

PLAN DE MERCADEO PARA INCREMENTAR LA COLOCACIÓN Y
FACTURACIÓN DE LA TARJETA CORPORATIVA COLSUBSIDIO

JOHANNA BENÍTEZ PÉREZ

C.C. N. 52.440.301

JOHANNA SANTANA PACHECO

C.C. N. 52.811.978

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE
VENTAS
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2015

PLAN DE MERCADEO PARA INCREMENTAR LA COLOCACIÓN Y
FACTURACIÓN DE LA TARJETA CORPORATIVA COLSUBSIDIO

JOHANNA BENÍTEZ PÉREZ
JOHANNA SANTANA PACHECO

Proyecto de grado para optar al título de especialistas en Gerencia de
Mercadeo y Estrategia de Ventas

Director:
ING. EVER FUENTE ROJAS M.B.A.

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE
VENTAS
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2015

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por brindarnos la oportunidad de participar en toda la especialización, a nuestras familias que fueron una guía y un apoyo, a los docentes por transmitir sus conocimientos de la mejor manera, a mis compañeros que nos estuvieron acompañando en todo el año.

RESUMEN

El principal objetivo de esta investigación ha sido la elaboración de un plan de mercadeo que permita el crecimiento de la colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio, impactando la participación en los resultados comerciales de la empresa, la elaboración de esta estrategia se basa en identificar la problemática y en desarrollar los objetivos propuestos al inicio de esta investigación.

Se realizó un diagnóstico estratégico para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta Colsubsidio para la colocación de la tarjeta en la cual se extrajo información de las actas de los comités comerciales, se realizó un análisis del producto y de los servicios ofrecidos. De acuerdo a los resultados de la matriz DOFA podemos indicar que Colsubsidio tiene un ambiente externo favorable, lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en las oportunidades que tenemos y explotarlas al máximo para que la organización tenga un mejor desempeño en el mercado.

Para determinar el mercado objetivo se focalizara la colocación de la tarjeta corporativa, en el segmento con mayor potencial que son las empresas categorizadas como AA, el cual será nuestra población objeto de estudio, se tomó una muestra de 127 empresas y se utilizó el muestreo aleatorio simple proporcional para poblaciones finitas ya que no se conoce el valor de la varianza.

Los resultados de la encuestas reflejaron tres hechos relevantes, en primer lugar las empresas se sienten inconforme con los cupos ya que son por poco monto para las actividades empresariales que ellos realizan, en segundo término el cupo rotativo de la tarjeta corporativa facilita el flujo de caja y da liquidez a las empresas y como tercer punto hay una población importante de empresas que no conocen la tarjeta corporativa y sus beneficios la cual es la que se debe abordar los ejecutivos del área comercial.

La solución al problema objeto de la investigación es el desarrollo de un plan de mercadeo el cual logre el incremento de la tarjeta corporativa. Se analizaron las herramientas matriz DOFA y fuerzas de Porter con ellas se diseñaron estrategias de mercadeo estratégico y táctico para llegar a los resultados esperados, implementados en el siguiente trabajo.

Palabras claves: Plan de mercadeo, crecimiento, tarjeta corporativa, Colsubsidio, resultados comerciales, estrategia, investigación, diagnostico estratégico, análisis del producto, mercado objetivo, segmento, muestreo aleatorio simple, poblaciones finitas, varianza, encuestas, empresariales, flujo de caja, liquidez, herramientas, mercadeo estratégico y táctico.

ABSTRACT

The main objective of this research has been the development of a marketing plan that allows growth of the placement of the corporate card Colsubsidio, affecting participation in the trade performance of the company, the development of this strategy is based on identifying the problems and developing the objectives set at the beginning of this research.

A strategic diagnosis was performed to identify weaknesses , opportunities, strengths and threats presented Colsubsidio for placement of the card; information meeting minutes of the trade committees was extracted , an analysis of the product and services offered was performed. According to the results of the SWOT matrix we can indicate that Colsubsidio has a favorable external environment , which means that threats are being set aside to focus on the opportunities we have and exploit them to the maximum for the organization to have a better market performance .

To determine the target market, will be focused the placement of the corporate card in the segment with greatest potential that are companies categorized as AA; which will be our study population ; a sample of 127 companies was taken and the proportional simple random sampling for finite populations was used because no variance value known.

About the results of the surveys , these reflected three relevant facts ; first companies feel dissatisfied with the allocation of quotas as they are approved by very small amounts , which reaches not cover various business activities performed; secondly with a favorable acceptance , identify the rotary quota Corporate Card provides cash flow and provides liquidity to companies and as third point there is a significant population of companies that do not know the corporate card and its benefits, reflecting a new potential market which should be visited by executives from the commercial area .

The solution to the problem under investigation is the development of a marketing plan which achieves the increase in the placement of the corporate card.

SWOT matrix and the forces of Porter tools were analyzed and were designed market strategies and tactical to reach the expected results, implemented in the next job.

Keywords: Marketing plan, growth, corporate card business results, Colsubsidio, strategy, research, strategic diagnosis, analysis of the product, target market segment, simple random sampling finite populations, variance, surveys, business, cash flow, liquidity, tools, strategic and tactical marketing.

TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN	11
1	GENERALIDADES	12
1.2	DESCRIPCIÓN Y FORMULACION DEL PROBLEMA	14
1.3	JUSTIFICACIÓN	17
1.4	OBJETIVOS	17
1.4.1	General	17
1.4.2	Específicos	17
1.5	ALCANCE	18
1.6	METODOLOGÍA UTILIZADA	19
1.6.1	Tipo de investigación	19
1.6.2	Población	19
1.6.3	Tamaño de la muestra	20
1.6.4	Fuentes de información	20
1.7	MARCO REFERENCIAL	22
1.7.1	Marco teórico	22
1.7.2	Marco conceptual	32
1.7.3	Marco legal	35
2.	DESARROLLO DEL PROYECTO	37
2.1	PLAN DE MARKETING	37
2.1.1	Definición del negocio	37
2.1.2	Análisis situacional	38
2.1.3	Las fuerzas de porter	45
2.2	MARKETING ESTRATÉGICO	50
2.3	MARKETING TÁCTICO	54
3.	ANÁLISIS FINANCIERO	75
4.	CONCLUSIONES	77
5.	RECOMENDACIONES	78
	BIBLIOGRAFÍA	79
	CIBERGRAFÍA	80
	ANEXOS	82

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Informe de colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio 2013	15
Tabla 2.	Informe de colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio 2014.	16
Tabla 3.	Definición de la población objeto de estudio	19
Tabla 4.	Marco metodológico de la investigación	21
Tabla 5.	Ficha técnica de la encuesta	22
Tabla 6.	Matriz MEFI	40
Tabla 7.	Matriz MEFE	41
Tabla 8.	Combinación FO	44
Tabla 9.	Combinación DO	44
Tabla 10.	Combinación FA	44
Tabla 11.	Combinación DA	45
Tabla 12.	Barreras de entrada	46
Tabla 13.	Barreras de salida	48
Tabla 14.	Rivalidad entre competidores	47
Tabla 15.	Poder de negociación de los clientes	47
Tabla 16.	Poder de los proveedores	48
Tabla 17.	Disponibilidad de los sustitutos	48
Tabla 18.	Análisis de las fuerzas de porter	49
Tabla 19.	Papeles de decisión de compra	53
Tabla 20.	Tasas TCM	60
Tabla 21.	Tasas efectivas anuales tarjeta de crédito empresarial	60
Tabla 22.	Mezcla promocional	65
Tabla 23.	Medios	66
Tabla 24.	Actividades asesores comerciales	68
Tabla 25.	Presupuesto para cada herramienta	72
Tabla 26.	Indicadores	72
Tabla 27.	Flujo de caja proyectado a un año	75
Tabla 28.	Flujo de caja proyectado a cinco años	76

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Tendencia de colocación de la tarjeta corporativa 2013	15
Gráfica 2. Tendencia de colocación de la tarjeta corporativa año 2014	16
Gráfica 3. Matriz Mie	42

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de localidades en la ciudad de Bogotá, Colombia	18
Figura 2. Contexto Plan de Marketing dentro de la Planeación Estratégica	25
Figura 3. Implicaciones estratégicas	43
Figura 4. Macro segmentación	51
Figura 5. Matriz Producto - Mercado	56
Figura 6. Tarjeta multiservicios corporativa - Cara	58
Figura 7. Tarjeta Multiservicios Corporativa - Anverso	58
Figura 8. Estrategia de Marca	59
Figura 9. Empaque de la TMC	59
Figura 10. Canal de prestación del servicio	62
Figura 11. Ciclo de servicio	63
Figura 12. Distribución exclusiva	64
Figura 13. Inserción de una página en revista.	65
Figura 14. Página emergente portal institucional ingreso normal	66
Figura 15. Página emergente portal institucional ingreso directo	67
Figura 16. Stand utilizado en eventos empresariales.	70
Figura 17. Banner	70
Figura 18. Inserto de expectativa en página Revista Capital Humano.	71

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 Encuesta de conocimiento	82
ANEXO 2 Análisis encuesta de conocimiento	85

INTRODUCCIÓN

La historia del dinero plástico¹ en Colombia, que permite el acceso a un medio de pago para la adquisición de bienes y servicios en las empresas a través del sistema de crédito rotativo empresarial, ha sido manejada únicamente por las entidades financieras. Es la primera vez que una caja de compensación familiar como lo es Colsubsidio, lanza un producto de crédito empresarial con características similares: Con la tarjeta corporativa²; las empresas contarán con un cupo de crédito rotativo empresarial, el cual se distribuye en una o más tarjetas multiservicios corporativas, además realizar compras en supermercados, droguerías, salud empresarial, recreación y turismo Colsubsidio.

En Colombia operan 43 Cajas de Compensación Familiar, que conforman el Sistema del Subsidio Familiar; tienen jurisdicción en los 32 departamentos del país, con presencia en 992 municipios y una cobertura en servicios a 22 millones de colombianos, hay 388.145 empresas afiliadas a las cajas de compensación familiar y 7.136.050 trabajadores afiliados³, Colsubsidio es la primera caja de compensación, en cuanto a número de afiliados y número de empresas afiliadas. Es una corporación de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro, la cual ha tenido un sostenido desarrollo y crecimiento en las últimas cuatro décadas, fue creada en 1957 con miras a trabajar en conjunto con los empleadores, los trabajadores y el Estado, por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población.

Colsubsidio, en vista de la situación de acceso al dinero plástico, plasmada en el país, decide lanzar al mercado un producto que a través de una tarjeta plástica empresarial, permita que su mercado objetivo (Las empresas) adquieran bienes y servicios y cuenta con la facilidad de escoger el plazo que más se adapte a las necesidades y políticas de la empresa.

1. VARGAS, Monserrath. http://www.nacion.com/economia/historia-dinero-plastico_0_1285271603.html. [En línea] 6 de Agosto de 2012. [Citado el: 25 de Agosto de 2015.]

2. COLSUBSIDIO. http://www.colsubsidio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=128. [En línea] 16 de Enero de 2015. [Citado el: 25 de Septiembre de 2015.]

3. DINERO, Revista. <http://www.dinero.com/pais/articulo/que-ofrecen-cajas-compensacion/186755>. [En línea] 23 de Octubre de 2013. [Citado el: 25 de Septiembre de 2015.]

1 GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

Con el fin de suministrar una contextualización se realiza una revisión de trabajos de investigación publicados por diferentes autores y que se encuentran relacionadas con el tema de investigación. Asimismo, se presentan antecedentes de las tarjetas y su evolución, se toma un trabajo sobre la postventa de las tarjetas de crédito y otras que hablan de las cajas de compensación familiar, entre ellas la tarjeta multiservicios Colsubsidio y su participación activa en cada de uno de sus tarjetahabientes.

María Angélica Arbeláez y Adriana Nieto en el año 2006 investigadoras de la Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo – Fedesarrollo – en su trabajo titulado “Mercado de Tarjetas en Colombia y el Debate sobre la Tarifa de Intercambio”, en el cual se indica que el mercado de tarjetas plásticas ha desarrollado una amplia gama de productos, que se incrementa a la par del desarrollo tecnológico y el comercio electrónico. Cada una ofrece servicios y beneficios diferentes a los consumidores y por lo tanto implica costos específicos asumidos por la plataforma, además de los costos iniciales de instalación de la red y los básicos de funcionamiento de la misma. De igual forma, cada tarjeta es percibida y valorada de manera diferente por los consumidores.

Los instrumentos más importantes son las tarjetas de crédito, débito, y crédito / débito, las tarjetas de marca privada, las prepagadas y las recargables. Por su importancia dentro del mercado, este estudio se concentra en las tarjetas crédito y débito⁴.

De igual forma el estudio hace un análisis completo de los mercados de tarjeta a nivel internacional, su estructura y la formación de precios desde una perspectiva teórica, e ilustra los debates en torno a estos aspectos que han tenido lugar en países desarrollados y en América Latina así como las diferentes soluciones adoptadas. Se advierten también las motivaciones de las regulaciones adoptadas y los efectos de las mismas no solo desde un ámbito empírico sino también teórico. Con base en este enfoque internacional se analiza el mercado de tarjetas en Colombia. En el diagnóstico de los sistemas de tarjetas en el país se evalúa si la estructura, funcionamiento y esquemas de precios siguen los patrones internacionales, lo que permite aplicar las conclusiones y recomendaciones que brinda la teoría y la evidencia empírica de otros países. En especial, se estudia la situación de competencia (Concentración) que existe entre las redes y sus

⁴ ARBELÁEZ María Angélica, NIETO Adriana, mercado de tarjetas en Colombia y el debate sobre la tarifa de intercambio, Bogotá 2006, 90 h. Trabajo de investigación (Investigación). Fedesarrollo <http://www.minhacienda.gov.co/>, Rev., marzo 20, 2015.

participantes, el nivel y la estructura de precios con énfasis en la tarifa de intercambio y las comisiones cobradas al comercio.

Otro referente del año 2011 lo expone María Mercedes Cobeñas Hernández y Frella Narcisa Coveñas Vásquez en su trabajo de grado para obtener el título de Ingenieras en Marketing de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí titulado “Servicio de Postventa como Estrategia de Satisfacción de Consumidores de La Tarjeta Cuota Fácil a los Habitantes de la Ciudad de Manta - Ecuador⁵”.

En él se indica que el servicio postventa permitirá a los usuarios acceder a información pertinente del manejo de una tarjeta de crédito, obteniendo niveles de satisfacción en sus compras y pagos. Cabe destacar que dentro de la estrategia se plantea que aquellos locales afiliados a Cuota Fácil puedan dar al usuario de la tarjeta información de los beneficios, tasa de interés, pagos a generar, valor total a pagar por el uso de la tarjeta de crédito.⁶

Con este trabajo se podrán revisar algunas pautas para lograr generar un servicio que permita la satisfacción de los afiliados, en este caso puntual de la investigación a las empresas afiliadas que estén interesadas en tomar el cupo de la tarjeta corporativa. La investigación citada nombra algunas razones por las cuales se realizan estrategias de satisfacción, que conlleven a la fidelización de y recordación de marca.

En este mismo año Luz Miriam Forero Gómez presenta para optar por el título de Administradora de Empresas de la Escuela de Administración de Negocios – EAN - el trabajo de grado denominado “Identificar de qué manera el Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios de la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, ha podido llegar a Aumentar el Nivel de Consumo de los Afiliados a La Caja, en los Supermercados de Colsubsidio ubicados en Cundinamarca”

En ella se indica que Colsubsidio en pro del mejoramiento de sus servicios hacia sus afiliados, desarrollo la tarjeta multiservicios, una tarjeta que presta de forma integral, múltiples modelos de pago y recaudo de servicios, entre ellos el cupo de crédito (que opera igual que una tarjeta de crédito) la cual permite otorgar y administrar un cupo de crédito de consumo a sus afiliados sin depender de entidades bancarias y con alcance a todos los productos y

⁵ COBEÑAS HERNÁNDEZ, María Mercedes, COVEÑAS VASQUEZ, Frella Narcisa. servicio de post venta como estrategia de satisfacción de consumidores de la tarjeta cuota fácil a los habitantes de la ciudad de manta” Ecuador, 2011, 239 h, Trabajo de grado (Ingeniero en marketing) Escuela de Ingeniería en Marketing. Aparece en las colecciones: Tesis – ingeniero en Marketing <http://repositorio.uleam.edu.ec/handle/26000/636>. Rev., marzo 20, 2015.

⁶ Ibíd.

servicios ofrecidos por las unidades de negocio de la caja de compensación como medio de pago, además de la posibilidad de ser utilizada en otros comercios. El cupo de crédito de Colsubsidio está al alcance de todas las personas que se encuentran afiliadas por intermedio de una empresa a esta caja de compensación familiar, sin necesidad de codeudor y su aprobación es inmediata.⁷

De igual forma el trabajo de grado aporta una muy buena información para la investigación de mercados ya que es la primera tarjeta que empieza a manejar Colsubsidio en el área de crédito social dirigida a personas naturales que están afiliadas a la caja de compensación familiar. Inicialmente esta tarjeta se podía utilizar solo en los supermercados Colsubsidio y posteriormente se amplió su uso al realizar alianzas con las empresas comerciales afiliadas a Colsubsidio dado el gran volumen de colocación de la tarjeta multiservicio.

1.2 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Descripción del problema: Colsubsidio es una organización privada sin ánimo de lucro, que pertenece al sistema de protección y seguridad social, su evolución ha estado marcada tanto por el reconocimiento de las personas como seres integrales con necesidades dinámicas, múltiples e interdependientes, como por las transformaciones que ha tenido el estado colombiano en el desarrollo de su función social. la prestación de servicios sociales contempla tanto los servicios que desarrolla la caja a través de sus unidades: salud, educación y cultura, recreación y turismo, mercadeo social, vivienda y crédito.⁸

En la unidad de crédito, Colsubsidio ofrece líneas de consumo, hipotecario, cupo crédito, convenio de libranza y seguros. Los cuales han logrado brindar bienestar en las familias colombianas al satisfacer las necesidades básicas de cada afiliado, de igual manera a las empresas afiliadas permitiendo tasas preferenciales, bancarización, portal transaccional y estudios sin costo.

Para el año 2012, Colsubsidio decide lanzar al mercado empresarial, la nueva tarjeta corporativa Colsubsidio, la cual va dirigida a sus empresas

⁷ FORERO GÓMEZ, Luz Miriam, identificar de qué manera el cupo de crédito de la tarjeta multiservicios de la caja de compensación familiar Colsubsidio, ha podido llegar a aumentar el nivel de consumo de los afiliados a la caja, en los supermercados de Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, Bogotá 2011, 139h, Trabajo de grado (administrador de empresas) Universidad EAN facultad de administración de empresas. Disponible en repositorios universidad EAN <http://repository.ean.edu.co/> Rev., marzo 20, 2015

⁸ CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO [en línea] http://publico2.colsubsidio.com:8081/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=278/marcoestrategico. [citado en 9 de marzo de 2015]

afiliadas asignando un cupo de crédito rotativo el cual oscila entre \$ 5.000.000 y \$200.000.000 millones de pesos, la cual permitirá a las empresas obtenerla como medio de pago para los servicios ofrecidos por la caja.

La Tarjeta Corporativa Colsubsidio, busca a través del consumo de los empleadores dar en beneficio la devolución del 5% en dinero a un bolsillo que posee esta tarjeta, dinero que se va acumulando hasta cuando la empresa decida redimirlo.

Este es un producto bastante atractivo ya que permitir dar un apalancamiento en el flujo de caja a las empresas que lo requieran, pero a pesar de que es un producto con beneficios y características atractivas no ha dado el resultado esperado por la compañía.

Para contextualizar en la tabla 1 se presentan los resultados de colocación del año 2013 por semestre, los cuales se lograron con una fuerza comercial de dos asesoras.

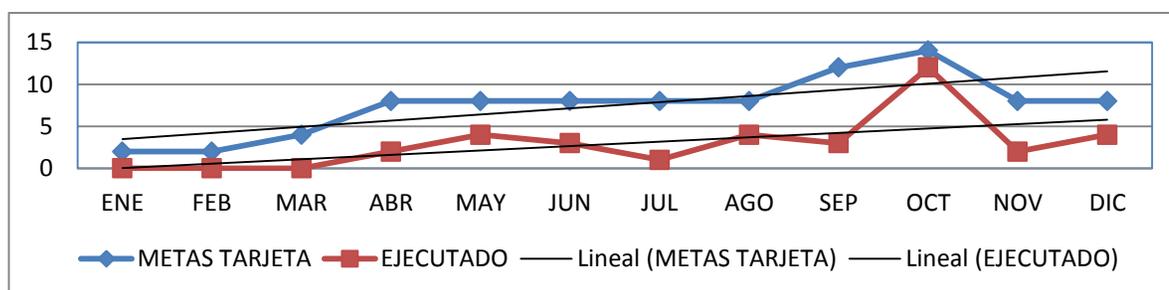
Tabla 1. Informe de colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio 2013

AÑO 2013	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	TOTAL
METAS TARJETA	32	58	90
EJECUTADO	9	26	35
% CUMPLIMIENTO	28,13%	44,83%	38.89%

Fuente: Informe Colocación de Tarjetas Corporativas Colsubsidio.

La gráfica 1 muestra la tendencia de las metas estipuladas por la compañía versus los resultados de colocación mes a mes del año 2013, en el cual se observa que solo en el mes de octubre los resultados fueron similares, en los demás meses resultados de las dos asesoras estuvo por debajo de las metas exigidas.

