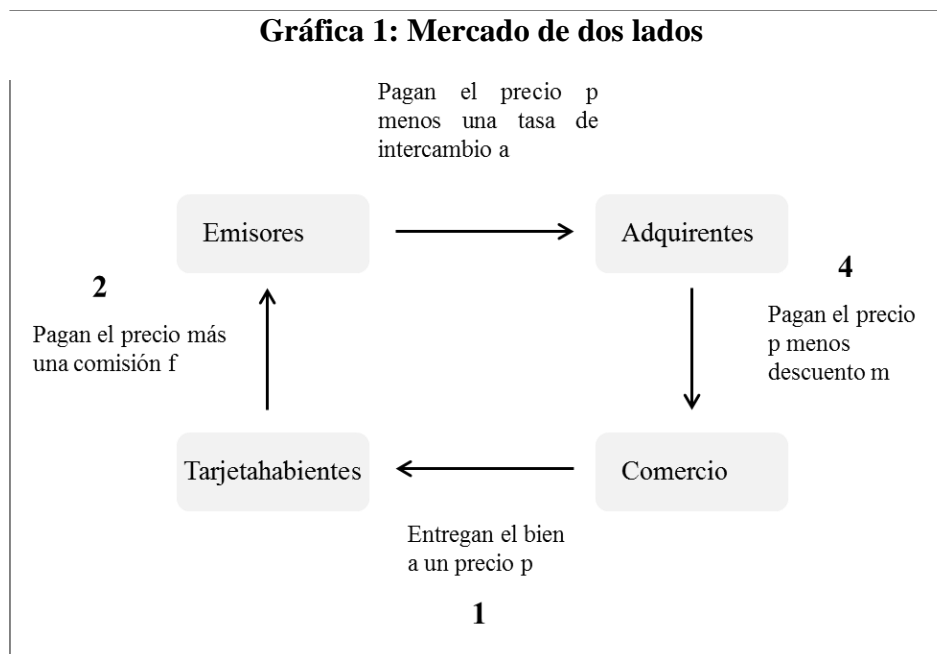
Dentro del mercado de tarjetas de crédito, existe una clasificación de acuerdo a los usuarios, su propósito, el monto aprobado y los costos que genera el manejo de las mismas. (FEDESARROOLLO, 2006).

En segunda instancia y al igual que las tarjetas de crédito, las tarjetas débito son instrumentos de pago electrónico, pero su diferencia radica en que el usuario está obligado a tener una cuenta de depósito con una entidad bancaria, ya que solamente funcionan con cuentas corrientes, de ahorro a la vista o cuentas vista. Éstas permiten la compra en el comercio y a su vez el retiro de dinero en cajeros automáticos. El medio de pago es el dinero que se debita automáticamente luego de realizada la compra. (Gobierno de Chile, 2013, p.23).

## Tarjetas de crédito en Colombia

La tarjeta de crédito en el mercado colombiano es el producto más representativo de la cartera de consumo, tanto en número de clientes (57%) como en créditos (62%). A diciembre de 2013, en Colombia se registraron 11.8 millones de tarjetas de crédito con un saldo de 18.6 billones de pesos y un cupo aprobado de 30 billones de pesos. A pesar de estas cifras tan altas en cuanto al cupo total aprobado, cabe anotar que solamente el 38% del cupo es utilizado, es decir, que el 62% se encuentra disponible. El comportamiento de la penetración de tarjetas de crédito en Colombia se ha dinamizado gracias a la entrada en participación de las tarjetas de marca propia, las cuales, incluso en número igualan a franquicias internacionales como VISA que tiene el 31% del mercado y Mastercard que tiene el 28.7%. En cuanto a saldos, VISA cuenta con un 41% de participación de mercado, Mastercard con un 31%, marca propia el 18%, American Express con el 6% y finalmente Diners un 5%. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2013, p. 115-116).

La siguiente gráfica muestra la manera cómo funciona el proceso de compra en un mercado de dos lados.



Fuente: Gobierno de Chile, 2013, p.14

El cliente compra un bien o servicio el cual paga con tarjeta plástica, sea débito o crédito (paso 1). El cliente paga al emisor una comisión previamente establecida y acordada por ambas partes por la utilización de la tarjeta plástica (paso 2). El emisor le paga al adquirente el precio del bien, pero le cobra una tasa de intermediación (paso 3) y de esta manera el adquirente se queda con el precio del bien y el emisor con el porcentaje de intermediación cobrada al adquirente y la comisión cobrada al tarjetahabiente. Finalmente el adquirente le paga al comercio el precio del bien menos un descuento (paso 4). Resultando que el comercio recibe el precio del bien menos el descuento de mercado, el tarjetahabiente paga el bien más una comisión al emisor, el emisor paga el precio del bien menos la tasa de intercambio y el adquirente paga el precio del bien menos un descuento llamado *merchant discount*. (Gobierno de Chile, 2013, p.14).

### **Pensamiento solidario**

De acuerdo a la información anterior, terminando el tema de las Tarjetas de crédito y dando paso un tema concerniente al cooperativismo y según el informe de Gestión de Confiar de 2012, se entiende el término de Economía Solidaria como una cultura que busca el desarrollo del talento humano, el conocimiento colectivo a través de la tecnología y el servicio en pro de la equidad de género, considerando la educación como motor del desarrollo del ser humano, especificado en el siguiente texto:

*“Economía solidaria es un sistema socioeconómico, cultural y ambiental integrado por formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, que promueven la equidad de género, el respeto por la diversidad y la naturaleza, el diálogo de saberes, el trabajo, los derechos fundamentales de las personas y el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.* (Informe de Gestión Confiar, 2012, p. 11)

La economía solidaria surge gracias a los esfuerzos de los sectores populares que buscaban condiciones dignas de vida, basándose en el apoyo mutuo y la cooperación, es decir, sumando esfuerzos aunados y respondiendo comunitariamente ante aspectos de

intercambio, consumo y financiamiento bajo valores como la equidad, la reciprocidad y cooperación. (Cotera Fretrel, 2007, p. 1 - 2).

Del mismo modo, así como la educación es el motor del pensamiento solidario, es necesario que una cooperativa establezca la educación como un tema imperativo dentro de su ser y de su actuar, para brindar institucionalidad, avanzando al saber científico y el aprendizaje humano. (Zabala Salazar, 2010)

### **3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **Posicionamiento**

La posición de un bien, ya sea tangible o intangible, es la forma como los usuarios o consumidores lo definen con base en sus atributos, es decir, el lugar que éste ocupa en su mente en comparación con productos competidores. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 185)

Por otra parte, una posición según Stanton, Etzel y Walker y sumada a la definición anterior, quiere decir la ubicación en la mente que tienen clientes actuales y potenciales de un producto, marca o servicio con respecto a sus competidores. (2007, p. 163)

En resumen, el posicionamiento quiere decir la forma cómo un usuario o consumidor define un producto o servicio de acuerdo a sus atributos y lo sitúa en un lugar en su mente. Mientras más alta sea la recordación de dicho producto o servicio frente a la competencia del mercado, quiere decir que es más alta la oferta de valor que dicha marca le ofrece. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 207)

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, en un mercado cada vez más competido, una empresa debe identificar aspectos que la hacen competitiva dentro del mismo. Para esto debe estudiar con detenimiento sus ventajas competitivas de diferenciación, elegir las y construir una posición a través de una estrategia general de posicionamiento que la

diferencie del resto de competidores atendiendo las necesidades y deseos del cliente, brindándoles un valor agregado. Todo esto mediante una comunicación dirigida y efectiva de la posición adoptada por la empresa. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 208)

### **Segmentación de Mercado**

Según Kurtz, el mercado meta es el grupo de personas o individuos hacia los cuales una marca o producto debe dirigir sus esfuerzos de mercadeo buscando y asegurando siempre una efectiva relación a largo plazo; basados en el conocimiento y entendimiento de las necesidades de los usuarios o consumidores previamente identificadas y estudiadas y ofreciendo un producto o servicio que les genere valor. (Kurtz, 2012, p. 47)

Según Kotler y Armstrong, la segmentación de mercados es la homogenización de un mercado heterogéneo con el fin de llegar de una manera eficaz, ahorrando dinero y concentrando esfuerzos de mercadeo y comunicación, satisfaciendo necesidades únicas que, gracias a una investigación de mercados previa, se identifican y a las que se apunta congruentemente. (2008, p. 165)

Dentro de la segmentación de mercados, se encuentran diferentes tipos de la misma, entre ellos:

- La segmentación geográfica es la división del mercado por unidades geográficas como países, regiones, departamentos, municipios, continentes, entre otros. Para esto, la empresa debe tener presente factores internos y externos de cada ubicación donde se sitúe o piense hacerlo. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 165-166)
- La segmentación demográfica divide a un mercado en grupos basados en variables demográficas, como: sexo, edad, educación, ocupación, rol en el hogar, entre otras. Este tipo de segmentación es la más utilizada para segmentar el mercado en grupos de clientes ya que las tendencias de uso y consumo, necesidades y deseos varían con las variables demográficas y a su vez son fáciles de medir. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 167)

- La segmentación psicográfica divide un mercado global en grupos de acuerdo a estilo de vida, nivel socioeconómico o características, gustos y preferencias. Esto permite hacer un filtro más profundo, ya que un grupo segmentado demográficamente puede tener características psicográficas diversas.  
(Kotler y Armstrong, 2008, p. 168-169)

### **Fijación de precios**

El precio es el valor monetario que un comprador debe pagar por la obtención de un bien, ya sea tangible o intangible. Dentro de las cuatro P del mercadeo, es la única que le genera ingresos a las compañías, y por lo tanto de la que depende, en cierta medida la subsanación de costos y gastos generados por las diferentes áreas de una empresa. (Lamb C.W., Hair J. F. Jr. y McDaniel C., 2011, p. 48)

Sin embargo, aunque es la única variable responsable de ingresos, es a su vez, el más flexible dentro de la mezcla del mercadeo, es decir, es más fácil y sencillo modificar precio, que alterar las características del producto o cambiar plaza o promoción de la noche a la mañana. (Lamb et al., 2011, p. 48)

En relación con la fijación de precios, se establecen una serie de estrategias que son independientes de cada empresa, y para esto, la compañía debe fijarse sus objetivos de desempeño que van ligados a las utilidades, participación de mercado, participación en ventas, imagen de marca, entre otros; y para esto se sugieren tres categorías de objetivos para la fijación de precios. (Lamb et al, 2011, p. 397).

Algo similar ocurre con el ciclo de vida del producto en la fijación de precios pues al igual que ésta es independiente de cada empresa y difiere el diseño de una estrategia para un producto en etapa de lanzamiento al de uno en estado de madurez o declive. (Kotler y Armstrong, 2012, p.313).

En la actualidad las empresas se debaten en el dilema de la fijación del precio entre dos extremos, que el precio sea tan alto y el cliente no esté dispuesto a pagarlo o que



el precio sea tan bajo que no alcance a cubrir los costos de fabricación del bien y se vean afectadas las utilidades. Para evitar incurrir en cualquiera de estos escenarios, la compañía debe tener en cuenta a la hora de establecer una estrategia de fijación de precios, los factores internos y externos (incluyendo la competencia), la oferta y demanda del mercado en el que actúa y la mezcla de mercadeo propias de su producto o servicio. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 291).

En conclusión y definiendo el concepto de valor agregado entrando a participar en un mercado que no se siente a gusto con productos básicos, es decir, aquellos que como su nombre lo dice, resuelven problemas básicos y por el contrario esperan cada vez más productos ampliados, aquellos que además de resolver ese problema inicial, ofrecen un conjunto de valores agregados basados en atención y servicio que incrementan la satisfacción del cliente tanto antes de la venta como después de la misma. Por esto es que las compañías centran esfuerzos cada vez más en desarrollar productos de excelente calidad, acompañados de toda una estrategia de servicio al cliente durante el proceso de la compra, abarcando desde los momentos previos hasta la postventa con acompañamiento, garantía, asesoría, ayuda e información. (Schnarch, 2011, p. 14).

En conclusión y citando a Mullins, Walker, Boyd y Larréché, la diferenciación es la palabra clave en la preferencia del cliente y la ventaja competitiva del producto –bien o servicio- (2007, p. 201).

### **3.2.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO**

La investigación de mercados, según Mullins, Walker, Boyd y Larréché, tiene como fin exponer problemas u oportunidades mediante el diseño, recolección, análisis y presentación de información pertinente y útil para la toma de decisiones en determinados momentos, bien sean de crisis o no. (Mullins et al, 2007, p. 168).

Según lo anteriormente expuesto, “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, p. 4).

Por último y en conclusión, la investigación de mercados es la conexión entre consumidor, cliente y público con el vendedor de la empresa mediante una información que permite identificar problemas, buscar oportunidades y diseñar estrategias de mercadeo acordes a esto. (Malhorta, 2008, p. 7)

### **Sistemas de información de mercadeo**

*“Un sistema de información de mercados (SIM), es un conjunto formalizado de procedimientos para generación, análisis, almacenamiento y distribución continuos de la información pertinente entre quienes toman las decisiones de marketing”.* (Malhorta, 2008, p. 24).

A pesar de que la definición de SIM es similar a la de investigación de mercados, el SIM se centra en proporcionar la información de forma continua y no está atado a la realización de estudios con un fin determinado. Es decir, aunque los dos son de utilidad para la toma de decisiones al interior de una empresa, el SIM, gracias a sus características está en la capacidad de brindar información continuamente, gracias a que los resultados están listos gracias a la investigación de mercados que se haya aplicado previamente.

### **Investigación cualitativa**

La investigación cualitativa es un tipo de investigación que, como su nombre lo indica, se centra en la cualidad, es decir, la calidad más que en la cantidad. Por tanto no se rige por la estadística para la aplicación de números específicos para la posterior medición de variables si no que está enfocada en descubrir los verdaderos significados internos y posibles perspectivas y acciones. (Zikmund y Babin, 2009, p. 130).

Aunque no se apoya en cuestionarios de autorespuesta, la calidad de la información que se pueda extraer depende del entrevistador y su nivel de profesionalismo

al llevar a cabo la investigación; pues de acuerdo a la información no estructurada que reciba, éste debe interpretarlos para convertirlos en información valiosa para la toma de decisiones. (Zikmund y Babin, 2009, p. 130-131).

Lo relevante de los tipos de investigación de mercados, tanto la cualitativa como la cuantitativa, radica en que la una logra resultados que no son factibles para la otra y viceversa, la importancia radica en la correcta combinación y enfoque que se les dé a ambas y el correcto enfoque que tengan de acuerdo a la necesidad de investigación de mercados. (Zikmund y Babin, 2009, p. 130-131).

Acompañando la información anterior, la importancia de la investigación cualitativa radica en que se pueden plantear preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección de datos; esto con el fin de diseñar inicialmente las preguntas más importantes y refinarlas y responderlas al momento de la implementación del estudio (Hernández Sampieri et al, 2010, p. 7).

En el método cualitativo se prima la comprensión de los fenómenos, mediante la exploración de los mismos bajo el punto de vista de los participantes estudiados en un ambiente natural y bajo un contexto específico. (Herández Sampieri et al, 2010, p. 364).

Al igual que la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa debe plantearse un problema de investigación y seguido de esto, los planteamientos que incluye este tipo de investigación son: *“los objetivos, las preguntas de investigación, la justificación y la viabilidad, la exploración de las deficiencias en el conocimiento del problema y la definición inicial del ambiente o contexto”*. (Herández Sampieri et al, 2010, p. 364).

### **Investigación causal**

Se entiende como causalidad la influencia que pueda tener un factor “X” para que incremente o no las probabilidades de que ocurra un factor “Y” y por lo general se utiliza

el concepto para inferir relaciones causales y para que ésta ocurre se deben tener en cuenta 3 condiciones:

- Variable Concomitante: Es el grado en que un factor “X” (causa), y un factor “Y” (efecto) ocurran o varíen juntos de la manera en que predice la hipótesis considerada. Puede darse tanto en la investigación cuantitativa como cualitativa. (Malhorta, 2008, p. 221)
- Orden temporal de la ocurrencia de las variables: Este afirma que la causa debe ocurrir antes del efecto, no al revés; es decir, un efecto no ocurre antes que una causa. (Malhorta, 2008, p. 222)
- Ausencia de otros factores causales posibles: Significa que la variable investigada debería ser la causa. (Malhorta, 2008, p. 222)

Esta es una investigación de tipo concluyente que busca tener una evidencia acerca de la relación causa-efecto, con el fin de tomar decisiones. Es importante, a la hora de emplear este tipo de investigación que las empresas tengan presente que no siempre estas suposiciones están justificadas y para esto se hace necesario entender las variables independientes (causa) y las dependientes (efecto) de un fenómeno y a su vez, determinar la naturaleza de la relación entre ambas variables. La principal técnica utilizada por la investigación causal es la experimentación, y al igual que la investigación descriptiva, se hace necesario un diseño planeado y estructurado y por lo general la investigación causal va acompañando a las investigaciones exploratoria y o descriptiva. (Malhorta, 2008, p. 89-90).

## 4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

A continuación se detalla el análisis estratégico del entorno para la Cooperativa Confiar y se estudian sus principales competidores, todos pertenecientes a la banca tradicional, que ofrecen tarjetas de crédito dentro de su portafolio de productos.

