

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO SOBRE LA FACTIBILIDAD DE
COMERCIALIZAR LA TARJETA DE CRÉDITO NACIONAL E
INTERNACIONAL POR PARTE DEL SISTEMA FEDECRÉDITO PARA
LOGRAR POSICIONAMIENTO DENTRO DEL MERCADO”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CHÁVEZ GÓMEZ, PATRICIA LISSETTE

DERAS APARICIO, DALIA EUGENIA

ORTÍZ HERNÁNDEZ, PATRICIA CECILIA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

"LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS"

ENERO 2008

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Msc. Rufino Antonio Quezada Sánchez.

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez.

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Msc. Roger Armando Arias Alvarado.

Secretario (a) : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid.

Docente Director : Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez.

Coordinador del Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos.

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Enero 2008

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii

CAPITULO I

MARCO DE REFERENCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO SOBRE LA FACTIBILIDAD DE COMERCIALIZAR LA TARJETA DE CRÉDITO NACIONAL E INTERNACIONAL POR PARTE DEL SISTEMA FEDECRÉDITO PARA LOGRAR POSICIONAMIENTO DENTRO DEL MERCADO.

A. GENERALIDADES DEL SISTEMA FEDECRÉDITO Y TARJETAS DE CRÉDITO.

1. Antecedentes de las cajas de crédito.....	1
1.1 A nivel mundial.....	1
1.2 Las cajas de crédito en El salvador.....	2
1.3 Principios de las Sociedades Cooperativas.....	7
1.4 Características de las Cajas de crédito y Banco de los Trabajadores.....	8
1.5 Importancia de las Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores.....	10
1.6 Antecedentes de los Bancos.....	11
1.6.1 A nivel mundial.....	11
1.6.2 Los bancos en América Latina.....	12
1.7 Bancos en El Salvador.....	13
1.8 Clasificación de los bancos.....	14
1.9 Banco de los Trabajadores.....	16
1.10 Federación de la Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores S.C. de R.L de C.V.....	16
1.11 Estructura Organizativa de la Federación de la Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores S.C. de R.L de C.V.....	16
1.12 Organigrama de la Federación de la Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores S.C. de R.L de C.V.....	19
1.13 Misión de FEDECRÉDITO.....	20
1.14 Visión de FEDECRÉDITO.....	20
1.15 Valores de FEDECRÉDITO.....	20
2. Definición de tarjeta de crédito.....	22
3. Clasificación de las empresas del sector tarjetas de crédito.....	22
3.1 Empresas emisoras.....	22
3.2 Empresas comerciales.....	23
3.3 Bancos.....	23

	4
4. Importancia de la tarjeta de crédito.....	23
4.1 Como instrumento de crédito.....	23
4.2 Como medio de pago.....	24
4.3 Impacto en la economía.....	24
4.4 Relación con compañías extranjeras.....	24
5. Sujetos que intervienen en el sistema de tarjetas de crédito.....	25
5.1 Sujetos principales.....	25
5.1.1 Entidad emisora.....	25
5.1.2 Tarjetahabiente.....	25
5.1.3 Comerciantes afiliados.....	25

B. MARCO TEÓRICO DE MERCADEO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Respecto a Mercadeo.....	26
1.1 Definición de mercadeo.....	26
1.2 Proceso de Mercadeo.....	26
1.3. Papel de la mercadotecnia en la planificación estratégica.....	27
1.4. Investigación de mercado.....	27
1.5. Importancia de la Investigación de Mercado.....	28
1.6. Objetivos de la investigación de mercado.....	29
2. Respecto a la Planeación Estratégica de Mercadeo.....	30
2.1. Planeación estratégica.....	30
2.2 Evolución de la Planeación Estratégica.....	31
2.3 Áreas Claves de la Planeación Estratégica.....	31
2.4 Niveles de la planeación estratégica.....	31
2.4.1 Planeación estratégica de la empresa.....	32
2.4.2 Planeación estratégica de mercadeo.....	32
2.4.3 Planeación anual de mercadeo.....	32
2.5 Estructura de la Planeación Estratégica de Mercadeo.....	32
2.5.1 Componentes de la Planeación estratégica.....	34
2.5.1.1 Misión y metas organizacionales.....	35
2.5.1.2 Oportunidades y recursos organizacionales.....	36
2.5.1.3 Estrategias corporativas y de unidad de negocios.....	41
2.5.1.4 Objetivos de mercadeo.....	43
2.5.1.5 Selección y análisis de mercado objetivo.....	44
2.5.1.6 Desarrollo de mezclas de mercadeo.....	47
2.5.1.7 Programas de acción.....	48
2.5.1.8 Presupuestos.....	48
2.5.1.9 Controles.....	48

C. MARCO LEGAL DE FEDECRÉDITO

1. Constitución de la Republica de El Salvador.....	49
1.1 Orden Económico.....	49
2. Código de comercio.....	49
2.1 Comerciante Social.....	49
3. Ley Orgánica de la Superintendencia del Sistema Financiero.....	50
3.1 Superintendencia del Sistema Financiero.....	50
4. Ley de Intermediarios Financieros no bancarios.....	50
4.1 Superintendencia del Sistema Financiero.....	50
5. Ley de Protección al Consumidor.....	55
5.1 Las Obligaciones especiales de los proveedores de servicios financieros.....	55

CAPÍTULO II

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADEO DE FEDECRÉDITO Y DE LAS
TARJETAS DE CRÉDITO EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.**

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
1. Objetivo General.....	56
2. Objetivos Específicos.....	56
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
1. Método de Investigación.....	58
1.1 Deductivo.....	58
1.2 Análisis.....	58
1.3 Síntesis.....	58
2. Tipo de Investigación.....	59
3. Diseño de la investigación.....	59
4. Unidades de análisis u observación.....	59
5. Fuentes de recopilación de la información.....	60
5.1 Fuentes primarias.....	60
5.2 Fuentes secundarias.....	60
6. Técnicas de Investigación.....	60
6.1 Técnica de investigación de campo.....	60
6.2 Técnica de información bibliográfica.....	60
7. Instrumento para la recolección de la información.....	61
8. Determinación del Área Geográfica.....	61

	6
9. Determinación del Universo y Muestra.....	63
9.1. Determinación del Universo.....	63
9.2. Determinación de la Muestra.....	65
10. Recolección y procesamiento de la información.....	68
11. Tabulación y Análisis de Datos.....	68
D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA FEDECRÉDITO Y LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS TARJETAS DE CRÉDITO EN EL SALVADOR.....	69
1. Situación Actual de Mercado.....	69
2. El Mercado Meta.....	70
3. Descripción de las empresas proveedoras de tarjetas de crédito.....	71
4. Precios.....	72
5. Posición o Canal de Distribución.....	79
6. Promoción.....	79
7. La Competencia.....	80
E. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	81
1. Entorno Cultural y Social.....	81
2. Entorno Tecnológico.....	83
3. Entorno Económico.....	84
4. Entorno Político y Legal.....	85
Perfil Estratégico del entorno.....	86
5. Análisis FODA.....	87
F. CONCLUSIONES.....	94
1. Conclusiones del Diagnóstico de Mercadeo de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO).....	94
2. Conclusiones respecto al estudio realizado a los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados del municipio de San Salvador.....	96
3. Conclusiones respecto al estudio realizado a los empleados públicos de los diferentes ministerios en el Municipio de San Salvador.....	98
G. RECOMENDACIONES.....	99
1. Recomendaciones para la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO).....	99
2. Recomendaciones respecto al estudio realizado a los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados del Municipio de San Salvador.....	101
3. Recomendaciones respecto al estudio realizado a los empleados del sector público de los diferentes ministerios del Municipio de San Salvador.....	103

CAPÍTULO III

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA
TARJETA DE CRÉDITO NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA FEDERACIÓN DE CAJAS DE
CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECREDITO) PARA LOGRAR
POSICIONAMIENTO DENTRO DEL MERCADO**

A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	104
1. Objetivo General.....	104
2. Objetivos Específicos.....	104
B. BENEFICIOS DEL PLAN.....	105
C. DISEÑO DEL PLAN DE MERCADEO.....	106
1. Filosofía Empresarial.....	106
Misión.....	106
Visión.....	107
Valores.....	108
2. Estrategias Corporativas.....	109
3. Objetivos de Mercadeo.....	110
4. Diseño de Estrategias de Mercado.....	110
4.1 Estrategias a Largo Plazo.....	110
4.1.1 Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial.....	110
4.1.2 Estrategia de Mercado Meta.....	112
4.2 Mezcla Estratégica de Mercadeo.....	113
4.2.1 Producto/ Servicio.....	113
4.2.2 Precio.....	116
4.2.3 Distribución.....	119
4.2.4 Promoción.....	119
5. Planes de Acción.....	120
5.1 Cronograma del Plan Estratégico.....	121
5.2 Cronograma del Plan Táctico.....	127
6. Presupuestos.....	146
6.1 Presupuestos de Ventas.....	146
6.2 Presupuestos Promocional.....	147
6.3 Presupuesto de Gastos Administrativos.....	148
6.4 Presupuesto de Efectivo.....	152
7. Plan de Implementación.....	153
8. Control y Evaluación del Plan.....	155
FUENTES DE CONSULTA.....	158

ANEXOS

GLOSARIO

ANEXO I: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS.

ANEXO II: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO

ANEXO III: TABULACIONES DEL CUESTIONARIO DE MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS

ANEXO IV: TABULACIONES DEL CUESTIONARIO DE LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO.

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1: Administración Municipal de Mercados de San Salvador.....	63
CUADRO No.2: No. Plazas de Empleados Públicos del Diario Oficial de la Republica de El Salvador.....	64
CUADRO No. 3: Proporción de los puestos de los mercados en la muestra.....	66
CUADRO No. 4: Proporción de los empleados de los diferentes Ministerios en la muestra.....	67
CUADRO No. 5: Tabla resumen de encuestas a pasar.....	67
CUADRO No. 6: Cuadro resumen de las empresas emisoras de tarjetas de crédito.....	69
CUADRO No. 7: Descripción de empresas proveedoras de tarjetas de crédito.....	71
CUADRO No. 8: Cuadro del total de tarjetas de crédito por tasas de interés.....	72
CUADRO No. 9: Cuadro agrupado de tarjetas de crédito por tasas de interés así como la participación porcentual que tienen en el mercado.....	78
CUADRO No. 10: Cuadro del análisis FODA.....	91
CUADRO No. 11: Tasas de interés propuestos para la tarjeta de crédito "SISTEMA FEDECRÉDITO".....	117
CUADRO No. 12: Comisiones y recargos propuestos para la tarjeta de crédito "SISTEMA FEDECRÉDITO".....	118
CUADRO No. 13: Presupuesto de ventas 2008-2010.....	146
CUADRO No. 14: Presupuesto promocional 2008-2010.....	147
CUADRO No. 15: Presupuesto de gastos administrativos.....	148
CUADRO No. 16: Consolidado de gastos 2008-2010.....	151
CUADRO No. 17: Presupuesto de efectivo 2008-2010.....	152
CUADRO No. 18: Plan de implementación.....	153
CUADRO No. 19: Cronograma para implementar el plan estratégico de mercadeo sobre la factibilidad de comercializar la tarjeta de crédito nacional e internacional por parte del Sistema FEDECRÉDITO.....	154

CUADRO No. 20: Formato de control de tarjetas de crédito emitidas.....	155
CUADRO No. 21: Formato de control del plan estratégico de mercadeo diseñado para el nuevo servicio de tarjeta de crédito.....	156
CUADRO No. 22: Formato de control de gastos de operación para el nuevo servicio de tarjeta de crédito.....	157

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por haberme dado fortaleza y haber culminado mi carrera a mi esposo por su ayuda e infinita confianza en mí, a mi madre por su comprensión en los momentos más difíciles a mi hija ya que es el motorcito de mi vida, a mis compañeras por su paciencia y esmero, al asesor por brindarnos su apoyo y guiarnos con sus conocimientos y a todas las personas que se involucraron en la culminación de nuestra carrera.

PATRICIA LISSETTE CHÁVEZ GÓMEZ.

Agradezco a Dios Todopoderoso y a la virgen por la vida, la salud y permitirme llegar a culminar mi carrera, dándome la paciencia y sabiduría necesaria contra las adversidades, agradezco infinitamente a mi madre María Elvira Aparicio Alvarez por su apoyo incondicional y amor brindado en cada momento de mi vida, a mi hermano Manuel Alejandro Aparicio, a mis tíos, al Doctor Felipe Jaimes y demás familia que me impulsa día a día a salir adelante, a mis compañeras por su comprensión, colaboración y tolerancia, al asesor por su paciencia y apoyarnos en todo momento con sus valiosos conocimientos y al Lic. Ernesto Pacheco por su apoyo y tiempo brindado.

DALIA EUGENIA DERAS APARICIO.