Gráfica 1. Tendencia de colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio 2013



Fuente: Informe colocación de tarjetas corporativas Colsubsidio.

Sin embargo y a pesar de los resultados Colsubsidio toma la decisión de fortalecer su fuerza comercial para el año 2014, integrando al equipo tres asesores más, para un total de cinco asesores comerciales. Colsubsidio

estableció para cada asesor una meta de colocación de tres (3) tarjetas corporativas, para alcanzar una colocación de 180 tarjetas corporativas año.

En la tabla 2, se muestran los resultados obtenidos por los cinco (5) asesores comerciales frente a las metas de colocación definidas por la organización, en la cual se evidencia que solo se alcanzó el cumplimiento del 25% de la meta definida.

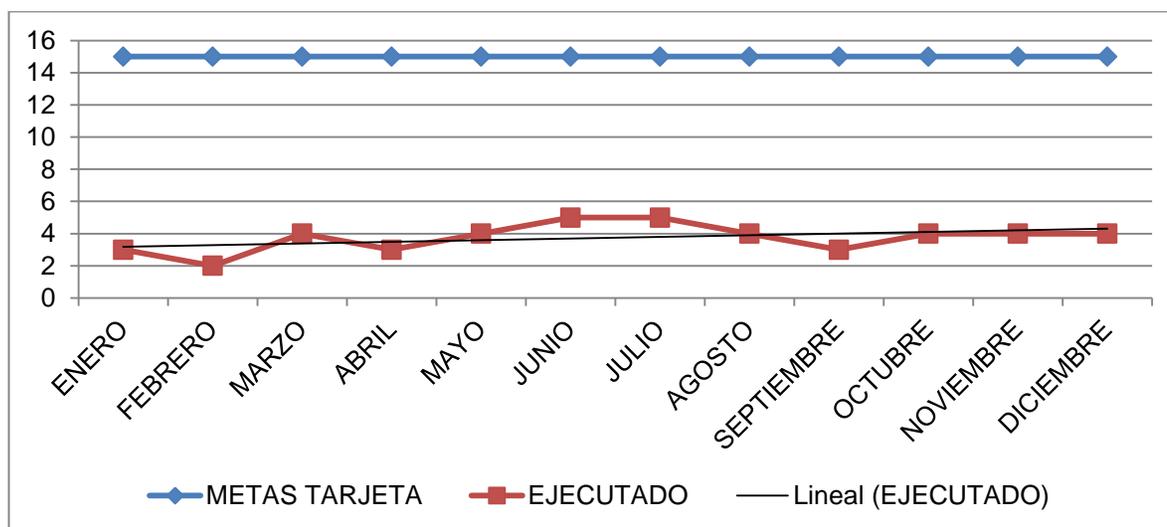
Tabla 2. Informe de colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio 2014.

AÑO 2014	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	TOTAL
METAS TARJETA	90	90	180
EJECUTADO	21	24	45
% CUMPLIMIENTO	23,33%	26,67%	25,00%
META MENSUAL	15 Tarjetas (Tres (3) por Asesor)		
PROMEDIO MENSUAL	3,75 Tarjetas por Asesor		

Fuente: Informe colocación de tarjetas corporativas Colsubsidio.

La gráfica 2 presenta la tendencia de lo ejecutado versus las metas corporativas mes a mes del año 2014.

Gráfica 2. Tendencia de colocación de la tarjeta corporativa año 2014



Fuente: Informe colocación de tarjetas corporativas Colsubsidio.

Como se puede evidenciar a pesar de haber incrementado la fuerza comercial los resultados alcanzados están por debajo de las metas corporativas.

Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario profundizar en la siguiente formulación del problema.

¿Qué estrategias de mercadeo se deben diseñar para aumentar la colocación de la Tarjeta Corporativa Colsubsidio?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La tarjeta corporativa de Colsubsidio, ha sido creada para ser un aliado estratégico de las empresas grandes, medianas y pequeñas afiliadas a la Caja de Compensación Familiar para que puedan contar con un cupo de Crédito Rotativo, el cual podrá distribuirse en una o más Tarjetas Corporativas que la empresa autorice.⁹

Diseñar estrategias de mercadeo para incrementar la colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio surgió como problemática ante la necesidad del área de crédito social para lograr que el canal cumpla sus metas y objetivos del 2015.

Esta investigación representará beneficios para las autoras porque permite poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Especialización y demuestra en el ámbito laboral la preocupación por resultados obtenidos en la colocación de la Tarjeta Corporativa apoyando de esta manera a la Gerencia de Crédito Social, al brindar una serie de recomendaciones a través de un plan de mercadeo que sirva como referente para la toma de decisiones y de esta manera poder aprovechar una oportunidad al tener una cifra representativa del mercado para el logro de adquirir nuevos clientes lo cual traerá como consecuencia o resultado relaciones efectivas y redituables con los actuales y nuevos clientes.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Diseñar un plan de mercadeo para aumentar la colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio.

1.4.2 Específicos

- Realizar un diagnóstico estratégico que permita el conocimiento de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta Colsubsidio para la colocación de la Tarjeta.
- Determinar el mercado objetivo al cual debe dirigir sus esfuerzos de mercadeo Colsubsidio.

⁹ <http://publico2.colsubsidio.com:8081/index>. [citado en 6 marzo de 2015].

- Diseñar las estrategias de producto, comunicación y servicio para la colocación de la Tarjeta Corporativa en el mercado.
- Determinar la viabilidad financiera de las estrategias planteadas en el plan de mercadeo.

1.5 ALCANCE

- Espacio: Se llevará a cabo en la ciudad de Bogotá, Colombia. (Ver figura 1)

Figura 1. Ubicación de localidades en la ciudad de Bogotá, Colombia



Fuente: Google maps 2015

- Tiempo: 6 meses
- Temática: Plan de mercadeo, para incrementar la colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio.

1.6 METODOLOGÍA UTILIZADA

1.6.1 Tipo de investigación

La investigación es de carácter no experimental de corte transversal simple, ya que se saca una sola muestra de la población y se obtiene información de esta muestra una sola vez, es de tipo descriptivo puesto que se analizara cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, es decir, se pretende describir una situación por la cual está atravesando la organización y a partir de ella formular un plan de mercadeo que permita sacarla del punto de partida dentro de un contexto específico.

1.6.2 Población

Para cumplir con el fin de este estudio fue necesario categorizar las 2.097 empresas afiliadas actualmente a Colsubsidio teniendo en cuenta como parámetro de clasificación el remanente que dejan a la caja, es decir, la utilidad después de aportes, estas utilidades pueden ser por eventos o servicios que tomen las empresas en la infraestructura de servicios con los que cuenta la caja (clubs, hoteles, recreación, educación, etc.),

De acuerdo con el parámetro descrito las empresas afiliadas se clasificaron de la siguiente manera:

Cientes corporativos calificación AAA remanentes aproximados de \$20mm en adelante.

Cliente corporativos calificación AA remanentes aproximados de \$5mm en adelante.

Cientes corporativos calificación A remanentes aproximados de \$1mm en adelante¹⁰.

Como foco estratégico para la colocación de la Tarjeta Corporativa, Colsubsidio ha determinado enfocar sus estrategias al segmento con mayor potencial que son las empresas categorizadas como AA, el cual será nuestra población objeto de estudio y está definida como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Definición de la población objeto de estudio

ELEMENTOS	Tarjeta Corporativa
UNIDADES DE MUESTREO	Empresas afiliadas a Colsubsidio categorizadas como AA.
EXTENSIÓN	Bogotá – Cundinamarca
TIEMPO	Del 15 al 31 de Agosto de 2015

¹⁰ SALESFORCE. <https://na7.salesforce.com/>. [En línea] 16 de Septiembre de 2015.

Fuente: Base de Datos Empresas Afiliadas a Colsubsidio 2015.

1.6.3 Tamaño de la muestra

Para obtener una muestra representativa de la población se tomó como base el número de empresas afiliadas a la caja categorizadas como AA y se utilizó el muestreo aleatorio simple proporcional para poblaciones finitas ya que no se conoce el valor de la varianza.

N	=	697
p	=	0,5
q	=	0,5
Z	=	95% correspondiente a 1,96 desviaciones estándar.
e	=	0.08

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

$$n = \frac{697 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{(697 - 1)0,08^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 127$$

La selección de la muestra se realizará mediante la utilización de los números aleatorios, donde cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.

1.6.4 Fuentes de información

Para alcanzar el objetivo propuesto dentro de la investigación, se presenta la tabla 4, en la cual se visualiza las actividades, la metodología y la técnica de recolección de datos a utilizar en cada uno de los objetivos específicos.

Tabla 4. Marco metodológico de la investigación

OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	METODOLOGÍA	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Realizar un diagnóstico estratégico que permita el conocimiento las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta Colsubsidio para la colocación de la Tarjeta Corporativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas encontradas. • Desarrollar la matriz de evaluación de factores externos. • Desarrollar la matriz de evaluación de factores internos. • Describir las estrategias FO, FA, DO y DA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se solicitó toda información pertinente y relevante para la investigación, actas de comité de la gerencia de crédito • Se recopilaron los hallazgos obtenidos. • Se realizó un análisis para conocer el estado actual del producto y de los servicios ofrecidos. 	Documental
Determinar cuáles es el mercado objetivo el cual se deben basar todos los esfuerzos comerciales Colsubsidio.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar variables estratégicas de segmentación. • Establecer el grupo objetivo. • Diseñar estrategia de posicionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Se solicitó la base datos de empresas afiliadas a la caja de compensación Colsubsidio a través de la herramienta de sales forcé. • Se definió el grupo objetivo al cual se dirige el grupo. • Se clasificaron las empresas de acuerdo a sus variables de segmentación. 	Documental (Trabajo de campo)
Diseñar las estrategias de producto, comunicación y servicio para la colocación de la Tarjeta Corporativa en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las necesidades de información. • Elaborar el instrumento de recolección de datos. • Determinar la población y el tamaño de la muestra. • Realizar un pilotaje. • Realizaran ajustes al cuestionario. • Editar el cuestionario final. • Aplicara el instrumento en el grupo objetivo. • Tabular la información. • Analizar la información. • Diseñara estrategias basadas en la información obtenida. 	Se realizó el diseño de una encuesta estructurada para identificar las perspectivas acerca del producto, comunicación y servicio.	Encuesta
Evaluar financieramente el estudio de mercadeo para el establecimiento de su factibilidad.	Se calcularon los indicadores financieros: TIR, VPN, punto de equilibrio.	Se realizó la evaluación financiera del proyecto.	Documental

Fuente: Las autoras 2.015

La investigación es de carácter cuantitativo, para la recolección de la información se diseñó un cuestionario estructurado (Anexo 1) con preguntas semicerradas, autoadministrado, dirigido a las empresas afiliadas y categorizadas como AA. La ficha técnica de la encuesta se presenta en la tabla 5.

Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta

UNIVERSO	Empresas afiliadas a Colsubsidio categorizadas como AA.
UNIDAD DE MUESTREO	Empresas afiliadas a Colsubsidio categorizadas como AA.
FECHA	Del 15 al 31 de Agosto de 2015
ÁREA DE COBERTURA	Bogotá – Cundinamarca
TIPO DE MUESTREO	Muestreo Aleatorio Simple
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Cuestionario Estructurado
TAMAÑO DE LA MUESTRA	127
TRABAJO PILOTO	40
OBJETIVO DE LA ENCUESTA	Identificar la oportunidad de incrementar las vent
TEMA O TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Tarjeta corporativa Colsubsidio
Nº DE PREGUNTAS FORMULADAS	16

Fuente: Autoras 2015

1.7 MARCO REFERENCIAL

1.7.1 MARCO TEÓRICO

La investigación que se realizó debe tomar en cuenta el conocimiento previamente construido, pues forma parte de una estructura teórica ya existente, por consiguiente se estableció un marco de referencia sustentado en el conocimiento.

MERCADOTECNIA DE SERVICIOS

Servicio se define como el acto de servir, beneficiar y ayudar. Es una conducta que busca el bienestar o la ventaja del otro. También se le identifica como actos, esfuerzos o actuaciones.

La definición que propone Grönroos de servicio es: “una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos tangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce con el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos o bienes físicos y/o

los sistemas del proveedor de servicios que se proporcionan como soluciones al problema del cliente”¹¹.

Mientras que beneficio se entiende como los beneficios encapsulados en la mente del consumidor¹².

NATURALEZA DE LOS SERVICIOS

La naturaleza de los servicios se basa en los siguientes aspectos:

- **Intangibilidad:** Significa que los servicios no se pueden tocar ni sentir como es el caso de los productos. Esto se refiere a que no podemos envasarlos, almacenarlos y mucho menos inventariarlos. Por esta razón es muy complicado fijarles un precio.
- **Heterogeneidad:** Los servicios son muy diferentes entre sí, debido a la inconsistencia del desempeño y a las capacidades de cada persona. La determinante que refleja la calidad del servicio depende de diversos factores incontrolables. El hecho de que el cliente esté satisfecho depende en gran medida del proveedor del servicio. Cabe destacar que se tiene la seguridad de que el servicio ofrecido sea comparable con lo que había sido planeado en un principio.
- **Inseparabilidad:** Se refiere a la relación entre el cliente y el prestador de servicios. El cliente es un elemento muy importante porque es quien va a recibir el servicio. Un cliente podría afectar a otros clientes, así como el desempeño de los proveedores influirá en el resultado del servicio.
- **Caducidad:** Se considera que los servicios tienen carácter perecedero porque no pueden ser guardados, ni producidos masivamente, la oferta y la demanda son difíciles de armonizar y no es posible hacer su devolución ni revenderlo.

CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS

Los servicios se clasifican en tres tipos: de acuerdo con su índole (naturaleza), por el grado de contacto que mantenga con el cliente y por sector.

De acuerdo con su índole o naturaleza, los servicios se clasifican en actos tangibles y actos intangibles.

¹¹ GRÖNROOS, C. Marketing y gestión de servicios. Madrid: Díaz de Santos. 1994.

¹² HOFFMAN, D. Y BATESON, J. Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos. México: Thomson. 2005.

Actos tangibles:

- Servicios dirigidos al cuerpo de las personas. Por ejemplo: Salud, belleza, gimnasios, masajes, restaurantes, transporte, etcétera.
- Servicios dirigidos a bienes y pertenencias materiales. Por ejemplo: Transporte de carga, mantenimiento y reparación de equipo, lavandería, tintorerías, jardinerías y veterinarias.

Actos intangibles:

- Servicios dirigidos a la mente de las personas. Por ejemplo: Educación, teatros, museos y bibliotecas.
- Servicios dirigidos a bienes intangibles. Por ejemplo: Servicios bancarios, jurídicos, contables y seguros.

De acuerdo con el grado de contacto que existe con el cliente, los servicios se clasifican en:

- Servicios de alto contacto: En este caso desde que se inicia el proceso de compra hasta la entrega del servicio se mantiene un contacto físico y tangible entre el cliente, la empresa y el proveedor. Por ejemplo: Hotelería, educación, etcétera.
- Servicios de bajo contacto: En éstos el contacto físico entre el cliente y el proveedor es poco o ninguno. Por ejemplo: El servicio de correo.

Y en tercer lugar de acuerdo con el sector, los servicios se clasifican en:

- Servicios comerciales: Son servicios para negocios que funcionan a través de la subcontratación, por ejemplo la cobranza o la publicidad.
- Servicios de salud: Se conforman por personas que brindan asistencia física, por ejemplo los hospitales.
- Servicios profesionales: Son servicios que ofrecen especialistas certificados generalmente mediante despachos o proveedores individuales. Por ejemplo: Un despacho de abogados o un ingeniero.
- Servicios de la industria de la hospitalidad: Está compuesto por varios segmentos como los servicios de alimentos, viajes, hospedaje, turismo, organización de juntas y convenciones.
- Servicio electrónico: Este servicio funciona mediante el uso de la red. Consiste en realizar tareas, crear soluciones y facilitar transacciones.

DIFERENCIAS ENTRE BIENES Y SERVICIOS

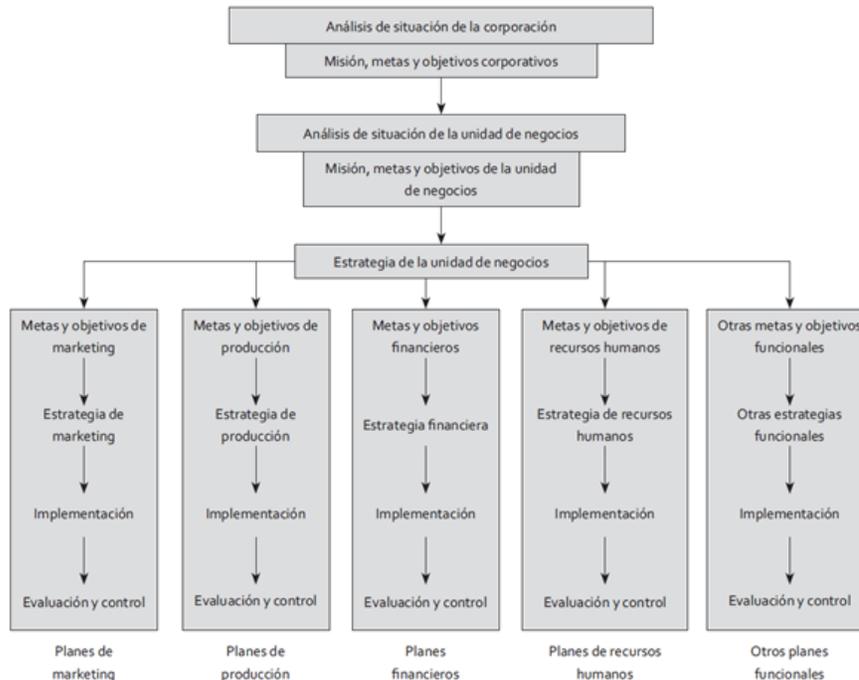
En términos de mercadotecnia, cuando se emplea la palabra “productos”, se refiere tanto a bienes como a servicios. Los bienes son objetos, aparatos o cosas y los servicios representan actos.

Al diferenciar los bienes y servicios se identificó que los bienes son tangibles, estandarizados y poseen la característica de separabilidad. En cambio, los servicios son intangibles, variables y tienen la característica de inseparabilidad.

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Es decir que el Plan de Marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía. Es de aclarar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.), como se muestra en la figura 2.

Figura 2. Contexto del Plan de Marketing dentro de la Planeación Estratégica



Fuente: Estrategia de Marketing - O. C. Ferrell - Michael D. Hartaline Pág. 32

Antes de iniciar con la definición de plan de marketing es conveniente conocer algunas definiciones por parte de algunos autores reconocidos del concepto de marketing.

La American Marketing Association (Asociación Americana de Marketing) ofrece la siguiente definición formal: Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio¹³.

Según Kotler en su libro Fundamentos de Marketing indica que el marketing es la administración de relaciones perdurables con los clientes, por consiguiente la doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción¹⁴.

Stanton en su libro Fundamentos de Marketing indica que los administradores que adopten una orientación al mercado reconocen que el marketing es vital para el éxito de sus empresas, lo cual se refleja en un planteamiento fundamental de los negocios que le da al cliente la máxima autoridad, resalta la importancia en la orientación al cliente y la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización¹⁵.

Como se puede analizar de las definiciones anteriores podemos concluir que el marketing es un proceso que permite generar valor y establecer relaciones perdurables y redituables con los clientes.

De otro lado el Plan de Marketing es el punto más alto del proceso de decisión de aprovechar una oportunidad ofrecida por el mercado. Congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto, el cual existe para atender las necesidades específicas de los consumidores, estableciendo las bases y directrices para la acción de la empresa en el mercado¹⁶.

Otra definición de Plan de Marketing indica que una herramienta de gestión importante y elemental para todo tipo de empresas; la aplican aquellas empresas orientadas al mercado para ser competitivas. Es un documento escrito, que define y especifica las acciones necesarias para alcanzar los

¹³ <http://www.ita.doc.gov>

¹⁴ KOTLER, Philip Fundamentos de marketing, 8ª Edición, México D.F: Pearson, 2008. 5 p

¹⁵ STANTON, William Fundamentos de marketing, 14 Edición, México D.F, McGraw-Hill, 2008. 9 p

¹⁶ AMBROSIO, Vicente Plan de Marketing Paso a Paso, 1º Edición, Colombia, Pearson, 2000.

objetivos empresariales. Se realiza para un bien o servicio, una marca o una línea de producto¹⁷.

Es el documento que reúne los hechos pertinentes sobre la organización, el mercado que atiende, sus productos, sus servicios, sus clientes, su competencia y otros aspectos. Obliga a los departamentos: Desarrollo de productos, producción, ventas, publicidad, créditos, transporte, a centrarse en el cliente¹⁸.

Existen diversos formatos de cómo se debe desarrollar un plan de mercadeo, a continuación se presentan algunos esquemas sobre la estructura de un plan de marketing:

Modelo de William E.Cohen:

- Introducción
- Análisis de la situación
- Mercado-objetivo
- Problemas y oportunidades
- Objetivos y metas de marketing
- Estrategia de marketing
- Tácticas de marketing
- Ejecución y control
- Resumen

Modelo de José M. Sáinz de Vicuña

- Análisis de la situación externa
- Análisis de la situación interna
- Diagnóstico de la situación
- Decisiones estratégicas de marketing: Objetivos y estrategias
- Planes de acción

Modelo John Westwood.