### 4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

A continuación, se detallan los factores claves de éxito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CONFIAR, los cuales le permiten a ésta, como empresa, sobrevivir en el mercado competitivo, entendiendo al consumidor y sobreviviendo a la competencia.

**Tabla 1: Factores Críticos de Éxito Externos**

<b>FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Externos</b>	<b>FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS</b>
<b>1. Calidad de los productos</b>	Certificación del Sistema de Calidad para Gestión de Productos y Servicios de Ahorro y Crédito a nivel nacional. Norma ISO 9001.
<b>2. Oferta de Valor</b>	Ahorro y Crédito con solidaridad para el Bienvivir como diferencial del mundo del cooperativismo frente a la banca tradicional.
<b>3. Tasa de Interés</b>	Tasa de interés más baja del mercado en cuanto a Tarjetas de crédito.
<b>4. Alianzas estratégicas</b>	A nivel comercial, cultural, de desarrollo, empresariales, de educación y representación para asociados y ahorradores.

<p><b>5. Creación empresa de vivienda</b></p>	<p>Creación vivienda y hábitat solidarios (Vivienda de interés social) dirigida al público objetivo de la Cooperativa, pensando en ofrecerles un portafolio completo de ahorro y crédito contemplando el futuro; marcando la diferencia con respecto a los demás competidores en la categoría Cooperativas y creando un valor agregado frente a la banca tradicional.</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2: Factores Críticos de Éxito Internos**

<b>FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Internos</b>	<b>FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS</b>
<p><b>1. Gestión Cooperativa</b></p>	<p>Cultura de Economía Solidaria y Ciudadana</p>
<p><b>2. Oportunidad y crecimiento laboral</b></p>	<p>Generación de empleos directos, indirectos e inducidos</p>
<p><b>3. Política de mercadeo</b></p>	<p>Fortalecimiento de la triada: Mercadeo, servicio y comunicaciones</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3: Factores Críticos de Marketing**

<b>FACTORES CRITICOS DE MARKETING</b>	<b>FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS DEL MARKETING</b>
<p><b>1. Posicionamiento de Marca</b></p>	<p>Estrategia de comunicación segmentada a la base de la pirámide (Personas mayores de 25 años pertenecientes a los Niveles socio económicos Medio y Bajo de las ciudades</p>

	en las que la Cooperativa tiene presencia física).
<b>2. Cobranding</b>	Alianza con franquicias nacionales e internacionales para productos de banca electrónica: Master Card, Redeban Multicolor y Servibanca.
<b>3. Distribución/Presencia en el territorio</b>	45 Oficinas físicas a nivel nacional (Medellín, Oriente Antioqueño, Bajo Cauca, Suroeste, Boyacá, Cundinamarca, Risaralda, Casanare).
<b>4. Tecnología</b>	Se afianza la capacidad tecnológica y operativa 24/7 (Virtualidad).

Fuente: Elaboración propia

Descripción de los Nudos Críticos = Debilidades competitivas + Amenazas externas

A continuación se revisarán y analizarán los nudos críticos y núcleos de valor, que pretenden mostrar un panorama de situación actual de la Cooperativa, analizando las amenazas y las oportunidades de la marca en su entorno competitivo.

Posicionamiento de marca

DEBILIDAD	AMENAZA
<b>NUDO CRÍTICO</b>	
Envejecimiento de la marca. Desde hace más de 20 años la imagen y comunicación de la marca ha sido la misma y la gente empieza a percibirlos como anticuados (Casa de las Estrategias, 2014).	

## Cobranding

<b>DEBILIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
<b>NUDO CRÍTICO</b>	
<p>Confiar cuenta únicamente con una alianza con una sola franquicia mundial, mientras que la banca tradicional tiene alianzas con 2 o más de ellas (Visa, American Express, Diners). Esto puede representar una desventaja para Confiar, ya que los consumidores tienen la oportunidad de escoger entre una y otra Tarjeta de Crédito con una entidad bancaria y solamente pueden escoger MasterCard en el caso de Confiar</p>	

## Distribución / Presencia en el territorio

<b>DEBILIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
<b>NUDO CRÍTICO</b>	
<p>A pesar de contar con 45 oficinas a nivel nacional, en 2014 se cierra una oficina en Medellín, debido al poco tráfico e indicadores desfavorables que presentaba. Esto puede representar una amenaza, ya que el mercado puede percibir como negativo el hecho de que la Cooperativa cierre oficinas y que lo relacione con momentos de crisis.</p>	

## Tecnología

<b>DEBILIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
<b>NUDO CRÍTICO</b>	
<p>Al tener un sistema ligado a la tecnología, se depende del funcionamiento de este mismo, es decir, los momentos en que deje de operar, el servicio al cliente de la marca se verá afectado, ya sea por incapacidad de resolver preguntas e inquietudes relacionadas con el</p>	



producto o portafolio de servicios de la Cooperativa o el consumidor quede incapacitado de realizar algún tipo de transacción a través de la Agencia Virtual.

Descripción de los Núcleos de Valor = Fortalezas competitivas + Oportunidades externas

Posicionamiento de marca

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
<p><b>NÚCLEO DE VALOR</b></p> <p>CONFIAR tiene una excelente reputación, sustentada en la calidad de la atención, el servicio y la imagen (Casa de las Estrategias, 2014).</p> <p>La imagen tiene fortalezas en las ideas de confianza, futuro y solidaridad. Genera sensaciones de familiaridad, calidez y hogar.</p>	

Cobranding

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
<p><b>NÚCLEO DE VALOR</b></p> <p>Posibilidad de ampliación de los productos y servicios a la banca electrónica y a la virtualidad.</p> <p>La alianza con Master Card le permitió desarrollar un producto único en la categoría de las Cooperativas como lo es la tarjeta de Crédito.</p> <p>Opción del dinero plástico como método de pago y la posibilidad de tener el servicio día y noche de la banca electrónica, es decir, los 7 días de la semana, las 24 horas del día, el usuario tiene la virtualidad disponible para realizar el tipo de movimiento que desee.</p>	

Distribución / Presencia en el territorio

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
<p data-bbox="277 409 584 445"><b>NÚCLEO DE VALOR</b></p> <p data-bbox="277 493 1437 640">Para CONFIAR es una fortaleza su presencia en 5 Departamentos del país con 45 oficinas físicas, asegurando una cobertura de las áreas de presencia de la Cooperativa garantizando la prestación del servicio a su público objetivo.</p>	

Tecnología

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
<p data-bbox="277 930 584 966"><b>NÚCLEO DE VALOR</b></p> <p data-bbox="277 1014 1421 1161">La implementación de plataformas tecnológicas le permite a la marca a prestar servicios a través de la agencia virtual en todo momento y desde cualquier lugar desde donde se tenga acceso a internet. Esto facilita los procesos de consulta, pagos y transacciones.</p> <p data-bbox="277 1209 1412 1356">A su vez, la prestación de este tipo de servicios, asegura una tranquilidad para el usuario en materia de seguridad de autenticación de datos para realizar las consultas y transacciones a través de la web.</p>	

## 4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

### MICROENTORNO

-La Cooperativa en 2014 cierra con 564 empleos indirectos y 14.283 empleos inducidos (tiene relación con los apalancamientos de créditos Confiar para apalancar el empleo y el trabajo, es decir, Microcrédito, convenio Distrito Especial, Agrosolidaria, Fomentamos y crédito a constructor).

### RELACIONES CON PROVEEDORES

A nivel de relación con los proveedores, CONFIAR establece relaciones con proveedores que le prestan servicios y a su vez con proveedores que le permiten establecer alianzas estratégicas y comerciales con el fin de trasladarlas al consumidor final buscando su beneficio y lealtad hacia la marca.

**La Cooperativa tiene proveedores de servicios y alianzas estratégicas comerciales, como:**

Agencia de Medios: Mediaedge S.A.S le presta los servicios de recomendación en medios, negociación, compra y evaluación de campañas publicitarias.

Maestro y Mastercard: Franquicia internacional que apalanca las tarjetas de débito y crédito.

Servibanca: Red de cajeros automáticos. *“Actualmente, presta servicios a los tarjetahabientes de las entidades financieras y cooperativas nacionales e internacionales pues se reciben tarjetas de las franquicias al igual que tarjetas de marca privada.”*  
(Confiar, s.f.)

Asopagos: Operador para pago de seguridad social y parafiscal a través de la agencia virtual.

Redeban: Facilita y simplifica el manejo de pagos electrónicos, transacciones e información digital financiera y no financiera. Es el adquirente de la franquicia Mastercard en Colombia.

Aseguradora Solidaria: “*Institución auxiliar del cooperativismo especializada en la actividad aseguradora, para el funcionamiento de las cooperativas, fondos de empleados y sociedades mutualistas*”. (Confiar, s.f.)

**Al igual, tiene proveedores de servicios y alianzas estratégicas culturales, como:**

Corporación cultural Estanislao Zuleta

Corporación Otra Parte

Corporación Prometeo

Corporación Educativa y Cultural Simón Bolívar

Teatro Hora 25

Teatro Matacandelas

Fundación Casa Teatro Pedro Nel Gómez

Centro Taller Recreo

Corporación Canto Alegre

Corporación Nuestra Gente

Corporación Afrocolombiana Son Batá

Corporación Camaleón

Museo de Antioquia

**También cuenta con proveedores de servicios y alianzas estratégicas de desarrollo, como:**

Veeduría Plan de Desarrollo Medellín

Central Unitaria de Trabajadores CUT

Corporación Penca Sábila

Corporación Calidad

WOCCU (El consejo mundial de cooperativas de ahorro y crédito)

**También cuenta con proveedores de servicios y alianzas estratégicas de educación y representación, como:**

FUSOAN (Fundación Solidaria Oriente Antioqueño)

CONFECOOP Antioquia (Asociación Antioqueña de Cooperativas)

CINCOP (Central de Integración y Capacitación Cooperativa)

Maestros y Maestras Gestores de Nuevos Caminos

**Por último tiene relación con proveedores de servicios y alianzas estratégicas de educación y representación, como:**

Y por último tiene relación con proveedores de servicios y alianzas estratégicas de educación y representación, como:

-Fomentamos (Corporación para el Fomento de las Microfinanzas y el Microcrédito)

-Vivir Los Olivos

-Fondo de Garantías de Antioquia

-Seguros La Equidad

## RELACIÓN CON LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

En la actualidad, Confiar cuenta con tres canales de distribución de su portafolio de productos y servicios. Estos canales son propios, tanto los físicos como los virtuales. Estos son:

-Línea Confiable: 444 10 20 Medellín, Área Metropolitana y Oriente Antioqueño - 307 70 20 Bogotá - 01 8000 410 050 Resto del país. Es la línea que le brinda asesoría telefónica personalizada al asociado o ahorrador.
-Agencia virtual: Cuenta con múltiples convenios que facilitan y simplifican procesos de pago de facturas de: Servicios Públicos, Suscripciones a revistas, Telefonía móvil, Seguros, Tarjetas de Crédito, entre otros. Disponibilidad 24/7.
-Red de agencias: 45 oficinas ubicadas en 5 Departamentos de Colombia (Antioquia, Cundinamarca, Risaralda, Casanare y Boyacá) para la atención personal de ahorradores, asociados y clientes potenciales.

## RELACIÓN CON LOS DIFERENTES TIPOS DE MERCADOS

### 1 – DE CONSUMIDORES

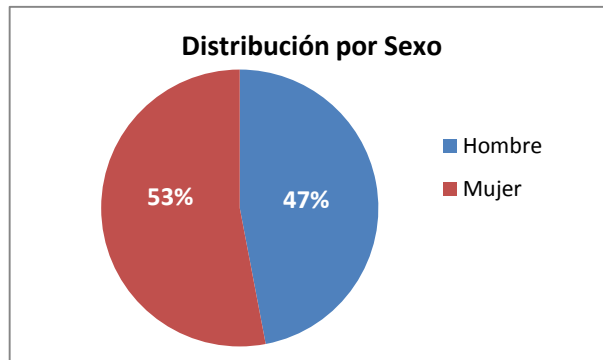
**Tabla 4: Consumidores**

<b>Personas Naturales: Asalariados (formales e informales):</b>  Maestros, emprendedores, pequeños y medianos empresarios, jubilados, trabajadores del campo, amas de casa, profesionales, independientes, estudiantes.
<b>Personas Jurídicas:</b>  Cooperativas, Ong's, Mutuales, Acueductos veredales, fondos de Empleados, Sindicatos, Organizaciones Comunitarias, de Mujeres, Juntas de Acción Comunal, Entidades Culturales y Públicas, pequeñas y mediana empresas

Fuente: Confiar, 2014

En general, el público de Confiar está compuesto así:

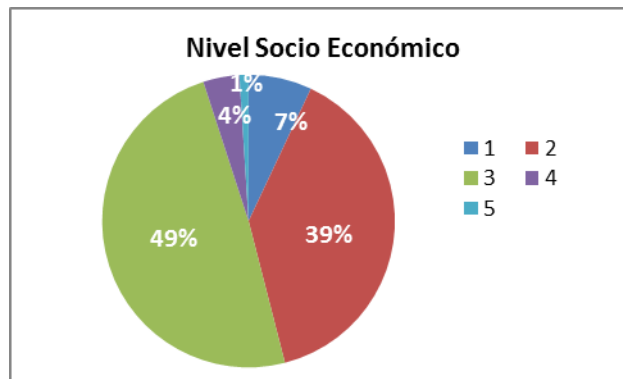
**Gráfica 2: Sexo**



Fuente: Confiar, 2014

Para CONFIAR las mujeres son más representativas, con un 53%, frente a un 47% de hombres.

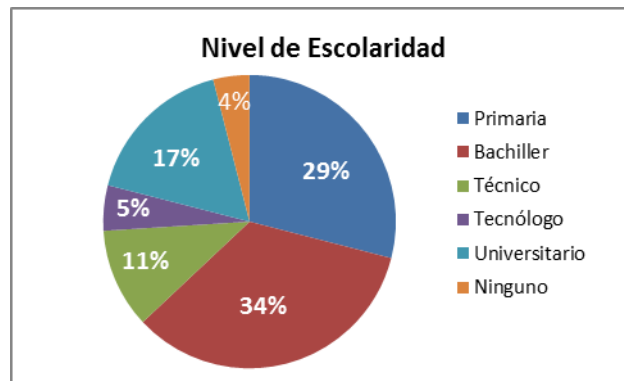
**Gráfica 3: Nivel Socio Económico**



Fuente: Confiar, 2014

El 49% de las personas viven en NSE 3, seguido del NSE 2 con un 39%, 7% es NSE 1, 4% es NSE 4 y 1% es NSE 5

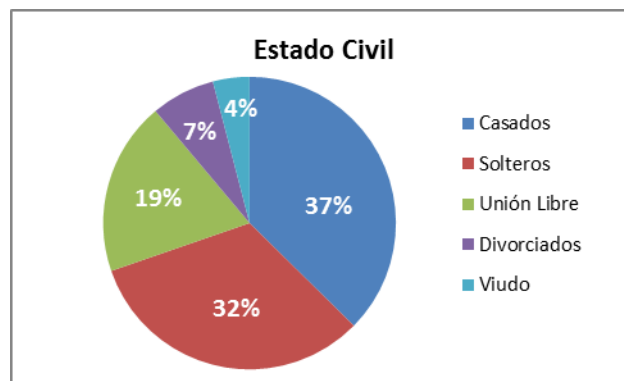
**Gráfica 4: Nivel de Escolaridad**



Fuente: Confiar, 2014

En cuanto a nivel educativo, 29% tienen educación primaria o menos, 34% son bachilleres, 17% son universitarios o con títulos mayores, 11% tienen título técnico, 5% son tecnólogos y el 4% no cuenta con título alguno.

**Gráfica 5: Estado Civil**

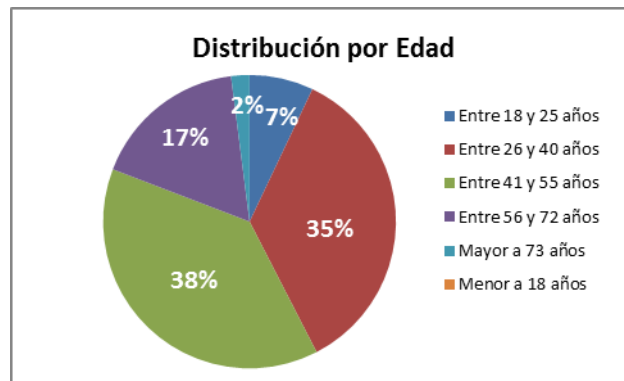


Fuente: Confiar, 2014

El estado civil se distribuye así: 37% son casados, 32% son solteros, 19% viven en unión libre, 7% son divorciados y 4% son viudos.



**Gráfica 6: Edad**



Fuente: Confiar, 2014

Según las edades, la distribución es esta: 7% están entre 18 y 25 años, 35% están entre 26 y 40 años, 38% tienen entre 41 y 55 años, 17% están entre 56 y 72 años, el 2% es mayor a 73 años y ninguno está por debajo de los 18 años.