Agradezco a Dios por darme la vida, la salud, la sabiduría y la perseverancia para poder llegar a concluir mi carrera, a mis padres María de los Angeles Hernández de Ortiz y Jorge Alberto Ortiz por todo el amor y apoyo que me han brindado en todos los momentos de mi vida así como todos los sacrificios que han hecho para que culmine mi carrera, este triunfo es dedicado a ustedes. A mi novio Boris Sunzín por su apoyo y comprensión incondicional, a mis abuelos y demás familia por alentarme a seguir adelante. A todos mis amigos y compañeras de tesis por su tolerancia y paciencia.

Al asesor por apoyarnos académicamente con sus conocimientos y por su paciencia.

PATRICIA CECILIA ORTIZ HERNÁNDEZ.

RESUMEN

El presente estudio se desarrolló para la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO). A pesar de contar con el apoyo financiero que le ofrecen los proveedores de fondos tanto nacionales como internacionales, FEDECRÉDITO tiene la limitante de no ofrecer a sus clientes ciertos servicios financieros que las demás instituciones si ofrecen, entre los cuales se encuentra el servicio de tarjeta de crédito. Para solventar dicha limitante se ha diseñado el presente Plan Estratégico de Mercadeo que contribuirá a través del lanzamiento de este nuevo servicio a incrementar los niveles de ingresos, a través de la penetración y posicionamiento en el mercado.

El método de investigación utilizado fue el deductivo, el análisis y la síntesis, debido a que se obtuvieron conclusiones específicas derivadas de las opiniones generales que brindaron los micro y pequeños empresarios así como los empleados del sector público. Además se analizaron los resultados obtenidos de la investigación de campo y se logró comprender de una forma global el que hacer de la Federación.

La recolección de los datos se llevó a cabo a través de fuentes de información primaria y secundaria en cuanto a las primeras se apoyaron en la técnica de investigación de la encuesta como instrumento para recolectar la opinión de las personas.

Luego de la recolección de los datos se procedió el análisis de los resultados para determinar la aceptación que tendría el nuevo servicio de tarjeta de crédito en el mercado meta, así como también se determinó las principales fortalezas, entre las que se destacan su solidez financiera, excelencia en atención al cliente y más de 65 años de experiencia. Entre las oportunidades que se pueden aprovechar están, proceso de integración económica con los TLC, crecimiento de la economía y apertura de nuevas agencias. Las Debilidades que presenta la empresa son las siguientes; reducido límite de asunción de riesgos, bajo nivel de eficiencia operativa y limitante competitiva porque la ley no le permite la captación de depósitos en cuenta corriente. Las principales amenazas que enfrenta FEDECRÉDITO son las siguientes, mayores exigencias por cambios en la regulación financiera, incrementos en las tasas de interés y competencia creciente por la banca extranjera. Todo lo anterior se determinó a través del análisis FODA. Además se analizaron los principales factores del ambiente externo que influyen ya sea positiva o negativamente a la empresa, mediante este análisis se obtuvieron los siguientes resultados, que la empresa posee 11 factores positivos que le favorecen y 7 factores negativos que le afectan en su accionar.

Una de las conclusiones mas importantes es el rechazo por parte de los micro y pequeños empresarios al sistema de tarjetas de crédito por lo que recomendamos se eduque a este sector mediante personal capacitado que les brinde toda la información necesaria.

Por otra parte los empleados públicos manifestaron que están dispuestos a adquirir la tarjeta si les brinda mayores beneficios que la competencia por lo tanto recomendamos a FEDECREDITO analizar a la competencia para implementar estrategias que atraigan al mayor numero de clientes.

La Federación en la actualidad cuenta con una misión, visión y declaración de valores definida sin embargo; como grupo consideramos que hacia falta incluir ciertos elementos a dicha filosofía empresarial por lo cual la redefinimos y presentamos nuestra propuesta.

A través del diagnóstico obtenido de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores así como también del estudio de campo realizado con el mercado meta se diseñó un Plan Estratégico de Mercadeo en el que además de proponer la nueva filosofía empresarial se define la estrategia corporativa a seguir que consiste en desarrollo de productos para mercados actuales que ya atiende la empresa con otros servicios financieros. Por otra parte se identificaron los objetivos de comercialización más adecuados para el lanzamiento de el nuevo servicio los cuales mencionamos, penetrar al mercado meta de los micro y pequeños empresarios y empleados del sector público en el periodo de 2008, mediante la campaña publicitaria que se implementará, y tarjetizar a los clientes actuales en un periodo de tres años y posteriormente a los potenciales.

También se diseñaron estrategias de mercadeo en las cuales se establecieron las estrategias de posicionamiento y ventaja diferencial y la estrategia de mercado meta que lo considera en dos segmentos (micro y pequeños empresarios y empleados del sector público), las cuales representan las estrategias a largo plazo, una mezcla estratégica de mercadeo, un cronograma de los planes de acción tanto estratégico como táctico los cuales incluyen los objetivos y estrategias a largo plazo, el responsable de realizarlas y el periodo de ejecución. Seguido de los presupuestos de ventas, promoción, gastos administrativos y de efectivo en los cuales se establecen los gastos en los que la Federación debe incurrir para brindar el nuevo servicio que ascienden a \$ 4, 523,760 en el periodo de 2008-2010, así como también los ingresos que percibirá por este que asciende a \$ 8,198,392.

Y el margen de ganancia que será de \$ 3, 674, 632, todas estas cifras determinadas a través de un método de pronóstico no cuantitativo debido a que el servicio es nuevo para la empresa.

Por último se presenta un plan de implementación, así como los controles necesarios para verificar si el plan esta dando los resultados deseados.

INTRODUCCIÓN

El proceso de globalización ha generado una alta competencia en el rubro de tarjetas de crédito, ya que debido a este proceso se automatizan y agilizan las transacciones financieras y monetarias entre países de cualquier parte del mundo, como por variables socio-culturales que hacen que las personas opten por el manejo más eficiente de su dinero al menor riesgo y la posibilidad de consolidar las deudas con una sola empresa.

El presente trabajo de graduación se realizó con el propósito de brindar una herramienta estratégica para El Sistema FEDECRÉDITO en el Municipio de San Salvador, que proporcione asesoría de las actividades que debe realizar la empresa para obtener éxito en este nuevo proyecto de comercialización del nuevo servicio de tarjeta de crédito, que permita generar mayores márgenes de utilidad que contribuyan a mejorar las condiciones económicas de los accionistas y socios.

El contenido del presente trabajo de investigación está compuesto de los siguientes tres capítulos que se enumeran a continuación:

CAPÍTULO I

En este capítulo se realizaron las investigaciones pertinentes para recopilar información teórica a través de las fuentes secundarias, y está integrado por los antecedentes de las Cajas de Crédito, de los Bancos en general a nivel mundial y nacional, también información referente a la Federación de las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores, generalidades de las tarjetas de crédito, del mercadeo y la planeación estratégica, así como su respectivo marco legal y conceptual.

CAPÍTULO II

En este capítulo se muestra la metodología de la investigación de campo tales como:

Objetivos de la investigación, importancia de la investigación, método, tipo y diseño de investigación, unidades de análisis y observación, las fuentes de información consultadas, las técnicas de investigación, los instrumentos para la recolección de datos, la determinación del área geográfica, del universo y de la muestra, la recolección y procesamiento de la información y la tabulación y análisis de datos.

Además se realizó un diagnóstico de la situación actual de mercadeo de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores a través de la realización de las encuestas a los micro y pequeños empresarios y empleados del sector público, mediante entrevistas programadas con el Secretario de Proyectos y Cooperación realizamos el respectivo análisis del entorno de la empresa y

finalmente realizamos las respectivas conclusiones y recomendaciones derivadas de los resultados obtenidos del trabajo de campo y del diagnóstico.

CAPÍTULO III

En el capítulo III se diseñó la propuesta del plan estratégico de mercadeo para la comercialización de la nueva tarjeta de crédito nacional e internacional de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema Fedecredito) para lograr posicionamiento dentro del mercado, el cual incluye: Los objetivos de la propuesta, los beneficios del plan, el diseño del plan incluye la filosofía empresarial, estrategias corporativas, objetivos de mercadeo, diseño de estrategias de mercadeo, planes de acción, el plan de implementación y el control y evaluación del plan.

CAPÍTULO I

MARCO DE REFERENCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO SOBRE LA FACTIBILIDAD DE COMERCIALIZAR LA TARJETA DE CRÉDITO NACIONAL E INTERNACIONAL POR PARTE DEL SISTEMA FEDECRÉDITO PARA LOGRAR POSICIONAMIENTO DENTRO DEL MERCADO.

A. GENERALIDADES DEL SISTEMA FEDECRÉDITO Y TARJETAS DE CRÉDITO.

1. Antecedentes de las Cajas de Crédito

1.1. A nivel mundial.

El cooperativismo de intermediación financiera latinoamericano reconoce su origen en la Región del Cono Sur (Argentina, Brasil, Chile y Uruguay). Durante el siglo XIX, inmigrantes europeos fundamentalmente alemanes e italianos introdujeron el concepto de Cajas de Socorro Mutuo. Estas instituciones, conducidas bajo los principios cooperativos, se dedicaban a la movilización del ahorro entre sus miembros y a prestar servicios de crédito.

Por su parte, las cooperativas de ahorro y crédito de América Central y buena parte del pacto andino reconocen un origen diferente, asociado con el pensamiento social de la iglesia. Este pensamiento ha sido inspirador de múltiples cooperativas, nacidas en función de una calamidad social local, con la aspiración de la justicia social. Tales instituciones se han sustentado fundamentalmente en el voluntariado y en el rol que en determinados momentos ha jugado un clérigo en la organización. Amparadas en la filosofía de justicia social que pregona la Iglesia, han conseguido la preferencia y el apoyo de la comunidad.

Las diversas fuentes de inspiración también se traducen en nombres distintos: de una parte cajas de ahorro y cajas de crédito, y de la otra cooperativas con nombres de santos. Las crisis frecuentes que ha debido enfrentar la región ha sido otro elemento catalizador del desarrollo de las cooperativas. Las circunstancias locales apremiantes, la pobreza y calamidad han impulsado a numerosos emprendedores a utilizar su tiempo y dinero para la creación de organizaciones destinadas a torcer el destino de la comunidad. Las cooperativas también han nacido del deseo de las personas de unirse, organizarse y apoyarse mutuamente. Esto sobre todo se ha dado a nivel de las cooperativas gremiales y de instituciones públicas y privadas, donde se establecieron pequeños fondos de empleados, los que luego dieron cuerpo a cooperativas de intermediación financiera cerradas.

La regulación estatal ha condicionado fuertemente su desarrollo posterior. Sin embargo, el Estado no ha desempeñado un papel homogéneo a lo largo de la región. En algunos países las ha impulsado como forma de organización de interés social, brindándoles recursos financieros y ventajas fiscales; en otros las ha perseguido mediante la imposición de restricciones a su operación, eliminación de licencias y de autorizaciones para captar recursos del público.

Estas conductas derivan de posturas diferentes en relación al cooperativismo de ahorro y crédito: una tabla de salvación de los programas y problemas sociales, para algunos; una institución de intermediación imperfecta que afecta la consolidación de todo el sistema financiero, para otros es importante señalar que tales posturas no han estado emparentadas con una ideología particular. Ambas situaciones se han presentado en el marco de gobiernos democráticos y represivos, y de entornos financieros abiertos o fuertemente regulados.¹

1.2 Las Cajas de Crédito en El salvador

“La idea de un sistema de crédito cooperativo (Cajas de Crédito) surge en la década de los años 30, con la integración de un grupo de estudiantes de agronomía de la Universidad de El Salvador, bajo la dirección del Dr. Alfonso Rochac. Durante tres meses, el grupo recorrió cantón por cantón del país, con la finalidad de identificar las necesidades de los pequeños productores de los productos agrícolas de henequén, bálsamo, cereales, café y ganado.

Durante esa década (años 30) en El Salvador, se despertó un espíritu de reforma financiera, con énfasis en el “sector institucional” (referido en aquel entonces a las instituciones privadas), con el objeto de promover el desarrollo económico y a la vez impulsar el bienestar social de la población.

En este sentido se creó el Banco Central de Reserva (BCR) y posteriormente, contando con el apoyo de la Asociación Cafetalera de El Salvador, bajo la presidencia de don Agustín Alfaro, se realizó el primer proyecto de ley sobre un sistema de crédito rural, el cual contó con el apoyo del Banco Hipotecario y tenía como prioridad expandir el crédito a los pequeños agricultores, ganaderos y artesanos.

¹ Spognardi Andrés, Breve historia del crédito cooperativo, facultad de ciencias económicas y sociales, Universidad Nacional de Mar de Plata, 2004. www.monografias.com

Para 1939, la Junta Directiva del Banco Hipotecario decidió recibir solicitudes para pequeños préstamos, generando un elevado nivel de demanda. No obstante, las políticas crediticias de la época no permitían el acceso al crédito a personas residentes en el área rural del país.