Fase estratégica:

- Análisis DAFO de la situación (externa e interna)
- Definición de objetivos
- Determinación de estrategias

Fase operativa:

- Plan de acciones. Presupuestos

¹⁷ SUAREZ, Sonia Janeth Marketing empresarial, 1ª Edición, Ediciones de la U, Bogotá D.C. p 244 2013

¹⁸ ARENS, William. Publicidad. 7ª ed. México. MX. McGrall Hill. 2000. Pág. 212

- Seguimiento y control

Para cumplir con el objetivo general de la investigación la estructura del plan de mercadeo que se toma como referente es el la de Ferrel & Hartline¹⁹

Análisis de la situación

- Análisis del entorno interno
- Análisis del entorno del cliente
- Análisis del entorno externo

Análisis DOFA (Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)

- Fortalezas
- Debilidades
- Oportunidades
- Amenazas
- Análisis de la matriz DOFA
- Desarrollo de ventajas competitivas
- Desarrollo de un enfoque estratégico

Objetivos de marketing

- Objetivos de marketing

Estrategia de marketing

- Mercado meta primario (y secundario)
- Estrategia del producto
- Estrategia de fijación de precios
- Estrategia de la cadena de distribución/ suministro
- Estrategia de comunicación integrada de marketing (promoción)

Implementación de marketing

- Temas estructurales
- Actividades tácticas de marketing

Evaluación y control

- Controles formales
- Controles informales
- Programa y calendario de la implementación

¹⁹ O. C. FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012

- Auditorías de marketing

A continuación se explican cada uno de los elementos que conforman el plan de marketing:

Análisis de situación

Las etapas de todo plan de marketing están estrechamente interrelacionadas, por lo que se debe contemplar desde una visión de conjunto. No se puede elaborar una estrategia sin haber definido antes los objetivos que se quieren alcanzar, y resultaría inútil fijar estos objetivos sin conocer las oportunidades y amenazas del mercado o aquellos puntos en los que la empresa se encuentra en una posición más fuerte o débil. Asimismo, éstos sólo pueden descubrirse a partir de un riguroso estudio de los factores externos e internos de la empresa.

De este modo, el primer paso que se ha de realizar es un análisis exhaustivo tanto de la empresa como de todo lo que le rodea. Por tanto, esta etapa puede dividirse en dos campos: el exterior de la empresa o análisis externo y la propia realidad empresarial o análisis interno.

Un análisis de situación claro y completo es una de las partes más difíciles del desarrollo de un plan de marketing. Esta dificultad surge debido a que el análisis debe ser completo y enfocado en los temas clave, con el fin de evitar una sobrecarga. Una tarea que en realidad se vuelve más complicada por los avances en la tecnología. Para un análisis de la situación puede obtenerse internamente a través del sistema que suministra el plan de marketing o externamente por medio de la investigación de marketing primario o secundario. De igual forma, el desafío con frecuencia es tener varios datos que analizar²⁰.

Análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)

El análisis DOFA se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) — derivados del análisis de situación de la sección anterior —, que dan a la empresa ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su(s) mercado(s) meta. Estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas deben analizarse en relación con los requerimientos del mercado y la competencia.

²⁰ O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 31,32.

Este análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y dónde necesita mejorar.

El análisis DOFA ha ganado una aceptación generalizada porque es un marco de referencia simple para organizar y evaluar una posición estratégica de la empresa al desarrollar un plan de marketing. Sin embargo, al igual que cualquier herramienta útil, podría utilizarse incorrectamente si no se realiza la investigación apropiada para identificar las variables clave que afectarán el desempeño de la empresa.

En la conclusión de dicho análisis, el enfoque del plan de marketing cambia para abordar el aspecto estratégico y las ventajas competitivas que se impulsarán en la estrategia. La clave para desarrollar el enfoque estratégico es empatar las fortalezas de la empresa con sus oportunidades para crear capacidades con el fin de entregar valor a los clientes. El desafío para cualquier empresa en esta etapa es crear una razón poderosa para que los clientes compren sus productos en vez de los que ofrece la competencia. Esta razón poderosa luego se convierte en el marco de referencia o enfoque estratégico alrededor del cual se puede desarrollar la estrategia²¹.

Objetivos de marketing

Son las declaraciones formales de los resultados deseados y esperados del plan de marketing. Los objetivos de marketing son específicos y esenciales para la planeación y deben expresarse en términos cuantitativos para permitir una medición razonablemente precisa. La naturaleza cuantitativa de estos objetivos facilita su implementación después del desarrollo de la estrategia.

Esta sección del plan de marketing tiene dos propósitos importantes. Primero, establece las metas de desempeño que la empresa busca alcanzar al dar vida a su enfoque estratégico mediante su estrategia de marketing. Segundo, define los parámetros con los cuales la empresa medirá el desempeño real en la fase de evaluación y control del plan de marketing²².

Estrategia de marketing

En esta sección del plan de marketing se describe la forma en que la empresa logrará sus objetivos de marketing. Las estrategias de marketing incluyen seleccionar y analizar los mercados meta y crear y mantener un

²¹ O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 122

²² O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 141

programa de marketing apropiado (producto, distribución, promoción y precio) para satisfacer las necesidades de esos mercados meta. En este nivel la empresa detallará cómo obtendrá una ventaja competitiva al hacer algo mejor que la competencia: sus productos deben ser de mayor calidad que las ofertas de sus competidores; sus precios deben ser consistentes con el nivel de calidad (valor); sus métodos de distribución deben ser tan eficientes como sea posible, y sus promociones deben ser más eficaces para comunicarse con los clientes meta²³.

También es importante que la empresa intente sustentar estas ventajas. Así, en el sentido más amplio, la estrategia de marketing se refiere a la forma en que la empresa administrará sus relaciones con los clientes de manera que le dé una ventaja sobre la competencia.

Implementación de marketing

La sección de implementación del plan de marketing describe la forma como se ejecutará el programa de marketing. En esta sección del plan se responden varias preguntas relacionadas con las estrategias de marketing descritas en la sección anterior:

- ¿Qué actividades de marketing específicas se realizarán?
- ¿Cómo se realizarán estas actividades?
- ¿Cuándo se efectuarán?
- ¿Quién es responsable de su realización?
- ¿Cómo se monitoreará la aplicación de las actividades planeadas?
- ¿Cuánto costarán estas actividades?

Sin un adecuado plan de implementación²⁴, el éxito de la estrategia de marketing está seriamente en peligro. Por esta razón, la fase de implementación del plan de marketing es tan importante como la fase de estrategia.

Evaluación y control

La sección final del plan de marketing detalla cómo se evaluarán y controlarán los resultados del programa. El control de marketing incluye establecer estándares de desempeño, evaluar el desempeño real al compararlo con estos estándares y, en caso de ser necesario, emprender

²³ O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Capítulo 2. Pg.30

²⁴ O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 325

acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real.

Los estándares de desempeño deben unirse con los objetivos que se expresaron antes en el plan. Estos parámetros se pueden basar en los incrementos en el volumen de ventas, la participación de mercado o la rentabilidad, o incluso en estándares publicitarios como reconocimiento o recuerdo de marca. Sin importar cuál se elija, todos los estándares de desempeño deben ser acordados antes de que los resultados del plan sean evaluados.

La evaluación financiera del plan de marketing también es un componente importante de evaluación y control. Los estimados de costos, ventas e ingresos determinan las proyecciones financieras.

En realidad, las consideraciones presupuestales tienen una función clave en la identificación de las estrategias alternas. Las realidades financieras de la empresa deben ser monitoreadas en todo momento.

Finalmente, si se determina que el plan de marketing no está a la altura de las expectativas, la empresa puede usar varias herramientas para señalar las causas potenciales de las discrepancias. Una de esas herramientas es la auditoría de marketing, que es un examen sistemático de los objetivos, la estrategia y el desempeño de marketing de la empresa. La auditoría puede ayudar a aislar las debilidades en el plan de marketing y recomendar acciones para ayudar a mejorar el desempeño. La fase de control del proceso de planeación también describe las acciones que se pueden emprender para reducir las diferencias entre el desempeño planeado y el real²⁵.

1.7.2 Marco conceptual

Para el desarrollo de este trabajo es necesario utilizar algunos conceptos de marketing del cual se adjunta el siguiente glosario²⁶

Atención al cliente: Conjunto de acciones interrelacionadas puestas en práctica por una empresa para que sus clientes pasen de la satisfacción del primer momento a la fidelización continúa.

Base de datos: Estructura y forma en que se guarda información.

²⁵ O.C.FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 340

²⁶ OLAMENDI, Gabriel. <http://www.esgerencia.com/pdf/blogmkt/diccionario.pdf>. [En línea] [Citado el: 20 de Octubre de 2015.]

Beneficio del producto: Un atributo del producto que proporciona una satisfacción específica a los clientes.

Canal de distribución: Medio utilizado para hacer llegar los productos hasta su consumidor último.

Cajas de compensación familiar: Son corporaciones de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro, las cuales han tenido un sostenido desarrollo y crecimiento en las últimas cuatro décadas, el objetivo de las Cajas de Compensación originalmente era la administración de las "prestaciones de seguridad social" las cuales tendían al desarrollo y bienestar del trabajador y su familia. Hoy en día las Cajas de Compensación entregan una gran gama de beneficios en materia de seguridad social a sus afiliados, además de los objetivos básicos antes mencionados. Las nuevas áreas en que han incursionado las Cajas de Compensación son: vivienda, cultura, salud, capacitación, recreación, desarrollo personal, perfeccionamiento²⁷.

Cliente potencial: Aquel cliente que se puede convertir en comprador de un producto o servicio.

Cobertura: En publicidad, porcentaje (o valores absolutos) de personas del público objetivo alcanzadas por un medio, soporte o combinación de ellos, por lo menos una vez, a lo largo de una campaña.

Colsubsidio: Caja Colombiana de Subsidio Familiar es una caja de compensación en Colombia que cuenta con una trayectoria de más de 50 años, en los que ha generado diferentes líneas de negocio enfocadas principalmente en la satisfacción de las necesidades de sus usuarios y afiliados, principalmente se enfoca en la zona central del país pero con su enfoque en salud y subsidio familiar también ha llegado a otras zonas del país, actualmente es una de las empresas Colombianas más consolidadas del mercado²⁸.

Encuesta: Método de investigación ejercido sobre una muestra de la población, para conocer la opinión sobre un determinado tema.

Encuesta personal: Encuesta realizada mediante entrevista personal, sobre un tema concreto con un cuestionario debidamente estructurado.

Endomarketing: Es hacer marketing al interior de la empresa esto significa que cualquier iniciativa es sujeta de promoverse entre los empleados y colaboradores de manera que todos los esfuerzos estén alineados.

²⁷ [http://es.wikipedia.org/wiki/Cajas de compensación familiar](http://es.wikipedia.org/wiki/Cajas_de_compensaci3n_familiar), Rev., Abril 20, 2015.

²⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Colsubsidio>, Rev., Abril 20, 2015.

Mailing: Envío de información publicitaria por correo a un gran número de personas de manera directa y personalizada.

Marketing estratégico: Análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones y de la investigación de los mercados.

Marketing táctico: Comunicación del producto al consumidor.

Marketing mix: Es la combinación de los diferentes medios o instrumentos comerciales (4 p's) de que dispone una empresa para alcanzar los objetivos.
Mercado: conjunto de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto.

Negocio: Un negocio debe definirse de acuerdo con tres dimensiones: los grupos de clientes a los que se sirve, las necesidades de los clientes que se satisfacen y la tecnología que permite producir los bienes o servicios ofrecidos.

Plan de acción: es un conjunto de tareas organizadas que deben ser ejecutadas con los recursos disponibles y potenciales, para la consecución de los objetivos fijados.

Plan de marketing: Un plan de marketing es un documento de trabajo escrito, ordenado y estructurado, anual y periódico, que combina con precisión los elementos del marketing mix, para una determinada línea de productos, un producto, marca o mercados principales.

Precio: Valor monetario convenido entre el vendedor y el comprador en un intercambio de venta: es una de las 4 p's del marketing.

Producto: Bien manufacturado que posee características físicas y subjetivas, mismas que son manipuladas para aumentar el atractivo del producto ante el cliente, quien lo adquiere para satisfacer una necesidad.

Segmentación: División del mercado en grupos más pequeños que comparten ciertas características.

Segmento de mercado: Parte de un mercado definido por una serie de variables comunes, con clara y concreta diferenciación.

Tarjeta Corporativa: Es una tarjeta para las empresas contará con un Cupo de Crédito Rotativo, el cual podrás distribuir en una o más tarjetas Multiservicios Corporativas, con la que podrá realizar compras en Supermercados, Droguerías, Salud y Recreación Colsubsidio²⁹.

²⁹ <http://publico2.colsubsidio.com>

Venta: Proceso en el que se intercambia la satisfacción de las necesidades del consumidor, por el sacrificio económico que debe realizar el comprador.

1.7.3 Marco legal

La naturaleza de las Cajas de Compensación Familiar³⁰ tienen las siguientes particularidades:

Son personas jurídicas de derecho privado y como tales están dirigidas por una asamblea general de afiliados, un consejo directivo y un director administrativo.

Obtienen su personería jurídica de la Superintendencia de Subsidio Familiar y están sometidas a su inspección y vigilancia, más no se adscriben ni vinculan a ningún organismo de la Administración Pública.

No tienen ánimo de lucro, es decir que no hay lugar a la repartición de utilidades sino que éstas se reinvierten para la misma finalidad que les dio origen.

Su misión es cumplir funciones de seguridad social, y en tal virtud se entiende que las Cajas de Compensación prestan un servicio público. No obstante lo anterior, deben diferenciarse dos clases de actividades que realizan las Cajas, a saber: “Unos son los servicios que prestan las Cajas de Compensación Familiar en calidad de entidades que desarrollan diversos programas para la prestación de la seguridad social y otra la actividad que cumplen en calidad de entidades pagadoras del subsidio dinerario.”³¹

Marco normativo de las cajas de compensación. Por la cual se autoriza a las cajas de compensación familiar adelantar actividad financiera y se dictan otras disposiciones.³²

Ley para sanción presidencial. Proyecto de ley en la cual se autoriza a las Cajas de Compensación Familiar adelantar actividad financiera. Las Cajas de Compensación Familiar podrán adelantar actividad financiera a través de las secciones especializadas de ahorro y crédito, en los términos y condiciones que para el efecto reglamente el Gobierno Nacional.

³⁰ CORTE CONSTITUCIONAL del artículo 16 de la Ley 789 de 2002, ordinales 4º y 6º, parciales, del numeral 14.2 adicionado por el artículo 1º de la Ley 920 de 2004 y el párrafo del artículo 2º de la Ley 920 de 2004. Expediente No. D-5855. Rev., Abril 20, 2015

³¹ CORTE CONSTITUCIONAL, sentencia C-149 de 2004). Rev., Abril 20, 2015

³² CORTE CONSTITUCIONAL ley 920 de 2004 Rev., Abril 20, 2015

Las Cajas de Compensación Familiar podrán adelantar actividades financieras con sus empresas, trabajadoras, pensionadas, independientes y desempleados afiliados en los términos y condiciones que para el efecto reglamente el Gobierno Nacional.

Con el objeto de dar cumplimiento a las actividades de supervisión y control que de acuerdo con esta ley deba ejercer, la Superintendencia Bancaria exigirá a las secciones especializadas de ahorro y crédito de las Cajas de Compensación Familiar, contribuciones, las cuales consistirán en tarifas que se calcularán de acuerdo con los criterios técnicos que señale el Gobierno Nacional teniendo en cuenta, entre otros, los parámetros que al efecto establece el artículo 337 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

2. DESARROLLO DEL PROYECTO

2.1 PLAN DE MARKETING

2.1.1 Definición del negocio

MARCO ESTRATÉGICO

Colsubsidio es una organización privada sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema de Protección y Seguridad Social, su evolución ha estado marcada tanto por el reconocimiento de las personas como seres integrales con necesidades dinámicas, múltiples e interdependientes, como por las transformaciones que ha tenido el Estado colombiano en el desarrollo de su función social.

Su gestión la desarrolla a través de la Administración de Recursos y la Prestación de Servicios Sociales, que permiten redistribuir el ingreso y generar oportunidades de desarrollo integral para los colombianos, a partir de un amplio portafolio de servicios sociales que satisfacen necesidades fundamentales en condiciones de dignidad.

La administración de recursos contempla la gestión que desarrolla la Caja con los recursos aportados por las empresas para el otorgamiento de subsidios dirigidos a las poblaciones que por ley son beneficiarias del subsidio monetario, así mismo la administración de fondos de protección social nacidos del 4%, como son los fondos para subsidio al desempleo, subsidio de vivienda de interés social, régimen subsidiado de salud, atención primaria en salud y la atención integral a la niñez perteneciente a los niveles 1 y 2 del Sisben. Así mismo, la administración de recursos destinados a programas de desarrollo y responsabilidad social aportados por los entes territoriales y las empresas.

La prestación de servicios sociales contempla tanto los servicios que desarrolla la Caja a través de sus unidades: Salud, Educación y Cultura, Recreación y Turismo, Mercadeo Social, Vivienda y Crédito, como los que prestan las empresas en las cuales tiene participación accionaria: Simple, Protección, Nueva EPS, Famisanar, Finamérica y la Corporación de Educación Tecnológica Colsubsidio EADS.

En cumplimiento de la misión y con el fin de contribuir con la reducción de la pobreza, ampliar la igualdad de oportunidades y generar un modelo socioeconómico incluyente, ha definido dos líneas de acción que buscan consolidar la experiencia y reputación en la administración de recursos y fortalecer la competitividad en la prestación de servicios sociales.

MISIÓN

Generar oportunidades para el cierre de las brechas sociales.

VISIÓN

Ser la empresa social de los colombianos.

VALORES

- Integridad
- Compromiso Social
- Respeto
- Vocación de Servicio
- Sostenibilidad
- Innovación
- Diligencia³³

2.1.2 Análisis situacional

Con el fin de analizar la competitividad de la compañía para atraer nuevos clientes al producto Tarjeta Corporativa se utilizará la matriz DOFA.

Una vez realizado el análisis interno y externo se encontraron las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fortalezas

- Empresa con alto reconocimiento en el sector.
- Amplio portafolio de servicios para empresas afiliadas.
- Fuerza comercial capacitada.
- Excelente servicio antes, durante y después de la venta.
- Convenios con empresas para realizar compras en más de 1.400 puntos de venta.
- Devoluciones y ofertas especiales para clientes con tarjeta corporativa.

Debilidades

- Demora en la aprobación de las tarjetas corporativas.
- Demora en la entrega de las tarjetas corporativas.
- Fallas en el portar transaccional.
- Asignación de cupos por debajo de las expectativas del cliente.

³³ <http://publico2.colsubsidio.com:8081/index>, septiembre de 2015

- Falta de promoción de la Tarjeta Corporativa.
- Políticas corporativas existentes para la aprobación de las tarjetas corporativas.
- Desconocimiento de las estrategias por parte del cliente interno.
- No se tienen tasas preferenciales por segmento de clientes.

Oportunidades

- Desconocimiento de las soluciones que brinda la tarjeta corporativa por parte de los clientes.
- Crecimiento del número de empresas afiliadas.
- Asociación con las franquicias Visa y Master Card.
- Alianzas con entidades recaudadoras.

Amenazas

- Comunicación dirigida a los clientes más efectiva por parte de los competidores.
- Tarjetas de Crédito de bancos con similares beneficios.

Matriz de Evaluación de Factores Internos - MEFI

Una vez enlistadas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, el siguiente paso es evaluar la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de Factores Internos como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6. Matriz MEFI

FACTOR CRITICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN
FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD MAYOR	1

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
Empresa con alto reconocimiento en el sector.	4	FORTALEZA MAYOR	7,91%	0,32
Amplio portafolio de servicios para empresas afiliadas.	4	FORTALEZA MAYOR	6,72%	0,27
Fuerza comercial capacitada.	4	FORTALEZA MAYOR	7,91%	0,32
Excelente servicio antes, durante y después de la venta.	4	FORTALEZA MAYOR	7,91%	0,32
Convenios con empresas para realizar compras en más de 1.400 puntos de venta.	3	FORTALEZA MENOR	7,11%	0,21
Devoluciones y ofertas especiales para clientes con tarjeta corporativa.	3	FORTALEZA MENOR	6,72%	0,20
Demora en la aprobación de las tarjetas corporativas.	1	DEBILIDAD MAYOR	7,51%	0,08
Demora en la entrega de las tarjetas corporativas.	2	DEBILIDAD MENOR	7,11%	0,14
Fallas en el portar transaccional.	1	DEBILIDAD MAYOR	7,51%	0,08
Asignación de cupos por debajo de las expectativas del cliente.	2	DEBILIDAD MENOR	7,11%	0,14
Falta de promoción de la Tarjeta Corporativa.	2	DEBILIDAD MENOR	6,72%	0,13
Políticas corporativas existentes para la aprobación de las tarjetas corporativas.	2	DEBILIDAD MENOR	5,93%	0,12
Desconocimiento de las estrategias por parte del cliente interno.	1	DEBILIDAD MAYOR	6,72%	0,07
No se tienen tasas preferenciales por segmento de clientes.	2	DEBILIDAD MENOR	7,11%	0,14
				2,53

Fuente: Autoras 2015

El resultado de 2,53 indica que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren las necesidades de la organización logrando un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejoras para reducir las debilidades, tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para alcanzar un mejor resultado.

Matriz de Evaluación de Factores Externos - MEFI.

La matriz de la tabla 7, establece un análisis cuantitativo de las oportunidades y amenazas.