## 2 – DE NEGOCIOS

Dentro de las relaciones que Confiar tiene con otras empresas, se encuentran convenios empresariales, créditos especiales dirigidos a diferentes tipos de entidades, como:

**Tabla 5: Relación de Negocios**

Convenios empresariales para consignación de nómina, descuento de nómina y recaudos.
Crédito dirigido a constructores, organizaciones populares de vivienda-OPV- y entes públicos para financiar proyectos de construcción de vivienda.
Crédito para adquisición de activos fijos: Crédito diseñado para financiar los proyectos de expansión y compra en activos fijos de empresas.
Crédito Capital de Trabajo: Línea de crédito para capital de trabajo de la empresa, a través de la financiación de actividades de producción, comercio y servicio, con el

beneficio de una tasa preferencial de acuerdo al monto y al plazo elegido.

Crédito de tesorería: Cupo de crédito diseñado para cubrir las necesidades de financiación de su tesorería a corto plazo, como pagos de nóminas, proveedores u otros.

Fuente: Confiar, 2014

### **3 – DE DISTRIBUIDORES**

En este caso no aplica ya que Confiar tiene distribución directa de todos sus productos y servicios a través de sus diferentes canales de venta propios (Línea Confiable, Agencia Virtual, Red de Oficinas).

### **4 – DEL SECTOR PÚBLICO**

Confiar presta servicios a entidades públicas que requieren productos de ahorro y crédito en determinado momento y bajo necesidades puntuales. Tales servicios se prestan a Alcaldías municipales, Secretarías municipales y departamentales, entidades del estado, entre otros.

### **5 – INTERNACIONALES**

Confiar no cuenta con relación con mercados internacionales, pues basa su estrategia en el mercado colombiano; sin embargo, gracias a la relación con Mastercard, los usuarios de la tarjeta de crédito Confiar tienen posibilidad de usarla a nivel mundial donde la franquicia tiene presencia.

## RELACIÓN CON LOS COMPETIDORES

No existe relación, hay una competencia sana y distante. Dentro del sector Cooperativo, Confiar es el único que ofrece una tarjeta de crédito, por lo tanto, debe medirse con la banca tradicional, que en este caso está compuesta por las entidades: Banco de Bogotá, Banco Popular, Bancolombia, Banco Corpbanca, Citibank, GNB Sudameris, BBVA, Occidente, BCSC, Davivienda, Colpatria, Banagrario, Banco AV Villas, Procredit, Bancamia, WWB S.A, Bancoomeva, Banco Finandina, Banco Falabella, Banco Pichincha, Coopcentral, Banco Santander. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2014, p 92).

## RELACIÓN CON PÚBLICOS Y GRUPOS DE INTERÉS

**Tabla 6: Relación con públicos y grupos de interés**

### **1 – FINANCIEROS**

Confiar no tiene activos propiedad del sistema financiero; todos sus productos son de su propiedad.

### **2 – GUBERNAMENTALES**

-Superintendencia Financiera: Es el ente que vigila la operación de Confiar en materia de supervisión y control como establecimiento de crédito.

-Fondo de Garantías del Sector Cooperativo (FOGACOO): Al cual está afiliada la Cooperativa y la cual garantiza la cobertura y protección a los depósitos de ahorro de los asociados y ahorradores a través del seguro de depósitos.

### **3 – DE ACCIÓN CIUDADANA**

Actualmente Confiar cuenta con proyectos de Vivienda de Interés Social y Prioritario en convenio con algunas constructoras. Los proyectos son:

-Covin-Cotrafa Social-Sólida S.A.S.

Proyecto: 1.296 Viviendas VIS, Municipio de Bello (En Construcción y ventas)

-Construcciones Ulloa -Sólida S.A.S.

Proyecto: 270 Viviendas VIS, Municipio de Apartadó. (En construcción y ventas)

- AEI Constructores- Cotrafa Social-Sólida S.A.S.

Proyecto: 160 Viviendas VIS, Municipio de Bello. (En ventas).

-Marín Arquitectos-Salazar Hermanos-Sólida S.A.S.

Proyecto: 700 Viviendas VIS, Municipio de la Estrella (En ventas).

#### **4 – LOCALES**

La Cooperativa cuenta con 14 oficinas físicas en Medellín (Av. Primero de Mayo, Alpujarra, Barrio Antioquia, Belén, Castilla, Colombia, El Poblado, Guayabal, La 80, La Florida, Moravia, San Cristóbal, San Javier, Villa Guadalupe).

#### **5 – PÚBLICO EN GENERAL**

CONFIAR centra su mercado en personas naturales, jurídicas y PYMES, quienes generalmente no tienen acceso al sistema financiero tradicional (Banca personal o empresarial) y que buscan prestación de servicios con ventaja competitiva sobre los tradicionales.

#### **6 – PÚBLICOS INTERNOS**

A cierre de 2014, Confiar cuenta con 593 Empleos directos (Confiar – Fundación – Sólida), 564 Empleos Indirectos y 14.283 Empleos Inducidos.

Fuente: Confiar, 2014

## MACROENTORNO

**Tabla 7: Análisis Macroentorno**

<b>POLÍTICOS</b>	<b>ECONÓMICOS</b>	<b>SOCIALES</b>	<b>TECNOLÓGICOS</b>
Legislación sobre protección al consumidor	Cumplimientos tributarios (pagos, impuestos)	La distribución poblacional afecta a futuras generaciones que cada vez son más reducidas (menos jóvenes y niños)	Impacto de nuevas tecnologías obligan a estar a la vanguardia en innovación
Normativa de la Superintendencia Financiera	Bancarización y utilización dinero plástico en aumento	La distribución de la riqueza concentrada en pequeñas minorías (Base de la pirámide muy amplia comparada con NSE alto)	La inversión destinada a la plataforma virtual le permite a la Cooperativa ser competitiva en un mercado que avanza con la tecnología
Legislación de empleo y protección al empleado (pago de salario, prestaciones y beneficios legales)	Estudiantes como personas económicamente activas en un futuro a mediano plazo	La educación es un factor reducido a personas que están en capacidad de pagarla o disponer de tiempo para ella.	La importancia de las oficinas físicas es importante para el segmento de población con el que la marca tiene relación
Normativa de responsabilidad social	Tasa de desempleo impide el acceso a productos de ahorro y crédito	Nuevas generaciones buscando facilidades y agilidad en el sistema financiero	La globalización y la apertura a nuevos canales de compra vía electrónica

Fuente: Elaboración propia

### 4.3. ANÁLISIS DOFA

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Oportunidad de crecimiento de Confiar en la categoría de Tarjetas de Crédito dominada por la banca tradicional.</b>	El músculo financiero de la banca tradicional es alto y le permite blindarse contra el crecimiento de competencia que no pertenezca al sector (Cooperativas de Ahorro y Crédito).
<b>Dinamizar el mercado de la banca tradicional con el lanzamiento de la primera tarjeta de crédito de una Cooperativa y bajo la promesa de la tasa más baja del mercado.</b>	La actual alianza de la banca tradicional con varias franquicias para la colocación de tarjetas de crédito en el mercado adicionales a Mastercard (Visa, American Express, Diners)
<b>Ampliar el segmento de clientes actuales que tiene la Cooperativa hacia otro tipo de clientes con otras necesidades de crédito (Apertura de nuevos mercados)</b>	La destinación de recursos a la comunicación de tarjetas de crédito es alta y puede opacar la comunicación que realice Confiar

<b>ANALISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Tarjeta de crédito bajo la promesa “La tasa más baja del mercado” la hacen atractiva al segmento de población al que está dirigida</b>	Falta de apalancamiento financiero para comunicación del producto
<b>Confiar como Cooperativa presta el servicio de Tarjeta de Crédito, lo que la ubica en una posición privilegiada con respecto a la banca tradicional, pues diversifica su portafolio y continúa dirigida a un público que no tiene fácil acceso a la banca tradicional</b>	Imagen de marca envejecida y repetitiva en el tiempo
<b>Pensamiento de economía solidaria como pilar de la Cooperativa le permiten el continuo desarrollo de estrategias para el bienestar de su cliente interno y externo</b>	El Cooperativismo se rige bajo el mismo pensamiento, por lo tanto el diferencial en las estrategias hace de cada Cooperativa atractiva para sus clientes, pues a su vez que Confiar sigue siendo una Cooperativa, tiene un producto que se enfrenta a la banca tradicional y pretende captar un segmento de población
<b>Presencia en 5 departamentos del país con 45 oficinas físicas para atención personalizada además de la línea Confiable y la agencia virtual</b>	La capacidad de riesgo para poder acceder a los diferentes productos de crédito que ofrece la Cooperativa, pues la tramitología y papelería para acceder a un producto de crédito de Confiar no es distinta a la de cualquier entidad bancaria y este procedimiento puede interrumpir la buena relación de imagen de CONFIAR con su target



## ESTRATEGIAS

### ESTRATEGIAS FO

1. Aprovechar la presencia en el territorio colombiano para crecer los indicadores en ciudades en las que la competencia no tiene presencia (Pereira, Tunja, Duitama, Paipa, Sogamoso y Yopal)
2. Apalancarse de la cultura solidaria para contrarrestar los beneficios que la banca tradicional puede ofrecer, es decir, con todas las estrategias de pensamiento solidario compensar la gran oferta de la banca tradicional (auxilios educativos, beneficios de recreación, beneficios culturales, entre otros)
3. Atender el mercado de tarjeta habientes no atendido por la banca tradicional
4. Comunicar el paquete de beneficios que ofrece la tarjeta de crédito de la mano del apoyo de marca de Mastercard (Descuentos, alianzas, promociones, entre otros) buscando crecer el número de tarjeta habientes y mantenerlos fieles a la marca.

### ESTRATEGIAS FA

1. Concentrar la comunicación en medios con buena penetración de audiencia y afines al target con el fin de minimizar el desperdicio y lograr una eficiencia del recurso invertido
2. Apalancarse del cobranding con Mastercard y realizar una comunicación conjunta con el fin de darle un mayor respaldo y validez al producto generando confianza y seguridad al público objetivo y proteger el mercado frente a la oferta de la banca tradicional y su amplia oferta de tarjetas de crédito.
3. El objetivo de medios debe estar enfocado en la frecuencia con el mensaje de la tasa más baja del mercado para así lograr una repetición y buena relación de la frecuencia efectiva para finalmente verse traducido en aumento en el número de tarjeta habientes

4. Destacarse como la Cooperativa que ofrece productos bancarios que piensa, visualiza y hace las cosas diferentes al resto de su competencia y genera un valor agregado a sus asociados y ahorradores

## **ESTRATEGIAS DO**

1. Tener la posibilidad de pre estudiar la capacidad pre estudiar el nivel de riesgo de las personas antes del momento de consultar acerca de la vinculación con cualquiera de los productos y así evitar malas experiencias que puedan tener los usuarios y evitar con esto que se lleven una mala impresión o imagen de Confiar

2. Renovar la imagen de la Cooperativa, empezando por la parte institucional hasta la comunicación en medios masivos y dirigidos, con el fin de refrescar la actual imagen que está en la mente de las personas y facilitar la vinculación de públicos más jóvenes, aprovechando el cambio generacional que se viene presentando en el país

3. Tener estrategias de comunicación estacional para darle impulso en medios al portafolio de productos que se desee comunicar, dándole protagonismo a productos específicos, durante determinados períodos de tiempo, dando espacio para que se alcance una frecuencia efectiva de cada uno de ellos y evitar el desperdicio del mensaje. Aprovechando épocas especiales del año en las que puede rotar más fácilmente un producto que otro.

4. Buscar nuevos segmentos de público objetivo, como los estudiantes (económicamente activos en un futuro) y ofrecerles productos a la medida: Tarjeta de Crédito para estudiantes, con la posibilidad de un pago más flexible, no cobro de cuota de manejo, entre otros. Esto con el fin de crear una lealtad hacia la marca que le permita ser protagonista en un futuro a mediano plazo.

## ESTRATEGIAS DA

1. Incrementar la participación del mercado de las tarjetas de crédito en el mercado colombiano, que le permita a Confiar aumentar la penetración en las cifras en el mercado de tarjetas de crédito
2. Evitar el doble proceso de estudio de riesgo y contar con una pre evaluación para evitarle al usuario prospecto posibles malas experiencias con la marca (Negación de solicitudes por falta de información)
3. Contar con productos específicos para los momentos de crisis económica que se presenten en el país, para así contrarrestar los efectos negativos que puedan presentarse en los indicadores de crecimiento de la Cooperativa
4. Continuar educando financieramente a las personas a través de mensajes que promuevan el ahorro con paciencia y el gastar con mesura, evitando altos riesgos en momentos de crisis

#### 4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

**Tabla 8: Análisis de Competitividad**

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS	PARTICIPACION
<b>Bancolombia</b>	Mala imagen producida por sindicatos o rumores voz a voz	Es el banco número 1 del país financieramente y en posicionamiento	98 billones de pesos (Superintendencia financiera, 2014, p 92)	13% de colocación de tarjetas de crédito en Colombia (Superintendencia Financiera de Colombia, 2015)
<b>BBVA</b>	El nombre puede confundir y hacer complicada la pronunciación para ciertas personas	Ha tenido campañas de comunicación con personajes validadores de marca que apalancan la recomendación de sus servicios	42 billones de pesos (Superintendencia financiera, 2014, p 92)	5% de colocación de tarjetas de crédito en Colombia (Superintendencia Financiera de Colombia, 2015)
<b>Banco de Bogotá</b>	El nombre puede sesgar la penetración a zonas del país diferentes a la capital	Fue la primera institución financiera creada en el país y se ha mantenido vigente gracias a la fusión con otros bancos del país	78 billones de pesos (Superintendencia financiera, 2014, p 92)	7% de colocación de tarjetas de crédito en Colombia (Superintendencia Financiera de Colombia, 2015)

Fuente: Superintendencia Financiera, 2014

#### 4.4.1. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

**Tabla 9: Análisis de las Fuerzas Competitivas**

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
<b>1 COMPETIDORES ACTUALES</b>	Como competidores actuales, se encuentra todo el sistema bancario tradicional que tienen tarjetas de crédito dentro de su portafolio de productos: Banco de Bogotá, Banco Popular, Bancolombia, Banco Corpbanca, Citibank, GNB Sudameris, BBVA, Occidente, BCSC, Davivienda, Colpatria, Banagrario, Banco AV Villas, Procredit, Bancamia, WWB S.A, Bancoomeva, Banco Finandina, Banco Falabella, Banco Pichincha, Coopcentral, Banco Santander. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2014, p 92).
<b>2 PARTICIPANTES POTENCIALES</b>	Como participantes potenciales en la categoría de tarjetas crédito, pueden incursionar las demás Cooperativas de Ahorro y Crédito del país:  Coop Financiera de Antioquia, Coop Finan Kennedy, Coop Finan Coofinep y Coop Finan Cotrafa (Superintendencia Financiera de Colombia, 2014, p 99).
<b>3 PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	Como productos sustitutos a la tarjeta de crédito de Confiar se encuentran los fondos de ahorro de tradición familiar (Natilleras), el préstamo paga diario, los microcréditos de libre inversión, créditos rotativos.
<b>4 PODER NEGOCIADOR DEL COMPRADOR</b>	Actualmente Confiar tiene la tasa más baja del mercado de las tarjetas de crédito del país y dentro del contrato que se firma con cada uno se establece el precio de la tasa de interés y el precio de la cuota de manejo que es de pago obligatorio.
<b>5 PODER NEGOCIADOR DEL PROVEEDOR</b>	Confiar tiene negociación con una sola franquicia de tarjetas de crédito, lo que le da las ventajas a nivel mundial y a su vez limita la oferta de la Cooperativa en el mercado total de tarjetas de crédito en comparación con la banca tradicional.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

**Tabla 10: Estructura Comercial y de Mercadeo Participantes del Sector**

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL
<b>CONFIAR</b>	Confiar tiene presencia física con 45 oficinas ubicadas en 5 Departamentos de Colombia (Antioquia, Cundinamarca, Risaralda, Casanare y Boyacá).	El departamento comercial está dividido por tipos de cliente: Segmento de personas naturales con el 70% de la fuerza comercial y personas jurídicas con el 30% de la fuerza comercial.
<b>Bancolombia</b>	Bancolombia tiene presencia en todo el territorio nacional mediante oficinas físicas, cajeros automáticos y corresponsales no bancarios.	Bancolombia divide su departamento comercial en los siguientes segmentos: Personal (Plus, Preferencial), PYMES, Grandes Empresas y sector Gobierno.
<b>BBVA</b>	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A tiene presencia en las ciudades de Bogotá, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga	BBVA divide sus esfuerzos comerciales en: Ahorro e Inversión (CDT, Cuentas de Ahorro, Fondos de Inversión, Inversión Online), Cuentas (Corriente, Nómina y Portafolio), Tarjetas de Crédito, Préstamos (Rotativo, Vehículo, Vivienda, Libranza, Hipotecario y de Consumo) y Seguros (Deudores y Libres)
<b>Banco de Bogotá</b>	El Banco de Bogotá tiene presencia en la totalidad del territorio nacional, adicionalmente tiene convenio con Bancos corresponsales a nivel internacional y agencias filiales en Panamá, Bahamas, Miami y Nueva York (Banco de Bogotá, s.f)	Banco de Bogotá divide su fuerza comercial en Banca Personal (Personal y Microempresas) y Banca Empresarial (PYMES y Grandes Empresas)

Fuente: Elaboración propia

## 4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

### CONFIAR



#### Tarjeta de Crédito Confiar

Compras en cualquier establecimiento comercial a nivel nacional e internacional: Supermercados, restaurantes, almacenes de ropas, entre otros.