La estructura bancaria de esa época, presentaba la debilidad que por sus características, el pequeño agricultor y comerciante no tenían acceso al crédito, situación que no ha cambiando mucho hasta ahora, por lo que era necesario establecer entidades financieras que cumplieran ese objetivo. Para solventar esta situación, se pensó en crear un sistema de pequeños bancos populares, que servirían no solamente a los pequeños agricultores, sino también a los comerciantes, artesanos y otros sectores vinculados con la actividad económica.

En razón de las limitaciones anteriores, los asesores gubernamentales del General Maximiliano Hernández Martínez gestaron la forma de ayudar a dichos sectores, que ya representaban un gran porcentaje de la población económicamente activa, a través de la creación de un Departamento de Créditos a pequeños empresarios, incorporado en la estructura de la organización del Banco Hipotecario. Sin embargo, dicho departamento representaba un alto costo de funcionamiento, por lo que otra opción fue implementar un sistema cooperativo de créditos, que proporcionara dicho servicio a un costo moderado y de una forma eficiente.

El Banco Hipotecario fué el promotor del proyecto, siendo sus líderes Don Héctor Herrera, el Dr. Alfonso Rochac, Don Emilio Herodier, el Dr. Oscar Emeterio Salazar y Don Francisco Altschul Peña; quienes el 20 de octubre de 1940 fundaron la primera Caja de Crédito (cooperativa) en Izalco, con un capital de ₡ 400.00 colones, aportados por 40 personas, entre ellas el Banco Hipotecario de El Salvador, con una Acción de ₡10 .00 colones. Las Cajas de Crédito se encargarían de realizar negocios únicamente con sus asociados, su administración estaba a cargo de Juntas Directivas electas por ellos mismos.

En un corto plazo, se organizaron quince Cajas de Crédito en las siguientes poblaciones: Armenia, San Julián, Zacatecoluca, Suchitoto, Santiago Nonualco, Colón y Sonsonate. Dichas Cajas de Crédito contaron con las siguientes fuentes de financiamiento (ingresos): Banco Hipotecario, Gobierno de El Salvador y los Socios de cada cooperativa.

Este aumento de Cajas de Crédito, planteó la necesidad de crear un organismo especializado para dirigir, supervisar y financiar las operaciones de las Cajas de Crédito Rural; por lo que después de muchas conversaciones, se determinó que era importante la creación de una Federación que albergará a las Cajas de Crédito; pero para darle una verdadera personalidad jurídica y regular

adecuadamente la organización y funcionamiento de las cooperativas y de la Federación, que sería el organismo central de ellas, era conveniente y necesario promulgar una ley especial.

La Ley del Crédito Rural fué promulgada en diciembre de 1942, y establecida la forma de organizar y desarrollar un sistema de cooperativas de crédito y a su vez del organismo central de ellas: La Federación de Cajas de Crédito. La razón de ser del Sistema es: El Sistema de Crédito Rural, tenía por objeto proteger y mejorar el trabajo de los productores y comerciantes en pequeño, así como de todo trabajador que encauce sus actividades lícitas a la producción, distribución y circulación de la riqueza. Además, tenía por objeto; estrechar las relaciones del pueblo con el hogar, la tierra y la riqueza nacional, mediante la organización cooperativa.

Para el año 1942, el volumen de operaciones de las Cajas de Crédito se incrementó significativamente, generando la pauta para la creación de una entidad rectora que tuviera a su cargo las atribuciones de proveer financiamiento oportuno y adecuado para sus operaciones (a las Cajas de Crédito) y que contribuyera a su desarrollo, orientando a sus administraciones.

FEDECRÉDITO se funda en 1943 con un capital suscrito y pagado de doscientos un mil doscientos cincuenta colones, con el aporte principal del Banco Hipotecario, del Gobierno de El Salvador y con el aporte de las Cajas de Crédito que desde ese tiempo operan como entidades de financiamiento, constituidas como Sociedades Cooperativas actuando bajo el Código de Comercio como Sociedades de Capital.

Según decreto legislativo No 628 de fecha 22 de noviembre de 1990, publicado en el Diario Oficial No. 278 Tomo 309, del 10 de diciembre del mismo año, se emitió la Ley Orgánica de la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF); en dicha Ley se incluye a FEDECRÉDITO con institución financiera sujeta de su fiscalización (vigente a la fecha) y por lo tanto, le compete a la SSF: Cumplir y hacer cumplir las Leyes, Reglamentos y demás disposiciones legales; dictar las normas, dentro de las facultades que expresamente le confieren las leyes, para el funcionamiento de las Instituciones bajo su control; Vigilar y fiscalizar las operaciones de FEDECRÉDITO y las demás funciones de inspección y vigilancia que le asignan las Leyes aplicables.

Según decreto legislativo No. 770 del 25 de abril de 1991, se creó la Ley de las Cajas de Crédito y de los Bancos de los Trabajadores, con esta modificación FEDECRÉDITO dejó de ejercer la función de otorgar préstamos de manera directa (primer piso), y se convierte en un ente rector de las Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores, promoviendo el Desarrollo Cooperativo, Fomento de la Educación Cooperativa y por lo tanto, debía de participar y colaborar con las cooperativas.

Además se le dio la facultad para autorizar la constitución y funcionamiento de las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores, servir de garante de las Cajas y Bancos de los Trabajadores y prestar servicio a las cajas relacionados con las autoridades monetarias, en tal sentido, le transfirió a estas los efectos del Saneamiento realizado por el Gobierno en el año de 1993.

A la fecha FEDECRÉDITO se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero, esto debido a que la Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios le obliga a operar como entidad regulada por esa Ley y su principal negocio es otorgar financiamiento a sus asociadas, con recursos provenientes de bancos privados, de entidades que operan con programas especiales de financiamiento para el sector de la Micro y Pequeña Empresa como el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI), el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y organismos internacionales².

Como parte de sus operaciones, la Federación ha desarrollado varios programas complementarios al del financiamiento:

- Supervisión a las Entidades Socias (Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores) aplicando Auditorias Financieras.
- Administración del Encaje Legal (Reservas de Liquidez) exigido a los Intermediarios Financieros No Bancarios (4 de 7 Bancos de los Trabajadores y una Cooperativa Financiera) que por delegación del Banco Central de Reserva le ha sido otorgado la administración de las operaciones.^{3/}
- Exigencia y administración de Encaje Legal a las Entidades Afiliadas (Cajas de Crédito y 3 de 7 Bancos de los Trabajadores) que únicamente captan depósitos de los Socios.

² Información proporcionada por el Licenciado Ernesto Pacheco, Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema Fedecrédito.

^{3/} Conforme lo establece el Art. 28 de la Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios, el Banco Central de Reserva (BCR) tiene la facultad de disponer que las Cooperativas reguladas bajo dicha Ley, depositen sus encajes legales en entidades específicas, incluyendo, que el BCR pueda dar en administración de dichos encajes a la Federación u otras Instituciones.

- Otorgar Asistencia Técnica a las entidades socias, a través del mantenimiento y desarrollo de sistemas de información gerencial para el proceso de sus operaciones. Los productos más importantes son comunicación de datos intra sistemas y desarrollo de una central de riesgos que proporciona información histórica sobre el comportamiento de la mora de pagos de los prestatarios.

- Capacitación, incorpora a los funcionarios de las Cajas de Crédito y de los Bancos de los Trabajadores en programas especializados de evaluación financiera, registros contables, gestión de riesgos, gestión gerencial y desarrollo de sistemas de control interno.

- La Federación como entidad de crédito de segundo piso debe reportar a la Superintendencia los resultados de la evaluación y calificación de su cartera de créditos (Categoría A, B, C, D y E), para el efecto ha desarrollado un sistema de evaluación y calificación de instituciones que le permite controlar el nivel de riesgo asumido por sus prestatarios en función de su patrimonio, estableciendo un régimen de constitución de reservas por incobrabilidad con mayor grado de cobertura.
- Con la creación de la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios (IFNB), la misma deroga a partir de su vigencia (1º. de Julio de 2001) a la Ley de Cajas de Créditos y Bancos de los Trabajadores; pero incorporada de manera simultánea a FEDECRÉDITO al régimen de una Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios (IFNB), obligándola a regularse en un plazo de dos años y por tanto, continua supervisada por la Superintendencia del Sistema Financiero. ⁴

1.3 Principios de las Sociedades cooperativas.

Los principios generales que conforman la constitución y funcionamiento de las sociedades cooperativas son los siguientes:

- a) Libre adhesión y baja voluntaria de los socios, con la consiguiente variabilidad del capital social.
- b) Igualdad de derechos y obligaciones entre los socios.
- c) Estructura, gestión y control democrático.
- d) Interés voluntario y limitado a las aportaciones al capital social.
- e) Participación en la actividad cooperativa.
- f) Participación de los socios en los resultados, en proporción a la actividad desarrollada en la cooperativa.

⁴ Información proporcionada por el Licenciado Ernesto Pacheco, Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema Fedecrédito.

- g) Educación y formación cooperativa de sus miembros, así como la difusión en su entorno de estos principios.
- h) Promoción de las relaciones intercooperativas para el mejor servicio de sus intereses comunes.
- i) Autonomía de las cooperativas frente a toda instancia política, económica religiosa o sindical.⁵

1.4 Características de las Cajas de Créditos Bancos de los Trabajadores

Los bancos de los trabajadores y las cajas de crédito poseen las siguientes características:

- Para FEDECRÉDITO a diferencia de los demás bancos comerciales lo importante no es el capital de la gente sino las personas y con solo una acción que posea tiene igual voz y voto en la toma de decisiones que otros que posean mas acciones.
- FEDECRÉDITO trabaja con la gente más sencilla.
- FEDECRÉDITO es una institución totalmente privada sin alguna participación del estado.
- Cada Caja de Crédito y Banco de los Trabajadores están debidamente organizados ya que poseen sus juntas directivas, personal y sus socios.
- Debido a que las Cajas de Crédito son sociedades cooperativas pagan todos los impuestos al fisco que le corresponden por tanto cuenta con un auditor fiscal que las supervisa siempre.

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos16/bases-cooperativismo/bases-cooperativismo.shtml>
Fotocopias dadas por el profesor Vivas

- FEDECRÉDITO cuenta con la supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF).
- Aplica toda la normativa y disciplina que les exige la Superintendencia del Sistema Financiero.
- FEDECRÉDITO, de acuerdo a cifras consolidadas se encuentra en el quinto lugar respecto a los demás bancos a nivel nacional.⁶

⁶ Información proporcionada por el Licenciado Ernesto Pacheco, Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema Fedecrédito

1.5 Importancia de las Cajas de Crédito y de los Bancos de los Trabajadores

El sistema de Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores ha desempeñado tradicionalmente un papel importante en el entorno financiero nacional, al brindar acceso a financiamiento a un sector de la población que por diversas razones no ha sido atendido satisfactoriamente por el sistema bancario tradicional, como es el caso de las familias de bajos o medianos ingresos, como también los micro y pequeños empresarios del país.

Este nicho de mercado implica para las Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores una serie de peculiaridades en el desarrollo de sus actividades.

Sus clientes se caracterizan por tener bajos niveles de preparación, por carecer de registros escritos que certifiquen sus ingresos y egresos, por no contar con historiales crediticios formales, y porque existe una gran heterogeneidad en la producción y condiciones de mercadeo de sus negocios.

Esto hace que la recolección y análisis de datos sobre la capacidad de pago de sus futuros deudores se vuelva altamente costosa y la información resultante suela ser poco fidedigna.

No obstante lo anterior, las Cajas de Crédito, así como los Bancos de los Trabajadores dedicados a las microfinanzas, deben compensar estas carencias a través de los conocimientos personales que tienen los administradores y funcionarios de su clientela, de la adopción de mecanismos de seguimiento al perfil de sus deudores y de procesos rápidos de toma de decisiones que agilizan sus operaciones.

Estos y otros factores contribuyen al crecimiento y desarrollo de estas entidades, ganando así cada vez más importancia en el sector financiero nacional⁷

⁷ Montenegro, Luís Armando. Perspectivas de las cajas de crédito en una nueva era. El Diario de Hoy suplemento finanzas, martes 18 de junio de 2002. Pág. 14, 15.

1.6 Antecedentes de los Bancos

1.6.1 A nivel mundial

"Las continuas guerras de religión que atravesaron y fragmentaron a Europa en el siglo XVI, marcaron e impulsaron el paso de la Edad Media a la modernidad. Aunque los antecedentes más remotos de las instituciones financieras y de la banca puedan remontarse a la antigüedad, con las primeras operaciones comerciales ligadas a los templos de Mesopotamia o al código babilónico sobre préstamos y depósitos del año 1800 a.C., el origen de los bancos tal como los conocemos hoy en día data, precisamente, de esa Europa del siglo XVI caracterizada por la guerra, guerra y comercio caminan de la mano en la historia.

Muchas de las funciones de los bancos, como la de guardar fondos, prestar dinero y garantizar préstamos, así como el cambio de monedas, pueden rastrearse hasta la antigüedad. Durante la edad media, los caballeros templarios, miembros de una orden militar y religiosa, no sólo almacenaban bienes de gran valor sino que también se encargaban de transportar dinero de un país a otro. Las grandes familias de banqueros del renacimiento, como los Medici de Florencia prestaban dinero y financiaban parte del comercio internacional. Los primeros bancos modernos aparecieron durante el siglo XVII: el Riksbank en Suecia (1656), y el Banco de Inglaterra (1694).