Tabla 7. Matriz MEFE

FACTOR CRITICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN
OPORTUNIDAD MAYOR	4
OPORTUNIDAD MENOR	3
AMENAZA MENOR	2
AMENAZA MAYOR	1

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	TIPO	PONDERACIÓN	RESULTADO
Desconocimiento de las soluciones que brinda la tarjeta corporativa por parte de los clientes.	4	OPORTUNIDAD MAYOR	16,22%	0,65
Crecimiento del número de empresas afiliadas.	4	OPORTUNIDAD MAYOR	17,12%	0,68
Asociación con las franquicias Visa y Master Card.	3	OPORTUNIDAD MENOR	16,22%	0,49
Alianzas con entidades recaudadoras.	4	OPORTUNIDAD MAYOR	17,12%	0,68
Comunicación dirigida a los clientes más efectiva por parte de los competidores.	1	AMENAZA MAYOR	17,12%	0,17
Tarjetas de Crédito de bancos con similares beneficios.	2	AMENAZA MENOR	16,22%	0,32
				3,00

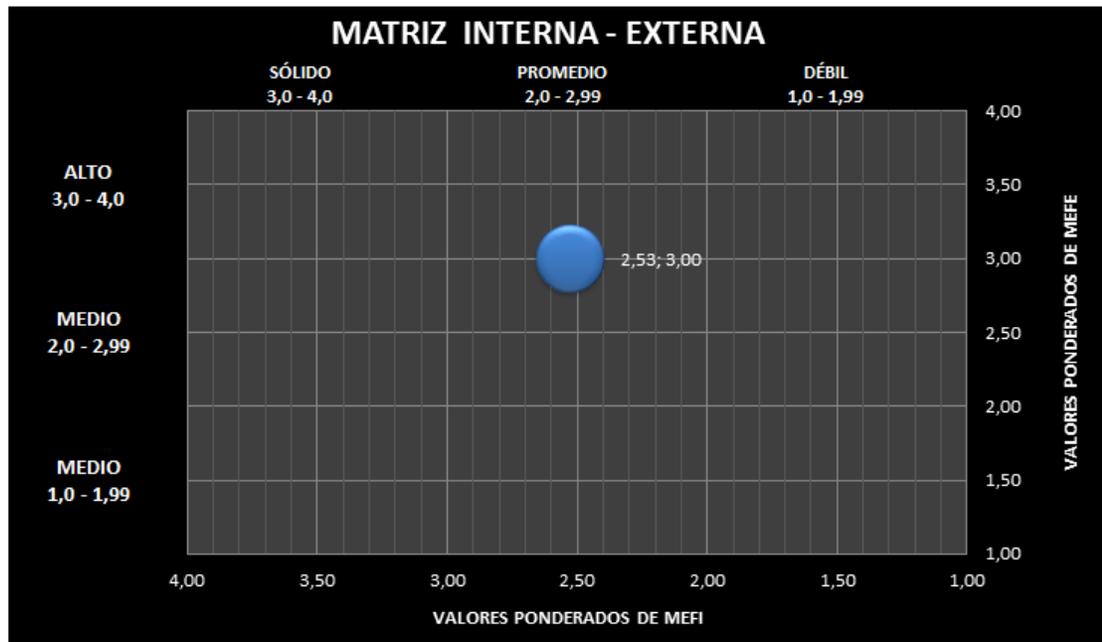
Fuente: Autoras 2015

De acuerdo al resultado de 3,00 se evidencia que Colsubsidio tiene un ambiente externo favorable, lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en las oportunidades que se tienen y explotarlas al máximo posible para que la organización tenga un mejor desempeño en el mercado.

Matriz Interna – Externa - MIE

Esta matriz coloca en el eje X los totales ponderados de la matriz MEFI y los totales ponderados de la matriz MEFE en el eje Y. Lo cual permite determinar las implicaciones estratégicas o recomendaciones de las estrategias que se pueden llegar a implementar en el diseño del plan de mercadeo para la Tarjeta Corporativa Colsubsidio.

Gráfica 3. Matriz Mie

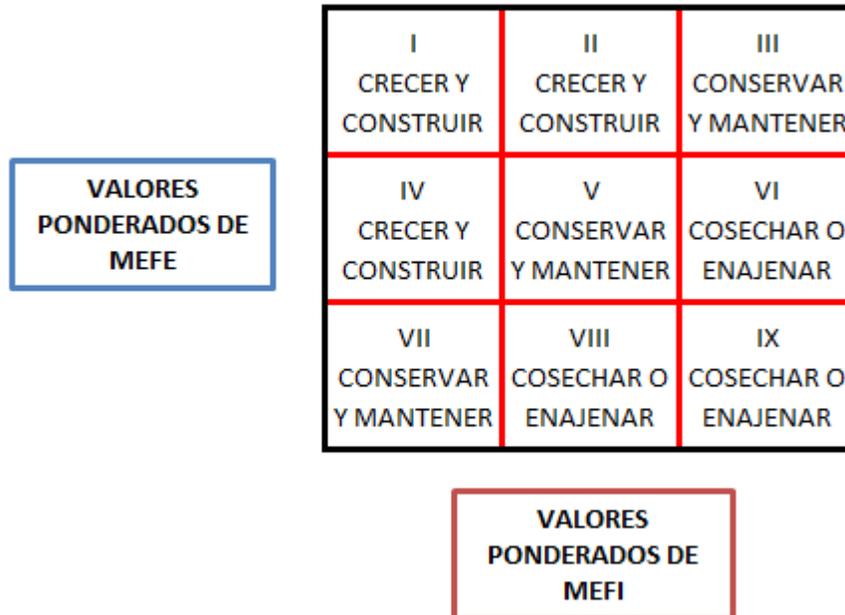


Fuente: Autoras 2015

Los tres grandes espacios con implicaciones estratégicas o recomendaciones, se muestran en la gráfica 3. Crecer y construir: Celdas I, II o IV; conservar y mantener: Celdas III, V o VII, y cosechar o enajenar: Celdas VI, VIII y IX.

A continuación se da conocer las implicaciones de los valores ponderados de MEFE y MEFI (Ver figura 3)

Figura 3. Implicaciones Estratégicas



Fuente: David. 1979.

Colsubsidio se encuentra entre los cuadrantes de crecer y construir (2) y conservar y mantener (5), por tanto la compañía puede plantear estrategias de penetración en el mercado y estrategias de integración que le permitan continuar y mejorar su posición competitiva frente a sus competidores.

Matriz DOFA

Luego de hacer la valoración ponderada de los aspectos claves del proyecto, se continúa con las correspondientes estrategias conducentes a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas.

Estrategias FO: Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. (Ver tabla 8)

Tabla 8. Combinación FO

COMBINACIÓN	ESTRATEGIAS FO
F1-03,O4	Realizar alianzas con entidades recaudadoras para el pago de los extractos apoyados en el reconocimiento de marca que posee Colsubsidio.
F3,F4-O1	Capacitar la fuerza comercial para brindar una información detallada de los servicios autorizados para el reembolso del porcentaje sobre la utilización de estos.
F2,F5,F6-O2	Dar a conocer a través de los medios digitales y mercadeo directo que actualmente usa Colsubsidio los beneficios de adquirir la Tarjeta Corporativa.

Fuente: Autoras 2015

Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. (Ver tabla 9)

Tabla 9. Combinación DO

COMBINACIÓN	ESTRATEGIA
D5-O1,O4	Generar alianzas con franquicias como Visa y Master Card donde se dará a conocer a un mayor número de clientes los beneficios que brinda la tarjeta corporativa Colsubsidio.
D3,D4-O4	Realizar alianzas con empresas recaudadoras se le ofrecerá a los usuarios mayores facilidades de pago de los consumos realizados.

Fuente: Autoras 2015

Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. (Ver tabla 10)

Tabla 10. Combinación FA

COMBINACION	ESTRATEGIA
F4-A1	Al contar con un excelente servicio antes durante y después realizado por la fuerza comercial, se garantizará una comunicación de manera adecuada con respecto a los servicios de su interés
F1,F2,F3,F4,F5-A2	En el mercado actual somos a la fecha la única empresa con alto reconocimiento que ofrece y garantiza la devolución en dinero de ofertas y servicios especiales, contando con un amplio portafolio y una fuerza comercial altamente capacitada la cual buscara presentar a cada uno de sus prospectos de clientes.

Fuente: Autoras 2015

Estrategias DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En realidad, una empresa así quizá tiene que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducirse, declarar la quiebra u optar por la liquidación. (Ver tabla 11)

Tabla 11. Combinación DA

COMBINACION	ESTRATEGIA
F4-A1	Al contar con un en excelente servicio antes durante y después realizado por la fuerza comercial, se garantizara una comunicación de manera adecuada con respecto a los servicios de su interés
F1,F2,F3,F4,F5-A2	En el mercado actual a la fecha es la única empresa con alto reconocimiento que ofrece y garantiza la devolución en dinero de ofertas y servicios especiales, contando con un amplio portafolio y una fuerza comercial altamente capacitada la cual buscará presentar a cada uno de sus prospectos de clientes.

Fuente: Autoras 2015

2.1.3 Las fuerzas de Porter

A través de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, se identificarán las fortalezas, el actuar y conocimiento frente a la competencia, en cada una de ellas, la cual se realizará a través de un método de ponderación. (Ver tablaS 12,13,14,15,16,1718)

Tabla 12. Barreras de entrada

Actual
Futuro

Barreras de entrada		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Economías de escala	No hay economías de escala	Actual					4
		Futuro					4
Curva de experiencia	Marca reconocida Colsubsidio lealtad de los afiliados. Para los nuevos competidores necesitan realizar grandes inversiones	Actual					5
		Futuro					5
Identificación de la marca	Hay credibilidad, seriedad y fiabilidad de la empresa	Actual					5
		Futuro					5
Ventajas en costos	Colsubsidio es la primera en tener la tarjeta corporativa en su sector	Actual					5
		Futuro					5
Requerimientos de capital	Elevadas necesidades de capital de trabajo y de tecnología	Actual					4
		Futuro					4
Acceso a la última tecnología	Se necesita tecnología y conocimiento especializado	Actual					5
		Futuro					5
Efecto de la experiencia	Se necesita tener experiencia ya que es negociación directamente con los financieros o gerentes de las empresas	Actual					5
		Futuro					5

Fuente: Autoras 2015

En las barreras de entrada se puede ver que Colsubsidio es una marca reconocida que genera credibilidad, son los primeros en su sector en manejar una tarjeta para las empresas. Se necesita de un musculo financiero grande para invertir en tecnología y conocimiento especializado el cual ya se ha adquirido con la tarjeta multiservicios.

Tabla 13. Barreras de salida

Barreras de salida		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Especialización de activos	Debe haber tecnología en sus sistemas operativos	Actual					4
		Futuro					4
Barreras emocionales	La resistencia a liquidar o salir del negocio generadas por compromisos de carácter empresarial	Actual					4
		Futuro					4
Restricciones gubernamentales y sociales	Limitaciones que impide el gobierno para liquidar un negocio, o la protección contractual de los empleados en caso de despido	Actual					4
		Futuro					4

Fuente: Autoras 2015

En las barreras de salida se debe tener una excelente tecnología y un sistema operativo fuerte para atender al sector, es poco probable que Colsubsidio liquide ya que es una caja de compensación familiar más sólida que tiene actualmente Colombia.

Tabla 14. Rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Concentración del mercado	En Bogotá hay 3 cajas de compensación familiar. Colsubsidio, Compensar y Cafam						2
Diversidad de competidores	Las empresas tienen las mismas características						2
Características del producto	En el momento Cafam y Compensar no tienen el producto						4
Diferenciación de producto	La tarjeta corporativa de Colsubsidio se diferencia de otras por su ahorro (bolsillo del ahorro por compras en Colsubsidio)						3
							4
							2
							2

Fuente: Autoras 2015

Actualmente en Bogotá y Cundinamarca hay tres cajas de compensación familiar Compensar, Cafam y Colsubsidio las cuales manejan las mismas características, se puede observar que entre las cajas en mención que no existe un producto de crédito para atender a las empresas con un adicional que maneja un bolsillo de incentivo en compras.

Tabla 15. Poder de negociación de los clientes

Poder de negociación de los clientes		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Número de compradores importantes	Hay clientes dominantes						4
Disponibilidad de sustitutos para los productos del	Están los productos financieros						5
Costo de cambio del comprador	Es fácil que los compradores cambien a su proveedor						4
Contribución a la calidad o servicio de los productos por parte de los compradores	Nivel actual de servicio o calidad						5
							5

Fuente: Autoras 2015

En el poder de negociación de los clientes se evidencia que hay tres clientes importantes los cuales manejan la mayor facturación de la TMC la cual se

bebe trabajar atomizando los clientes, al igual los productos que ofrece el sector financiero son unos fuertes sustitutos.

Tabla 16. Poder de los proveedores

Poder de los proveedores		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Número de proveedores importantes	Hay muchos compradores y pocos proveedores dominantes						4
Disponibilidad de sustitutos para los productos de los	Es fuerte la marca						4
Costo de diferenciación o cambio de los productos	Están forzados a subir los precios						4
Amenazas de los proveedores de	Amenazan con instalar sus propios distribuidores						4
Amenaza de la industria de integración hacia atrás	Los compradores no amenazan con integrasen con proveedores						4
Contribución de los proveedores a la calidad o	Nivel actual o servicio						4
Costo total de la industria contribuido por los proveedores	La industria no significa un grupo importante de clientes para los proveedores						4
Importancia de la industria para los beneficios de los proveedores	Es fácil que los proveedores encuentren a nuevos clientes						4

Fuente: Autoras 2015

El poder de los proveedores no es relevante ya que la TMC incentiva las compras en Colsubsidio en todas las unidades de negocio que maneja en supermercado, salud empresarial y recreación y turismo.

Tabla 17. Disponibilidad de los sustitutos

Disponibilidad de sustitutos		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración
Disponibilidad de sustitutos cercanos	Es un sustituto mejor que el servicio actual						5
Costo de cambio del usuario	Los que tienen el servicio lo pueden sustituir						3
Rentabilidad y agresividad del productor de sustitutos	El precio y desempeño relativo de los sustitutos						5
Precio / Valor del sustituto	Es fácil cambiar a otro producto						4

Fuente: Autoras 2015

Los servicios que maneja Colsubsidio son de primera calidad sus instalaciones y demás, las empresas que manejan la TMC para disfrutar de

los descuentos y ahorro del bolsillo debe solo comprar en las unidades de negocio de Colsubsidio.

Tabla 18. Análisis de las fuerzas de porter

Evaluación General		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Valoración promedio	
Barreras de entrada	Las barreras de entrada son neutras ya que se necesita una tener una marca reconocida que genere credibilidad, seriedad y fiabilidad							4,56
								4,56
Barreras de salida	Las barreras de salidas son altas ya que es un producto especializado y es difícil desincorporarlo ya que este tipo de servicio es exclusivo del sector							4,00
								4,00
Rivalidad entre los competidores	La rivalidad entre competidores no aplica ya que hasta el momento Colsubsidio es la única empresa de su sector que maneja este producto							2,43
								2,86
Poder de los compradores	Se está centralizando la facturación en 3 empresas las cuales en el momento que no quieran comprar a Colsubsidio afectarían el canal							4,38
								4,88
Poder de los proveedores	Los proveedores pueden ser aliados estratégicos pero no son una amenaza para la empresa							4,00
								4,00
Disponibilidad de sustitutos	En el mercado actual no hay sustituto con el beneficio y tasa que ofrece la tarjeta corporativa de Colsubsidio							4,25
								4,00
Evaluación General								3,93
								4,05

Fuente: Autoras 2015

En la evaluación general se puede ver que las barreras de entrada son neutras ya que se necesita tener una gran infraestructura y una marca reconocida que genere credibilidad y fiabilidad, en las barreras de salida son altas ya que la TMC es un producto especializado y es exclusivo del sector. En la rivalidad entre los competidores no aplica ya que la TMC es para utilizar en las unidades de negocio de Colsubsidio, con respecto al poder de los compradores hay un gran peligro ya que el grueso de la facturación se centra en tres clientes los cuales si toman la decisión de no comprar pueden afectar el canal, los proveedores pueden ser aliados estratégicos. En el mercado actual de las cajas de compensación familiar no se maneja este tipo de producto para las empresas lo cual los sustitutos sería el sector financiero pero ellos no manejan las tasas y beneficios que maneja la TMC.

Con las fuerzas de Porter se realiza un análisis de la TMC en la cual se pueden diseñar nuevas estrategias y detectar nuevas amenazas. La evaluación general arroja que el mercado futuro que es del 4,05% es favorable ya que la TMC al ser un producto nuevo y ser el primero entre las cajas de compensación puede abarcar una porción del mercado bien importante y en el mercado actual que es del 3,97% se debe trabajar para atomizar los clientes que facturan ya que esta se centra en 3 clientes, que al retirarse pueden ser una amenaza para el canal.

2.2 MARKETING ESTRATÉGICO

Objetivos de Marketing

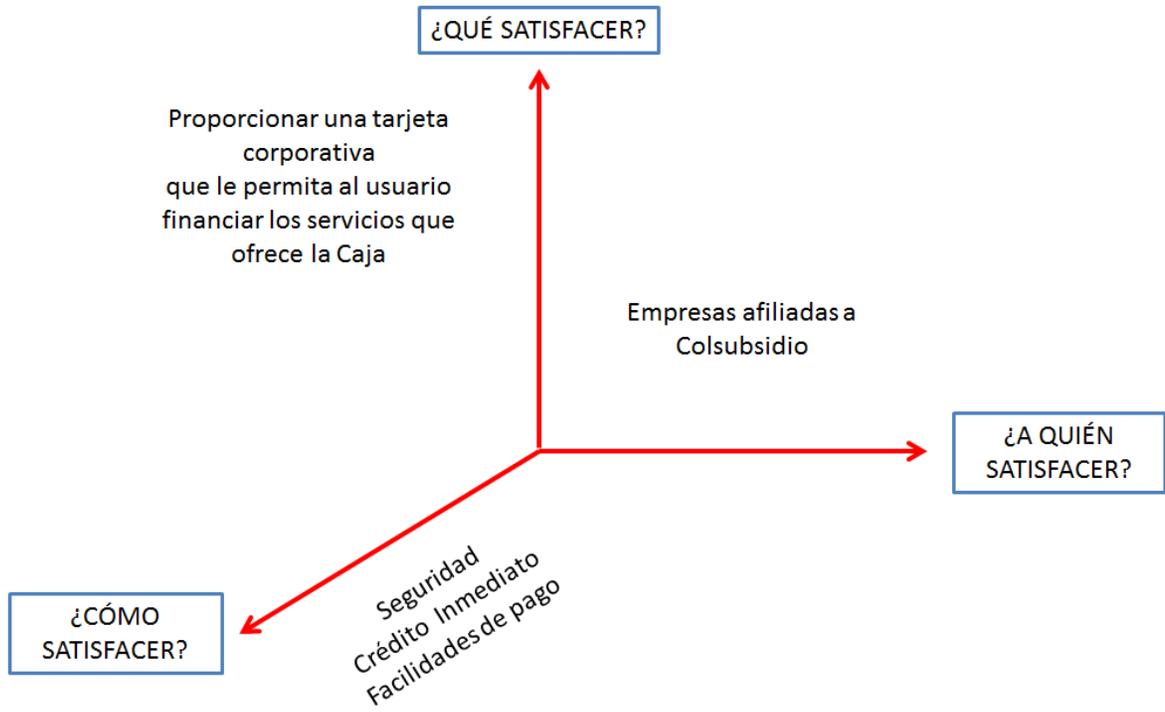
Incrementar la colocación de la tarjeta corporativa Colsubsidio en un 20% después del año 2018.

Incrementar la facturación de las tarjetas corporativas colocadas en un 20% anualmente.

Macro segmentación

En lo que se refiere a la macro segmentación del mercado para la tarjeta multiservicios corporativa se determina que la necesidad que se pretende satisfacer con la implementación de este tipo de tarjeta corporativa, es la de comprar y financiar la utilización de los diferentes servicios y productos del portafolio de Colsubsidio, en especial los de Supermercados, Droguerías, Salud Empresarial, Recreación y Turismo. Por lo tanto el grupo objetivo son las empresas afiliadas a la Caja categorizadas inicialmente como AA, como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Macro segmentación



Fuente: Autoras 2015

Perfil del consumidor – Micro Segmentación

Para establecer la micro segmentación se requiere de especificar más claramente el mercado al cual se encuentra enfocadas las TMC, determinándolo de la siguiente manera: Empresas afiliadas actualmente a Colsubsidio que dejan a la Caja un remanente aproximado de \$5 mm en adelante hasta \$19.9 mm., ubicadas en Bogotá Cundinamarca, que tengan como mínimo dos años de constituidas.