Cuota de manejo: \$13.000 Mes anticipado

Fuente: Confiar, s.f.

### BANCOLOMBIA



#### Visa

Adquirir bienes y servicios en establecimientos afiliados en Colombia o en el exterior. Respaldo del Grupo Bancolombia y de la franquicia Visa, lo que garantiza plena confiabilidad y cobertura en todo el mundo.

Cuota de manejo: Clásica: \$53.500 – Oro: \$63.500 Trimestral



#### Mastercard

Seguridad y conveniencia de pagar en más de 24 millones de lugares en el mundo. Forma preferida de pago, cuando viajes, cuando vayas a cenar, cuando vas de compras, y para todos tus gastos diarios. Respaldo del Grupo Bancolombia y de la franquicia MasterCard.

Cuota de manejo: Clásica: \$53.500 – Oro: \$63.500 Trimestral

Fuente: Bancolombia, s.f.



#### American Express

Distinción y exclusividad. La franquicia más importante en el mundo en reconocimiento. Experiencia de más de 150 años en el negocio de tarjetas. Amplia aceptación en miles de establecimientos afiliados en Colombia y millones en el mundo.

Cuota de manejo: Azul: \$57.800 Trimestral – Verde: \$70.000 Trimestral – OnePass Classic: \$51.800 Trimestral – OnePass Premium: \$72.500 Trimestral



## BBVA



Visa: Congelada, Platinum, Platinum Mujer, Clásica, Mujer, Oro Mujer, Oro

Esta tarjeta cuenta con una cuota de manejo preferencial para pagar el mismo valor todos los meses, además de un seguro de canasta básica para el hogar.

Cuota de manejo: Congelada: \$9.000 Mes anticipado – Avianca LifeMiles  
Platinum: \$73.650 T.A – Tradicional y Mujer Clásica: \$52.800 T.A



MasterCard: Standard, Gold, Platinum, Black

Empieza a hacer realidad sus sueños. Cuenta con un seguro de fraudes y de accidentes de viajes hasta por US\$250.000.

Cuota de manejo: Standard \$52.800 TA – Gold: \$62.400 T.A – Platinum:  
\$69.900 T.A – Black: \$86.000 T.A

Fuente: Bancolombia, s.f.

## 4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Tabla 11: Insights de Consumidor

<b>CONFIAR</b>	
<b>Necesidad primaria</b>	La necesidad es el acceso a un producto o productos de crédito que faciliten los momentos de compra en los que no se dispone de dinero en efectivo.
<b>Características de segmentación</b>	El segmento de población de Confiar es la base de la pirámide del país, es decir, personas pertenecientes a los estratos 2 y 3 que en suma, representan más del 50% de la población actual (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2014)
<b>Hábitos y preferencias de compra</b>	Este segmento de población tiene un poder limitado en materia de recursos monetarios. Por esto, se hace necesaria la aparición de sistemas de crédito para la adquisición de bienes y servicios. Contemplando esto, Confiar aprovecha la oportunidad e incursiona con un producto que atiende estas necesidades.
<b>Perfil Del Segmento</b>	Hombres y mujeres de 25 a 55 años pertenecientes a los niveles socio económicos 2 y 3 de los departamentos en los que la Cooperativa tiene presencia (Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Casanare y Risaralda)

Fuente: Confiar, 2014

## 5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

De acuerdo con Kotler y Keller, el comportamiento del consumidor está influido por tres factores: Cultural, social y personal, los cuales al ser estudiados pretenden conocer a los consumidores, sus necesidades, deseos y motivaciones. De acuerdo a esto, la presente investigación de mercados, pretendió conocer los factores de decisión, preferencias y motivaciones que llevan a una persona a convertirse en tarjeta habiente y las necesidades que satisface el tener un producto de crédito que permite financiar las compras realizadas en establecimientos de comercio. (Kotler y Keller, 2012, p. 177).

### 5.1. FICHA TÉCNICA

**Tabla 12: Ficha Técnica Investigación de Mercados**

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>Descriptiva</b>
<b>ENFOQUE</b>	Cuantitativo
<b>UNIVERSO</b>	375.577 Personas
<b>MUESTRA</b>	151 encuestas
<b>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN</b>	Encuesta presencial y virtual
<b>PERÍODO</b>	Septiembre 2015
<b>TIPO DE PREGUNTAS</b>	Abiertas y cerradas, escala de importancia
<b>TIPO DE MUESTREO</b>	No probabilístico aleatorio simple
<b>ERROR DE LA MUESTRA</b>	Entre 5% y 10%
<b>CONFIABILIDAD</b>	95%

Fuente: Elaboración Propia

## 5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación de mercados se realiza acerca del producto tarjeta de crédito, percepción y factores determinantes para su adquisición en la ciudad de Medellín.

Se diseñó una encuesta de 19 preguntas entre abiertas, cerradas y de grado de importancia y fue aplicada en su totalidad a personas mayores de 18 años que contaran con al menos una tarjeta de crédito, para que los resultados que arrojará la investigación fueran lo más cercanos posibles a la realidad.

El trabajo de campo se realizó entre el 3 y 13 de septiembre en lugares de concentración de las personas de interés con la condición de que fueran espacios de descanso o reposo y no de desplazamiento o alto ruido visual o auditivo, dichos lugares fueron: Universidades, lugares de trabajo, casas de familia, Centros Comerciales en zonas de descanso, entre otros.

Se manejaron encuestas tanto personales como virtuales, lo que permitió agilizar el tiempo del trabajo de campo y ahorró desplazamientos, impresión y tiempo del encuestador y encuestados.

De acuerdo al universo de tarjetahabientes de la ciudad de Medellín, la fórmula de muestreo arrojó un total de 151 encuestas para trabajar con un margen de error entre el 5% y el 10% y un nivel de confianza del 95%. El tipo de muestreo que se empleó fue no probabilístico aleatorio simple y el enfoque de la investigación fue cuantitativo.

Dentro de los resultados más relevantes, se evidencia la inconformidad de las personas por el cobro de la cuota de manejo de la tarjeta de crédito, a pesar de que la mayoría no incurre en ese gasto.

Otro resultado de resaltar fue el rango de edad de los encuestados, pues el 81% se encuentran entre los 25 y 44 años, población económicamente activa con grandes posibilidades de inversión y capacidad de endeudamiento en diferentes tipos de bienes y servicios.

### 5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

**Tabla 13: Modelo de intermediación financiera**

CONCEPTO	CFA	JFK	COOFINEP	COTRAFA	CONFIAR
RENDIMIENTO CARTERA	15,71%	16.93%	14,79%	15,27%	12,83%
COSTO PASIVOS	3,29%	5,04%	5,27%	4,38%	4,28%
MARGEN CARTERA/PASIVOS	12,42%	11,89%	9,52%	10,89%	8,55%
CARTERA BRUTA	249.074	641.000	132.359	409.317	575.696
CARTERA VIGENTE	236.887	591.850	119.020	380.814	529.766
CARTERA VENCIDA	9.477	35.805	8.284	19.226	19.827
MORA POR ALTURA	3,81%	5,59%	6,26%	4,70%	3,44%
MORA POR CALIDAD	4,89%	7,67%	10,08%	6,96%	7,98%
UTILIDAD DEL PATRIMONIO	8,66%	9,87%	2,74%	12,39%	6,57%
UTILIDAD DEL ACTIVO	1,34%	3,18%	0,40%	2,07%	0,98%
UTILIDAD/INGRESOS FINAN.	8,77%	18,50%	2,77%	13,99%	7,23%

Fuente: Confiar, 2014

En comparación con las demás Cooperativas del país y teniendo en cuenta los datos de la tabla, Confiar es la Cooperativa con el menor porcentaje de utilidades del patrimonio, lo que le representa una oportunidad de crecimiento mediante la implementación de estrategias que lo lleven a lograrlo. Para esto, la tarjeta de crédito representa una opción con la que Confiar puede en primera instancia hacer crecer la cartera y en segundo lugar darle un valor más alto a las utilidades del patrimonio y ubicarse dentro de los primeros lugares de la lista con respecto a su competencia directa que son las Cooperativas y abriendo mercado en un terreno completamente competitivo como lo es la banca tradicional con un producto atractivo y diferencial: La tarjeta de crédito con la tasa de interés más baja del mercado.

De acuerdo a lo anterior, el presente estudio pretende responder la pregunta: ¿Qué factor o factores de decisión de compra influyen y son determinantes en la adquisición de una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín?

## **5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **5.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer los factores de decisión de compra que llevan a los usuarios a adquirir una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín.

### **5.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar las preferencias y el grado de importancia que le dan los usuarios a ciertos elementos para tomar la decisión de tener una tarjeta de crédito.

Analizar los diferentes usos y frecuencia que dan los usuarios a las tarjetas de crédito en Medellín y los beneficios que las diferentes franquicias utilizan para captar tarjetahabientes.

Conocer de primera mano la percepción de los usuarios de tarjetas de crédito y la funcionalidad de las mismas.

## 5.5. METODOLOGÍA APLICADA

El instrumento metodológico utilizado tuvo un enfoque cuantitativo descriptivo, que, según Malhorta, pretende estudiar las características o funciones del mercado, en este caso, de los tarjeta habientes de la ciudad de Medellín y su percepción y comportamiento hacia las tarjetas de crédito (Malhorta, 2008, p. 181).

La técnica empleada fue una encuesta de forma personal y virtual con muestreo aleatorio y se aplicó en la ciudad de Medellín a personas mayores de 18 años que actualmente tuvieran al menos una tarjeta de crédito.

La encuesta, como dice Malhorta, busca obtener información mediante el interrogatorio a individuos con respecto a actitudes, motivaciones, conocimiento y arroja datos demográficos y de estilos de vida (Malhorta, 2008, p. 183).

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

N: es el tamaño total del universo, que para el ejercicio son 750.000 personas naturales mayores de 18 años que estén vinculadas al menos con una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín.

K: el nivel de confianza, que sugiere la probabilidad que los resultados de la investigación sea cierto, que para este caso es el 95%

e: es el error de la muestra es del 8%

p: probabilidad a favor que normalmente en un ejercicio de investigación es del 0,5

q: probabilidad en contra, que es del 0,5

## 5.6. LIMITACIONES

En general y como principal limitación se encontró la baja disposición de las personas a compartir su perfil financiero. En un principio se mostraban reacios a dar información, luego de recibir la introducción y al observar el carnet de la Universidad, accedían más fácilmente pero en general no fue fácil abordarlos.

El estado del tiempo fue una limitación la tarde de un jueves de septiembre, pues la lluvia no permitió hacer el trabajo de campo tal como se tenía planeado y esto vio afectado el calendario de aplicación de encuestas, lo que representó distribuir las pendientes en los días restantes de la investigación.

Fue difícil aplicar la encuesta a transeúntes, quienes iban concentrados en diversos temas y algunos con prisa, lo que impidió que se detuvieran a diligenciar la encuesta pues se tomaban alrededor de 5 minutos de su tiempo.

En centros comerciales no se recomienda hacer el trabajo de campo, pues el personal de seguridad puede tomar esto como una actividad sospechosa, así se cuente con identificación académica.

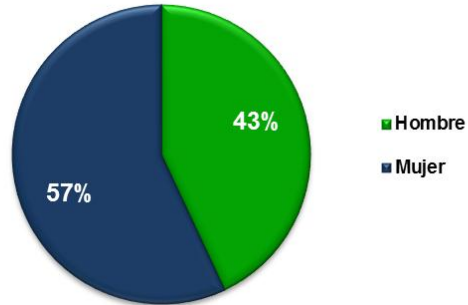
Fue complicado realizar la encuesta a hombres, pues al momento del trabajo de campo, la mayoría de personas encontradas fueron mujeres y esto pudo haber afectado la distribución de sexo dentro de la tabulación y análisis.



## 5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan los hallazgos de la investigación de mercados arrojados mediante la aplicación de 151 encuestas a personas mayores de edad que poseen al menos una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín.

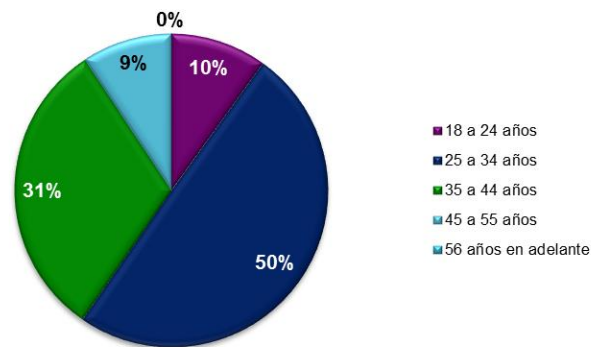
**Gráfica 7: Sexo**



Fuente: Elaboración propia

La investigación de campo realizada arrojó una proporción más alta de mujeres que de hombres.

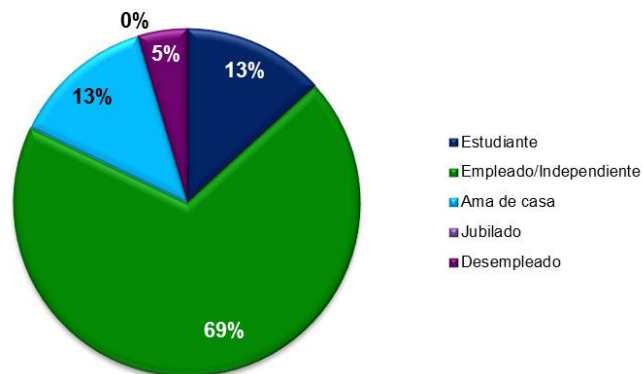
**Gráfica 8: Edad**



Fuente: Elaboración propia

La mitad de la población encuestada se encuentra entre los 25 a los 34 años, edad en que las personas comienzan a tener una independencia económica y pasan de ser estudiantes a asalariados. Dio la casualidad que ninguna de las personas entrevistadas pertenecía al rango de 56 años en adelante.

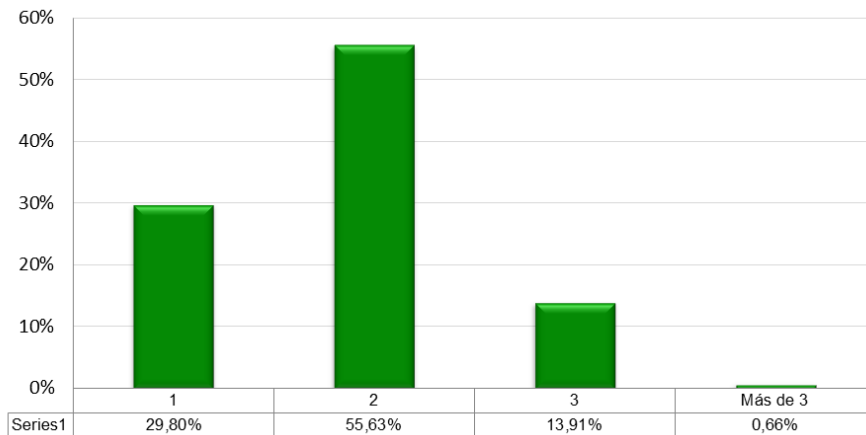
**Gráfica 9: Ocupación**



Fuente: Elaboración propia

La gran mayoría de entrevistados son personas económicamente activas, ya sea porque son asalariadas o tienen un empleo independiente, lo que les permite tener capacidad adquisitiva y por consiguiente les da capacidad de endeudamiento.

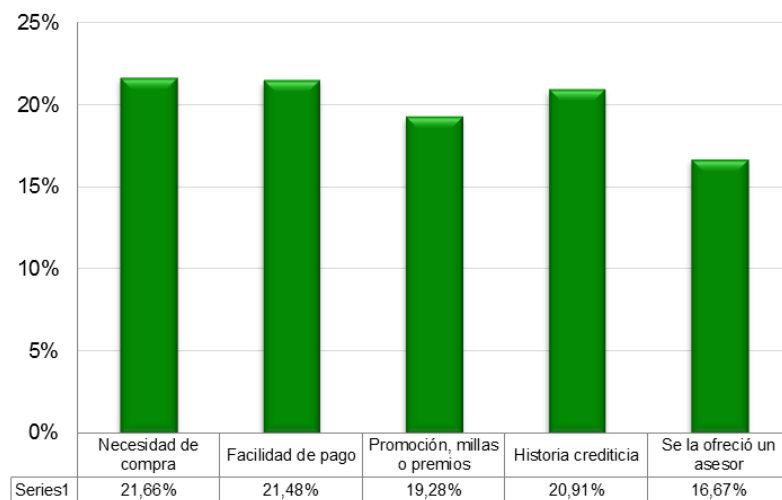
**Gráfica 10: Número de TC que posee**



Fuente: Elaboración propia

Más del 80% de la población entrevistada tiene entre 1 y 2 tarjetas de crédito en la actualidad y en una menor proporción, se encuentran las personas que tienen 3 o más tarjetas de crédito.