Los orfebres ingleses del siglo XVII constituyeron el modelo de partida de la banca contemporánea. Guardaban oro para otras personas, a quienes tenían que devolvérselo si así les era requerido. Pronto descubrieron que la parte de oro que los depositantes querían recuperar era sólo una pequeña parte del total depositado. Así, podían prestar parte de este oro a otras personas, a cambio de un instrumento negociable o pagaré y de la devolución del principal y de un interés. Con el tiempo, estos instrumentos financieros que podían intercambiarse por oro pasaron a reemplazar a éste. Resulta evidente que el valor total de estos instrumentos financieros excedía el valor de oro que los respaldaba.

En la actualidad, el sistema bancario conserva dos características del sistema utilizado por los orfebres. En primer lugar, los pasivos monetarios del sistema bancario exceden las reservas; esta característica permitió, en parte, el proceso de industrialización occidental y sigue siendo un aspecto muy importante del actual crecimiento económico.

Sin embargo, la excesiva creación de dinero puede acarrear un crecimiento de la inflación. En segundo lugar, los pasivos de los bancos (depósitos y dinero prestado) son más líquidos, es decir, se pueden convertir con mayor facilidad que el oro en dinero en efectivo que los activos (préstamos a terceros e inversiones) que aparecen en su balance. Esta característica permite que los consumidores, los empresarios y los gobiernos financien actividades que, de lo contrario, serían canceladas o diferidas; sin embargo, ello suele provocar crisis de liquidez recurrentes. Cuando los depositantes exigen en masa la devolución de sus depósitos, el sistema bancario puede ser incapaz de responder a esta petición, por lo que se deberá declarar la suspensión de pagos o la quiebra.

Uno de los principales cometidos de los bancos centrales es regular el sector de la banca comercial para minimizar la posibilidad de que un banco entre en esta situación y pueda arrastrar tras él a todo el resto del sistema bancario. El banco central tiene que estar preparado para actuar como prestamista del sistema bancario, proporcionando la liquidez necesaria si se generaliza la retirada de depósitos. Esto no implica la obligatoriedad de salvar a cualquier banco de la quiebra, como se demostró en 1995 cuando el Banco de Inglaterra se negó a ayudar al quebrado Banco de Inversiones Barings".⁸

1.6.2 Los Bancos en América Latina.

Cada uno de los países latinoamericanos posee su propio banco central, pero lo más relevante en cuanto al sistema bancario de Latinoamérica son los bancos supranacionales que los distintos países han creado con el fin de ayudarse entre sí para defenderse de la gran banca internacional. Así, destacan el Banco Centroamericano de Integración Económica (creado en 1961 con sede en Tegucigalpa, Honduras, y que integra a Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, países constituyentes del Mercado Común Centroamericano; concede créditos a largo plazo con bajos tipos de interés para financiar proyectos que favorezcan la integración económica de los países miembros).

⁸ Hernández, Aly José T.S.U Admón. De aduanas "Especialización en gerencia gestión de negocios" 2002. [www. Gestiopolis.com/ recursos/ bancos financieros](http://www.Gestiopolis.com/recursos/bancos_financieros).

Del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), creado en 1957 por Estados Unidos y la mayoría de los países latinoamericanos, con sede en Washington, surge el Instituto para la Integración de América Latina, así como la Corporación Interamericana de Inversiones.⁹

1.7. Bancos en El salvador

La banca o sistema bancario es el conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero. Esta se clasifica en pública y privada, estas instituciones reciben depósitos en dinero, otorgan créditos y prestan otros servicios. Tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país.

Fue en 1867, que se intentó fundar bancos de circulación o emisión e hipotecarios en El Salvador, entre ellos el Banco del Salvador, un banco de emisión, depósito y descuento cuyo intento de fundación realizó el Señor William Francis Kelly con el apoyo del Gobierno de El Salvador. El intento fue fallido.

No fue sino hasta en 1880 que empezó a funcionar el Banco Internacional de El Salvador como banco privado emisor de billetes. El banco fue fundado mediante un contrato entre el Ministro de Hacienda, don Pedro Meléndez y Don J. F. Medina, el 5 de abril de 1880. El Banco tenía la facultad de emitir billetes pagadores a la vista y al portador que tenían curso legal. La facultad de emisión exclusiva se le concedió por 25 años.

El Banco Salvadoreño había nacido en 1885 con el nombre de Banco Particular de El Salvador, por una concesión del Ministerio de Fomento a los Señores Mauricio Duke y Francisco Camacho. También se le dió la facultad de emitir billetes pagaderos a la vista al portador y se le autorizó para negociar con el Banco Internacional para obtener su permiso para que sus billetes tuvieran curso legal. En 1891, cambió su nombre a Banco Salvadoreño.

⁹ Hernández, Aly José T.S.U Admón. De aduanas “Especialización en gerencia gestión de negocios” 2002. [www. Gestiopolis.com/ recursos/ bancos financieros](http://www.Gestiopolis.com/recursos/bancos_financieros).

El Banco Occidental nació en noviembre de 1889, fundado por don León Dreyfus y don Emilio Alvarez y funcionaba en Santa Ana. También obtuvo la facultad de emitir billetes pagaderos a la vista y al portador.

En 1895 fue fundado el Banco Agrícola Comercial, por los señores José González Asturias y Rodolfo Duke. Al Banco Agrícola Comercial se le facultó para emitir billetes al portador, al igual que a los otros bancos fundados anteriormente.

Para 1898 funcionaban en el país cinco bancos: el Banco Internacional, el Banco Salvadoreño, el Banco Occidental, el Banco Industrial y el Banco Agrícola Comercial.

Sin embargo, durante 1898, la situación económica del país no daba señales de mejoramiento, por lo que la Asamblea Nacional decretó una Ley Moratoria que, entre otras cosas, establecía que los billetes en circulación de los bancos emisores serían recibidos a la par de la moneda nacional de plata en pago de las rentas internas del Estado y se establecía la inconvertibilidad de los billetes. El Gobierno continuó haciendo esfuerzos para superar la crisis que hacía peligrar las actividades de los bancos establecidos. Pero en abril de 1898, el Banco Industrial de El Salvador que había nacido en junio de 1895, por acuerdo de su Junta General, se puso en liquidación.

En 1898 se promulga la primera Ley de Bancos de Emisión, que fue reformada en 1899.

A principios de los años 30 funcionaban tres bancos locales con privilegio oficial de emisión de billetes al portador, que eran los Bancos Salvadoreño, Occidental y Agrícola Comercial y una sucursal del Banco de Londres y América del Sur Limitado.¹⁰

1.8 Clasificación de los Bancos

El sistema bancario de un país es el conjunto de instituciones y organizaciones públicas y privadas que se dedican al ejercicio de la banca y todas las funciones que son inherentes.

En un sistema bancario existen diferentes tipos de bancos que tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país.

¹⁰ [www.bcr.gob.sv/sistema financiero/evolución de los bancos](http://www.bcr.gob.sv/sistema_financiero/evolución_de_los_bancos)

Según el sector social:

- Bancos públicos: Son organismos creados por el gobierno federal con el objetivo de atender las necesidades de crédito de algunas actividades que se consideren básicas para el desarrollo de la economía de un país.
- Bancos privados: Son también llamados bancos comerciales y son instituciones cuya principal función es la intermediación habitual que efectúan en forma masiva y profesional del uso del crédito y en actividades de banca.
- Bancos mixtos: Actúan como bancos comerciales en la intermediación profesional del uso del crédito y actividades ligadas al ejercicio de la banca.
- Bancos de ahorro: Son aquellas instituciones cuya función principal es recibir depósitos de ahorro del público.
- Bancos de depósito: Son aquellas instituciones cuya función principal es la de recibir del público en general depósitos bancarios de dinero retirables a la vista mediante la expedición de cheques a su cargo.
- Bancos financieros: También conocidos como bancos de inversión, son los que tienen la finalidad principal de atender necesidades de financiamiento a largo plazo del sector productivo de la economía.
- Bancos de capitalización: Instituciones cuya función principal es la colocación de capitales mediante contratos que celebra con el público por medio de títulos públicos de capitalización¹¹

¹¹ Hernández, Aly José T.S.U Admón. De aduanas “Especialización en gerencia gestión de negocios” 2002. [www. Gestiopolis.com/ recursos/ bancos financieros](http://www.Gestiopolis.com/recursos/bancos_financieros).

1.9 Bancos de los Trabajadores

Los Bancos de los Trabajadores tienen como finalidad actuar como intermediarios en el mercado financiero, mediante la captación o recepción de fondos a través de operaciones pasivas, tanto de crédito como de depósito a plazo, con aviso previo de ahorro, y de otras operaciones pasivas que les autorice la entidad correspondiente, con el fin de utilizar o colocar los recursos así obtenidos en operaciones activas de crédito. Los Bancos destinan los fondos captados en atender exclusivamente las necesidades crediticias de los trabajadores públicos, municipales y privados, así como de micro, pequeños y medianos empresarios.¹²

1.10 Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores S.C de R.L de C.V

Es una entidad que asocia y proporciona servicios financieros de asesoría y asistencia técnica de calidad a las Cajas de Crédito y a los Bancos de los Trabajadores.

Con la creciente inversión financiera en la compra parcial o total de bancos comerciales salvadoreños como el Cuscatlán, Salvadoreño y Agrícola en el año 2006 y Banco de Comercio con anterioridad, básicamente toda la banca comercial pasa a manos extranjeras, con lo cual el sistema Fedecredito es una de las pocas entidades financieras de capital privado, cuyo patrimonio es propiedad de mas de 500 mil socios salvadoreños, lo cual se convierte en un aspecto estratégico de identidad nacional en la relación de negocios.

1.11 Estructura Organizativa de la Federación de la Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores S.C. de R.L de C.V.

La Federación cuenta con varios comités que constituyen su estructura organizativa, que colaboran en el alcance de los fines y objetivos:

1.11.1 Comité de la unidad de ejecución institucional

Este comité maneja el programa de fortalecimiento institucional, mantiene un control estratégico del cumplimiento de los compromisos contractuales establecidos en el convenio con el BID, así como de los informes de auditoría externa del programa y de la ejecución financiera del mismo.

¹² www.fedecredito.com.sv/ sección Cajas y Bancos

1.11.2 Comité del cadí

El comité ejecutivo está conformado por representantes de las Cajas de Crédito, de los Bancos de los Trabajadores y su Federación, los cuales trabajan en la aplicación de procesos que evalúan sus sistemas actuales y parametrización de sus bases de datos (el nombre de este comité ha sido asignado por la Junta Directiva de la Institución y no representa ninguna sigla)

1.11.3 Comité técnico de capacitación

La labor de este comité es de suma importancia, ya que da seguimiento a la función de capacitación mediante un plan trimestral que asesora, propone y valida las acciones de capacitación a realizarse durante el año, y sometiendo a su consideración los aspectos técnicos para el desarrollo de programas de formación dirigidos a Directores, Gerentes Generales y Mandos Medios, conferencias internacionales, brindando asesoría en las materias de su competencia y recomendaciones sobre la mas adecuada utilización de los recursos humanos y materiales puestos a disposición.

1.11.4 Comité de activos y pasivos

Es el responsable de evaluar y dar seguimiento a los riesgos de la Federación, así como analizar y evaluar los indicadores de riesgo de las entidades socias, a efecto de que se mantengan dentro de los parámetros prudenciales establecidos por Fedecrédito.

1.11.5 Comité de auditoría

Esté establece y mantiene un flujo de comunicación entre el Consejo Directivo, Auditoría Externa, Interna, Fiscal y la Superintendencia del Sistema Financiero, con el propósito de dar cumplimiento a las obligaciones que la ley y el pacto social señalan a los directores respecto de sus responsabilidades sobre los Estados Financieros, control interno y el cumplimiento de las recomendaciones de los entes supervisores, así como de los acuerdos de la Junta General de Accionistas y del Consejo Directivo.

1.11.6 Comité de cooperación y normas

Este comité es responsable de revisar las disposiciones establecidas en la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios y demás normativas de la Superintendencia del Sistema Financiero, así como también de elaborar los lineamientos normativos internos de la Federación, que regulan a las entidades que no captan depósitos del público.