Los requisitos que se le exigen a las empresas para iniciar el estudio de asignación de cupo son:

- Diligenciamiento de documentación suministrada por Colsubsidio
- Fotocopia de documento de identidad del Representante Legal, debe ser afiliado a Colsubsidio (ampliada al 150%)
- Fotocopia documento de identidad de los socios mayoristas (ampliada al 150%)

- Certificado de Cámara de Comercio, con fecha de expedición no mayor a 30 días.
- Certificado de existencia y representación legal no mayor a 30 días.
- Fotocopia del RUT
- Extractos bancarios de los últimos seis (6) meses
- Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja firmado por el Representante Legal y Contador de los dos (2) últimos años.
- Declaración de renta de los dos (2) últimos años

Necesidades y deseos del consumidor

De acuerdo a la encuesta aplicada, se identifica que el consumidor muestra interés por obtener una tarjeta corporativa porque:

- Facilitan la adquisición de bienes y servicios mediante la simplificación de los procedimientos de pago (41%).
- Facilitan el flujo de caja y otorga a su empresa la liquidez requerida (45%).
- Seguridad que provee confianza de las tarjetas de crédito para el consumo de bienes y servicios (45%)

Sin embargo, en el resultado obtenido en la encuesta realizada, existen algunos inhibidores para la adquisición de una Tarjeta de Crédito Corporativo, como lo son:

Altas tasas de interés	14%
Poco práctica	14%
Por alto valor en cuota de manejo	47%
Los cupos ofrecidos no abastecen las necesidades	41%

Ritual de compra

El Proceso de adquisición de la tarjeta corporativa Colsubsidio:

- La Gerencia de Crédito Social – GCS - prospecta los clientes de acuerdo con la base de datos de las empresas afiliadas y clasificadas como AA, que aún no cuentan con la TMC.
- El asesor comercial de la GCS agenda visita con el Representante Legal o Financiero de la empresa afiliada.
- El día de la visita el asesor de la GCS, hace la presentación del producto a través de un medio digital, dando a conocer los beneficios,

las soluciones y los valores agregados que genera la Tarjeta Multiservicio Corporativa

- Después de realizar la presentación se acuerda una fecha no superior a una semana para la obtención de una respuesta.
- Si la respuesta es positiva se solicita la documentación requerida para el estudio de asignación de cupo.
- Si una vez realizado el análisis de la información se determina que es viable asignar un determinado cupo, se asigna a este, el cual puede ser igual o inferior al valor requerido por la empresa.
- Se hace entrega de la tarjeta con el cupo asignado o tarjetas corporativas, en las cuales se distribuye el cupo de acuerdo con los parámetros indicados por el Representante Legal.

Ritual de uso

Los consumidores utilizan la tarjeta para pagar tres de los principales servicios que presta la Caja: Supermercados y Droguerías, Salud Empresarial y Recreación y Turismo, este último cuando se utiliza en los diferentes espacios que brinda la Caja (Hoteles, Clubes, Restaurantes, Centro Empresarial y Centros de Entretenimiento); sobre los cuales obtiene un reembolso del 5% del valor facturado, el cual se lleva a un bolsillo que posee la tarjeta para futuras compras de servicios.

Sin embargo el consumo de otros servicios del portafolio puede ser pago y utilizado como medio de apalancamiento financiero pero no procede para reembolso del 5% como beneficio de su utilización. En donde las siguientes son las personas que toman la decisión de compra. (Ver tabla 19)

Papeles de compra

Tabla 19. Papeles de decisión de compra

PAPELES EN LA DECISIÓN DE COMPRA	
NOMBRE	PAPEL
INICIADOR	Gerente de recursos humanos
INFLUENCIADOR	Fuerza de ventas – Gerentes
DECISOR	Representante legal
COMPRADOR	Representante legal
USUARIO	Diferentes áreas de la compañía

Fuente: Las autoras (2.015)

Posicionamiento

Después del análisis competitivo interno, que se desarrolló en la compañía, se puede evidenciar, los diferenciales de la Caja y de la Tarjeta Multiservicios Corporativa con respecto a otras cajas y productos existentes en el mercado:

Diferenciales en cuanto a Producto:

- Excelente tasa de financiación.
- Cuota de manejo competitiva dentro del mercado.
- Devolución por compras en dinero por un cinco 5% a parte de las diferentes dinámicas comerciales de los diferentes servicios de la caja, es decir; que pueden llegar hacer más de un 5%
- Amplio portafolio de productos y servicios que ofrece la caja.

Diferenciación en cuanto a imagen

- Prestigio adquirido durante 58 años de servicio de la caja.

Diferenciación en cuanto a personal

- Personal con una fuerte orientación al cliente.
- Excelente servicio personalizado.

Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento seleccionada para comunicar al mercado objetivo se centrará en los beneficios que ofrece la Tarjeta Corporativa y que se presentan en la variable de producto del marketing mix.

2.3 MARKETING TÁCTICO

PRODUCTO

Historia del producto en Colsubsidio

La unidad estratégica a la cual está adscrita la Tarjeta Corporativa es la Gerencia de Crédito Social la cuál maneja diferentes líneas de crédito como son crédito de consumo, crédito hipotecario, y Cupo de Crédito, con tasas preferenciales, que le permiten a los afiliados acceder a todos los servicios y a más de 500 establecimientos de convenio con más de 3.000 puntos de venta en todo el país.

Ciclo de vida y estrategia de marketing

La Tarjeta Corporativa Colsubsidio se encuentra en la etapa de introducción tal y como se pudo observar en las gráficas 1 y 2 de la descripción y formulación del problema, esta etapa se caracteriza por:

- La existencia de pocos competidores.
- Desconocimiento de la Tarjeta Multiservicios Corporativa por parte del grupo objetivo.
- Distribución reducida.
- Conservación de la demanda principal.

Debido a las brechas entre lo planificado y lo ejecutado, es necesario realizar ajustes que den respuesta inmediata a las estrategias competitivas, es por ello que en esta etapa y de acuerdo al análisis situacional realizado se optara por una estrategia de penetración ambiciosa, donde el mercado meta cumple con las siguientes características:

- Mercado grande y con potencial de crecimiento.
- El mercado relativamente desconoce la tarjeta multiservicios corporativa
- El segmento de mercado es más sensible a los precios y existe una fuerte competencia potencial

Precio: Lanzar la tarjeta multiservicios corporativa con la tasa de financiación más baja del mercado en comparación con las tasas que manejan las tarjetas empresariales de las entidades financieras y ofrecer un reembolso por compras como valor agregado al producto.

Distribución: Mejorar los procesos internos de estudio de crédito y demás procesos inherentes al producto con el fin de dar una respuesta rápida y oportuna al mercado meta.

Comunicación: El gasto en comunicación, capacitación y supervisión de la fuerza de venta será elevado y se enfocara en dar a conocer la tarjeta multiservicios corporativa y estimular la adquisición y uso de esta.

Matriz Producto – Mercado

En lo referente a la estrategia de crecimiento la matriz producto – mercado como se muestra en la figura 5, permitirá realizar acciones para dar a conocer los beneficios de la adquisición y uso de la TMC, y de esta forma aumentar el consumo de nuestros clientes (acciones de venta cruzada), atraer clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de nuestra competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen).

Figura 5. Matriz Producto - Mercado

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
M E R C A D O S	ACTUALES	PENETRACIÓN EN EL MERCADO 	DESARROLLO DE PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: Autoras 2015

Beneficios para las empresas

Producto básico: La función principal que satisface la TMC es la de brindar una solución y financiamiento para el pago de la utilización de los servicios de Colsubsidio.

Producto real: Con la TMC las empresas contarán con un cupo de crédito rotativo con tasa de interés preferencial, facilidades de amortizar las compras de 1 a 36 meses, tiene chip y clave para mayor seguridad de las transacciones y facilidad de pago por el portal transaccional el cual no tiene ningún costo.

- Los usuarios cuentan con la aprobación de un Cupo de Crédito global para la empresa, el cual se podrá distribuir en una o más tarjetas.
- El usuario define los límites de gastos por cada una de las tarjetas entregadas.
- Tasa de interés preferencial
- Facilidad de escoger el plazo que más se adapte a las necesidades y políticas de tu empresa, desde 1 a 36 meses
- Liberación de cupo a medida que efectúa los pagos, así el usuario podrá volver a disponer de dinero sin necesidad de solicitar un nuevo estudio
- La clave y el chip de la Tarjeta Corporativa brinda mayor seguridad en las transacciones.

Producto Aumentado:

- Los primeros 6 meses la cuota de manejo es gratis
- Contar con un 5% de descuento en las compras de Supermercados, Droguerías, Salud y Recreación Colsubsidio
- Brinda facilidades de pago a través del Portal, Centros de Servicio, Supermercados y Droguerías Colsubsidio, además se cuenta con el servicio de envío de extractos vía e-mail

Marca

La marca es patrocinada por la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio y se encuentra registrada en Colombia. Su registro incluye texto / palabras e imagen, la marca protege el derecho de uso para los siguientes servicios: Seguros, financieros e inmobiliarios, los cuales están descritos en la Clase 35 de la Clasificación Internacional de Niza y ampara a la TMC

La opción de marca es híbrida ya que todas las marcas son independientes, pero tienen el respaldo de la marca Colsubsidio y se relacionan con ella en los niveles verbal o visual como se puede apreciar en la figura 6 y 7. Este modelo permite lanzar diferentes submarcas con el aval de la marca Colsubsidio y al mismo tiempo, permite abordar nuevas audiencias. Pero requiere mayores recursos financieros, porque se tiene que invertir en cada submarca para posicionarla en el mercado y en algunas ocasiones, no se tiene la suficiente credibilidad para extender la marca a otros segmentos. (Ver figura 6 y 7)

Figura 6. Tarjeta multiservicios corporativa - Cara



Fuente: Autoras 2015

Figura 7. Tarjeta Multiservicios Corporativa - Anverso



Fuente: Autoras 2015

De otra parte se establece la estrategia de extensión de línea, la cual consiste en añadir la tarjeta multiservicios corporativa dentro de la categoría de líneas de crédito bajo la marca Colsubsidio, como se muestra en la figura 8.

Figura 8. Estrategia de Marca

		CATEGORÍA DEL PRODUCTO	
		ACTUALES	NUEVOS
M A R C A	ACTUALES	EXTENSIÓN DE LÍNEA 	EXTENSIÓN DE MARCAS
	NUEVOS	MARCAS MÚLTIPLES	NUEVAS MARCAS

Fuente: Autoras 2015

Empaques

A las empresas se le entrega la tarjeta corporativa en un estuche de lujo para proteger el plástico el cual va dentro de un sobre de seguridad el cual solo se le entregará personalmente al representante legal o autorizado que allá asignado la empresa. (Ver figura 9)

Figura 9. Empaque de la TMC



Fuente: Autoras 2015

PRECIO

La Tarjeta Corporativa tiene una tasa de interés competitiva en el mercado la cual corresponde al 1.5% M.V y su cuota de manejo la más económica del mercado, las compras se pueden diferir de 1 hasta 36 meses. (Ver tabla 20)

Tabla 20. Tasas TCM

	Avances	M.V.	NOMINAL	E.A	Cuota de Manejo
Tarjeta Corporativa Colsubsidio	NO APLICA	1,50	18,00	19.50%	\$ 15.000

Fuente: Gerencia de Crédito Social

Comparación con la competencia

Se realizó una investigación tanto de cuotas de manejo y tasas de interés que maneja actualmente el mercado financiero arrojando la siguiente información. (Ver tabla 21)

Tabla 21. Tasas efectivas anuales tarjeta de crédito empresarial entidades financieras

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO Tasas efectivas anuales con corte al 2015-09-18

Entidad	Tarjeta de crédito empresarial				
	Consumos de 1 a 36 meses				
	Avances	M.V.	NOMINAL	E.A	Cuota de Manejo
Av Villas	28.78 %	2,12	25,44	28.78 %	\$ 20.266
BBVA Colombia	22.50 %	2,13	25,56	28.79 %	\$ 21.000
Banco Davivienda	28.48 %	2,14	25,68	28.93 %	\$ 21.666
Bancolombia	28.76 %	2,13	25,56	28.73 %	\$ 20.500
Citibank	28.79 %	2,14	25,68	28,99%	\$ 21.500
Banco de Bogota	28.21 %	2,09	25,08	28.22 %	\$ 22.700
Banco de Occidente	23.37 %	2,09	25,08	28.20 %	\$ 22.316
Colpatría Red Multibanca	18.66 %	2,09	25,08	28.17 %	\$ 21.333

Fuente: <https://www.superfinanciera.gov.co/Superfinanciera-Tasas>

Realizando un análisis del mercado financiero en cuanto a las tarjetas empresariales se identifica que Colsubsidio maneja unas tasas que están por debajo de lo que ofrecen las entidades financieras, de esta manera genera gran oportunidad de crecimiento para la adquisición de la tarjeta corporativa en la gerencia de crédito social.

Control de las tasas

Las tasas de interés que se utilizan en el sistema financiero están reguladas por el Banco de la República, el cual, a través de su Junta directiva, periódicamente establece la tasa de intervención que regirá las subastas de expansión monetaria. Cuando las circunstancias lo exijan, da los límites a las tasas de interés que deben pagar y cobrar los establecimientos de crédito³⁴

Las cajas de compensación familiar también se rigen sobre las tasas que asigne el Banco de la República pero a diferencia de los bancos que están vigilados por la superintendencia financiera las cajas están vigiladas por la superintendencia de subsidio familiar.

Descuentos promocionales

Se aplica un incentivo del 5% el cual funciona de la siguiente manera: Las empresas al realizar compras en servicios como: Supermercados, droguerías, salud empresarial y recreación Colsubsidio. Obtiene un descuento del 5% el cual no va directo a la compra este dinero va dirigido a un bolsillo que posee la TMC, el cual se verá reflejado después de 24 horas y de esta misma manera puede ser utilizado para posteriores compras dentro de los mismos servicios de Colsubsidio

Financiación

Todas las compras que se realicen con la tarjeta corporativa se podrán diferir de 1 a 36 meses según las necesidades de apalancamiento de la empresa, la cuota de manejo es de un valor mensual de \$15000.

Proceso de pago

Se enviara un extracto detallado, los primeros cinco días de cada mes al correo asignado por la empresa, el cual para poder visualizarlos pedirá una clave de seguridad. Los pagos de la TMC, los podrán realizar en supermercados, droguerías y portal transaccional.

Cada año por normativa de la Superintendencia Financiera se requiere actualizar la información y documentos de los clientes corporativos, esta gestión es realizada por los asesores de servicio de la Gerencia de Crédito Social.

³⁴ HERRERA, Hermann Franz Stangl. <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/valoracion-de-empresas/tasa-de-interes-bajo-control>. [En línea] 11 de octubre de 2015. [Citado el: 2015 de octubre de 11.]

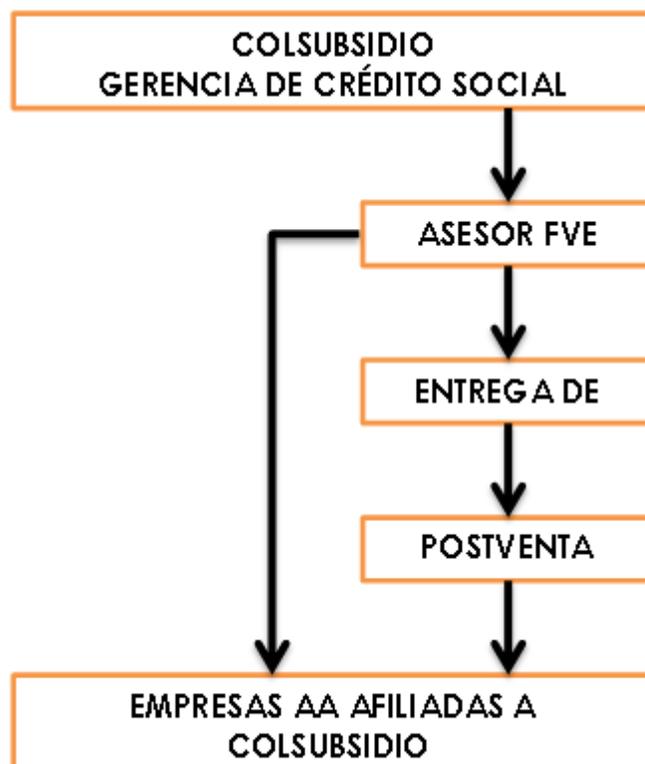
CANAL DE DISTRIBUCIÓN

En lo que respecta a la plaza, Colsubsidio como proveedor de la TMC va al cliente con el fin de mantener una relación cercana a los clientes y estos puedan recibir una asesoría especializada dentro de todo el proceso de preventa, venta y postventa.

Sin embargo si el cliente se acerca a cualquier punto de atención de Colsubsidio, los asesores de servicio direccionan la solicitud a la Gerencia de Crédito Social la cual cuenta con una fuerza de ventas exclusiva para el producto y de esta forma brindar una atención personalizada en todo el proceso.

Desde este punto de vista, la venta directa es la forma más apropiada de distribución del servicio. (Ver figura 10)

Figura 10. Canal de prestación del servicio

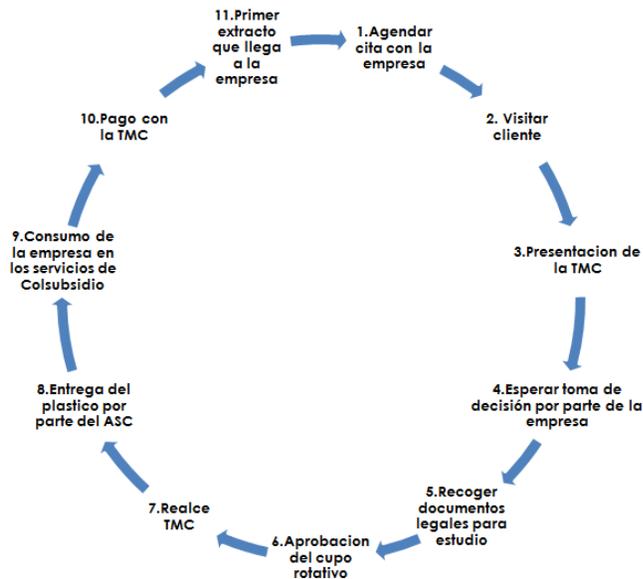


Fuente: Las autoras 2.015

Ciclo del servicio

Cada momento de verdad que integra el ciclo de servicio es de vital importancia para Colsubsidio, de allí la importancia de la capacitación a la fuerza de ventas como vínculo central con cliente en aspectos fundamentales tales como: Prospección de clientes, presentación del producto, identificación de necesidades, manejo de objeciones, cierre de ventas, servicio al cliente y venta cruzada. (Ver figura 11)

Figura 11. Ciclo de servicio

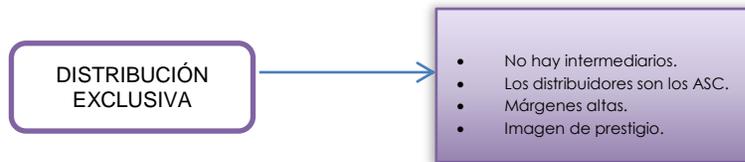


Fuente: Las autoras 2.015

Políticas de distribución

La distribución de la tarjeta corporativa es exclusiva, debido a que como se indicó anteriormente no existen intermediarios, la entrega se hace de forma directa al usuario, se cuenta con una imagen de prestigio dentro del sector de cajas de compensación. (Ver la figura 12)

Figura 12. Distribución exclusiva



Fuente: Las autoras 2.015

Almacenaje

La tarjeta corporativa es un medio de pago motivo por el cual el acceso y la seguridad de los plásticos cobre relevancia. En la medida que se va colocando la TMC se realiza el realce del plástico, una vez realizada queda bajo la custodia del asesor comercial quien es el que realiza la entrega.

Con el fin de proteger la integridad de los datos y prevenir los fraudes que se involucran en las tarjetas de créditos, Colsubsidio cumple con los estándares de seguridad como es el PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) que significa Estándar de seguridad de datos para la Industria de las tarjetas de crédito. Con esto buscamos proteger:

- Proteger la información de nuestros tarjetahabientes
- Crear y mantener redes seguras
- Mantener programas de pruebas de vulnerabilidades
- Capacitación constante a los empleados de las políticas de seguridad de la información

PROMOCIÓN

La promoción es un medio por el cual Colsubsidio se comunica con su mercado objetivo. Dentro de la mezcla de comunicaciones hay una amplia variedad de herramientas de promoción y comunicación opcionales que pueden utilizarse como se describen en la tabla 22.

Tabla 22. Mezcla promocional

MEZCLA PROMOCIONAL				
PUBLICIDAD	RELACIONES PÚBLICAS	VENTA PERSONAL	MARKETING DIRECTO	MARKETING DIGITAL
Anuncios publicitarios en revistas.	Desayunos y almuerzos con los representantes legales, gerentes financieros y de RRHH.	Participación en ferias y exposiciones comerciales de las otras áreas de negocio para impulsar la TMC.	Brochure donde se especifica la información de la TMC con sus beneficios y características.	Banner en página Web

Fuente: Las autoras 2.015

PUBLICIDAD

Los anuncios publicitarios son una de las formas principales de comunicación impersonal utilizada por Colsubsidio. A través de ellos lo que se busca construir conciencia sobre la existencia de la Tarjeta Multiservicios Corporativa, facilitar la persuasión para que el cliente la adquiera, diferenciar el servicio de otras ofertas y facilitar el posicionamiento deseado para la TMC.

Se hará publicidad a través de revistas empresariales dando a conocer las características y beneficios de la tarjeta corporativa Colsubsidio. (Ver figura 13)

Figura 13. Inserción de una página en Revista



Fuente: Autoras 2015

Plan de Medios

Este se realizara de manera mensual en la revista pyme para lo cual tiene los siguientes costos. (Ver tabla 23)

Tabla 23. Medios

REVISTA PYME	
FORMATO	Página
INVERSIÓN	\$310.000
FRECUENCIA	12
TOTAL	\$3.720.000

Fuente: Autoras 2015

Banner en página web.

Cuando los usuarios empresariales ingresen al portal www.colsubsidio.com, se desplegara una página emergente (Figura 14), la cual invita al usuario a conocer los beneficios de la tarjeta corporativa.