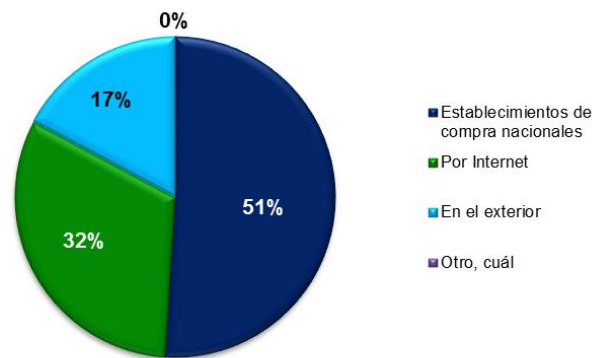
**Gráfica 11: Qué lo motiva a adquirir una TC**



Fuente: Elaboración propia

A pesar de que las opciones se presentan con una relativa unanimidad, la necesidad de compra se muestra como el primer motivo para adquirir una tarjeta de crédito, seguida por la facilidad de pago que ofrece el método. En tercer y cuarto lugar se encuentran las promociones o premios que la tarjeta pueda brindarle a la persona y la historia crediticia que pueda ir construyendo para un futuro. En quinto y último lugar, no es despreciable la opción de “Se la ofreció un asesor” y demuestra que a pesar de no representar una necesidad específica para el usuario, éste la acepta cuando la entidad bancaria se la ofrece bajo ciertos beneficios.

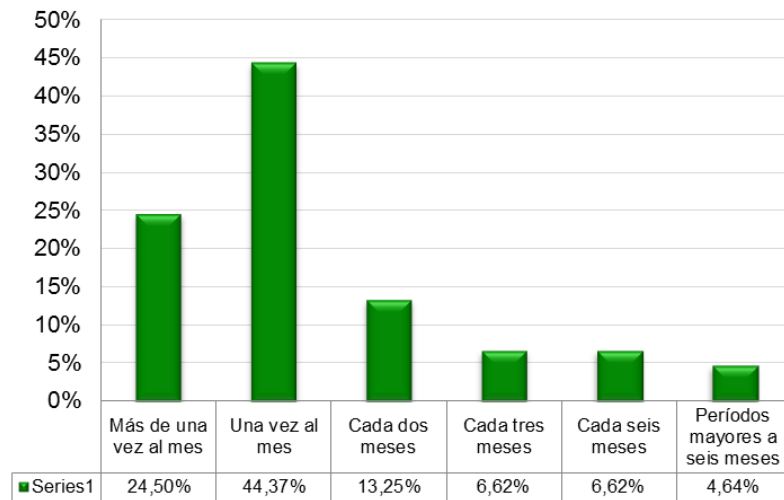
**Gráfica 12: Tipo de compra**



Fuente: Elaboración propia

La mitad de los entrevistados dice comprar en establecimientos de compra nacionales, mientras que la otra mitad se reparte entre compras por internet y compras en el exterior. Ninguna persona entrevistada declara utilizar la tarjeta de crédito para compras diferentes a las mencionadas anteriormente.

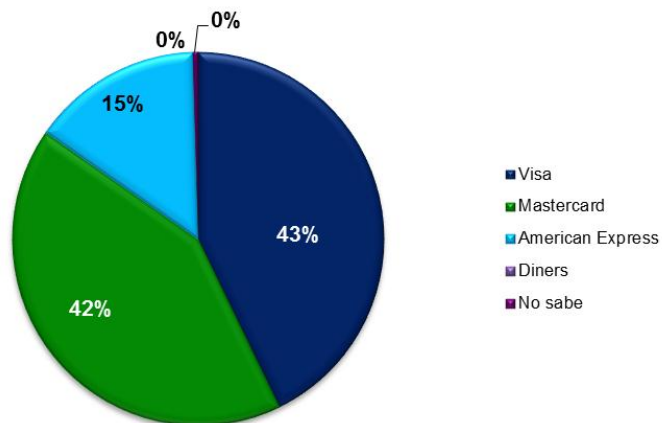
**Gráfica 13: Frecuencia de uso**



Fuente: Elaboración propia

Cerca de la mitad de las personas encuestadas dicen utilizar la tarjeta de crédito una vez al mes, seguido de quienes dicen utilizarla más de una vez al mes y en menores proporciones se encuentran quienes dicen utilizarla cada dos, tres, seis o incluso más meses.

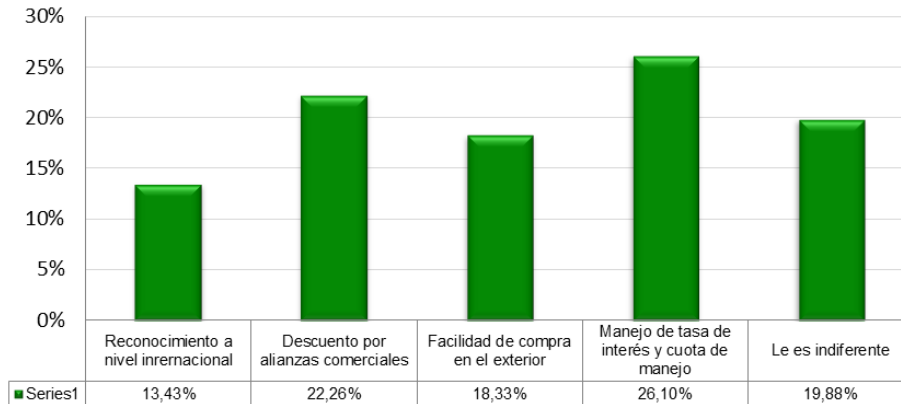
**Gráfica 14: Franquicia con la que tiene TC**



Fuente: Elaboración propia

Las franquicias con mayor declaración de posesión son Visa y Mastercard, seguida de American Express. Nadie declara tener una tarjeta con Diners y ninguna persona dice no saber con qué franquicia tiene su tarjeta de crédito.

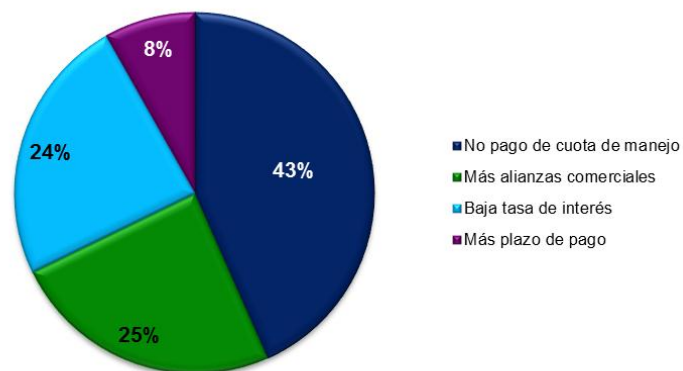
**Gráfica 15: Preferencia de la franquicia**



Fuente: Elaboración propia

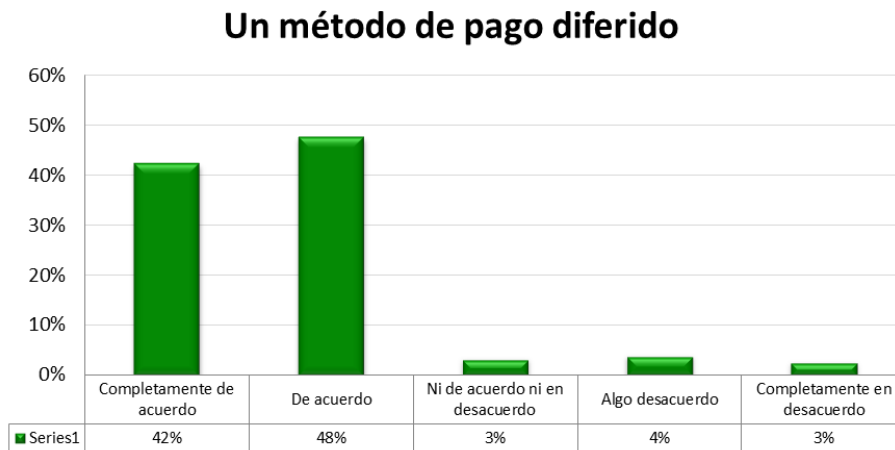
En primer lugar, las personas entrevistadas declaran que el aspecto más importante por el que prefieren una tarjeta de crédito es el manejo de la cuota de manejo y la tasa de interés seguido en segundo lugar de las alianzas comerciales que pueda tener y los descuentos que brinde. En tercer y cuarto lugar se encuentran la indiferencia y la facilidad de compra en el exterior y por último se encuentra el reconocimiento a nivel internacional.

**Gráfica 16: Qué le gustaría que su TC le ofreciera**



Fuente: Elaboración propia

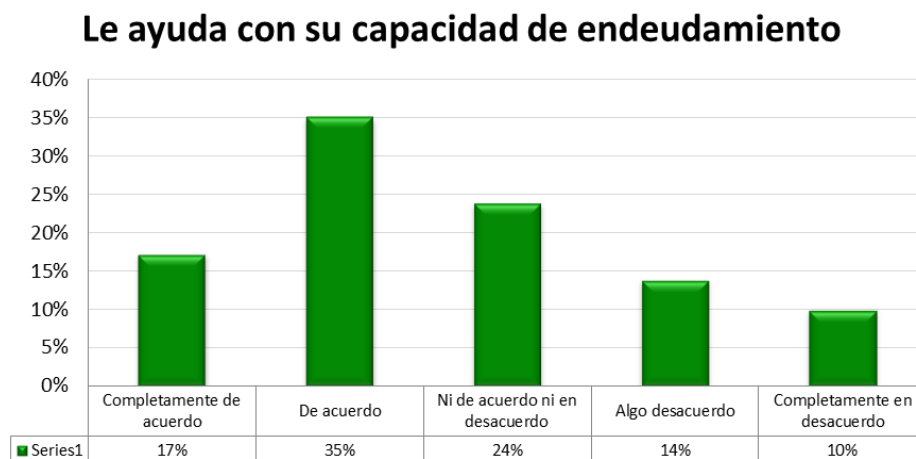
**Gráfica 17: ¿Para usted una TC es? Un método de pago diferido**



Fuente: Elaboración propia

El 42% de los encuestados está completamente de acuerdo con que una tarjeta de crédito es un método de pago diferido y el 48% manifiesta estar de acuerdo.

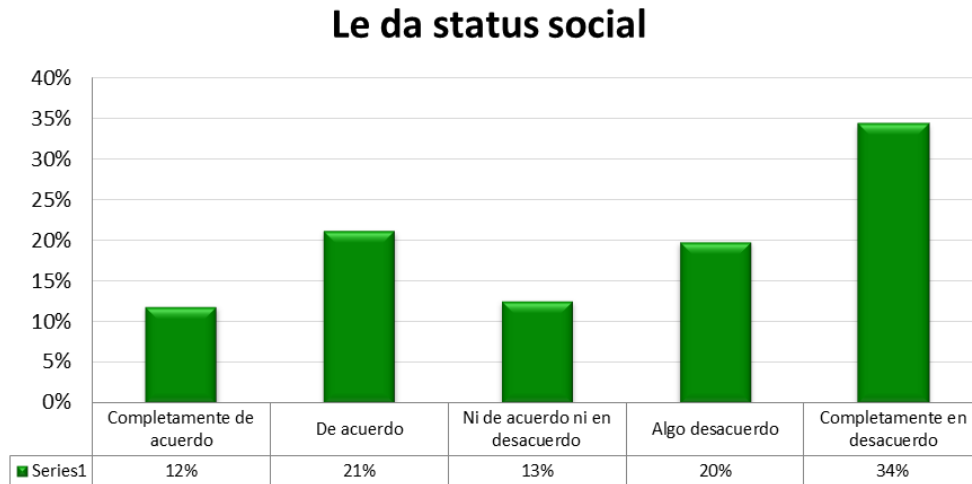
**Gráfica 18: ¿Para usted una TC es? Le ayuda con su capacidad de endeudamiento**



Fuente: Elaboración propia

El 35% de las personas encuestadas dice estar de acuerdo con que una tarjeta de crédito les ayuda con la capacidad de endeudamiento, mientras que el 24% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

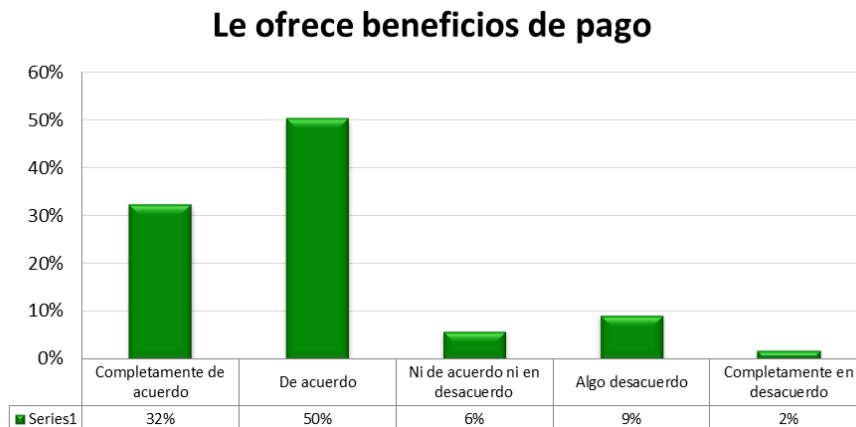
**Gráfica 19: ¿Para usted una TC es? Le da status social**



Fuente: Elaboración propia

El 34% manifiesta estar completamente en desacuerdo con que una tarjeta de crédito da status social mientras que el 21% está de acuerdo con la afirmación.

**Gráfica 20: ¿Para usted una TC es? Le ofrece beneficios de pago**

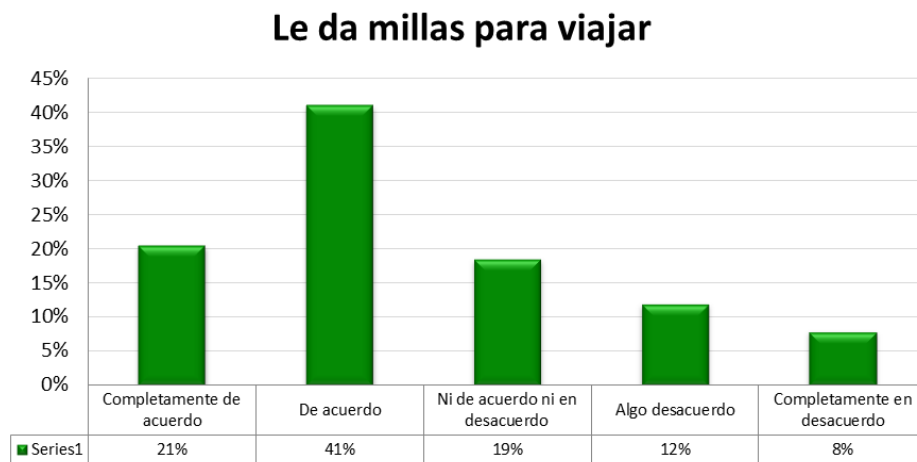




Fuente: Elaboración propia

La mitad de los encuestados dice estar de acuerdo con que una tarjeta de crédito ofrece beneficios de pago seguido del 32% que manifiesta estar completamente de acuerdo con la afirmación.

**Gráfica 21: ¿Para usted una TC es? Le da millas para viajar**

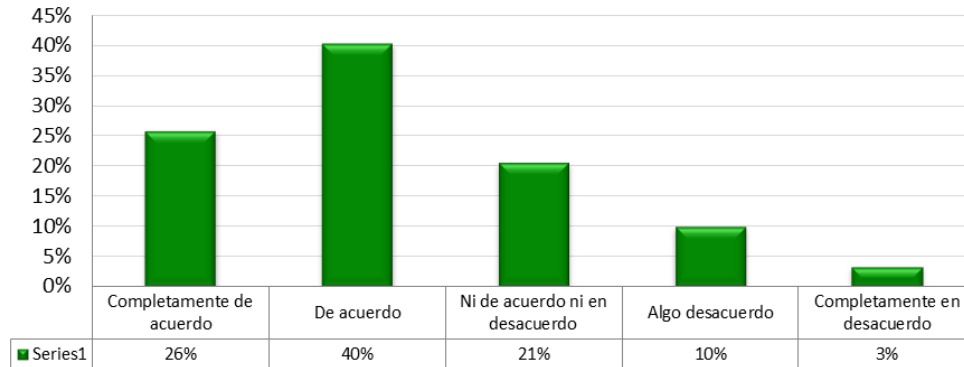


Fuente: Elaboración propia

Al 41% le parece estar de acuerdo con la afirmación de que una tarjeta de crédito da millas para viajar, el 21% dice estar completamente de acuerdo, el 19% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente se encuentran con un 12% y 8% los que están algo desacuerdo y completamente desacuerdo respectivamente.