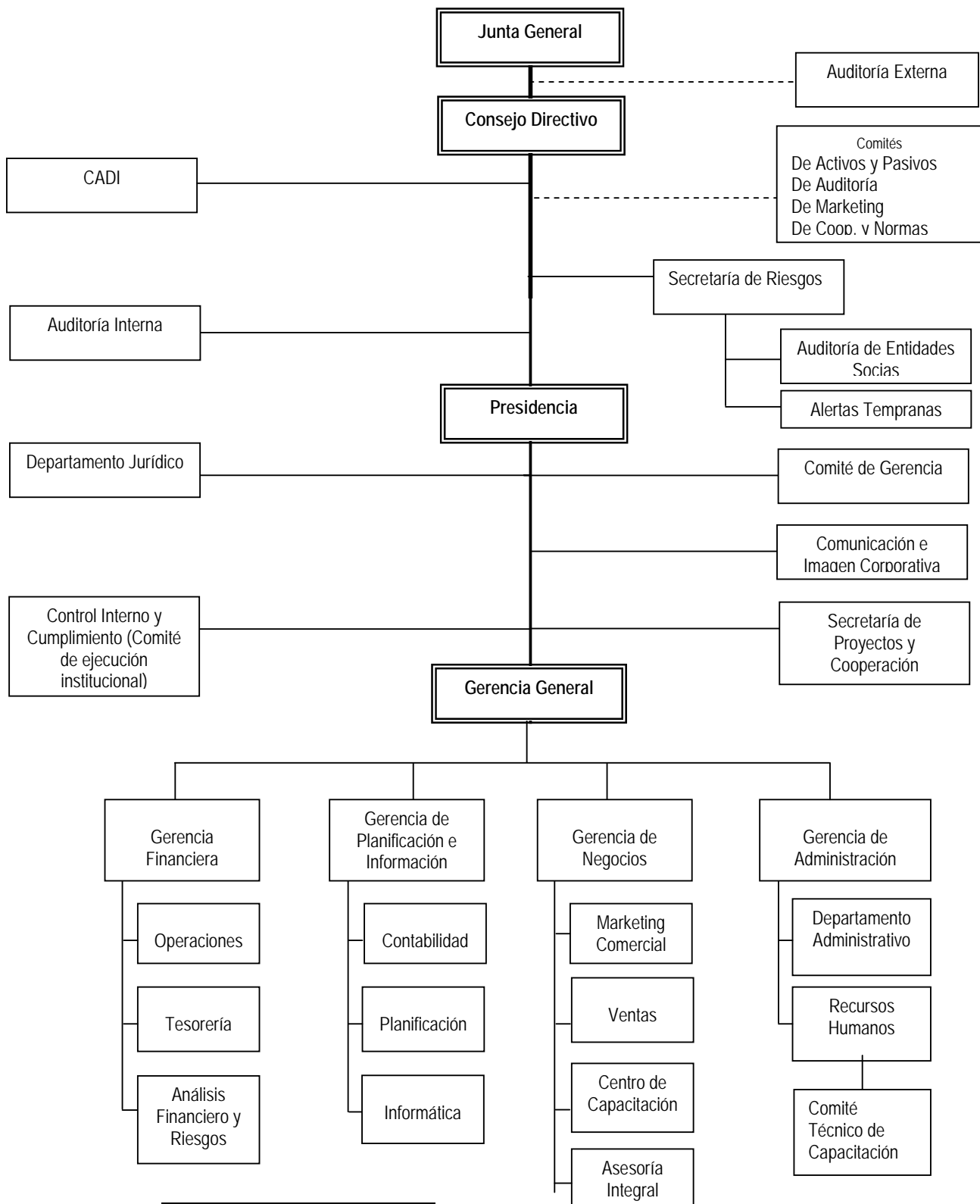
1.11.7 Comité de mercadeo del sistema

Siendo sus principales funciones, facilitar la integración y colaboración entre todas las entidades, así como sensibilizarlas y persuadirlas de la importancia y trascendencia del mercadeo. ¹³

¹³ Memoria de labores Fedecrédito 2006 p.21-26

1.12 ORGANIGRAMA DE FEDECRÉDITO¹⁴

Año 2007 (Figura No. 1)



¹⁴ Información proporcionada por el Licenciado Ernesto Pacheco, miembro del Sistema FEDECRÉDITO, elaborado por la Gerencia de Administración, actualización año 2007.

1.13 Misión

Somos una entidad que asocia y proporciona servicios financieros de asesoría y asistencia técnica de calidad, a las Cajas de Crédito y a los Bancos de los Trabajadores, fomentando la integración en un ambiente de competitividad y sostenibilidad, a través de una relación permanente de negocios.

1.14 Visión

Ser la mejor entidad que facilite la integración desarrollo y liderazgo del SISTEMA FEDECREDITO.

1.15 Valores

Integración. Este valor lo aplica FEDECREDITO debido a que todas las entidades están unidas y mantienen una constante comunicación como sistema.

Responsabilidad. FEDECREDITO y sus entidades socias practican este valor ya que son cumplidas con todas las obligaciones de la ley y los convenios que mantiene con las instituciones proveedoras de fondos.

Calidad. FEDECREDITO fomenta la calidad en todos los servicios financieros que brinda a sus clientes.

Ética empresarial. FEDECREDITO cuenta con personal con un alto grado de ética empresarial lo que permite que mantenga buenas relaciones con sus clientes.

Orientación al cliente. FEDECREDITO trata de cubrir todas las expectativas de sus clientes y de brindarles un excelente servicio.

Honradez y confianza. FEDECREDITO inspira confianza a todos sus clientes ya que es una institución legal y que cumple con todo lo que la ley le exige.

Competitividad. FEDECREDITO trata de brindar a sus clientes servicios financieros mejores que la competencia para mantener la preferencia de sus clientes.

Lealtad. La lealtad es un valor que FEDECREDITO practica en las relaciones con sus clientes, empleados y accionistas.

Disciplina. FEDECRÉDITO mantiene sus reglamentos actualizados que guían su accionar.

Gestión visionaria e innovadora. FEDECRÉDITO trata siempre de innovar sus servicios financieros para cubrir con las exigencias de sus clientes.¹⁵

¹⁵ Memoria de Labores Fedecredito 2006 Pág. 2

2. DEFINICIÓN DE TARJETA DE CRÉDITO

“La tarjeta de crédito puede definirse como una relación contractual entre el emisor y el tarjeta habiente, permitiendo a este adquirir bienes y/o servicios en los comercios afiliados al sistema sin abonar inmediatamente al emisor, por lo tanto, esta sirve como un medio de pago y como un crédito que el cliente utiliza según su conveniencia”.¹⁶

“Los usuarios tienen límites con respecto a la cantidad que pueden cargar, pero no se les requiere que paguen la cantidad total cada mes. En lugar de esto, el saldo (o “revolvente”) acumula interés, y sólo se debe hacer un pago mínimo. Se cobran intereses sobre el saldo pendiente.

La mayor ventaja es la flexibilidad que le da al usuario, quien puede pagar sus saldos por completo cada mes o puede pagar en parte. La tarjeta establece el pago mínimo y determina los cargos de financiamiento para el saldo pendiente.

Cada instrumento contiene las identificaciones de la entidad emisora y del afiliado autorizado para emplearla; así como el periodo temporal durante el cual ese instrumento mantendrá su vigencia. Suele contener también la firma del portador legítimo y un sector con asientos electrónicos perceptibles mediante instrumentos adecuados. Estos asientos identifican esa particular tarjeta y habilitan al portador para disponer del crédito que conlleva el presentarla, sin estampar su firma”.¹⁷

3. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR TARJETAS DE CRÉDITO.

Entre las empresas que actualmente manejan tarjetas de crédito, se pueden identificar tres tipos:

3.1 EMPRESAS EMISORAS

Son aquellas cuyo giro es la emisión de tarjetas de crédito, siendo su principal objetivo la gestión de las mismas. Dentro de este grupo se clasifican las siguientes:

- Credomatic
- Aval card

¹⁶ García Osorio, Susana Elizabeth y otros. Desarrollo de un Diagnóstico Organizacional para una Empresa Mediana, Sector Tarjetas de Crédito, San Salvador Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”, 1998. Pág. 4

¹⁷ [http://es.wikipedia.org/wiki/tarjeta_de_cr% c3% a9dito](http://es.wikipedia.org/wiki/tarjeta_de_cr%c3%a9dito) Sección Artículos página modificada 9 de agosto 2007

3.2. EMPRESAS COMERCIALES

Son las que emiten tarjetas para facilitar a sus clientes la adquisición de bienes o servicios que ellos ofrecen.

- Tarjeta de Almacenes Siman
- Tarjeta de Almacenes Prisma Moda, entre otros

3.3 BANCOS

Estos emiten su propia tarjeta o respaldan la de una empresa reconocida. Tales como: Banco Agrícola, Banco de América Central, Banco Cuscatlán S.A., Banco Salvadoreño, Scotiabank El Salvador, Banco Uno, entre otros.¹⁸

4. IMPORTANCIA DE LA TARJETA DE CRÉDITO

El crecimiento en el manejo y emisión de tarjetas de crédito, tanto a escala mundial como nacional, ha originado una expansión en la comercialización y distribución de bienes y servicios, por consiguiente una expansión en el crédito.

De aquí que sea muy conveniente señalar cual es la importancia de las tarjetas de crédito desde diversos puntos, los cuales se trataran a continuación.

4.1 COMO INSTRUMENTO DE CRÉDITO

Las tarjetas de crédito materialmente no constituyen un instrumento crediticio, sin embargo al ser utilizados adquieren dicha función, ya que hay una incorporación en la tarjeta, la del derecho de uso de crédito que se ha convenido anteriormente entre el tarjeta habiente y la empresa emisora.

Para destacar la importancia de la tarjeta de crédito como tal, conviene señalar que se entiende por crédito, la "Concesión del uso o posesión de bienes y servicios sin pago inmediato"¹⁹

¹⁸ García Osorio, Susana Elizabeth y otros. Desarrollo de un Diagnóstico Organizacional para una Empresa Mediana, Sector Tarjetas de Crédito, San Salvador Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", 1998. Pág. 7-8.

¹⁹ *Ibíd.* Pág. 24

Otro aspecto importante es el hecho que “el crédito forma parte del medio circulante”, por lo que mediante las tarjetas de crédito se pueden adquirir bienes y servicios, sin más limitación que de acuerdo al crédito aprobado y a la aceptación en los establecimientos afiliados.

En conclusión podemos mencionar que mediante el uso de tarjetas de crédito se incrementa la demanda nacional de bienes y servicios, ya que en su uso esta implícito el crédito.

4.2 COMO MEDIO DE PAGO

El uso de la tarjeta de crédito implica la existencia de crédito y este, a su vez, es parte del medio circulante y el mismo esta compuesto por los billetes, monedas y los depósitos a la vista retirables por cheques, al servir como medio de cambio de bienes y servicios se convierte a su vez en un medio de pago y en casi dinero y/o casi moneda, aunque con la restricción en cuanto al límite de crédito y a su aceptación en determinados establecimientos.

4.3 IMPACTO EN LA ECONOMÍA NACIONAL

Un aspecto importante es el uso de tarjetas internacionales por parte de extranjeros, ya que al consumir en el país favorece en alguna forma la economía nacional, debido a que contribuyen al incremento de exportaciones de bienes y/o servicios o al consumo local de los mismos, los que posteriormente cancelaran sus cuentas por medio de las emisoras de tarjetas de crédito en su país de origen, proporcionando alguna divisa a El Salvador.

4.4 RELACIÓN CON COMPAÑÍAS EXTRANJERAS

Algunas de las compañías emisoras de tarjetas de crédito en El Salvador mantienen relaciones con Compañías similares en el extranjero, debido a que explotan tarjetas de uso internacional.

Dichas Compañías pagan sumas determinadas por el uso o emisión de tarjetas de crédito a compañías extranjeras que tienen marcas de aceptación mundial. Las transacciones entre ellas se realizan a través de intercambios monetarios (Cobros y Pagos) entre los respectivos países.²⁰

²⁰ *Ibíd.* Pág. 24-26

5. SUJETOS QUE INTERVIENEN EN EL SISTEMA DE TARJETAS DE CRÉDITO

A continuación se presentan los sujetos que intervienen en el sistema de tarjeta de crédito:²¹

5.1 SUJETOS PRINCIPALES

Las partes o sujetos que intervienen en este sistema son principalmente tres: Emisor, tarjeta habiente y establecimiento afiliado. Además, dada la complejidad que el uso de la tarjeta implica, podemos mencionar la existencia de sujetos eventuales.

Los sujetos principales en el sistema de tarjetas de crédito son los siguientes:

5.1.1 ENTIDAD EMISORA

Este es el ente que otorga el crédito a quien lo solicite y cumpla con los requisitos que el emisor exija para tal fin. En vista que el uso de la tarjeta de crédito se ampara en un contrato de apertura de crédito, al ente emisor también se le denomina “el acreditante”, por ser quien concede el crédito. El emisor puede ser un establecimiento comercial, una empresa especializada o una entidad bancaria o financiera.

5.1.2 TARJETA HABIENTE

Es la persona natural o jurídica autorizada para utilizar la tarjeta y que se beneficia con el crédito otorgado por la entidad emisora-acreditante. También se le denomina “Titular” o “Usuario” de la tarjeta. En estos casos los titulares o tarjeta habientes son quienes las utilizan y la figura del solicitante es diferente a la del usuario.

5.1.3 COMERCIANTES AFILIADOS.

Son los establecimientos que en virtud de un contrato de afiliación celebrado con la emisora proporcionan al tarjeta habiente la posibilidad de utilizar la tarjeta como medio de pago de los bienes adquiridos en dicho establecimiento.