Figura 14. Página emergente portal institucional ingreso normal



Fuente: Autoras 2015

Al suministrar click sobre la página emergente de forma inmediata llevará al usuario empresarial al módulo de crédito – Tarjeta Corporativa donde encontrará los beneficios que la tarjeta le ofrece, como se muestra en la figura 15.

Figura 15. Página emergente portal institucional ingreso directo



Fuente: http://www.colsubsidio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=128

Estos Banner no tendrán ningún costo, puesto que el Departamento de Mercadeo de Colsubsidio cuenta con personal especializado para esta tarea.

Relaciones públicas

Objetivo:

- Comunicar el lanzamiento de la TMC – y su posicionamiento – a los públicos profesionales (representantes legales, gerentes financieros, gerentes de RRHH) del mercado objetivo.
- Reforzar el posicionamiento de la TMC junto al público consumidor.

Programa

- Realizar desayunos y almuerzos donde se invitaran a los representantes legales, gerentes financieros o directivos del área de recursos humanos de las empresas AA afiliadas a Colsubsidio, para dar a conocer los servicios empresariales que ofrece la caja de compensación y su medio de pago empresarial TMC. Se expondrán los beneficios y características de las cuales podrán disfrutar obteniéndola.
- Presentación video institucional de la Gerencia de Crédito Social.

Ventas personales

Objetivo: Comunicar los beneficios de la TMC a los públicos profesionales de los clientes atendidos directamente por el equipo de ventas.

Capacidad de cubrimiento: No será necesario contratar más asesores comerciales, pues la estructura organizacional es la adecuada para atender las empresas afiliadas y categorizadas como AA en Bogotá y Cundinamarca. De esa forma, este plan no considera alteración de la estructura organizacional.

Entrenamiento: Si se requiere un programa de formación en conocimiento del amplio portafolio de productos y servicios que maneja Colsubsidio, con el fin de realizar venta cruzada y aumentar la participación en la cartera del cliente.

De igual manera se hace necesario capacitar en temas como prospección, presentación del producto, identificación de necesidades, manejo de objeciones, cierre de ventas, servicio y estilos de negociación.

Los asesores comerciales deben cumplir con las siguientes actividades, como se muestra en la tabla 24.

Tabla 24. Actividades asesores comerciales

ACTIVIDADES DE LOS ASESORES COMERCIALES FVE			
VISITAS	COLOCACIÓN MENSUAL	RELACIONES PÚBLICAS	INCENTIVAR EL CONSUMO TMC
Agendamiento de empresas AA con el representante legal, gerente financiero o RRHH	5 TMC	La fuerza comercial estara presente en los diferentes eventos realizados por los servicios autorizados que generan el incentivo del bolsillo de incentivo.	Las empresas que ya tengan la TMC se les hará un mantenimiento post venta donde se visitaran para ofrecer las promociones y actividades que la empresa pueda realizar con la Caja.
Total visitas a la semana con empresas AA 10	Mínimo de prospectos al mes 20	Desayunos, ferias y demás actividades que motiven a las empresas a adquirir la TMC	Tener la base de datos de clientes actualizada en la cual se enviara mail de promociones de los supermercados y de las diferentes unidades de negocios.

Fuente: Las autoras 2.015

Material de trabajo: Todo el material mencionado a continuación estará disponible para el equipo de ventas:

- Brochure de la TMC.
- Video institucional con el portafolio de productos que maneja la Gerencia de Crédito Social.

Marketing directo

Objetivos: Estimular la adquisición y utilización de la TMC por parte del público objetivo.

Programa: Lo que se pretende es crear una comunicación personal dirigida al mercado objetivo que son las empresas AA afiliadas a Colsubsidio en la cual se buscara mantener una relación continuada a través de las siguientes acciones.

- Correos personalizados o mailing personalizados al correo de los representantes legales, gerentes financieros o RRHH que incluyan promociones de las diferentes unidades de negocio Colsubsidio.
- Entrega de brochure donde se especifican los beneficios y características de la TMC
- Convertir cualquier contacto con las empresas en relaciones duraderas basadas en satisfacción de la utilización de la TMC ya que satisface sus necesidades y preferencias por la Caja.
- Telemarketing con la base suministrada de empresas AA se realizará agendamiento para visitas en donde se dará a conocer la TMC. Las empresas que actual tienen la TMC se les realizará seguimiento para incentivar la utilización.
- Se realizará un sinfín donde se proyectara en unas pantallas la Tarjeta Corporativa y sus beneficios. Este evento contará con la fuerza comercial de todas las unidades de negocio gerentes de zonas, supervisores y jefes. Se invitaran a los representantes legales, gerentes financieros y los gerentes de RRHH los cuales serán atendidos directamente por los asesores comerciales de la fuerza en el siguiente stand y baner. El stand será suministrado por las áreas de negocios que generan el 5% (Ver figura 16 y 17)

Figura 16. Stand utilizado en eventos empresariales.



Fuente: <http://d2dmas.com/espacios-comerciales.html>

Figura 17. Banner



Fuente: Autoras 2015

- En el evento y en visitas a las empresas AA se entregarán obsequios con información de la TMC. Almanagues a principio de año, agendas, esferos y sombrillas.

Endomarketing

Se realizará una campaña de expectativa interna que presenta los siguientes objetivos:

- Informar al cliente interno sobre los nuevos productos y servicios con que cuenta Colsubsidio, mediante mensajes que promuevan el compromiso, entendimiento y participación de los grupos objetivos.
- Incentivar el compromiso de los trabajadores que van a jugar un papel clave en la implantación de los nuevos productos y servicios.

Programa:

- Mailing de expectativa
- Lanzamiento de la TMC
- En las comunicaciones interna se enviarán tips y sinfín de la TMC
- Se coordinará con el área de gestión humana para el montaje de un que todos los empleados realicen curso virtual sobre el portafolio de productos y servicios de la Gerencia de Crédito Social
- Utilización de la publicación interna: Revista Capital Humano (Ver figura 18)

Figura 18. Inserto de expectativa en página Revista Capital Humano.



Fuente: Autoras 2015

Cuadro de presupuesto para cada herramienta de comunicación

Se realizó el presupuesto de plan de marketing mes a mes, para la realización de las estrategias y ejecución del proyecto. (Ver tabla 25)

Tabla 25. Presupuesto para cada herramienta

PRESUPUESTO DE MARKETING

CATEGORIA	ACTIVIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Kit de Mercadeo	Brochure corporativo	\$ 1.000.000												\$ 1.000.000
	Video Corporativo	\$ 5.000.000												\$ 5.000.000
Publicidad	Revista Mipyme	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 2.520.000
	Revista capital humano	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 1.440.000
	Banner 4			\$ 880.000										\$ 880.000
	Relaciones publicitarias	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Promociones	Merchandising promocional		\$ 600.000				\$ 600.000					\$ 600.000		\$ 2.400.000
Lanzamientos de TMC	Club el Cubo				\$ 1.000.000									\$ 1.000.000
	Katherien (1.394)				\$ 5.000.000									\$ 5.000.000
Estrategia Web	Curso virtual	\$ 2.000.000												\$ 2.000.000
TOTAL		\$ 8.530.000	\$ 1.130.000	\$ 1.410.000	\$ 6.530.000	\$ 530.000	\$ 1.130.000	\$ 530.000	\$ 530.000	\$ 1.130.000	\$ 530.000	\$ 1.130.000	\$ 530.000	\$ 23.640.000

Fuente: Autoras 2015

ESTRATEGIAS DE INCENTIVOS PARA CLIENTES INACTIVOS

Crear un plan de incentivos para premiar mensualmente a los dos primeros consumidores de la TMC. El incentivo consiste en cupones de descuentos en otros servicios que presta Colsubsidio diferentes a los que generan un reembolso del 5% en el monedero digital. Los cupones serán otorgados por las mismas unidades de negocio.

INDICADORES

A continuación se darán a conocer cada uno de los indicadores contemplado para la ejecución del proyecto. (Ver tabla 26)

Tabla 26. Indicadores

CONCEPTO		EXPLICACIÓN
1	Nombre del Indicador	Market Penetration - Penetración de Mercado
	Tipo	Indicador de proceso
	Objetivo	Conocer el porcentaje de consumidores que adquirieron la TMC.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$Pm = \frac{\text{Total de consumidores que adquirieron la TMC}}{\text{Población total}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Facturación de ventas del periodo analizado.
	Periodicidad de cálculo	Mensual
	Responsable	Gerencia de Crédito Social

2	Nombre del Indicador	Purchase Intentions - Intención de Compra
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer el porcentaje de personas que comprarían la TMC.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$IDC = \frac{\text{Clientes reales o potenciales que comprarían la tmc}}{\text{Población total entrevistada}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Encuesta
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia de Crédito Social
3	Nombre del Indicador	Customer Satisfaction - Satisfacción de Clientes
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer el nivel de satisfacción que tienen los clientes con la TMC.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$SC = \frac{\text{Sumatoria de las calificaciones otorgadas por los clientes de la TMC (Escala De 1 A 5)}}{\text{Población}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Encuesta.
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia de Crédito Social
4	Nombre del Indicador	Retention Rate - Tasa de Retención
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer y monitorear el estado de clientes actuales que se retuvieron por encontrarse en riesgo de pérdida.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$TR = \frac{\text{Número de clientes retenidos}}{\text{Total de clientes en riesgo de pérdida}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Base de datos ventas
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia de Crédito Social
5	Nombre del Indicador	Customer Profit - Utilidad por Cliente
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer la rentabilidad por cliente de la TMC, compararla con la general de la compañía y clasificar a los clientes que se encuentran por encima, al nivel o por debajo de dicho indicador.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$UXC = \frac{\text{Utilidad neta de la TMC en un período de tiempo}}{\text{Total de clientes al final de un período de tiempo}}$
	Fuentes de los datos para	Resultados Financieros

	el cálculo del indicador	
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia Financiera – Gerencia de Crédito Social

6	Nombre del Indicador	Redemption Rate - Tasa de Redención
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer el número de clientes reales o potenciales que adquirieron una promoción de ventas con la TMC versus el total de promociones distribuidas.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$TDR = \frac{\text{Promociones efectivas o redimidas (clientes reales o potenciales que reclamaron la promoción)}}{\text{total de promociones distribuidas o clientes reales o potenciales a los cuales se impactó con el mensaje de comunicación}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Unidades de negocio
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia Financiera - Gerencia de Crédito Social
7	Nombre del Indicador	Churn - Deserción de cliente
	Tipo	Indicador de Proceso
	Objetivo	Conocer el porcentaje de clientes que no continúan con la TMC.
	Unidad de Medida	Porcentaje
	Forma de cálculo	$DC = \frac{\text{Clientes al inicio del periodo} + \text{clientes nuevos} - \text{clientes final del periodo}}{\text{total de clientes al inicio del periodo}}$
	Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Base de datos clientes
	Periodicidad de cálculo	Semestral
	Responsable	Gerencia de Crédito Social

Fuente: Autoras. 2015

3. ANÁLISIS FINANCIERO

Se realiza una presentación de cada uno de los elementos que participan en la estructura financiera del proyecto para poner en marcha el plan de marketing, la inversión inicial, el ingreso derivado de la facturación, intereses y cuota de manejo, esta información proyectada a cada uno de los períodos que comprende el siguiente flujo de caja. (Ver tabla 27)

Tabla 27. Flujo de caja proyectado a un año

	FLUJO DE CAJA													
	Inversión inicial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ingresos														
Saldo inicial		(100.000.000)	(6.327.087)	(7.281.107)	(9.742.036)	(26.324.434)	12.004.361	64.383.412	121.121.917	183.019.750	248.919.153	419.678.920	602.025.753	822.530.011
Facturación		19.180.210	29.917.222	33.285.459	36.514.878	45.220.478	59.580.356	63.210.350	68.219.540	72.679.214	175.324.894	187.257.964	224.186.461	1.014.577.026
Cuota de manejo		735.000	810.000	164.330	885.000	980.000	1.035.000	1.110.000	1.185.000	1.260.000	1.335.000	1.410.000	1.485.000	12.374.330
Intereses		287.703	448.758	499.282	547.723	678.307	893.705	948.155	1.023.293	1.090.188	2.629.873	2.808.869	3.362.797	16.218.555
Total Ingresos	0	(79.797.067)	(6.161.107)	(40.332.036)	(11.794.434)	20.534.361	73.513.412	129.651.917	191.549.750	258.049.163	428.208.920	611.165.753	831.060.011	1.864.700.023
Egresos														
Kit de mercadeo		6.000.000												6.000.000
Publicidad		530.000	530.000	1.410.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	7.240.000
Promociones			800.000				600.000			600.000		600.000		2.400.000
Lanzamientos de TCM					6.000.000									6.000.000
Estrategia Web		2.000.000												2.000.000
Gastos de personal		8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	96.000.000
Inversión inicial	(100.000.000)													
Total Egresos	(100.000.000)	16.530.000	9.130.000	9.410.000	14.530.000	8.530.000	9.130.000	8.530.000	8.530.000	9.130.000	8.530.000	9.130.000	8.530.000	119.640.000
Saldo Neto	(100.000.000)	(96.327.067)	(7.428.107)	(40.742.036)	(26.324.434)	12.004.361	64.383.412	121.121.917	183.019.750	248.919.163	419.678.920	602.025.753	822.530.011	1.745.060.023
TIR		25%												
VPN		\$ 268.794.975,43												
PUNTO DE EQUILIBRIO		97.232.681												

Fuente: Las autoras 2.015

Realizando un análisis de la tasa interna del proyecto que es del 25% supera las tasas del mercado y es atractiva para la gerencia de crédito social, si se revisa el valor presente neto de los ingresos recibidos en el año con una inversión inicial de \$100.000.000 se obtiene al finalizar el ejercicio unos ingresos de \$268.794.975,43. La empresa debe realizar ventas de \$97.232.681 para que no genere perdidas ni utilidades es decir el proyecto se encuentra en punto de equilibrio.

Tabla 28. Flujo de caja proyectado a cinco años

FLUJO DE CAJA							
	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ingresos							
Saldo inicial		(2.000.000.000)	(1.087.872.356)	1.112.499.173	1.353.842.307	1.644.396.234	1.994.050.219
Facturación		1.014.577.032	1.217.492.438	1.460.990.926	1.753.189.111	2.103.826.934	7.550.076.441
Cuota de manejo		1.971.960	2.366.352	2.839.622	3.407.547	4.089.056	14.674.538
Intereses		15.218.652	18.262.382	21.914.859	26.297.831	31.557.397	113.251.121
Total Ingresos		(968.232.356)	1.238.121.173	1.485.745.407	1.782.894.489	2.139.473.387	5.678.002.100
Egresos							
Kit de mercadeo		6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	33.153.788
Publicidad		7.240.000	7.602.000	7.982.100	8.381.205	8.800.265	40.005.570
Promociones		2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215	13.261.515
Lanzamientos de TCM		6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	33.153.788
Estrategia Web		2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.250	2.431.013	11.051.263
Gastos de personal		96.000.000	100.800.000	105.840.000	111.132.000	116.688.600	530.460.600
Inversión Inicial	(2.000.000.000)						
Total Egresos	(2.000.000.000)	119.640.000	125.622.000	131.903.100	138.498.255	145.423.168	661.086.523
Saldo Neto	(2.000.000.000)	(1.087.872.356)	1.112.499.173	1.353.842.307	1.644.396.234	1.994.050.219	5.016.915.577
TIR	23%	La tasa interna de retorno del proyecto es muy buena ya que siendo del 23% muestra que es un negocio rentable y con buenas ganancias para los socios o inversionistas.					
VPN	\$ 623.470.258,65	El valor presente neto al traer los ingresos en los 5 años a valor del dinero a hoy es bueno ya que representa \$623.470.258,65.					
PUNTO DE EQUILIBRIO	542.951.533	El punto de equilibrio en el que las ventas cubren los gastos pero no genera ganancias es de \$542.951.533.					

Fuente: Las autoras 2.015

Como se muestra en la tabla 28, se tiene un panorama completo de las inversiones necesarias para poner en marcha el proyecto. El flujo total de la inversión proyectada a cinco años permite visualizar las necesidades iniciales del capital y la recuperación de la inversión.

4. CONCLUSIONES

El plan de marketing permitirá aumentar la colocación de la tarjeta corporativa multiservicios, inicialmente se dará a conocer el producto en todas las empresas afiliadas a Colsubsidio enfocándose en el mercado objetivo las cuales son las empresas afiliadas con calificación AA.

A través de la matriz DOFA se pudo identificar que Colsubsidio es una empresa reconocida en el sector con un amplio portafolio de servicios el cual se deben aprovechar estas fortalezas para que las empresas afiliadas a la caja aprovechen los beneficios y servicios de la tarjeta corporativa como es un producto nuevo en el mercado se debe capacitar a la fuerza comercial para atraer más empresas a la adquisición de este producto con la fuerzas de Porter se identificó que la tarjeta corporativa al ser un producto nuevo en su sector tiene un gran poder de penetración en el mercado .

Para iniciar este proceso se identificó el mercado objetivo las cuales fueron las empresa con calificación AA posterior a esta se realizó una encuesta estructurada al aplicar las encuestas se identificó que las empresas están interesadas en el producto por sus características y sus beneficios.

Con la información anterior se plantean las estrategias del marketing estratégico y táctico enfocándonos en las fortalezas de la marca Colsubsidio, contando con los diferentes canales comerciales supermercado, salud, recreación y en las acciones del marketing mix.

Se realiza la viabilidad del plan de mercadeo en un flujo proyectado de caja en el cual arroja cifras favorables en la viabilidad financiera así como en la TIR y en el VPN.

5. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar el plan de marketing para la tarjeta corporativa Colsubsidio ya que es una excelente oportunidad de crecimiento para este nuevo producto el cual tiene un gran potencial, tanto para impulsar las otras líneas de negocios como para la gerencia de crédito social.

Después de poner en marcha el plan de mercadeo es importante seguir con la estrategia para que de los resultados esperados que se propusieron el flujo proyectado a cinco años, vale aclarar que el plan de mercadeo se le pueden realizar modificaciones las cuales se pueden evaluar anualmente para llegar a unos indicadores atractivos para la gerencia.

BIBLIOGRAFÍA

AMBROSIO, Vicente Plan de Marketing Paso a Paso, 1º Edición, Colombia, Pearson, 2000.

ARENS, William. Publicidad. 7ª ed. México. MX. McGrall Hill. 2000. Pág. 212

CORTE CONSTITUCIONAL del artículo 16 de la Ley 789 de 2002, ordinales 4º y 6º, parciales, del numeral 14.2 adicionado por el artículo 1º de la Ley 920 de 2004 y el párrafo del artículo 2º de la Ley 920 de 2004. Expediente No. D-5855. Rev., Abril 20, 2015

CORTE CONSTITUCIONAL, sentencia C-149 de 2004)”. Rev., Abril 20, 2015

CORTE CONSTITUCIONAL ley 920 de 2004 Rev., Abril 20, 2015

GRÖNROOS, C. Marketing y gestión de servicios. Madrid: Díaz de Santos. 1994.

HOFFMAN, D. Y BATESON, J. Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos. México: Thomson. 2005.

KOTLER, Philip Fundamentos de marketing, 8ª Edición, México D.F: Pearson, 2008. 5 p

O. C. FERRELL. Estrategia de Marketing. Quinta edición. Cengage Learning. 2012. Pg. 30, 31, 32, 122, 141, 325, 340

STANTON, William Fundamentos de marketing, 14 Edición, México D.F, McGraw-Hill, 2008. 9 p

SUAREZ, Sonia Janeth Marketing empresarial, 1ª Edición, Ediciones de la U, Bogotá D.C. 2013, p 244

CIBERGRAFÍA

ARBELÁEZ María Angélica, NIETO Adriana, mercado de tarjetas en Colombia y el debate sobre la tarifa de intercambio, Bogotá 2006, 90 h. Trabajo de investigación (Investigación). Fedesarrollo <http://www.minhacienda.gov.co/>, Rev., marzo 20, 2015.

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO [en línea] http://publico2.colsubsidio.com:8081/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=278/marcoestrategico. [citado en 9 de marzo de 2015]

COBEÑAS HERNÁNDEZ, María Mercedes, COVEÑAS VASQUEZ, Frella Narcisa. Servicio de post venta como estrategia de satisfacción de consumidores de la tarjeta cuota fácil a los habitantes de la ciudad de manta” Ecuador, 2011, 239 h, Trabajo de grado (Ingeniero en marketing) Escuela de Ingeniería en Marketing. Aparece en las colecciones: Tesis – ingeniero en Marketing <http://repositorio.uleam.edu.ec//handle/26000/636>. Rev., marzo 20, 2015.

COLSUBSIDIO. http://www.colsubsidio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=128. [En línea] 16 de Enero de 2015. [Citado el: 25 de Septiembre de 2015.]

COLSUBSIDIO. <http://publico2.colsubsidio.com:8081/index>. [citado en 6 marzo de 2015].

DINERO, Revista. <http://www.dinero.com/pais/articulo/que-ofrecen-cajas-compensacion/186755>. [En línea] 23 de Octubre de 2013. [Citado el: 25 de Septiembre de 2015.]

FORERO GÓMEZ, Luz Miriam, identificar de qué manera el cupo de crédito de la tarjeta multiservicios de la caja de compensación familiar Colsubsidio, ha podido llegar a aumentar el nivel de consumo de los afiliados a la caja, en los supermercados de Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, Bogotá 2011, 139h, Trabajo de grado (administrador de empresas) Universidad EAN facultad de administración de empresas. Disponible en repositorios universidad EAN <http://repository.ean.edu.co/> Rev., marzo 20, 2015

HERRERA, HERMANN FRANZ STANGL. <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/valoracion-de-empresas/tasa-de-interes-bajo-control>. [En línea] 11 de octubre de 2015. [Citado el: 2015 de octubre de 11.]