**Gráfica 22: ¿Para usted una TC es? Le da solvencia económica**

**Le da solvencia económica en caso de no contar con dinero en efectivo**

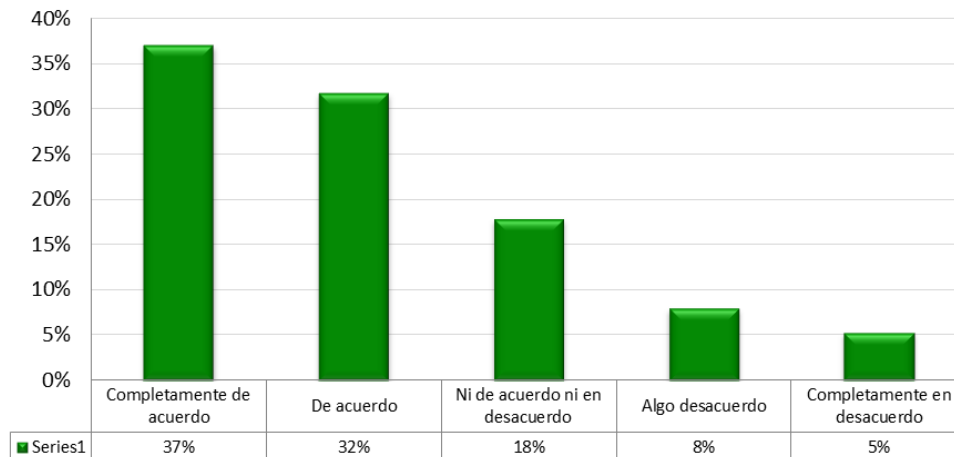


Fuente: Elaboración propia

El 40% dice estar de acuerdo con que una tarjeta de crédito da solvencia económica en caso de no contar con dinero en efectivo, mientras que en menor proporciones se encuentran las personas que dicen estar completamente de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación. En últimos lugares, están los que están algo desacuerdo y completamente desacuerdo con la pregunta.

**Gráfica 23: ¿Para usted una TC es? Evita tener que cargar dinero en efectivo**

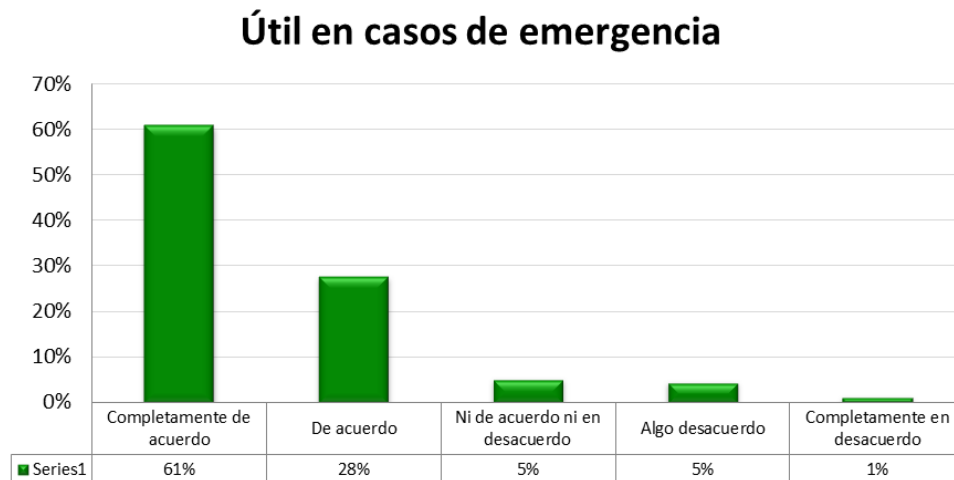
**Evita tener que cargar dinero en efectivo**



Fuente: Elaboración propia

Algo más de un tercio de la población encuestada dice estar completamente de acuerdo con la afirmación de que una tarjeta de crédito evita tener que cargar con dinero en efectivo, seguido de un 32% de las personas que están de acuerdo. En tercero, cuarto y quinto lugar se encuentran quienes no muestran mayores intereses sobre la pregunta.

**Gráfica 24: ¿Para usted una TC es? Útil en casos de emergencia**



Fuente: Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados dicen estar completamente de acuerdo con que una tarjeta de crédito es útil en casos de emergencia, seguido en menor proporción de quienes manifiestan estar de acuerdo con la afirmación.

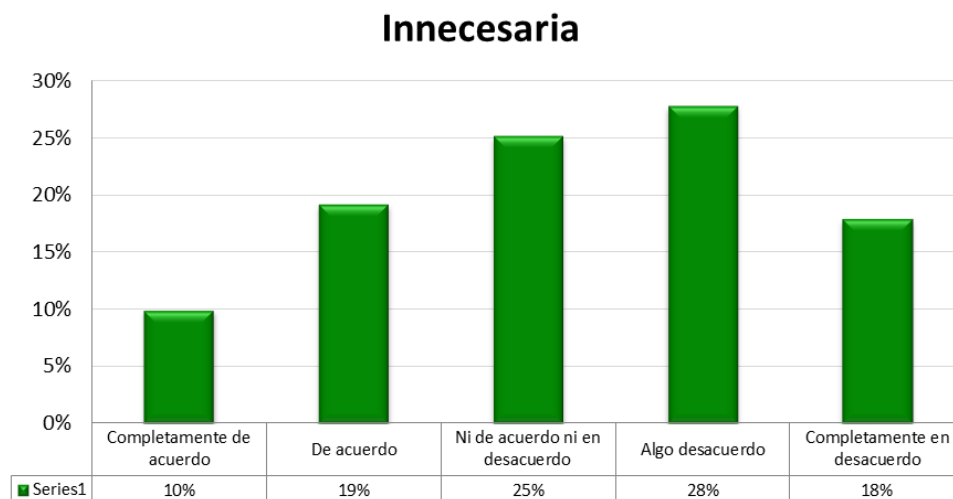
**Gráfica 25: ¿Para usted una TC es? Para vivir sobregirado**



Fuente: Elaboración propia

Al 46% de las personas encuestadas están completamente en desacuerdo con que una tarjeta de crédito existe para vivir sobregirado, seguido de quienes no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, en un tercer lugar se encuentran quienes están algo en desacuerdo con la afirmación y en menores proporciones están quienes están de acuerdo y completamente de acuerdo con dicha afirmación

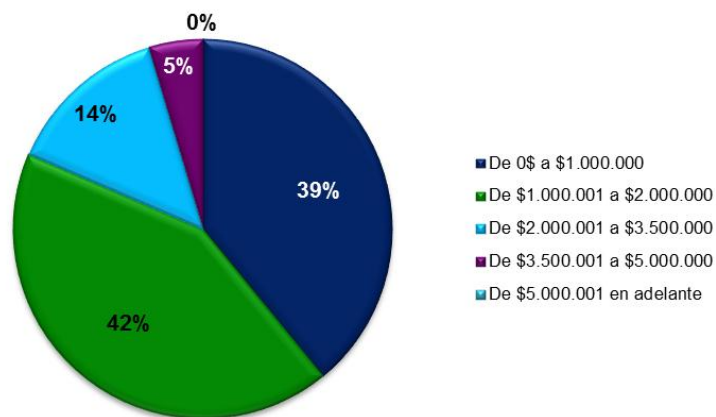
**Gráfica 26: ¿Para usted una TC es? Innecesaria**



Fuente: Elaboración propia

Casi un tercio de la población encuestada dice estar algo en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación de que una tarjeta de crédito es innecesaria, seguida en menores proporciones de quienes manifiestan estar completamente de acuerdo y quienes están de acuerdo con dicha afirmación.

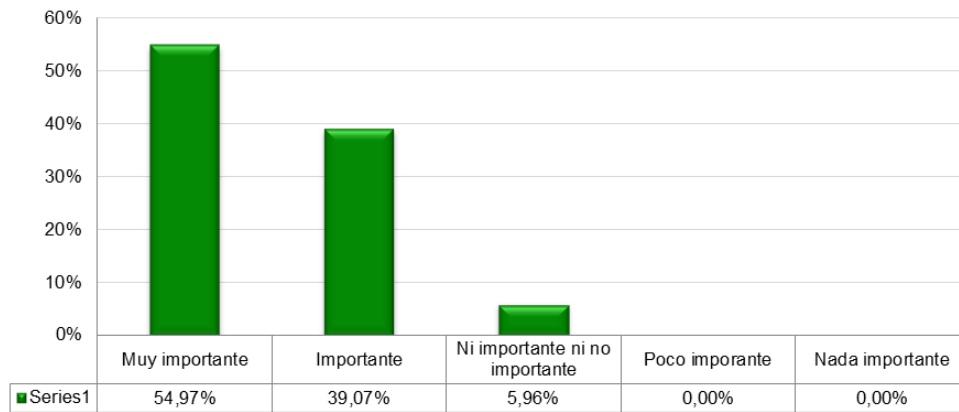
**Gráfica 27: Nivel de endeudamiento con la TC**



Fuente: Elaboración propia

El 80% de las personas encuestadas dicen tener un monto de endeudamiento con sus tarjetas de crédito entre \$0 y \$2.000.000. En tercer lugar, las personas encuestadas dicen tener un nivel de endeudamiento de \$2.000.001 a \$3.500.000 y por último y en una menor proporción, los encuestados dicen estar en el rango de \$3.500.001 a \$5.000.000. Ninguna persona dice deber más de \$5.000.000.

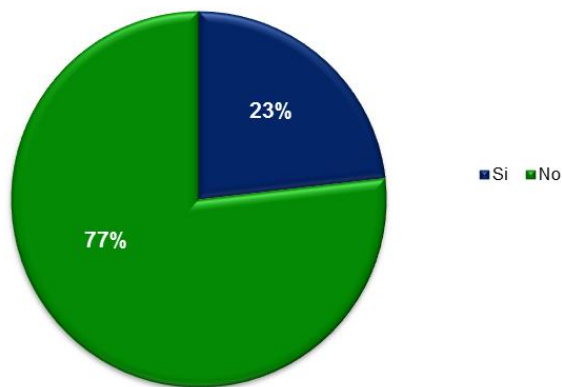
**Gráfica 28: Importancia de la tasa de interés**



Fuente: Elaboración propia

Casi el total de las personas encuestadas declaran como muy importante o importante la tasa de interés, mientras que para nadie es ni poco importante ni nada importante la variable.

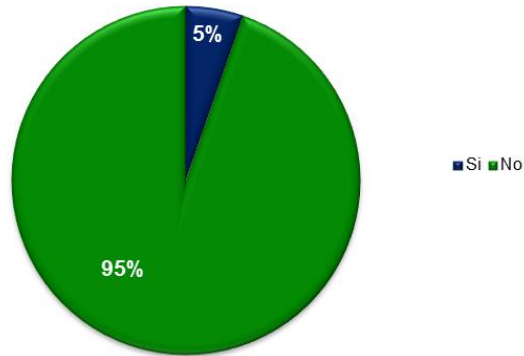
**Gráfica 29: Paga cuota de manejo?**



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las personas encuestadas declara no pagar cuota de manejo, sin embargo, el 33% asume este costo.

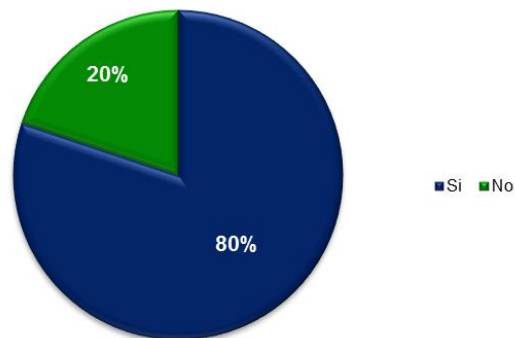
**Gráfica 30: Le parece justo este cobro?**



Fuente: Elaboración propia

Solamente el 5% de las personas encuestadas dicen que es justo el cobro de la cuota de manejo de las tarjetas de crédito, mientras que el 95% se muestra inconforme con esto.

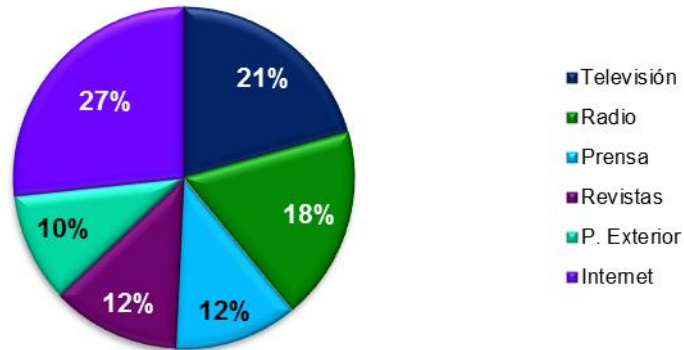
**Gráfica 31: Interés en "La tasa de interés más baja del mercado"**



Fuente: Elaboración propia

A pesar de tener una promesa de venta interesante, al 20% de los encuestados no les interesaría adquirir dicha tarjeta de crédito. El resto de los encuestados muestra interés hacia el producto.

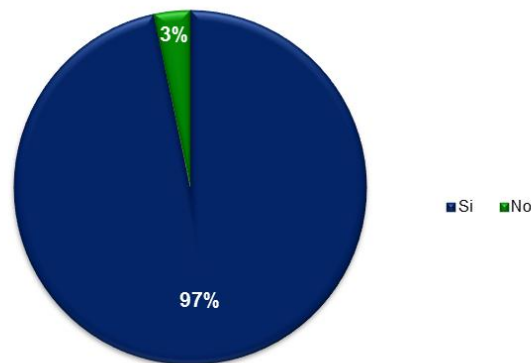
**Gráfica 32: Medios de consumo**



Fuente: Elaboración propia

Casi un tercio de las personas encuestadas declaran que el medio que más consultan para informarse o entretenerse es internet, seguido de televisión, radio, impresos y en último lugar se encuentra publicidad exterior.

**Gráfica 33: Le han ofrecido una TC**

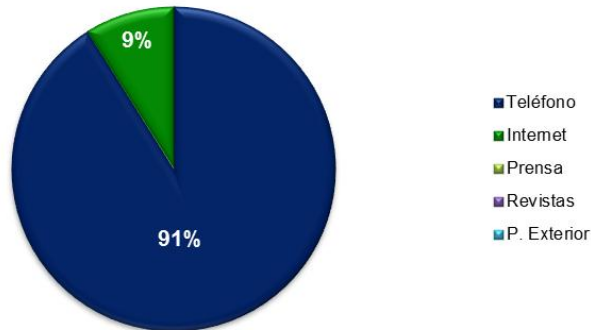


Fuente: Elaboración propia

Casi a la totalidad de las personas encuestadas les han ofrecido una tarjeta de crédito



**Gráfica 34: Medio efectivo para ser contactado**



Fuente: Elaboración propia

A pesar del crecimiento que ha tenido internet, el 91% de la población encuestada declara la vía telefónica como el medio más efectivo para ser contactados a la hora de ofrecerles una tarjeta de crédito.

### **5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA**

El trabajo de campo se realizó 100% en la ciudad de Medellín, a 65 hombres y 86 mujeres de los cuales, el 69% declara ser empleado o independiente, el 13% declara ser estudiante, otro 13% ama de casa y un 5% dice estar desempleado.

En cuanto a edades, el 50% de los encuestados está en el rango de 25 a 34 años, seguido de un 31% que se encuentra entre 35 y 44 años, en tercer lugar con un 9% están las personas de 18 a 24 años y por último, se encuentran las personas de 45 a 55 años con un 9%.

## 5.7.2. RESULTADOS GENERALES

Como resultados generales, se puede extraer de la investigación de mercados realizada, que las personas a pesar de contar con al menos una tarjeta de crédito, son responsables en su uso y no es utilizada como un método de pago que los obligue a un nivel de endeudamiento muy alto, por el contrario; más de la mitad de los encuestados que declara utilizarla al menos una vez al mes, no se refleja en altos rangos de endeudamiento y por el contrario, la mayoría dice no estar más endeudada de \$2.000.000 y nadie dice deber más de \$5.000.000.

El factor más importante que lleva a una persona a adquirir una tarjeta de crédito según la encuesta aplicada, arroja que es el manejo de la tasa de interés y cuota de manejo con un 26%, seguido de los descuentos establecidos gracias a las alianzas comerciales entre la franquicia y los establecimientos de comercio con un 22%.

Para cerca de la mitad de las personas encuestadas, podrían pedirle a su franquicia que no les cobrara la cuota de manejo como un plus, pues a pesar de que el 23% dice pagar el costo, el 95% no está de acuerdo con esto; volviendo como oportunidad este aspecto que puede turbar la intención de una persona el adquirir una tarjeta de crédito por el simple hecho de tener que incurrir en el gasto de la cuota de manejo sea trimestral o mensual.

La tasa de interés, para los usuarios de tarjeta de crédito, es un factor muy importante o importante según la encuesta aplicada, pero el 20% no está interesado en un producto cuyo lema es “La tasa de interés más baja del mercado”. Una marca que tenga esta comunicación deberá tener en cuenta el escepticismo de algunos con respecto a este tema y buscar diferenciarse con respecto a la comunicación de la competencia, teniendo en cuenta que el sector financiero es de los de más alto ruido publicitario y con competidores de muy alto músculo financiero para la comunicación de su portafolio de productos y servicios.