²¹ Avelar Rivas, Daniela Margarita. La Falta de Regulación Especial de los Contratos de Emisión de Tarjetas de Crédito en el Municipio de San Salvador. Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas 2004 Pág. 90-91

B. MARCO TEÓRICO DE MERCADEO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. RESPECTO A MERCADEO

1.1 DEFINICIÓN DE MERCADEO

Existen varias definiciones del mercadeo sin embargo tomamos las definiciones de dos autores las cuales se citan a continuación:

Según Philip Kotler en su libro Fundamentos de Mercadotecnia define el mercadeo como:

“Un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros”.²²

Según William Stanton Mercadeo se define como:

“ Un sistema total de actividades de negocios proyectados para planear, asignar precios, promover y distribuir productos y servicios satisfactorios de necesidades a mercados meta con el fin de lograr objetivos de organización”.²³

1.2. PROCESO DE MERCADEO

Dentro de cada unidad de negocios, el mercadeo desempeña un papel, al ayudar a lograr los objetivos estratégicos generales. El papel y las actividades mercadológicas se resumen en el proceso del mercadeo y las fuerzas que influyen en la estrategia mercadológica de la compañía.

La compañía identifica el mercado total, lo divide en segmentos más pequeños, selecciona los más prometedores y se aboca a servirlos y satisfacerlos. Diseña una mezcla de mercadotecnia que se compone de factores bajo su control: producto, precio, plaza (distribución) y promoción. Para encontrar la mejor mezcla y ponerla en acción, la compañía lleva a cabo el análisis, la planificación, la puesta en práctica y el control del mercadeo. Mediante estas actividades, la compañía observa el ambiente mercadológico y se adapta a el.

²² Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia, 4ª Edición. Pearson, México 1998
Pág. 4

²³ William Stanton. Fundamentos de Marketing, 13ª Edición. Mc Graw Hill, México 2004 Pág. G-9

1.3 PAPEL DE LA MERCADOTECNIA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según Philip Kotler "La Mercadotecnia estudia las necesidades del consumidor y la habilidad de la compañía para satisfacerlas; estos mismos factores guían la misión y los objetivos generales de la compañía.

La mercadotecnia desempeña un papel clave en la planificación estratégica de la compañía en varias formas.

En primer lugar, proporciona una filosofía, que sirve de guía, el concepto de mercadotecnia, que sugiere que la estrategia de la compañía debe desarrollarse en torno a la satisfacción de necesidades de grupos importantes de consumidores.

En segundo, la mercadotecnia proporciona percepciones a los encargados de la planificación estratégica, al ayudarlos a identificar las oportunidades de mercado atractivas y al evaluar el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último, dentro de las unidades de negocio individuales, la mercadotecnia diseña estrategias para el logro de los objetivos de la unidad. Una vez que se han establecidos los objetivos de la unidad, la tarea de la mercadotecnia es hacer que se cumplan y obtener utilidades".²⁴

1.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Según Kinneary y Taylor "La investigación de mercado es un enfoque sistemático y objetivo del desarrollo y la provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones en la gerencia de mercadeo".

Según Boyd la investigación de mercado se refiere a "La reunión, registro y análisis de todos los hechos a cerca de los problemas relacionados con la transferencia de bienes y servicios del productor al consumidor".

El autor Philip Kotler la define como "El análisis sistemático de problemas, construcción de modelos y hallazgos de hechos que permiten mejorar la toma de decisiones y el control en el mercado de bienes y servicios".

²⁴ Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia, 4ª Edición. Pearson México 1998
Pág. 53.

Según la Asociación Americana de Mercadeo es "La recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus propósitos de negocio",

Las cuatro definiciones mencionadas coinciden en tres aspectos importantes:

- a) Registro sistemático, es decir un proceso ordenado en etapas.
- b) Obtención de información del mercado.
- c) Importancia para la toma de decisiones.

La investigación de mercado ayuda a la mejor toma de decisiones por parte de la gerencia.

Resumiendo estos términos, se obtiene La siguiente definición:

"La investigación de mercado es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos".²⁵

1.5 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

"Aunque mucha gente piensa que la investigación de mercados es ir de casa en casa levantando encuestas e interrogando a cada persona que considere necesario, está en un error, pues la investigación de mercados es mucho más que eso.

Puede auxiliar a la dirección de mercadotecnia, así como a las demás áreas de la empresa, en la creación de las estrategias más eficaces; así mismo contribuye a decidir como deben ser combinadas las actividades en la mezcla óptima de la mercadotecnia.

Su importancia radica fundamentalmente en ser una valiosa fuente de información acerca del mercado. Así, permite tomar decisiones y crear ideas sobre bases reales, controlando, dirigiendo y disciplinando acciones que habrán de seguirse y evaluarse mas adelante.

De aquí se deduce que la investigación de mercados, es para la mercadotecnia un instrumento de desarrollo, ya que proporciona información en la fase de planeacion sobre consumidores, distribuidores, etc. y facilita la definición de las políticas y planes a seguir.

²⁵ Laura Fischer, Alma Navarro. Introducción a la Investigación de Mercados 3ª Edición Mc Graw Hill México 1995 P. 7

Además de ello, auxilia en la selección de las alternativas más convenientes de acuerdo con el mercado, en el control de resultados de la evaluación y en la verificación de los objetivos establecidos".²⁶

1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Según Laura Fisher se consideran tres los objetivos básicos que son eminentemente prácticos en la investigación de mercados:

- a. "Conocer al consumidor. Uno de los principales objetivos de la mercadotecnia es el consumidor y el fin de esta actividad es la adaptación del plan de mercadotecnia a las necesidades, costumbres, deseos y motivaciones de aquel. Para poder adaptar el plan de mercadotecnia a los consumidores es preciso conocerlos y para ello se necesita hacer un buen estudio de mercado.
- b. Disminuir los riesgos. La tarea global y específica del estudio de mercados consiste en ser el vínculo entre la sociedad y el mercado; su objetivo final es dar la información necesaria para la definición de la mejor política de mercadotecnia posible. Aunque este fin no sea alcanzado por completo, la investigación de mercados pretende predecir el futuro mediante un análisis del pasado.
- c. Informar y analizar la información. La investigación de mercado no es para la creación de ideas, no sustituye a la imaginación; sin embargo proporciona a esta una base real, la controla, la dirige, la disciplina y trata de mantenerla en el camino correcto. El estudio de mercado es una fuente de información, significa recoger hechos e intenta deducir de ellos las consecuencias futuras probables, a fin de valorar las ventajas e inconvenientes de estas alternativas de acción".²⁷

²⁶ *Ibíd.* Pág.10

²⁷ *Ibíd.* Pág. 11

2. RESPECTO A LA PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADEO

2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según Phillip Kotler en su libro titulado Fundamentos de Mercadotecnia la planeacion estratégica es: "El proceso de desarrollar y mantener una estrategia entre las metas y capacidades de una empresa y sus oportunidades de mercadotecnia".²⁸

Según Phillip Kotler en su libro titulado Dirección de Marketing la planeacion estratégica orientada al mercado es: "El proceso gerencial de crear y mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. El propósito de la planeacion estratégica es moldear los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento".²⁹

Según Ramírez Padilla en su libro titulado Contabilidad Administrativa la planeacion estratégica es: "El proceso mediante el cual las empresas fijan sus objetivos o metas hacia lo que quieren llegar, partiendo de ciertos puntos y fijando las estrategias necesarias para lograr su misión".³⁰

Según William Stanton en su libro Fundamentos de Marketing la planeacion estratégica es "El proceso administrativo de conjugar los recursos de una empresa con sus oportunidades de mercado en el largo plazo".³¹

²⁸ Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia, 4ª Edición. Pearson México 1998
Pág. 30

²⁹ Phillip Kotler. Dirección de Marketing, 8º Edición. Prentice Hall España 1994 p. 64

³⁰ Ramírez Padilla, David Noel. Contabilidad Administrativa, 7º Edición. Mc Graw Hill, México 2005. Pág. 2.

³¹ William J. Stanton y otros. Fundamentos de Marketing, 13ª Edición. Mc Graw-Hill México 2004
P. G-11.

2.2 EVOLUCIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

“Los conceptos y herramientas en que se basa la planeación estratégica surgieron en los años setenta como consecuencia de una sucesión de sacudidas que sufrió la industria estadounidense, la crisis energética, una inflación de los dólares, estancamiento económico, victorias competitivas de los japoneses desregulación de industrias clave. Las empresas estadounidenses ya no podían depender de proyecciones del crecimiento para planear la producción, ventas y utilidades. Hoy día, la meta principal de la planeación estratégica es ayudar a una empresa a seleccionar y organizar sus negocios al objeto de mantener a la empresa saludable, incluso cuando sucesos inesperados afectan de forma adversa cualquiera de sus negocios o líneas de productos específicas.

2.3 ÁREAS CLAVE DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica requiere acciones en tres áreas clave. La primera es manejar los negocios de la empresa como una cartera de inversiones. La segunda implica evaluar los puntos fuertes de cada negocio tomando en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición y función de la empresa en ese mercado. La tercera área clave es la estrategia. Para cada uno de sus negocios, la empresa debe desarrollar un plan que le permita alcanzar sus objetivos a largo plazo. Cada empresa debe determinar que es lo más sensato a la luz de su posición en la industria, objetivos, oportunidades, aptitudes y recursos”.³²

2.4 NIVELES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según William Stanton “La planeación de las estrategias de marketing debe ejecutarse en tres niveles”;³³

³² Philip Kotler. Dirección de marketing 8º Edición Prentice Hall España 1994 p. 64

³³ William J. Stanton y otros. Fundamentos de Marketing, 13ª Edición. Mc Graw-Hill, México 2004
Pág. 670

2.4.1 Planeación Estratégica de la Empresa:

En este nivel, la administración define la misión de la compañía, impone metas de largo alcance y fórmula estrategias generales para conseguirlas. Las metas y estrategias de la compañía se convierten en el marco de referencia para la planeación en las áreas funcionales de la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo y mercadeo.

2.4.2 Planeación Estratégica de Mercadeo:

Los ejecutivos de la dirección imponen las metas y estrategias del esfuerzo del mercadeo de la organización como es obvio, debe coordinarse con la planeación de toda la empresa.

2.4.3 Planeación Anual de Mercadeo:

Los planes a corto plazo deben prepararse para las principales funciones de la compañía. El plan de mercadeo, que por lo general cubre un período de un año, se basa en la planeación estratégica de mercadeo de la empresa.

2.5 ESTRUCTURA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADEO

"Un plan estratégico de mercado es un resumen de los métodos y recursos requeridos para lograr las metas de una organización en un mercado objetivo específico. Tiene en cuenta no solo el mercadeo, sino también todos los aspectos funcionales de una unidad de negocios que debe estar coordinados. Entre estos aspectos funcionales se incluyen producción, finanzas y personal. Los aspectos del entorno son también una consideración importante.

En la figura se muestran los componentes de una planeación estratégica de mercado. El proceso se basa en el establecimiento de las metas generales de una organización, y debe permanecer dentro de los límites de las oportunidades y los recursos de la organización. Cuando la empresa ha determinado sus metas generales y ha identificado sus recursos, entonces puede evaluar sus oportunidades y desarrollar una estrategia corporativa.

Los objetivos de marketing deben estar diseñados de manera que su logro contribuya a la estrategia corporativa y que puedan alcanzarse por medio del uso eficiente de los recursos de la empresa. Para lograr estos objetivos se debe desarrollar una estrategia de marketing que al mismo tiempo se le conoce como programa de marketing de la organización.

Para concebir las estrategias de marketing el comercializador identifica y analiza el mercado objetivo y desarrolla una mezcla de marketing para satisfacer a individuos de ese mercado. La estrategia de marketing se concibe mejor cuando refleja la dirección general de la organización y se coordina con todas las áreas funcionales de la empresa. En el proceso de planeación estratégica se basa en un análisis del entorno, por el cual está muy afectado.

Las fuerzas del entorno pueden imponer restricciones sobre una organización y quizás influir en sus metas generales, estas también afectan la cantidad y el tipo de recursos que una empresa puede adquirir. Si embargo estas fuerzas pueden crear oportunidades favorables, las cuales pueden traducirse en metas organizacionales y objetivos de marketing generales".³⁴

³⁴ William M. Pride, O.C. Ferrell: Marketing Conceptos y Estrategias 9o. Edición, México Mc Graw Hill 1996 p. 700-701

2.5.1 Componentes de la Planeación estratégica de mercado

A continuación se presenta un esquema que muestra el proceso de la planeación estratégica según William M Pride³⁵:



Figura No. 2

³⁵ Ibíd. Pág. 702

2.5.1.1 Misión y metas organizacionales

“Las metas de cualquier organización deben derivarse de su misión. Las organizaciones de mayor éxito establecen sus misiones por escrito en la forma de una declaración de la misión, que es un punto de vista, o visión, a largo plazo de aquello en que la organización desea convertirse, la creación o revisión de una declaración de la misión es muy difícil debido a las muchas variables complejas que deben examinarse. Sin embargo, el hecho de contar con la declaración de la misión puede beneficiar mucho a la organización por lo menos de cinco maneras.