OLAMENDI, Gabriel. <http://www.esgerencia.com/pdf/blogmkt/diccionario.pdf>. [En línea] [Citado el: 20 de Octubre de 2015.]

PORTAFOLIO. <http://www.portafolio.co/especiales/salario-minimo-colombia-2015/decision-salario-minimo-colombia-2015>. [En línea] 20 de Enero de 2015. [Citado el: 16 de Septiembre de 2015.]

SALESFORCE. <https://na7.salesforce.com/>. [En línea] 16 de Septiembre de 2015.

VARGAS, Monserrath. http://www.nacion.com/economia/historia-dinero-plastico_0_1285271603.html. [En línea] 6 de Agosto de 2012. [Citado el: 25 de Agosto de 2015.]

WIKIPEDIA [http://es.wikipedia.org/wiki/Cajas de compensaci3n familiar](http://es.wikipedia.org/wiki/Cajas_de_compensaci3n_familiar), Rev., Abril 20, 2015.

WIKIPEDIA <http://es.wikipedia.org/wiki/Colsubsidio>, Rev., Abril 20, 2015.

ANEXOS

ANEXO 1 Encuesta de conocimiento



ENCUESTA DE CONOCIMIENTO TARJETA CORPORATIVA

EMPRESA: _____
DIRECCIÓN: _____
CIUDAD: _____

NIT: _____
TELÉFONO: _____

A continuación vamos a realizar una serie de preguntas con las cuales queremos tener un mayor conocimiento acerca de las Tarjetas Corporativas, que actualmente maneja su empresa.

1. ¿Dispone su empresa de una tarjeta corporativa? Si su respuesta es SI pase a la pregunta 3, de ser NO pase a la pregunta 2

SI	Pase a Pregunta 3
NO	Pase a Pregunta 2

2. ¿En caso negativo ¿Cuál es el motivo?

1	Altas tasas de interés	
2	Cuotas de manejo	
3	Poco práctica	
4	No se la han ofrecido	
4	Todas las anteriores	
PASE A LA PREGUNTA 14		

3. ¿Con qué entidad tiene su tarjeta corporativa?

1	Entidades financieras	
2	Entidades comerciales	
3	Ambos	

4. ¿En qué productos o servicios utiliza usted su tarjeta corporativa?

Pago de insumos	
Pago de salud empresarial	
Pago de nómina	
Eventos empresariales	
hotelería y Turismo	
Educación	

5. ¿Considera justificada la cuota de manejo que cobran las entidades financieras por la utilización de las Tarjetas?

SI	
NO	
NO SABE/ Y NO CONTESTA	

6. ¿Los cupos otorgados por los emisores de tarjetas corporativas no abastecen en su totalidad las necesidades de su empresa?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Indiferente	
De acuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

7.¿Las tarjetas corporativas facilitan la adquisición de bienes y servicios mediante la simplificación del procedimiento de pago?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Indiferente	
De acuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

8. ¿Las tarjetas corporativas facilitan el flujo de caja y otorgan a su empresa la liquidez requerida?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Indiferente	
De acuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

9. ¿La seguridad que otorgan las tarjetas corporativas proveen confianza para en el uso para consumos de su empresa?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Indiferente	
De acuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

10.¿Los beneficios que ofrecen las tarjetas corporativas, otorgan a las empresas programas de recompensas representativos?

Totalmente en desacuerdo	
En desacuerdo	
Indiferente	
De acuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

11. ¿Con que frecuencia utiliza su tarjeta corporativa?

1 vez al mes	
2 Veces el mes	
3 Veces en el mes	
Mas de 3 veces en el mes	

12. ¿Con que respaldo prefiere usted que sean las tarjetas corporativas?

Visa	
Mastercad	
Diners	
Colsubsidio	
Ninguna	

13. ¿Qué medio de pago utiliza la empresa para pagar sus consumos?

Efectivo	
Cheque	
Transferencia	
Carta de Credito	
Tarjeta Corporativa	

14. ¿Si Colsubsidio le ofreciera una tarjeta corporativa usted la aceptaría?

SI	
NO	

15. ¿Conoce usted los beneficios que le brinda la tarjeta corporativa Colsubsidio?

SI	
NO	

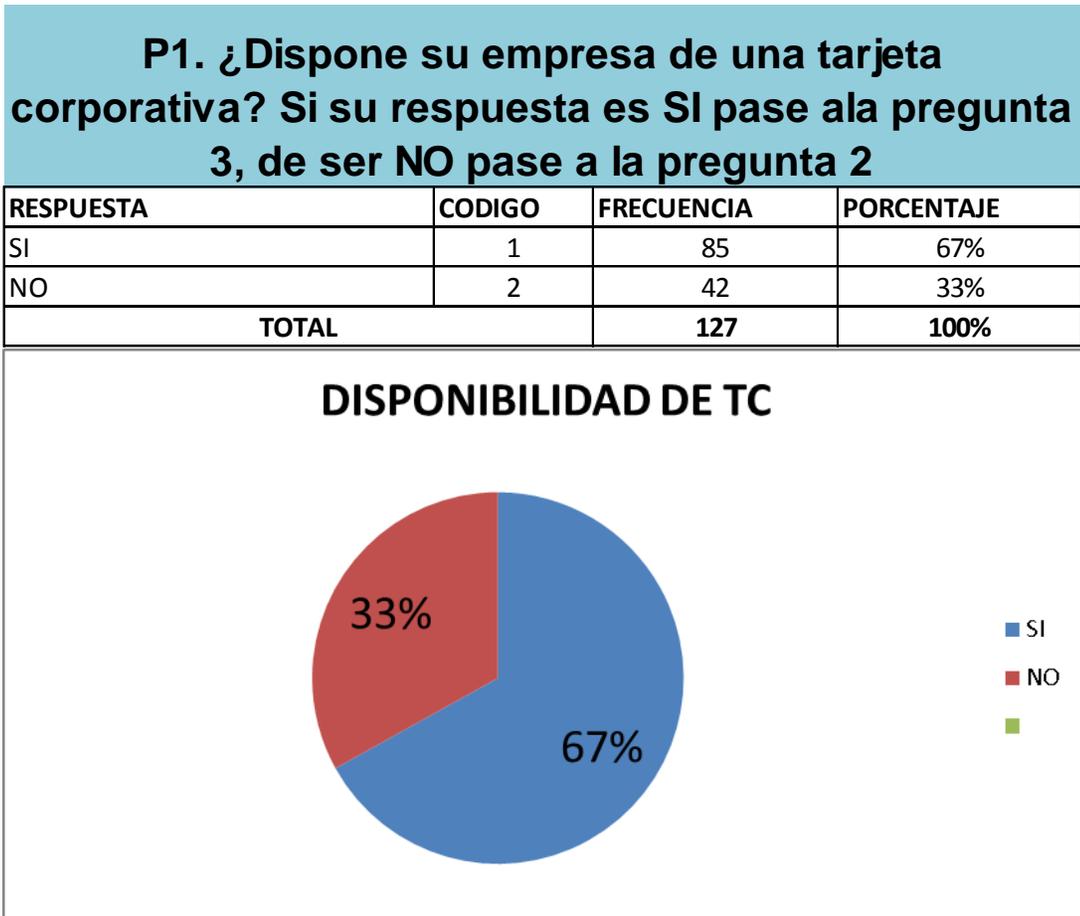
16. ¿Le gustaría recibir información de nuestra tarjeta corporativa por parte de uno de nuestros asesores?

SI	
NO	

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO

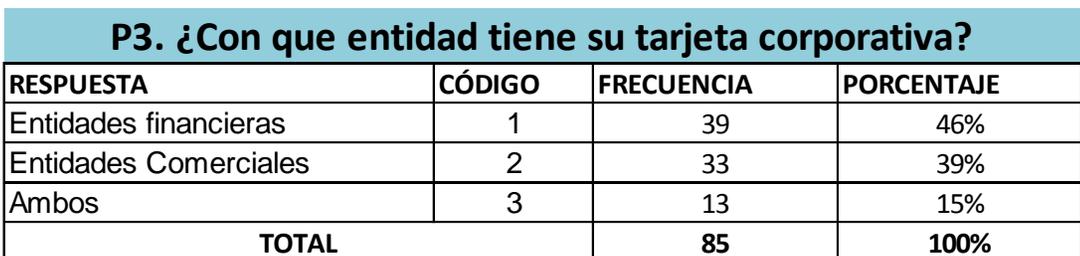
ANEXO 2. Análisis encuesta de conocimiento

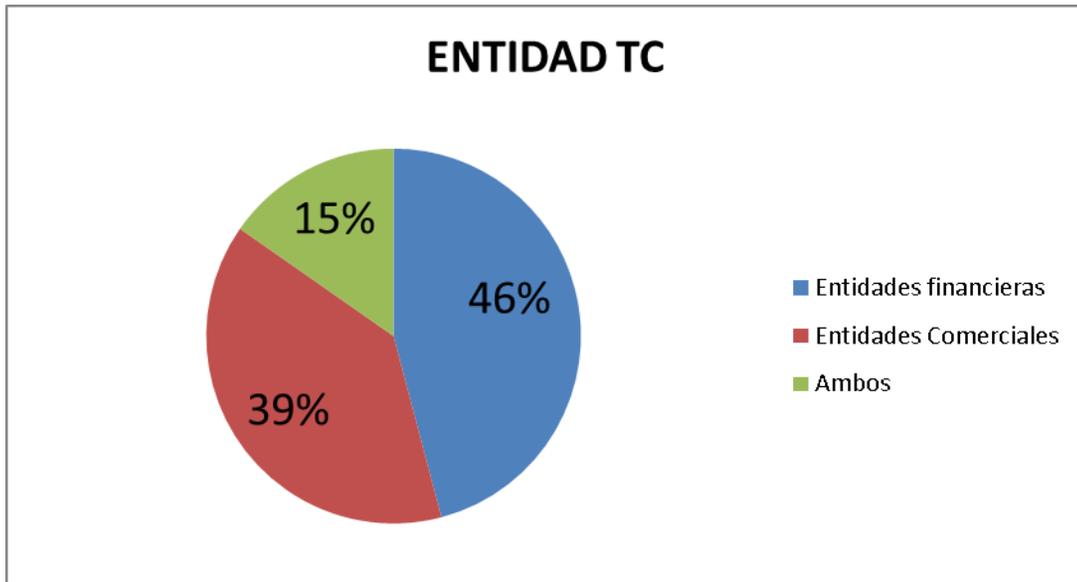
Análisis de encuesta de conocimiento de la tarjeta corporativa



ANÁLISIS:

De las 127 personas 85 personas equivalente al 67% manifestaron que si cuentan a la fecha con una tarjeta corporativa, el resto no



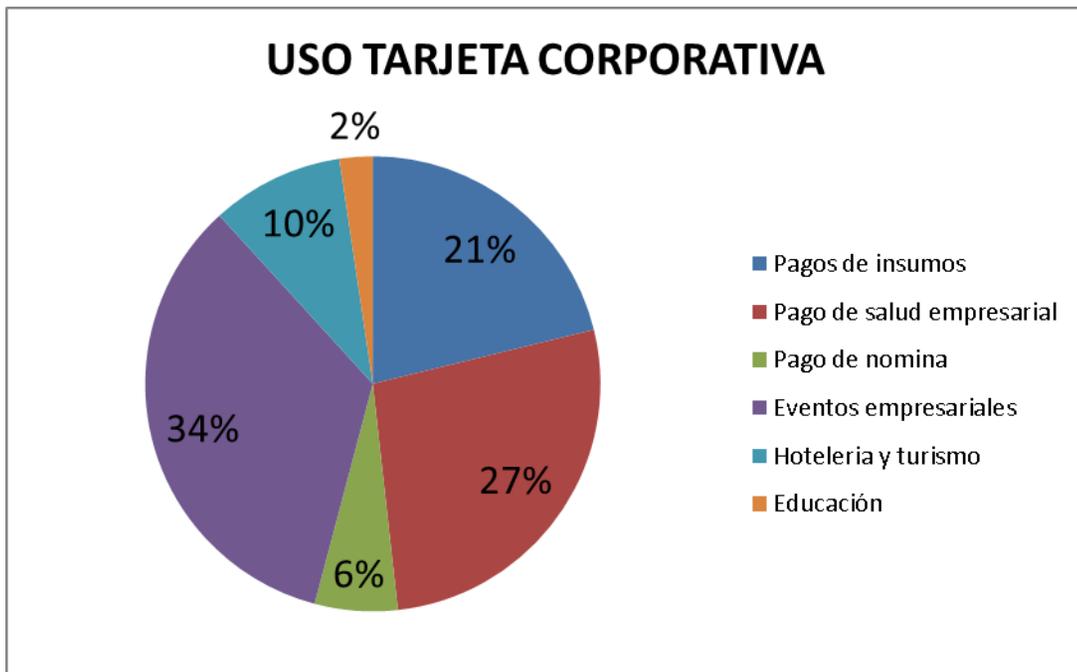


ANÁLISIS:

De los que manifestaron tener T.C el 46% tiene T.C de entidades financieras, un 39% de entidades comerciales y un 15% de ambas entidades

P4. ¿En qué productos o servicios utiliza usted su tarjeta corporativa?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pagos de insumos	1	18	21%
Pago de salud empresarial	2	23	27%
Pago de nomina	3	5	6%
Eventos empresariales	4	29	34%
Hoteleria y turismo	5	8	9%
Educación	6	2	2%
TOTAL		85	100%

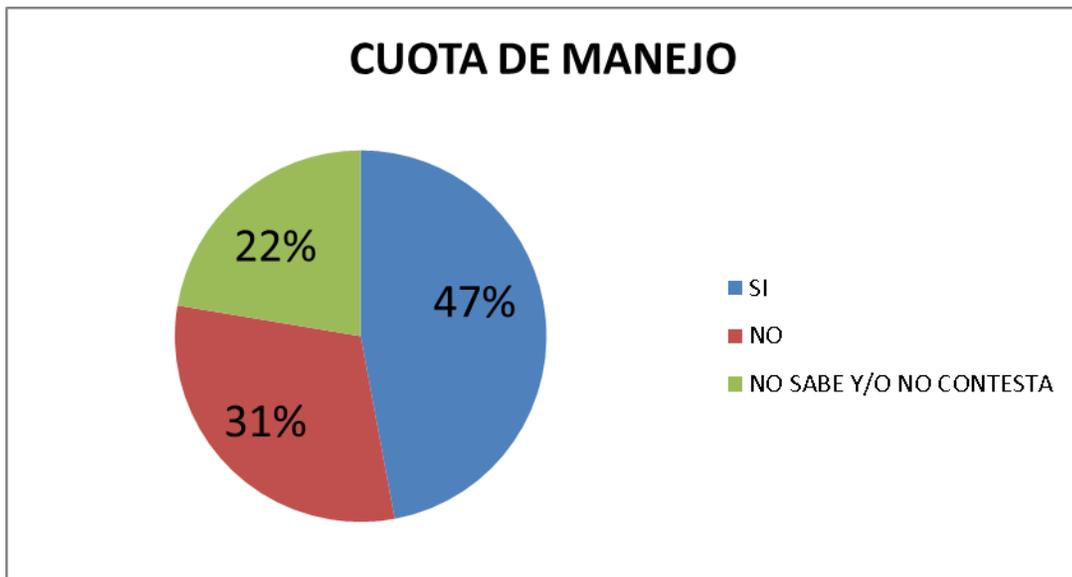


ANÁLISIS:

De los que manifestaron tener tarjeta, afirmaron en un 34% que la utilizan para eventos empresariales, seguido en un 27% para pago de salud empresarial y un 21% para pagos de insumos.

P5. ¿Considera justificada la cuota de manjeo que cobran las entidades financieras por la utilización de las Tarjetas?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	40	47%
NO	2	26	31%
NO SABE Y/O NO CONTESTA	3	19	22%
TOTAL		85	100%

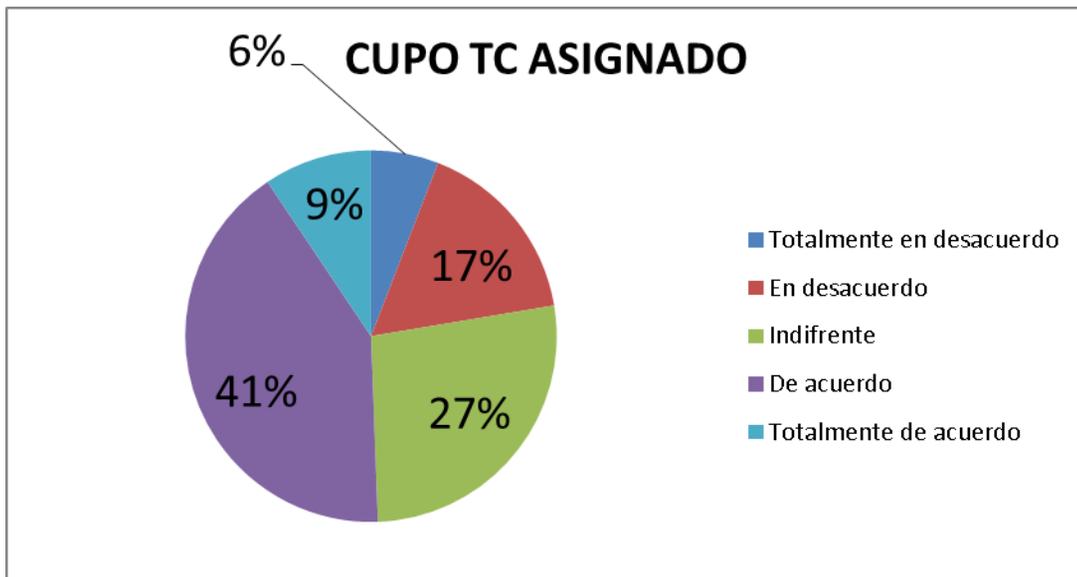


ANÁLISIS:

Con respecto a la cuota de manejo que tienen las tc 47% considera justo el cobro de cuota de manejo y un 31% no.

P6. ¿Los cupos otorgados por los emisores de tarjetas corporativas no abastecen en su totalidad las necesidades de su empresa?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	5	6%
En desacuerdo	2	14	16%
Indiferente	3	23	27%
De acuerdo	4	35	41%
Totalmente de acuerdo	5	8	9%
TOTAL		85	100%



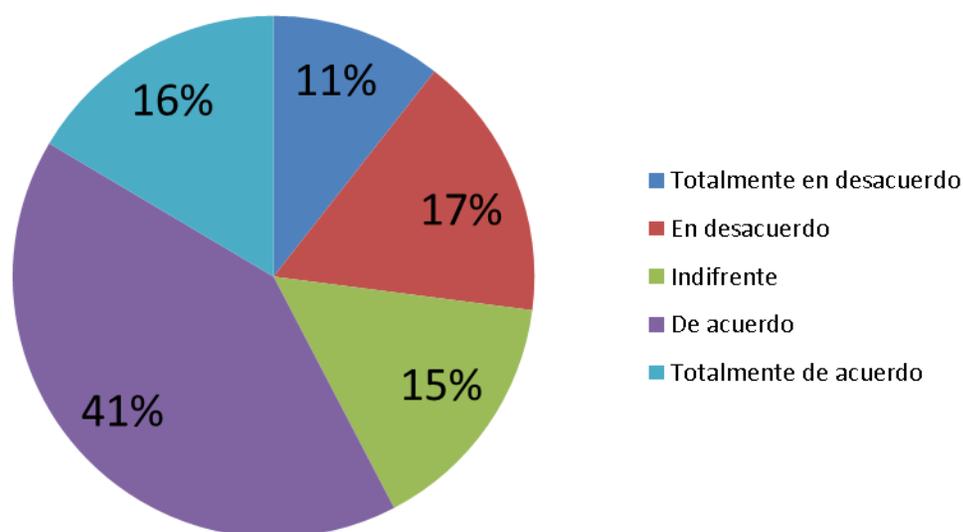
ANÁLISIS:

De las personas que cuenta con una tarjeta, el 41% manifiesta que el cupo otorgado no abastece en la totalidad de las necesidades; seguido de un 27% que le es indiferente y un 17% que considera que los cupos si alcanza para sus necesidades

P7. ¿Las tarjetas corporativas facilitan la adquisición de bienes y servicios mediante la simplificación del procedimiento de pago?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	9	11%
En desacuerdo	2	14	16%
Indiferente	3	13	15%
De acuerdo	4	35	41%
Totalmente de acuerdo	5	14	16%
TOTAL		85	100%

FACILIDAD EN ADQUISICIÓN DE BIENES O SERVICIOS MEDIANTE SIMPLIFICACIÓN EN PROCEDIMIENTO DE PAGO

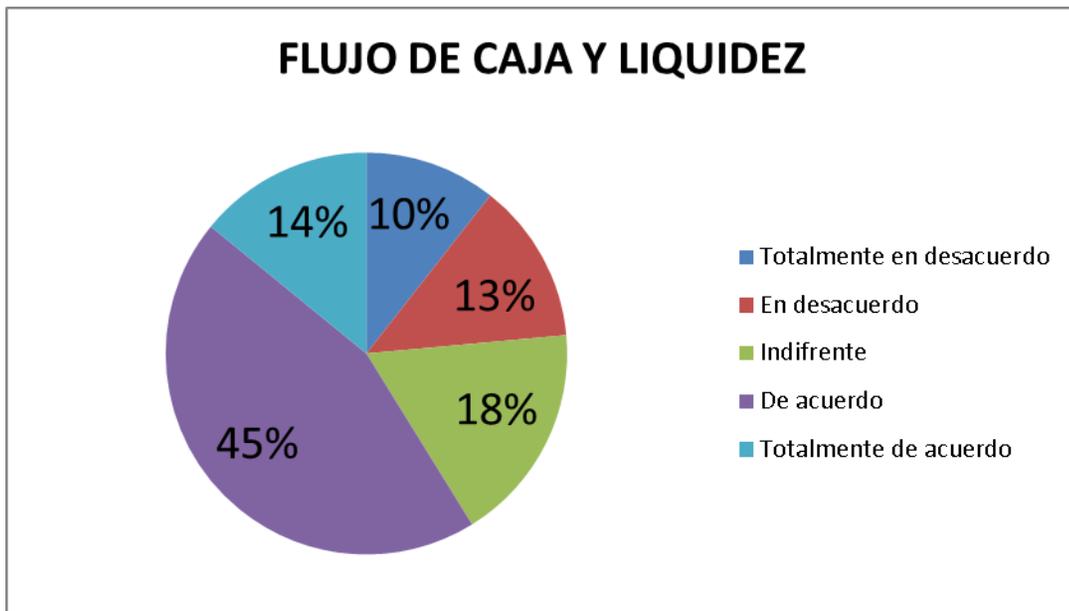


ANÁLISIS:

35 de las personas que manifestaron tener tc equivalente a un 41% está de acuerdo en que adquirir productos es mucho más fácil si la modalidad de pago es más simple, seguido de un 15% que está totalmente de acuerdo.