Las franquicias con mayor número de usuarios, según la encuesta, son Visa con el 43% y MasterCard con el 42%, quienes cuentan con un reconocimiento y respaldo a nivel internacional y a su vez establecen alianzas con diferentes establecimientos comerciales, lo que les permite captación de clientes mes a mes.

La mayoría de las personas manifiesta tener al menos dos tarjetas de crédito con un 56% y estos a su vez tienen contratada más de una franquicia, lo que demuestra poca fidelidad hacia una en específico y más bien tienen variedad y opciones de pago y beneficios comerciales con una y con otra franquicia.

De acuerdo al consumo de medios declarado por los encuestados, internet se ubica como el medio más consultado para información o entretenimiento con un 27%, seguido de televisión con 21%, radio con 18%, impresos: prensa con 12% y revistas otro 12% y publicidad exterior en último lugar con el 10%.

### **5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES**

Dentro del trabajo de campo, cabe resaltar que la encuesta se realizó en momentos de calma de las personas, por ejemplo universidades, lugares de trabajo o estudio y ninguna se realizó en momentos de desplazamiento de las personas, lo que aseguró la disposición para responder las preguntas con tranquilidad, sin prisa y a conciencia.

En general los lugares escogidos generaron buena respuesta por parte de las personas abordadas, quienes suministraron la información, al principio algunos con cierto recelo pero luego con tranquilidad y confianza.

La identificación como estudiante fue primordial a la hora de acercarse a las personas, quienes depositaron la confianza al ver que el fin de la encuesta era académico y no diferente.

Por percepción, el trabajo de campo no se realizó en cercanías a establecimientos financieros para en primer lugar no sesgar las respuestas y en segundo lugar para no generar desconfianza en los encuestados.

Con sorpresa, la encuesta arrojó que cerca del 100% de la población encuestada conoce la franquicia con la que tiene su tarjeta de crédito y no hay confusiones con la entidad con la que la tiene contratada.

Cabe anotar que a pesar de que dentro de la encuesta no se incluyeron preguntas acerca de avances, para algunas personas el tema resulta algo escabroso, pues en alguna ocasión hicieron uso de este servicio y la experiencia no fue muy positiva, ya que los costos de esto se aumentaron por un valor muy superior al del avance realizado.

## **5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Como resultado, la encuesta arroja que la principal preferencia que lleva a una persona a adquirir una tarjeta de crédito es la necesidad de compra con un 22% seguida muy de cerca de la facilidad de pago con un 21%, en tercer lugar se encuentra la historia crediticia con un 21%; en cuarto lugar está la preferencia por las promociones, millas o premios y un último lugar está la opción de que un asesor se la haya ofrecido y su capacidad vendedora fue tan alta que la persona terminó por acceder a la tarjeta de crédito. Siguiendo la línea de las preferencias de las personas, es importante destacar que el factor cuota de manejo y tasa de interés cobran tal relevancia que la mayoría de las personas declaran como importantes o muy importantes ambos factores. Y por último, se destaca que casi la mitad de los encuestados dice no estar de acuerdo con que una tarjeta de crédito es un instrumento de pago innecesario.

Para la mitad de la población encuestada, la compra en establecimientos comerciales nacionales es el grueso del uso que le dan a su tarjeta de crédito, seguido en un segundo lugar por las compras hechas por internet y en un tercer lugar y en menor proporción se encuentran las compras en el exterior. Declaración consecuente con la frecuencia de uso declarada, que en su mayoría es de al menos una vez al mes, es decir, es más utilizada en el día a día que en períodos de viajes al exterior que son más espaciados el uno del otro. De resaltar que el 61% considere a la tarjeta de crédito como útil en caso de emergencia y al 90% esté completamente de acuerdo y de acuerdo con que es un método de pago diferido. Factores que son potencialmente atractivos para la comunicación del producto específico.

Se percibe, en general, que la imagen de las personas acerca de las tarjetas de crédito es positiva y que el uso que le dan a ella es correcto y les evita estar sobregirados y con una deuda más alta de la que pueden pagar. Esto se debe en parte a la responsabilidad y conciencia de las personas a la hora de utilizar su tarjeta de crédito y los montos de inversión a los que están dispuestos a incurrir.

## **5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de haber realizado el trabajo de campo, analizado, tabulado e interpretado resultados se sugiere ampliar la muestra de la investigación y abarcar demás municipios del Valle de Aburrá: Envigado, Sabaneta, Itagüí, Caldas y Bello, para profundizar la investigación de mercados del producto tarjeta de crédito y su influencia sobre los individuos de dichos municipios; incluyendo municipios relevantes del departamento de Antioquia.

Los factores tasa de interés y cuota de manejo son primordiales a la hora de elegir una tarjeta de crédito, por esto se recomienda tenerlos en cuenta a la hora de plantear una estrategia para este producto.

Se recomienda, en materia de comunicaciones, tener un discurso disruptivo que le permita a la marca diferenciarse de las demás y no confiarse del tema de promoción y alianzas comerciales como bandera de comunicación, sino por el contrario, buscar decir de una manera novedosa los beneficios que trae el adquirir una tarjeta de crédito cuya promesa es “La tasa de interés más baja del mercado”.

## **6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

### **6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

De acuerdo con Kotler y Keller, y luego de realizar el análisis DOFA de la empresa, se proceden a establecer los objetivos del negocio, los cuales deben ir enfocados a cumplir unas metas de rentabilidad en determinado tiempo. Los cuatro componentes que se deben tener en cuenta para la definición de los objetivos, son los siguientes:

- Deben tener una jerarquía, acomodándose en orden de importancia
- Deben ser cuantitativos y medibles en un período de tiempo
- Deben ser realistas pues surgen del análisis de las oportunidades y las fortalezas y responden a éstas
- Deben ser consistentes (Kotler y Keller, 2012, p. 50)

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se plantean objetivos de ventas, mercadeo y comunicación para la tarjeta de crédito Confiar para el año 2016.

### 6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Incrementar al 81% la colocación de la tarjeta de crédito Confiar en el mercado a diciembre de 2016 en la ciudad de Medellín.

### 6.1.2. OBJETIVOS DE MERCADEO

Incrementar la participación de mercado de la tarjeta de crédito de Confiar al 0.5% dentro de la categoría de tarjetas de la franquicia Mastercard en el mercado a diciembre de 2016.

### 6.1.3. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

Diseñar y ejecutar la campaña de relanzamiento de la tarjeta de crédito Confiar para impulsar su adquisición en el año 2016 en el departamento de Antioquia.

## 6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas, según Kotler y Keller, es una estimación que realizan las empresas del volumen de ventas que se espera en determinado período de tiempo y es de utilidad para la toma de decisiones de compra, producción y liquidez. Debe estimarse una cifra conservadora y se fija por debajo del pronóstico de ventas (Kotler y Keller, 2012, p. 87).

**Tabla 14: Presupuesto de Ventas Confiar Tarjeta de Crédito 2014– 2015**

VENTAS	2014 I	2014 II	2014 III	2014 IV	2015 I	2015 II
Tarjeta de Crédito	428	4.185	6.949	8.679	9.941	11.042
% Variación	2014 I	2014 II	2014 III	2014 IV	2015 I	2015 II
Tarjeta de Crédito	0%	878%	66%	25%	15%	11%

Fuente: Formato 466 Reporte mensual de tarjetas de crédito y débito, Superintendencia Financiera de Colombia, 2015 (Cifras en unidades).

### **6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS**

La macro estrategia hace referencia a la empresa como un todo, de una manera corporativa y completa. Las estrategias hacen referencia a las áreas en las que se quiera realizar alguna estrategia enfocada a los objetivos anteriormente planteados de Ventas, de Servicio, de Producción, de Logística, según aplique.

De acuerdo a esto, para la tarjeta de crédito de Confiar se plantea la siguiente macro estrategia para el año 2016: Incrementar la penetración de la tarjeta de crédito Confiar en el mercado antioqueño en un 81%.

### **6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS**

Tal como lo plantean Mullins, Walker, Boyd y Larréché en Administración de Marketing, una estrategia es un conjunto de metas que deben ir encaminadas al cumplimiento de un objetivo a nivel de negocios. Al igual que la macroestrategia, las estrategias tienen una serie de componentes que la ayudan a estar bien planteada. (Mullins et al, 2007, p. 39-40).

De acuerdo a lo anterior, se plantean las siguientes estrategias para la tarjeta de crédito Confiar que busquen el cumplimiento de la macroestrategia corporativa y el objetivo del negocio.



**ESTRATEGIA 1:**

Desarrollar una estrategia de Endomarketing a nivel Antioquia a fin de capacitar al personal acerca de la tarjeta de crédito Confiar para 2016.

**ESTRATEGIA 2:**

Fortalecer el conocimiento de la tarjeta de crédito Confiar a través de un plan de medios ATL.

**ESTRATEGIA 3:**

Desarrollar una estrategia digital con enfoque en compra programática para la marca en 2016.

**ESTRATEGIA 4:**

Fortalecer la cercanía de la tarjeta de crédito Confiar con el público objetivo a través de un plan de medios BTL y merchandising.

**6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO**

Para la realización del plan táctico se realiza una adaptación al formato propuesto por Fernandez Valiñas en su libro Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia (Fernández Valiñas, 2002, p 139)

**Tabla 15: Estrategia 1**

<b>Estrategia N. 1 Desarrollar una estrategia de endomarketing a nivel Antioquia a fin de capacitar al personal acerca de la tarjeta de crédito Confiar para 2016.</b>				
<b>TÁCTICA</b>	<b>RECURSO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>META</b>
Medir el conocimiento de la tarjeta de crédito Confiar en el personal interno de la Cooperativa a nivel Antioquia	\$ 850.000	Recursos Humanos, Mercadeo, Sistemas e informática	Noviembre 30 a Diciembre 11 de 2015	Realización de la encuesta al 90% del personal del Departamento de Antioquia
Jornada de capacitación de la fuerza de ventas de las regiones de Valle de Aburrá (Medellín, Bello, Itagüí, Caldas, Envigado), Oriente y Cauca	\$ 5.000.000	Recursos Humanos, Mercadeo	Diciembre 14 al 18 de 2015	Capacitación del 100% de los vendedores de Antioquia
Realización de concurso que premie al vendedor que logre la colocación más alta de tarjetas de crédito Confiar en el mercado antioqueño.	\$ 5.000.000	Recursos Humanos, Mercadeo y finanzas	Diciembre 2016	50 tarjetas colocadas por el vendedor ganador del premio.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 16: Estrategia 2**

<b>Estrategia N. 2 Realizar un plan de medios ATL para la tarjeta de crédito Confiar.</b>				
<b>TÁCTICA</b>	<b>RECURSO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>META</b>
Presencia en Publicidad Exterior (Metro de la ciudad y pantallas digitales de las Terminales de Transporte), manteniendo la comunicación en sistemas de transporte con formatos tradicionales y alta frecuencia en el año.	\$ 94.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	Alcanzar el 85% de awareness de marca y 40% de awareness publicitario en la ciudad de Medellín a dic 2016 (Fuente RAC)
Televisión regional: Concentración en los programas de más alto rating del canal regional Teleantioquia con presencia con comerciales y patrocinios de sección de los noticieros Hora 13 Noticias y Teleantioquia Noticias durante el período de comunicación y teniendo incidencia en Medellín y el Departamento de Antioquia	\$ 62.500.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	Lograr un indicador de intención de vinculación con la Cooperativa del 15% en la ciudad de Medellín (Fuente RAC=Lograr un indicador de marca favorita del 8% en la ciudad de Medellín (Fuente RAC)
Radio: Concentración en las 6 emisoras de la ciudad de Medellín con la mayor audiencia en el grupo objetivo, intercalando la pauta en las emisoras: Olímpica St, La Voz de Colombia Bésame, El Sol, Radio Cristal, Radio Uno y Caracol Básica	\$ 210.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	Lograr un indicador de marca favorita del 15% en la ciudad de Medellín (Fuente RAC)

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 17: Estrategia 3**

<b>Estrategia N. 3 Desarrollar una estrategia digital con enfoque en compra programática para la marca en 2016</b>				
<b>TÁCTICA</b>	<b>RECURSO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>META</b>
Estrategia en Facebook con piezas de formato tradicional y rich media.	\$ 60.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	Aumento de los seguidores en Facebook a 150.000
Campaña en búsqueda en Google a través de compra por subasta de palabras afines a la categoría y a categorías relacionadas a tarjetas de crédito. (Implementación de retargeting a partir de la búsqueda)	\$ 60.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	10.200.000 impresiones contratadas, CTR 5% (714.000) Anual.
Anuncios en Google Display Network con formatos tradicionales (Banner 728*90, 300*250y 300*600) y formatos rich media (Push Down, Interstitial, Preroll) en la red de Google e implementación de retargeting por búsquedas de interés.	\$ 96.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	16.200.000 impresiones contratadas, CTR 5% (810.000) Anual.
Anuncios en Youtube con Preroll, banner y barra flotante a través de retargeting a personas que demuestren interés en la comunicación de la marca y a categorías de interés a la marca y al consumidor.	\$ 60.000.000	Mercadeo y Central de Medios	Enero a diciembre 2016	10.200.000 impresiones contratadas, CTR 3% (306.000) Anual.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18: Estrategia 4**

<b>Estrategia N. 4 Fortalecer la cercanía de la tarjeta de crédito Confiar con el público objetivo a través de un plan de medios BTL y merchandising.</b>				
<b>TÁCTICA</b>	<b>RECURSO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>META</b>
Presencia en Centros Comerciales con Stand de Confiar con el fin de impulsar la tarjeta de crédito (Puerta Del Norte, Premium Plaza, Florida, Mayorca)	\$ 25.000.000	Mercadeo y agencia BTL	Enero a diciembre 2016 (Mes intercalado)	Aumento del 10% en formularios diligenciados por mes. # específico por cada centro cial
Realización del Bazar de la Confianza en el Orquideorama de Medellín	\$ 45.000.000	Mercadeo, Comunicaciones, BTL	Julio 2016	Asistencia del 10% de los asociados a la Cooperativa
Diseño y producción de material merchandising	\$3.200.000	Agencia Publicidad	Diciembre 2015	Piezas entregadas para comunicación de la tarjeta de crédito con el cliente interno

Fuente: Elaboración propia

## 6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO

A continuación, el plan de mercadeo con detalle del costo de cada estrategia

**Tabla 19: Presupuesto de Mercadeo**

<b>PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE MERCADEO</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Periodos</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
1. Desarrollar una estrategia de Endomarketing a nivel Antioquia a fin de capacitar al personal acerca de la tarjeta de crédito Confiar para 2016.	Noviembre y diciembre de 2015 y todo 2016	\$10.850.000
2. Fortalecimiento del conocimiento de la tarjeta de crédito Confiar a través de un plan de medios ATL.	Enero a diciembre 2016	\$366.500.000
3. Desarrollar una estrategia digital con enfoque en compra programática para la marca en 2016.	Enero a diciembre 2016	\$ 276.000.000
4. Fortalecimiento del conocimiento de la tarjeta de crédito Confiar a través de un plan de medios BTL y merchandising	Enero a diciembre 2016	\$ 73.200.000

Fuente: Elaboración propia

Total Plan de Mercadeo: \$726.550.000

## 6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Punto de equilibrio: Valor PM : \$726.550.000 : \$ 2.421.833.333  
% margen de ganancia            30%

CONFIAR en 2016 debe cumplir con unas ventas iguales o superiores a \$ 2.421.833.333 para cubrir el Plan de Mercadeo.

## 7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

### 7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Además de contar con los recursos económicos, se hace necesario contar con dos personas adicionales a la estructura actual, ambas para el departamento de mercadeo con experiencia en el manejo de relaciones con agencias de publicidad y que conozcan tanto de ATL como de BTL para la coordinación de la planeación del día a día en medios masivos, alternativos y digitales. Es decir, estar pendientes de la entrega de materiales, la entrega de informes por parte de la central de medios, la agencia de publicidad y la agencia BTL.

Las direcciones de mercadeo y comunicaciones velarán por el direccionamiento de las diferentes estrategias planteadas por cada empresa aliada.