- ✓ Una declaración de la misión da a la organización un propósito y una dirección clara. De este modo mantiene a la organización en el sendero, evitando que pierda el rumbo o la meta.
- ✓ Una declaración de la misión describe la meta única de la organización que ayuda a diferenciarla de organizaciones similares de la competencia.
- ✓ Una declaración de la misión mantiene a la organización centrada en las necesidades del cliente más que en sus propias capacidades. Esto garantiza que la organización permanezca centrada en el ámbito externo y no en el interno.
- ✓ Una declaración de la misión suministra dirección y pautas específicas a la alta gerencia para seleccionar cursos de acción alternativos. De este modo los ayuda a decidir cuales oportunidades comerciales seguir y cuales no.
- ✓ Una declaración de la misión suministra dirección a todos los empleados y gerentes de una organización, a un si trabajan en diferentes partes del mundo. En consecuencia, la declaración de la misión actúa como enlace para mantener unida a la organización”.³⁶

“En la formulación de metas los gerentes emplean éste término para describir objetivos en metas susceptibles de medición facilita la planeación, implementación y control gerenciales, muy pocos negocios tienen un solo objetivo. Casi todas las unidades de negocios se fijan una combinación de objetivos que incluyen rentabilidad, crecimiento de las ventas, incremento de la participación en el mercado, limitación de riesgos, innovación y reputación”.³⁷

³⁶ *Ibíd.* p. 702

³⁷ Philip Kotler. Dirección de marketing 8°. Edición Prentice Hall España 1994 p. 90

La visión y los valores aunque no se encuentren escritos en este componente están implícitos en el mismo por tanto los definimos a continuación:

- **Visión**

“Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años? Los valores corporativos es la respuesta a la pregunta, ¿En que creemos y como somos? “.³⁸

- **Valores**

“Principios intangibles que son reflejo de las necesidades de las personas, ajustados a las realidades del mundo en que viven”.³⁹

2.5.1.2 Oportunidades y recursos organizacionales

Después de que una organización ha establecido su misión y sus metas, debe evaluar sus oportunidades y los recursos disponibles para aprovecharlas.

La técnica del análisis FODA es importante para detectar en la compañía que hace bien y que necesita para mejorar, a través de ella podemos determinar tanto las fortalezas y oportunidades como sus debilidades y amenazas, a continuación presentamos en que consiste dicho análisis.

Análisis FODA⁴⁰

“Consiste en evaluar los puntos fuertes y débiles internos de una compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Es una herramienta de fácil uso para obtener una rápida visión general de la situación estratégica de una compañía. Este análisis subestima el punto básico de que la estrategia debe lograr un buen ajuste entre la capacidad interna de una compañía (sus puntos fuertes y débiles) y su situación externa (reflejada en parte por sus oportunidades y amenazas).

³⁸ Web and macros diseño web, macros Excel y artículos, sección artículos

³⁹ *Ibíd.* Pág. G-14.

⁴⁰ Arthur A. Thompson Jr. A. J. Stickland III versión en español. Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, Casos y Lecturas. 4ª. Edición. McGraw-Hill, México 1998 Pág. 97

Puntos fuertes internos potenciales:⁴¹

- Capacidades fundamentales en áreas clave
- Recursos financieros adecuados
- Buena imagen de los compradores
- Un reconocido líder en el mercado.
- Estrategias de las áreas funcionales bien ideadas
- Acceso a economías de escala
- Aislada (por lo menos hasta cierto grado) de las fuertes presiones competitivas
- Propiedad de la tecnología
- Ventaja en costos
- Mejores campañas de publicidad
- Habilidades para la innovación de productos
- Dirección capaz
- Posición ventajosa en la curva de la experiencia
- Mejor capacidad de fabricación
- Habilidades tecnológicas superiores

Puntos débiles internos potenciales:

- No hay una dirección estratégica clara
- Instalaciones obsoletas
- Rentabilidad inferior al promedio
- Falta de profundidad y talento gerencial
- Falta de algunas habilidades o capacidades clave
- Seguimiento deficiente al implantar la estrategia
- Abundancia de problemas operativos internos
- Atraso en investigación y desarrollo
- Línea de productos demasiado limitada
- Débil imagen en el mercado

⁴¹ Ibíd. Pág.97

- Débil red de distribución
- Habilidades de mercadeo por debajo del promedio
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia
- Costos unitarios generales más altos en relación con los competidores clave

Oportunidades externas potenciales

- Atender a grupos adicionales de clientes
- Ingresar en nuevos mercados o segmentos
- Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes
- Diversificarse en productos relacionados
- Integración vertical (hacia delante o hacia atrás)
- Eliminación de barreras comerciales en mercados foráneos atractivos
- Complacencia entre las compañías rivales
- Crecimiento en el mercado más rápido

Amenazas externas potenciales.

- Entrada de competidores foráneos con costos menores
- Incremento en las ventas de productos sustitutos
- Crecimiento más lento en el mercado
- Cambios adversos en los tipos de cambio y las políticas comerciales de gobiernos extranjeros
- Requisitos reglamentarios costosos
- Vulnerabilidad a la recesión
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores
- Cambio de las necesidades y gustos de los compradores
- Cambios demográficos adversos

Identificación de los puntos fuertes y débiles⁴².

Un punto fuerte es algo que la compañía puede hacer bien o una característica que le proporciona una capacidad importante; puede consistir en una habilidad, una capacidad, un recurso valioso o capacidad competitiva de la organización, o un logro que da a la compañía una situación favorable en el mercado (como tener un mejor producto, un mayor reconocimiento a su nombre, una tecnología superior o un mejor servicio al cliente). Un punto débil es algo que hace falta a la compañía o que esta hace mal (en comparación con otras) o bien una condición que la coloca en situación desfavorable.

Un punto débil puede hacer que una compañía sea competitivamente vulnerable o no, dependiendo de la importancia de este factor en la batalla competitiva.

Desde la perspectiva de la formulación de una estrategia, los puntos fuertes de una compañía son importantes porque se pueden usar como piedra angular de la estrategia y como la base sobre la cual construir la ventaja competitiva. Si la compañía no tiene capacidades y activos competitivos sólidos con los cuales crear una estrategia competitiva atractiva, la gerencia debe moverse con rapidez para construir capacidades sobre las cuales se pueda cimentar una estrategia. Al mismo tiempo una buena estrategia necesita centrarse en corregir las debilidades competitivas que hacen que la compañía sea vulnerable, que afecten a su rendimiento o que la descalifiquen en la búsqueda de una oportunidad atractiva. El punto aquí es sencillo: la estrategia de una organización debe estar bien acoplada a los puntos fuertes y débiles, y a las capacidades competitivas de una compañía.

Identificación de las oportunidades y las amenazas.

La oportunidad en el mercado es un gran factor para moldear la estrategia de una compañía. Sin embargo existe una diferencia importante entre oportunidades de la industria y oportunidades de la compañía. No todas las compañías de una industria se encuentran en una buena posición para ir en pos de todas las oportunidades que existen en la industria; algunas compañías siempre están mejor situadas que otras y varias pueden estar irremediablemente fuera de la contienda. Los puntos fuertes y débiles de una compañía la colocan en una mejor posición que otras para buscar algunas oportunidades.

⁴² *Ibíd.* Pág. 98

Las oportunidades industriales más relevantes para una compañía son aquellas que ofrecen importantes vías de crecimiento y aquellas en las cuales una compañía tiene el mayor potencial para lograr una ventaja competitiva".⁴³

"Una oportunidad de mercado surge cuando la adecuada combinación de circunstancias ocurre en el momento apropiado para permitir que una organización emprenda una acción hacia el alcance de un mercado objetivo.

El atractivo de las oportunidades de mercado está determinado por factores del mercado, como tamaño, tasa de crecimiento y fuerzas competitivas, económicas, políticas, legales y regulatorias, tecnológicas y socioculturales. Debido a que cada industria y cada producto son un tanto diferentes, los factores que determinan el atractivo tienden a variar.

Los requerimientos del mercado se relacionan con las necesidades o los beneficios deseados de los clientes, y los satisfacen los componentes de la mezcla de mercadeo que suministran estos beneficios a los compradores. Por supuesto, las percepciones que tienen los compradores sobre que requerimientos satisfacen sus necesidades y suministran los beneficios deseados determinan el éxito de cualquier esfuerzo del mercadeo.

Los comercializadores deben idear estrategias para superar el desempeño a los competidores descubriendo los atributos de producto que los compradores utilizan para seleccionar producto. Un atributo debe ser importante y diferenciador si ha de ser útil en el desarrollo de estrategias.

Las aptitudes de una empresa se relacionan con las capacidades distintivas que ha desarrollado para hacer algo bien y de manera eficiente. Algunas empresas utilizan sus capacidades para crear una ventaja competitiva sobre sus rivales. Una ventaja competitiva se crea cuando una empresa combina su capacidad distintiva con las oportunidades que ha descubierto en el mercado".⁴⁴

⁴³Ibíd. Pág. 99

⁴⁴ William M. Pride, O.C. Ferrell. Marketing Conceptos y Estrategias 9o. Edición. Mc Graw Hill México 1996 P 703,707.

“Con frecuencia, ciertos factores en el ambiente externo de una compañía imponen amenazas a su bienestar. Las amenazas pueden provenir del surgimiento de tecnologías más baratas, de la introducción de nuevos productos por parte de los rivales, de la entrada de competidores foráneos de bajo costo en la fortaleza del mercado de la compañía, de nuevas regulaciones que son más onerosas para una compañía que para sus competidores, de la vulnerabilidad a un incremento en las tasas de interés, del potencial de una adquisición hostil, de cambios demográficos desfavorables, de cambios adversos en los tipos de cambios, de trastornos políticos en las instalaciones de la compañía en el extranjero, etc.

Las oportunidades y amenazas no sólo afectan el atractivo de la situación de una compañía sino que presentan la necesidad de emprender acciones estratégicas. Para adaptarse de manera adecuada a la situación de una compañía, la estrategia debe:

- ✓ Orientarse a la búsqueda de oportunidades convenientes para las capacidades de la compañía.
- ✓ Proporcionar una defensa contra las amenazas externas”.⁴⁵

2.5.1.3 Estrategias corporativas y de unidad de negocios

“La estrategia corporativa determina los medios para utilizar los recursos en las áreas de producción, finanzas, investigación y desarrollo, recursos humanos y marketing para lograr las metas de la organización. Una estrategia corporativa establece no sólo la esfera de acción del negocio sino también su despliegue de recursos las ventajas competitivas la coordinación general de las áreas de producción, finanzas, y otras áreas funcionales.

Los planificadores de la estrategia corporativa se interesan en aspectos como diversificación, competencia, diferenciación, interrelaciones entre unidades de negocios y aspectos del entorno. Tratan de combinar los recursos de la organización con las oportunidades y los riesgos en el entorno. También se preocupan por definir el alcance y el papel de las unidades estratégicas de negocios de la empresa de manera que estén coordinados para lograr los fines deseados”.⁴⁶

⁴⁵ Arthur A. Thompson Jr. A. J. Stickland III versión en español. Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, Casos y Lecturas. 4º. Edición. McGraw-Hill, México 1998 Pág. 100

⁴⁶ *Ibíd.* P. 707,708

Desarrollo de las estrategias de crecimiento

“El diseño de una cartera de negocios va más allá de la evaluación de los negocios actuales; se trata de encontrar los futuros negocios y productos que la compañía debe tomar en cuenta. Un instrumento útil para identificar las oportunidades de crecimiento es la matriz de expansión producto mercado.

CUADRÍCULA DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO/ MERCADO⁴⁷

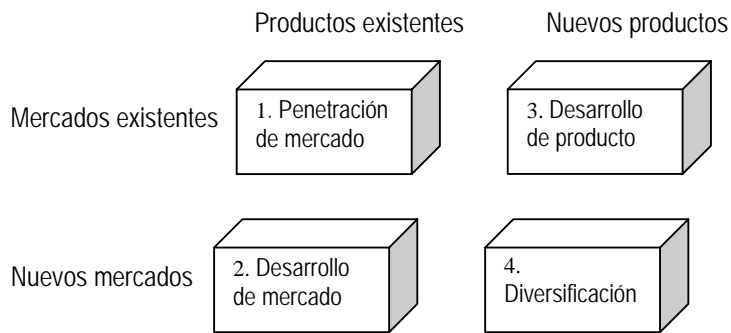


Figura No. 3

Penetración de mercado. Para empezar, la administración puede ver las posibilidades de que las principales marcas de la compañía logren una penetración de mercado más profunda, esto es, vender más a sus clientes actuales sin cambiar para nada sus productos. La empresa puede rebajar los precios, aumentar la publicidad, meter sus productos en más tiendas o logran que queden mejor colocados en ellas. Básicamente, la idea es incrementar su uso por los clientes actuales y atraer a los de otras marcas.