P8. ¿Las tarjetas corporativas facilitan el flujo de caja y otorgan a su empresa liquidez requerida?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	9	11%
En desacuerdo	2	11	13%
Indiferente	3	15	18%
De acuerdo	4	38	45%
Totalmente de acuerdo	5	12	14%
TOTAL		85	100%



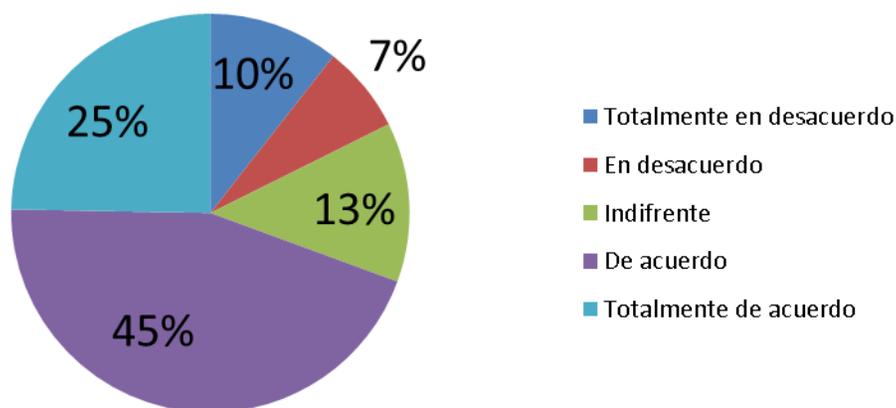
ANÁLISIS:

El 45% de las personas que tienen tc, manifiestan estar de acuerdo que las tc facilitan el flujo de caja y da liquidez, otro 14% está totalmente de acuerdo, mientras que un 18% les indiferente si genera liquidez o no.

P9. ¿La seguridad que otorgan las tarjetas corporativas proveen confianza para en el uso para consumos de su empresa?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	9	11%
En desacuerdo	2	6	7%
Indiferente	3	11	13%
De acuerdo	4	38	45%
Totalmente de acuerdo	5	21	25%
TOTAL		85	100%

POR LA SEGURIDAD DE TC CONFIANZA EN EL USO

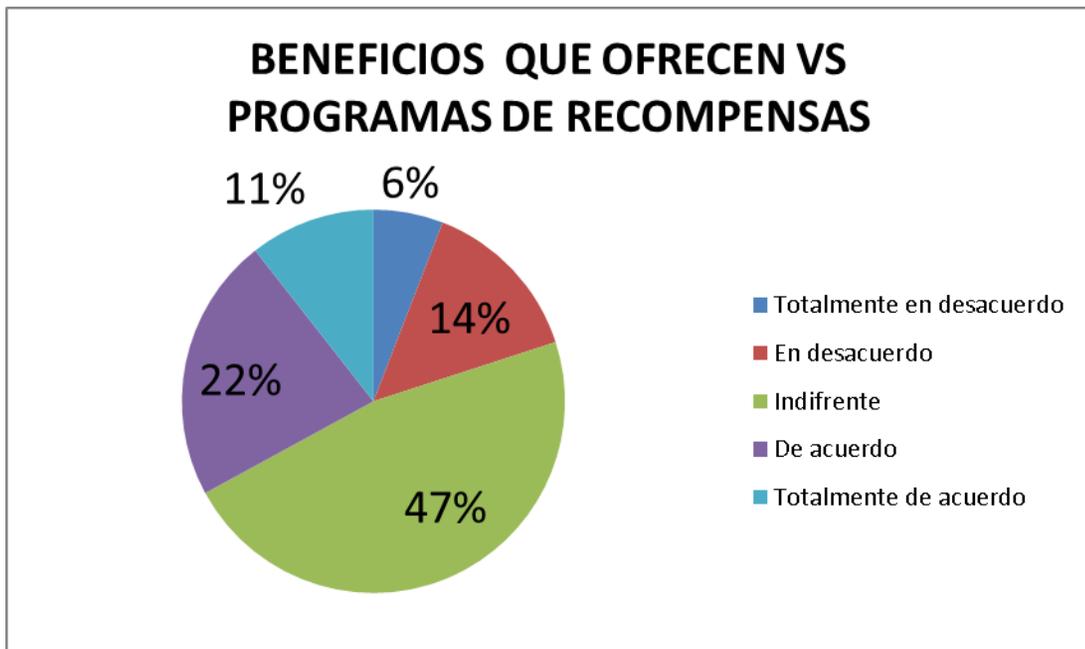


ANÁLISIS:

El 70% de las personas con tc, manifiestan que la seguridad que tienen las tc genera confianza para realizar consumos.

P10. ¿Los beneficios que ofrecen las tarjetas corporativas, otorgan a las empresas programas de recompensas representativos?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	5	6%
En desacuerdo	2	12	14%
Indiferente	3	40	47%
De acuerdo	4	19	22%
Totalmente de acuerdo	5	9	11%
TOTAL		85	100%

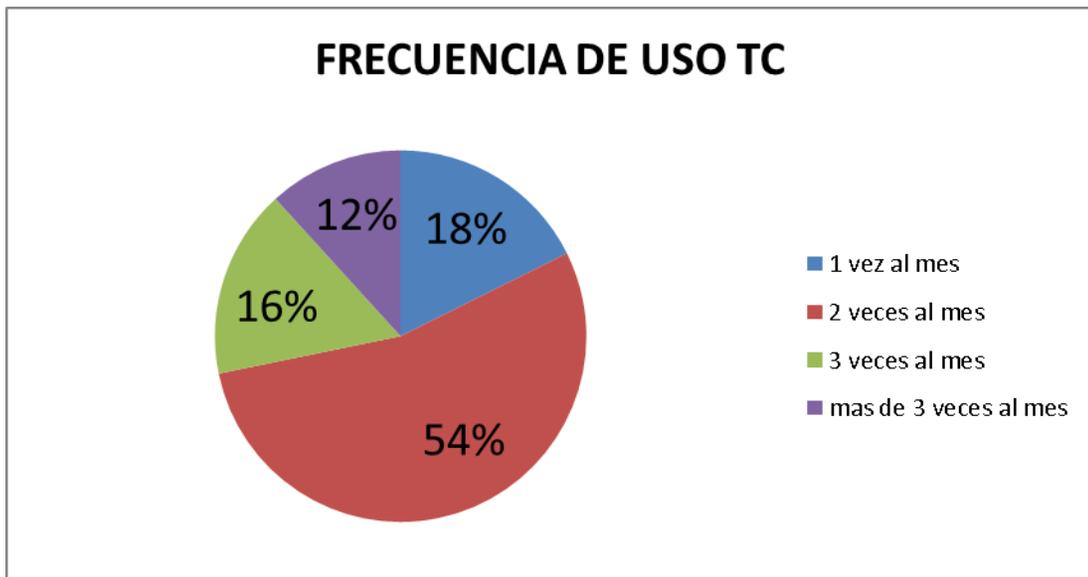


ANÁLISIS:

Quien tiene tc, demuestra indiferencia en un 47% es que las tc otorgan programas de recompensas.

P11. ¿Con que frecuencia utiliza su tarjeta corporativa?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 vez al mes	1	15	18%
2 veces al mes	2	46	54%
3 veces al mes	3	14	16%
mas de 3 veces al mes	4	10	12%
TOTAL		85	100%

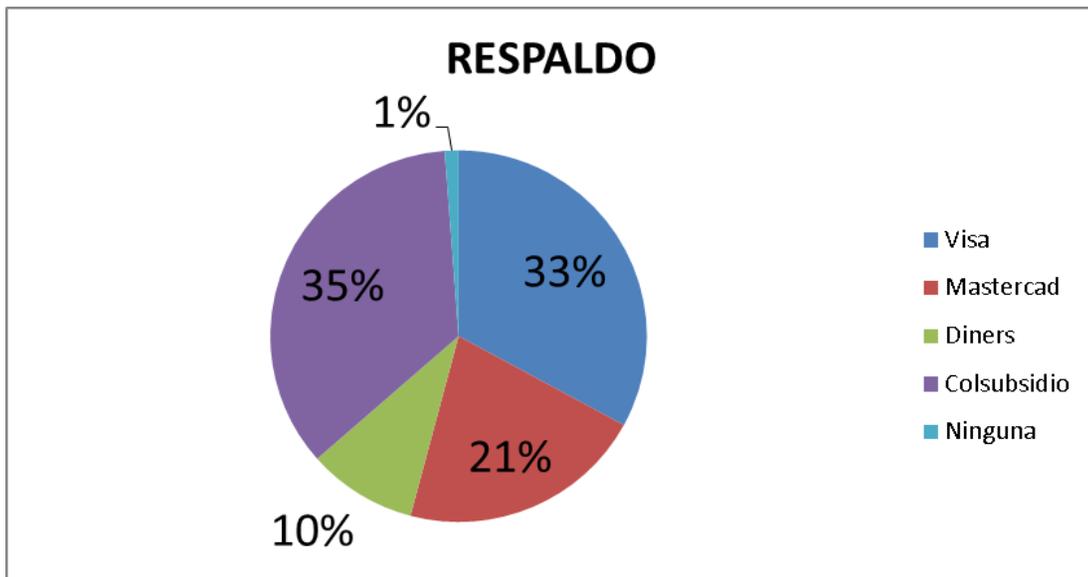


ANÁLISIS:

El 54% de los usuarios que cuentan con una tc manifestaron usarla 2 veces al mes, seguido de un 16% que la usa 3 veces al mes.

P12. ¿Con que respaldo prefiere usted que sean las tarjetas corporativas?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Visa	1	28	33%
Mastercad	2	18	21%
Diners	3	8	9%
Colsubsidio	4	30	35%
Ninguna	5	1	1%
TOTAL		85	100%

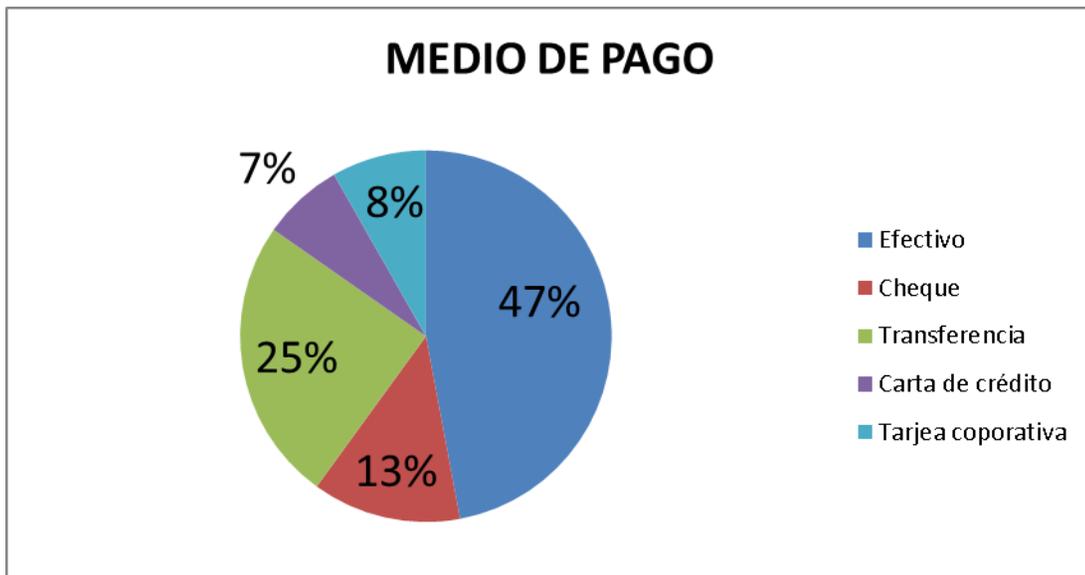


ANÁLISIS:

Con respecto al respaldo de las tc, los usuarios prefieren en un 35% que tenga respaldo Colsubsidio y otro 33% que sea de respaldo visa, seguido de un 21% que sea MasterCard.

P13. ¿Que medio de pago utiliza la empresa para pagar sus consumos?

RESPUESTA	CODIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	1	40	47%
Cheque	2	11	13%
Transferencia	3	21	25%
Carta de crédito	4	6	7%
Tarjea coporativa	5	7	8%
TOTAL		85	100%

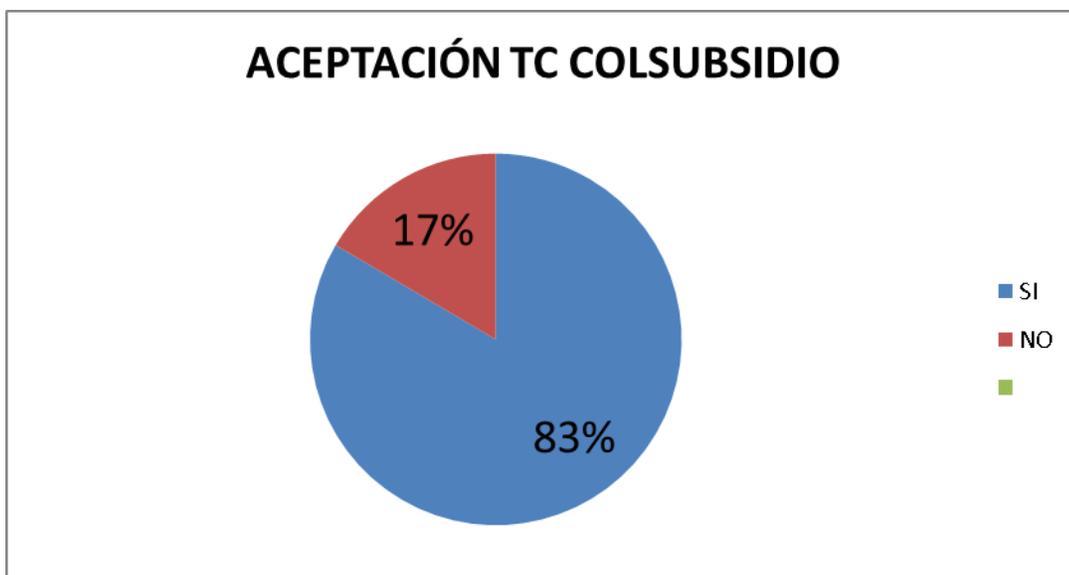


ANÁLISIS:

Los medios de pago que más utilizan para pagar las tic son; un 47% en efectivo, 25% vía transferencia electrónica, seguido de un 13% en cheque.

P14. ¿Si Colsubsidio le ofreciera una tarjeta corporativa usted la aceptaría?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	106	83%
NO	2	21	17%
TOTAL		127	100%

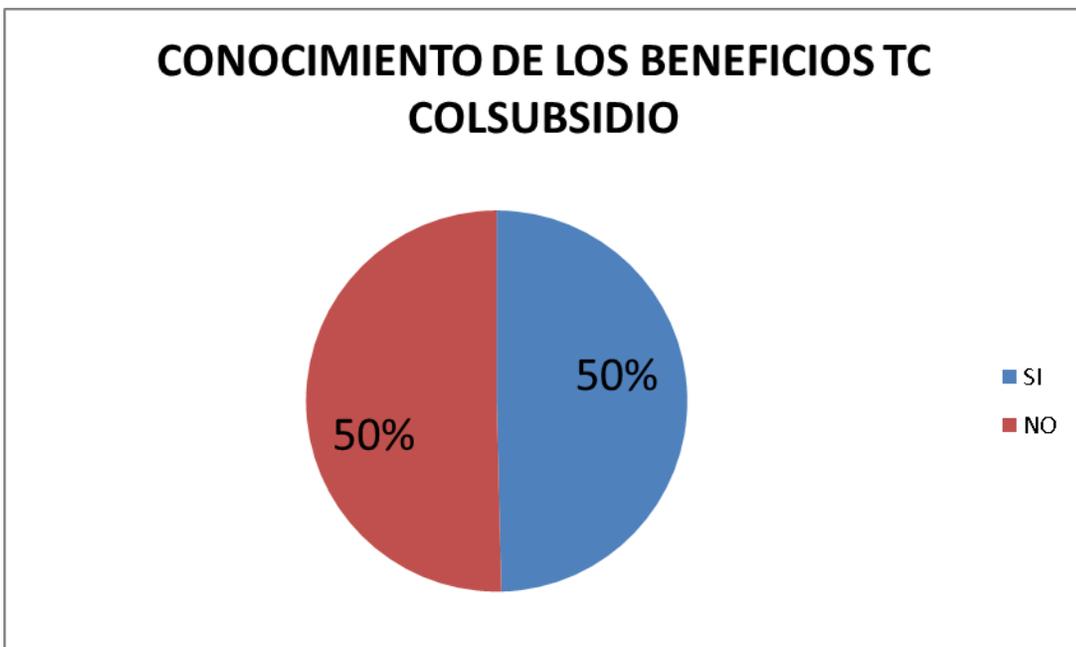


ANÁLISIS:

Con respecto si se les ofreciera y aceptaran una tc Colsubsidio, el 83% del universo manifestó que si la recibiría; esto evidencia que si se puede incrementar la colocación de la tc y que con los que manifestaron que no, se debería hacer un trabajo más profundo para entender en detalle las razón y así poder convencer de la adquisición del producto.

P15. ¿Conoce usted los beneficios que le brinda la tarjeta corporativa Colsubsidio?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	63	50%
NO	2	64	50%
TOTAL		127	100%

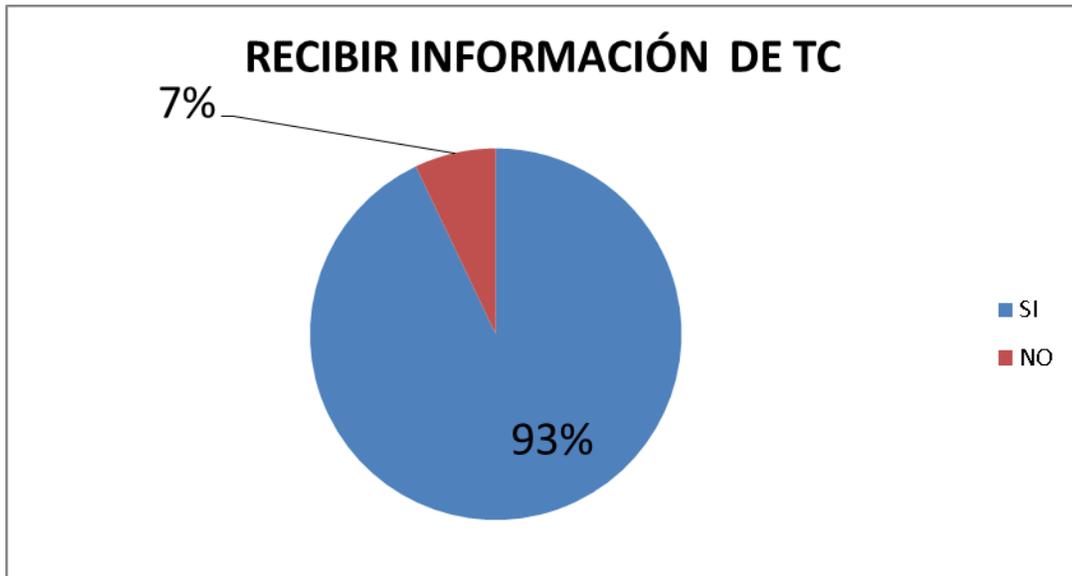


ANÁLISIS:

Con respecto a los beneficios que brinda la tc, el 50% manifestó conocerlos, el otro 50% no los conoce; se evidencia una oportunidad muy grande para lograr incrementar la colocación del producto.

P16. ¿Le gustaría recibir información de nuestra tarjeta corporativa por parte de uno de nuestros asesores?

RESPUESTA	CÓDIGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	118	93%
NO	2	9	7%
TOTAL		127	100%



ANÁLISIS:

De las 127 personas encuestadas, 118 que son el 93% le gustaría recibir información de la tc Colsubsidio.