## 7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

**Tabla 20: Indicadores de Gestión**

INDICADOR	Fórmula matemática	META	FECHA de cumplimiento
Aplicación de encuesta de conocimiento	$\frac{\text{Empleados encuestados}}{\text{Total empleados}}$	90%	Diciembre 2015
Capacitación de vendedores	$\frac{\text{Vendedores capacitados}}{\text{Total vendedores}}$	100%	Diciembre 2015
Vendedor ganador	$\frac{\text{Vendedores participantes}}{\text{Total vendedores}}$	100%	Diciembre 2016
Awareness planeado	$\frac{\text{Awareness alcanzado}}{\text{Awareness planeado}}$	85%	Diciembre 2016
Intención de vinculación con la Cooperativa	$\frac{\text{Intención de vinculación alcanzada}}{\text{Intención planeada}}$	15%	Diciembre 2016
Marca Favorita	$\frac{\text{Marca favorita alcanzada}}{\text{marca favorita planeada}}$ (Fuente: RAC)	15%	Diciembre 2016
Interacción en Facebook	$\frac{\text{Interacciones logradas}}{\text{Interacciones planeadas}}$ (Indicador: Me gusta, comentarios, compartidos)	10%	Diciembre 2016
Búsquedas en Google	$\frac{\text{Búsquedas logradas}}{\text{Búsquedas planeadas}}$	5%	Diciembre 2016
Google Display Network	$\frac{\text{Clicks alcanzados}}{\text{Clicks planeados}}$	7%	Diciembre 2016
Campaña Youtube	$\frac{\text{Views alcanzados}}{\text{views planeados}}$	3%	Diciembre 2016
Stands Comerciales Centros	$\frac{\text{Stands planeados}}{\text{Stands instalados}}$	10%	Diciembre 2016
Bazar de la Confianza	Asociados	10%	Julio 2016



	asistentes/Asociados planeados (Envío mailing masivo, telemarketing)		
Campana merchandising	Material entregado/material planeado	100%	Diciembre 2016
Cumplimiento Presupuesto Plan de Mercadeo	Presupuesto cumplido/Presupuesto planeado	100%	Diciembre 2016
Cumplimiento número de actividades pactadas en el cronograma	Actividades realizadas/actividades planeadas	100%	Diciembre 2016

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Se elaboró un marco teórico que trató temas que permitieron el conocimiento técnico del mercado en el que se desenvuelve la tarjeta de crédito CONFIAR y buscó a su vez acercarse a temas de mercadeo e investigación de mercados que se tratarían más adelante en las etapas posteriores del plan de mercadeo. Igualmente, los temas iban encaminados a cumplir con los objetivos planteados en el plan de mercadeo en sus inicios.

La investigación aclaró conceptos y términos que más adelante sirvieron como base para el montaje de objetivos y estrategias, llevando la investigación a plano mucho más sólido e integral, de la mano la búsqueda de los hallazgos con el diseño de estrategias y tácticas para el plan de la tarjeta de crédito Confiar.

El análisis del entorno interno y externo, tales como la posición competitiva de la cooperativa frente a sus competidores y las fortalezas de ser una Cooperativa de ahorro y crédito, arrojaron información de la empresa que permitió desarrollar estrategias buscando que CONFIAR sea cada vez más competitiva en el mercado de la banca tradicional; y a su vez, encontrando amenazas y oportunidades de la marca y de la competencia para el aprovechamiento en la etapa del diseño de la investigación de mercados.

Se llevó a cabo la investigación de mercados que buscaba responder la inquietud de cuáles son los principales y determinantes motivadores para adquirir una tarjeta de crédito en la ciudad de Medellín, logrando resultados satisfactorios para el desarrollo de las siguientes etapas del plan de mercadeo. Se encontraron oportunidades para la Cooperativa relacionadas con la cuota de manejo y la inconformidad de las personas hacia el pago de la misma; para esto es necesaria la revisión del cobro que en la actualidad realiza la cooperativa para un futuro enganchar a un número mayor de personas que deseen vincularse con la tarjeta de crédito pero que no están dispuestas al

pago de la cuota de manejo. Al igual el estudio reveló que el 80% de las personas encuestadas estarían interesadas en un producto bajo la promesa “La tasa más baja del mercado”, clara oportunidad de comunicación para la tarjeta de crédito CONFIAR.

En cuanto al público objetivo de la Cooperativa vs. Las personas encuestadas, se encuentran similitudes en cuanto a sexo y rango de edad de uno y otro, concentrándose en un 57% mujeres, 47% hombres y entre las edades de 35 y 44 años con un 81%, traduciéndose en población económicamente activa y con capacidad de endeudamiento. Oportunidad para la marca de llegar a este segmento de la población con comunicación dirigida y mensaje claro y conciso.

El análisis estratégico arrojó tanto objetivos, como estrategias y tácticas para el cumplimiento de los mismos. Para este caso se plantearon objetivos de ventas, mercadeo y comunicación encaminados al crecimiento y penetración de la tarjeta de crédito CONFIAR en el mercado de Medellín y Antioquia, aprovechando que es un territorio en el que la marca es fuerte y tiene una trayectoria importante al igual que una construcción y posicionamiento de marca en la mente de los antioqueños.

De la mano del resultado de la encuesta aplicada en la etapa anterior y en la que los encuestados manifiestan los medios que más declaran consumir, internet toma una fuerte relevancia, seguido de televisión, radio e impresos; los cuales estuvieron presentes en la elaboración de las estrategias de comunicación ATL y digital de la marca para 2016.

A pesar de lo anterior, las personas encuestadas manifiestan preferir la vía telefónica para ser contactados por un asesor, yendo en contravía con la declaración de consumo de medios donde internet es el que más declaran consumir.

## RECOMENDACIONES

La principal recomendación es que se realice una investigación de mercados que abarque un segmento más amplio de la población, con el fin de tener una muestra mayor que permita aumentar el alcance de la investigación a municipios diferentes a Medellín y en los cuales la cooperativa tiene presencia; dicho alcance está encaminado a obtener datos más cercanos a la realidad, buscando obtener un mayor número de hallazgos por parte del consumidor final de tarjetas de crédito; esto con el propósito de encontrar oportunidades de mercadeo o comunicación.

Al igual que se recomienda ampliar la muestra de investigados, se recomienda realizar investigación de tipo cualitativo que permita revelar percepciones de primera mano de los encuestados y éstas ayuden para la identificación de insights y diseño de estrategias de acuerdo a estos hallazgos.

Se recomienda establecer una alianza estratégica con otra de las franquicias de tarjetas de crédito más importantes a nivel mundial, como es VISA. Lo cual permitirá crecer la penetración en el mercado antioqueño y atraer nuevos usuarios de tarjetas de crédito que encuentren en esta franquicia lo que no encuentran con MasterCard.

Dando continuidad a los resultados arrojados en la encuesta realizada en la etapa de investigación de mercados, se recomienda tener una edición especial de la tarjeta de crédito que esté exenta de la cuota de manejo por un período determinado de tiempo, con el fin de atraer a esos usuarios que no están de acuerdo con este cobro y buscando

fidelizarlos al producto con el fin de encuentren en CONFIAR la solución a todas sus necesidades.

Otra importante recomendación es llevar a cabo la estrategia de endomarketing con el fin, primero de conocer el posicionamiento de la tarjeta de crédito CONFIAR dentro de la fuerza de ventas de la Cooperativa, para finalmente traducir este conocimiento al usuario final, buscando que los ejecutivos comerciales se conviertan en validadores del producto y a su vez sean estos los responsables del cumplimiento del objetivo de mercadeo propuesto para 2016.

Es importante que la Cooperativa lleve a cabo el relanzamiento de la campaña de la tarjeta de crédito CONFIAR dando protagonismo a la promesa “La tasa más baja del mercado” buscando llegar a un público objetivo que demuestra interés en ella, que se encuentra en una edad económicamente activa y con necesidades de carácter financiero.

## BIBLIOGRAFÍA

Asobancaria (Enero de 2015). Reporte Trimestral de Inclusión Financiera. *Asobancaria*. Recuperado de <http://www.asobancaria.com/portal/pls/portal/docs/1/4420797.PDF>

Confiar, (2012). *La gente que vive con paciencia y disfruta con parsimonia, es gente que sabe... es gente de CONFIAR*. Medellín, Colombia. P 9 - 10

Uribe Escobar, J. D. (Julio de 2003). El sistema financiero colombiano: estructura y evolución reciente. Banco de la República. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rbr\\_nota\\_1023.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rbr_nota_1023.pdf)

López Garavito, L. F. (s. f.). Una visión del desarrollo institucional de la Superintendencia Bancaria de Colombia 1.923 – 2.003. *Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=20178>

Confiar, (s.f.). Quiénes somos. *Confiar*. Confiar Cooperativa. Recuperado de <http://www.confiar.coop/index.php/nosotros/quienes-somos>

Muñoz Galvis, F. (2014). *Mercado de tarjetas de crédito en Colombia, un enfoque mediante la dinámica de sistemas*. [Tesis de investigación (de maestría) inédita]. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/39894/1/8033736.2014.pdf>. Universidad Nacional de Colombia. Medellín, Colombia.

FEDESARROLLO, (2006). *Mercado de tarjetas en Colombia y el debate sobre la tarifa de intercambio*. Recuperado de [http://www.urf.gov.co/portal/page/portal/URF/Publicaciones/2006/8\\_TARJETAS%2BDOCUMENTO%2BFINAL%2BJUNIO%2B1%2B2006.pdf](http://www.urf.gov.co/portal/page/portal/URF/Publicaciones/2006/8_TARJETAS%2BDOCUMENTO%2BFINAL%2BJUNIO%2B1%2B2006.pdf)

Banco de la República (2013). *Reportes del emisor: El uso de efectivo, tarjetas débito y cheques en Colombia, 2002 – 2012*. Num. 167. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/emisor-167>

Gobierno de Chile (2013). *Inclusión Financiera y Medios de Pago Electrónicos*. Recuperado de <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/04/Informe-Inclusi%C3%B3n-Financiera-y-Medios-de-Pago-Electr%C3%B3nicos.pdf>

Superintendencia Financiera de Colombia (2013). *Reporte de inclusión financiera*. Bogotá, Colombia: Superintendencia Financiera de Colombia.

Cotera Fretel, A. (17 de agosto de 2007 ). *Pensamiento y Cultura Solidaria: Reflexiones y Aportes desde la Economía Solidaria*. Recuperado de <http://www.economiasolidaria.org/files/Pensamiento%20y%20Cultura%20Solidaria.pdf>

Zabala Salazar, H. (Noviembre de 2010). *Pensamiento solidario y educación cooperativa*. COOPRUDEA. Recuperado de [http://faviutp.totalh.net/Archivos/Temas\\_de\\_Interes/Educacion\\_y\\_Cooperativa.pdf](http://faviutp.totalh.net/Archivos/Temas_de_Interes/Educacion_y_Cooperativa.pdf)

Kotler, P y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F, México: Pearson

Stanton W, Etzel M y Walker B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Kurtz, D.L. (2012). *Marketing Contemporáneo*. México D.F, México: CENGAGE Learning

Lamb, C.W. Hair, J. F. Jr. y McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México D.F, México: CENGAGE Learning.

Schnarch Kirberg, A. (2011). *Marketing de fidelización*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Mullins J. W., Walker Jr O. C., Boyd Jr H. W., y Larréché J. C. (2007). *Administración de Marketing*. México D.F., México. McGraw-Hill.

Hernández Sampieri R., Fernández Collado C. y Baptista Lucio P. (2010). Metodología de la investigación. México D.F., México: McGraw-Hill.

Malhorta, N. (2008). Investigación de mercados. México D. F., México. Pearson.

Zikmund, W. G. y Babin, B. J., (2008). *Investigación de mercados*. México D.F., México:

Confiar, (s.f.). Quiénes somos. *Confiar*. Confiar Cooperativa. Recuperado de <http://www.confiar.coop/index.php/nosotros>

Casa de las Estrategias (2014). Estudio de Percepción. Medellín, Colombia: CONFIAR Cooperativa Financiera

Superintendencia Financiera de Colombia (2014). 8° *Informe de evolución de las tarifas de los servicios financieros*. Bogotá, Colombia

Superintendencia Financiera de Colombia (2015). *Informe de tarjetas de crédito y débito mayo 2015*. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=60952>

Banco de Bogotá (s.f.) Historia. *Banco de Bogotá*. Recuperado de <https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-bogota/bienvenido/nuestra-organizacion/historia>

Confiar, (s.f.). Productos. *Confiar*. Confiar Cooperativa. Recuperado de <http://www.confiar.coop/index.php/productos>

Bancolombia (s.f). Tarjetas de Crédito. *Bancolombia*. Recuperado de <http://www.grupobancolombia.com/personal/default.asp>

BBVA (s.f.) Tarjetas de Crédito. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com.co/personas/tarjetas/index.jsp>



Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2014). *Estratificación socioeconómica*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Evaluacion\\_Estratificaicon.pdf](https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Evaluacion_Estratificaicon.pdf)

Kotler, P y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México D.F, México: Pearson

Confiar, (2015). *Informe de Gestión 2014*. Medellín, Colombia.

Superintendencia Financiera de Colombia (2015). Reporte mensual de tarjetas de crédito y débito. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=60952>

Valiñas Fernández R, *Cómo elaborar un plan de mercadotecnia*. 2007. México D.F., México. McGraw Hill Interamericana.

## ANEXOS

### ENCUESTA SOBRE “TARJETAS DE CRÉDITO”

Esta encuesta, con fines académicos, pretende realizar una investigación sobre las tarjetas de crédito en Medellín. Agradecemos su amable ayuda con la solución de las siguientes preguntas. La información aquí recogida será tratada de un modo confidencial y ÚNICAMENTE con fines educativos.

- 1) ¿Podría indicarme su sexo?
  - a) Hombre
  - b) Mujer
  
- 2) ¿Podría indicarme el rango de edad en el que se encuentra?
  - a) 18 a 24 años
  - b) 25 a 34 años
  - c) 35 a 44 años
  - d) 45 a 55 años
  - e) 56 años en adelante
  
- 3) ¿Podría indicarme qué ocupación tiene actualmente? Única respuesta
  - a) Estudiante
  - b) Empleado /Independiente
  - c) Ama de casa
  - d) Jubilado
  - e) Desempleado
  
- 4) ¿En la actualidad cuántas tarjetas de crédito tiene?
  - a) 1
  - b) 2
  - c) 3
  - d) Más de 3
  
- 5) ¿Podría indicarme en una escala del 1 al 5, siendo 5 el mayor motivo y 1 el menor motivo, los motivos que lo llevan a adquirir una tarjeta de crédito?

Necesidad de compra	Facilidad de pago	Promoción, millas o premios	Historia crediticia	Se la ofreció un asesor

- 6) ¿Qué tipo de compras realiza con sus tarjetas de crédito? Selección múltiple
  - a) Establecimientos comerciales nacionales
  - b) Por internet
  - c) En el exterior
  - d) Otro, cuál
  
- 7) ¿Cuál es la frecuencia de uso de su tarjeta de crédito?
  - a) Varias veces al mes
  - b) Una vez al mes
  - c) Cada dos meses
  - d) Cada tres meses
  - e) Cada seis meses
  - f) Períodos mayores a 6 meses

8) ¿Con qué franquicia(s) tiene su tarjeta(s) de crédito(s)? Selección múltiple

- a) Visa ( )
- b) Mastercard ( )
- c) American Express ( )
- d) Diners ( )
- e) No sabe ( )

9) ¿Podría indicarme en una escala del 1 al 5, siendo 5 el mayor y 1 el menor, por qué prefiere la(s) franquicia(s) de su(s) tarjeta(s) de crédito(s)?

Reconocimiento a nivel internacional	Descuento por alianzas comerciales	Facilidad de compra en el exterior	Manejo de tasa de interés y cuota de manejo	Le es indiferente

10) ¿Qué le gustaría que su tarjeta de crédito le ofreciera? Selección múltiple

- a) No pago de cuota de manejo ( )
- b) Más alianzas comerciales ( )
- c) Baja tasa de interés ( )
- d) Más plazo de pago ( )

11) ¿Podría indicarme, usted considera que *una tarjeta de crédito es*?

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo desacuerdo	Completamente en desacuerdo
Un método de pago diferido					
La ayuda con su capacidad de endeudamiento					
Le da status social					
Le ofrece beneficios de pago					
Le da millas para viajar					
Le da solvencia económica en caso de no contar con efectivo					
Evita tener que cargar con dinero en efectivo					
Útil en casos de emergencia					
Para vivir sobregirado					

Innecesaria					
-------------	--	--	--	--	--

- 12) ¿En la actualidad, el nivel de su deuda con tarjetas de crédito asciende a?
- a) De 0\$ a \$1.000.000 ( )
  - b) De \$1.000.001 a \$2.000.000 ( )
  - c) De \$2.000.001 a \$3.500.000 ( )
  - d) De \$3.500.001 a \$5.000.000 ( )
  - e) De \$5.000.001 en adelante ( )
- 13) ¿Para usted qué tan importante es la tasa de interés de su tarjeta de crédito?
- a) Muy importante ( )
  - b) Importante ( )
  - c) Ni importante ni no importante ( )
  - d) Poco importante ( )
  - e) Nada importante ( )
- 14) ¿Paga usted cuota de manejo en alguna tarjeta de crédito?
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 15) ¿Le parece justo el cobro de la cuota de manejo?
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 16) ¿Estaría dispuesto a adquirir un producto con la promesa **“La tasa de interés más baja del mercado”**?
- a) Si ( )
  - b) No ( )
- 17) ¿Podría indicarme en una escala del 1 al 6, siendo 6 el de mayor consumo y 1 el de menor consumo, en grado de importancia, qué medio(s) de comunicación acostumbra a consultar para informarse o entretenerse?

Televisión	Radio	Prensa	Revistas	Publicidad Exterior	Internet

- 18) ¿Le han ofrecido tarjetas de crédito?
- a) Si (Continúe a la pregunta 19) ( )
  - b) No (Termine) ( )
- 19) ¿Qué medio le parece efectivo para ser contactado o impactado? Única respuesta
- a) Telefónico ( )
  - b) Internet ( )
  - c) Prensa ( )
  - d) Revistas ( )
  - e) Publicidad exterior ( )

¡Muchas gracias por su colaboración!