Desarrollo de mercados. Es una estrategia de crecimiento de una compañía que consiste en identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la compañía. Por ejemplo se puede realizar una segmentación demográfica, institucional y geográfica, todas ellas son estrategias de desarrollo de mercados.

⁴⁷ Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia 2o. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1991 p. 35,36

Desarrollo de producto. Es una estrategia de crecimiento de una compañía que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados a los segmentos actuales del mercado. por ejemplo lanzar nuevas marcas, diferentes tamaños, nuevas envolturas, entre otras.

Diversificación. Es una estrategia de crecimiento de una compañía que consiste en comenzar o comprar negocios ajenos a los productos y mercados actuales de la compañía. Algunas compañías tratan de localizar industrias emergentes más atractivas, pues sienten que la mitad del éxito esta en penetrar en industrias atractivas en lugar de ser eficientes en una que no lo es". ⁴⁸

2.5.1.4 Objetivos de Marketing

"Un objetivo de marketing establece que se logrará por medio de las actividades del marketing. Esta declaración debe basarse en un estudio cuidadoso del análisis FODA y debe incluir objetivos relacionados con combinar las amenazas y las oportunidades y / o convertir las debilidades y las amenazas. Los objetivos de marketing pueden adoptar muchas formas.

Por ejemplo pueden ser en términos de introducción de productos, mejoramiento o innovación de productos, volumen de ventas, rentabilidad, participación de mercado, fijación de precios, distribución, publicidad o actividades de capacitación de empleados. Los objetivos de marketing deben tener ciertas características.

Primero deben expresarse en términos claros y simples de manera que todo el personal de marketing comprenda con exactitud lo que tratan de lograr. Segundo deben redactarse de modo tal que puedan medirse con precisión. Esto permite garantizar la misión de la empresa en todos los niveles de la organización". ⁴⁹

⁴⁸ William M. Pride, O.C. Ferrell. Marketing Conceptos y Estrategias 9o. Edición. Mc Graw Hill México 1996 P. 35,36

⁴⁹ *Ibíd.* P.726,727

“Las metas de marketing deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. De hecho, una estrategia de la compañía suele convertirse en una meta de marketing. La planeación estratégica requiere concordar los recursos de la organización con sus oportunidades de mercado. Con esto presente, cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en ésta área y en la organización”.⁵⁰

2.5.1.5 Selección y análisis de mercado objetivo

Un mercado objetivo es un grupo de personas para quienes una empresa crea y mantiene una mezcla de marketing que en forma específica se ajusta a sus necesidades y preferencias. Al momento de seleccionar un mercado objetivo, los gerentes de marketing tratan de evaluar posibles mercados para ver como el ingreso a éstos afectaría las ventas, los costos y las utilidades de la empresa.

Los comercializadores también determinan si la organización cuenta con los recursos para una mezcla de marketing que satisfaga las necesidades de un mercado objetivo particular y si el hecho de satisfacer esas necesidades es compatible con los objetivos generales de la empresa. El tamaño y el número de competidores que ya comercializan productos en posibles mercados objetivo también son asunto de preocupación.

La selección del mercado objetivo es fundamental para los esfuerzos de marketing productivos. A veces los productos y las organizaciones fallan porque los comerciantes no identifican grupos de clientes apropiados hacia los cuales orientar sus esfuerzos.

“Las organizaciones que tratan de hacer todas las cosas para todas las personas, por lo general no satisfacen muy bien las necesidades de ningún grupo de clientes. La gerencia de una organización debe designar cuales grupos de clientes la empresa está tratando de atender y tener información adecuada sobre éstos. La identificación y el análisis de un mercado objetivo suministra una base sobre la cual puede desarrollarse una mezcla de mercadeo”.⁵¹

⁵⁰ William Stanton. Fundamentos de Marketing, 13ª Edición. Mc Graw-Hill, México 2004 P. 673

⁵¹ William M. Pride, O.C. Ferrell. Marketing Conceptos y Estrategias 9o. Edición. Mc Graw Hill México 1996 p. 16

Posicionamiento en el Mercado

“Una vez que se ha resuelto en cuales segmentos de mercado quiere penetrar, la compañía debe determinar cuales son las “posiciones” que quiere ocupar en ellos. La posición de un producto es el lugar que éste ocupa en la mente de los consumidores en comparación con los de la competencia. Si parece ser exactamente igual que otro que ya está en el mercado, los consumidores no encontrará ninguna razón para comprarlo.

Para planear la posición de un producto, la compañía empieza por identificar las posiciones de todos los productos y marcas que atienden en ese momento a sus segmentos de mercado. Luego trata de imaginar qué es lo que desean los consumidores en relación con los principales atributos del producto, y elige una posición basada en la capacidad de su producto para satisfacer al consumidor mejor que sus competidores. Finalmente, desarrolla un programa de mercadotecnia que le permita comunicar y proporcionar la posición del producto a sus consumidores meta”.⁵²

Tres Estrategias para Seleccionar el Mercado Meta.

“Las tres estrategias de que se dispone para seleccionar un mercado meta son:

Agregación de mercados, un solo segmento y varios segmentos. A continuación se explica cada uno de ellos.

Estrategia de Agregación.

Al adoptar una estrategia de agregación del mercado, llamada también estrategia de mercado masivo o de mercado indiferenciado, un vendedor trata a su mercado total como un solo segmento.

La eficacia de una estrategia de este tipo radica en que ayuda a reducir al mínimo los costos. Permite a la compañía fabricar, distribuir y promover sus productos con una gran eficiencia. Fabricar y comercializar un producto destinado a un mercado entero significan tandas de producción mas prolongadas con menores costos unitarios. Los costos de inventario se minimizan cuando no hay variedad de colores y tamaños. El almacenamiento y el transporte alcanzan su máxima eficiencia si un producto se destina a un mercado. Y lo mismo sucede con la promoción cuando un mismo mensaje se transmite a todos los clientes.

⁵² Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia 2o. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1991 p. 46.

Estrategia de un solo Segmento

La estrategia de un solo segmento (o de desconcentración) consiste en seleccionar como mercado meta un solo segmento del mercado total. Se diseña después una mezcla de marketing para llegar a él. Una compañía quizá desee concentrarse en un segmento individual en vez de luchar con muchos rivales en un mercado más extenso.

Una estrategia de un solo segmento permite al vendedor penetrar profundamente en un mercado y adquirir buena reputación como especialista o experto en él. Podrá emprender este tipo de estrategia aún disponiendo de pocos recursos y mientras el segmento no crezca, es muy probable que los grandes competidores no penetren en él.

Estrategia Orientada a varios Segmentos.

Cuando se aplica una estrategia de varios segmentos, se identifican como mercados meta dos o más grupos diferentes de prospectos. Se prepara una mezcla de marketing especial para cada segmento.

Casi siempre una estrategia de varios segmentos favorece un mayor volumen de ventas que la que se orienta a un solo segmento, los segmentos múltiples aportan beneficios a una organización, aunque la estrategia no esta exenta de desventajas respecto a los costos y a la cobertura de mercado, también aumenta el inventario total, pues es preciso mantener inventarios de cada estilo, color y otras características especiales. También se elevan los costos de publicidad, porque tal vez se requieran anuncios diferentes para cada segmento del mercado.

Los costos de distribución tenderán a incrementarse al tratar de poner los productos al alcance de varios segmentos. Finalmente los gastos administrativos crecen cuando la gerencia debe planear y realizar varios programas de mercadeo".⁵³

⁵³ Sáenz, Alberto Céspedes. Principios de Mercadeo, 4º. Edición. Ecoe ediciones Colombia 2005 p. 73-76

2.5.1.6 Desarrollo de mezclas de marketing

“Es el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, producto, precio, plaza (distribución) y promoción que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Estos componentes se llaman variables de decisión de la mezcla de mercadeo porque un gerente decide que tipo de cada componente utilizar y en que proporciones. Un objetivo fundamental de un gerente de mercadeo es crear y mantener una mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades de los clientes para un tipo de producto en general.

- ✓ Producto: significa la combinación de bienes y servicios que ofrece la compañía al mercado meta.

La variable producto es el aspecto de la mezcla de mercadeo que se encarga de investigar los deseos de productos de los clientes y de diseñar un producto con las características deseadas

- ✓ Precio: El precio es un componente fundamental de la mezcla de mercadeo porque los clientes están preocupados por el valor obtenido en un intercambio. Con frecuencia, el precio se utiliza como una herramienta competitiva.

- ✓ Plaza (distribución): Incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores metas.

Para satisfacer a los clientes, los productos deben estar disponibles en el momento apropiado y en ubicaciones convenientes.

Un gerente de mercadeo también debe seleccionar y motivar intermediarios (mayoristas y minoristas) establecer y mantener procedimientos de control de inventarios y desarrollar y administrar sistemas de transporte y de almacenamiento.

- ✓ Promoción: La promoción puede estar orientada a incrementar el conocimiento público de una organización y de productos nuevos o existentes, también puede educar a los consumidores sobre las características de un producto o estimular a las personas para que asuman una determinada posición sobre un problema político o social. Así mismo puede emplearse para mantener un interés firme en un producto establecido y que ha estado disponible por décadas”.⁵⁴

⁵⁴ William M. Pride, O.C. Ferrell. Marketing Conceptos y Estrategias 9o. Edición. Mc Graw Hill México 1996 p. 18,19.

2.5.1.6 Programas de acción

“Las estrategias de mercadotecnia deberán convertirse en programas específicos de acción que respondan las siguientes preguntas: 1. Que se hará? 2. Cuándo se hará? 3. Quién es responsable para hacerlo? 4. Cuánto costará? Los planes de acción están sujetos a cambios durante el año conforme surjan nuevos problemas y oportunidades.

2.5.1.7 Presupuestos

Los planes de acción permiten al gerente formular un presupuesto de apoyo, que es en esencia una declaración de utilidades y pérdidas proyectadas. En el lado de los ingresos, muestra el número pronosticado de unidades que se venderían y el precio neto promedio. En el lado de los gastos, muestran el costo de producción, de distribución física y de mercadotecnia, dividido en categorías más pequeñas. La diferencia son las utilidades proyectadas. La alta gerencia revisará el presupuesto y lo aprobará o modificará. Una vez aprobado, el presupuesto es la base para la compra de materiales, la programación de producción, la planeación de la mano de obra y las operaciones de mercadotecnia.

2.5.1.8 Controles

En la última sección del plan se describen los controles que se usarán para vigilar el progreso. Típicamente, se especifican metas y presupuestos para cada mes o trimestre. Esto significa que la gerencia superior puede revisar los resultados en cada periodo y detectar negocios que no están logrando sus metas. Los gerentes de estos negocios tienen que ofrecer una explicación e indicar las medidas correctivas que tomarán”.⁵⁵

⁵⁵ Sáenz, Alberto Céspedes. Principios de Mercadeo, 4º. Edición. Ecoe ediciones Colombia 2005 p. 78,79

C. MARCO LEGAL DEL SISTEMA FEDECRÉDITO

Las leyes que son aplicadas o por las cuales se regula el Sistema FEDECRÉDITO se enuncian a continuación:

1 Constitución de la República de El Salvador.

(Decreto Legislativo No. 38, año 1983)

1.1 Orden Económico.

En el título V Orden Económico en su artículo 113 se establece lo siguiente:

“Serán fomentadas y protegidas las Asociaciones de tipo económico que tiendan a incrementar la riqueza nacional mediante un mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, y a promover una justa distribución de los beneficios provenientes de sus actividades. En esta clase de asociaciones, además de los particulares, podrán participar el estado, los municipios y las entidades de utilidad pública”.

Y en su explicación establece lo siguiente:

Las cooperativas y sus federaciones y confederaciones; las sociedades cooperativas; así como las fundaciones y corporaciones que en sus estatutos establezcan como finalidad de las mismas el fomento del desarrollo económico y social en nuestro país, deberán ser promovidas y apoyadas dándoseles facilidades para su creación y funcionamiento.

2. Código de comercio.

(Decreto Legislativo No. 671, año 1973)

2.1 Comerciante Social.

En el título dos Comerciante Social, capítulo 1 Disposiciones generales en su art. 19 romano XII establece lo siguiente:

“Las sociedades cooperativas estarán sujetas al pago de todo impuesto o contribución fiscal o municipal, pero quedan exentas de cualquier imposición directa a su capital y los rendimientos del mismo”.

3. Ley Orgánica de la Superintendencia del Sistema Financiero

(Decreto No. 628, Reformas al 03 de mayo de 2001)

3.1 Superintendencia del Sistema Financiero.

En el capítulo I de la Superintendencia en su Art. 2 establece lo siguiente:

La Superintendencia tendrá como finalidad principal vigilar el cumplimiento de las disposiciones aplicables a las Instituciones sujetas a su control y le corresponderá la fiscalización del Banco Central, de los Bancos Comerciales, de las Asociaciones de Ahorro y Préstamo, de las Instituciones de Seguro, de las Bolsas de Valores y Mercancías, de la Financiera Nacional de la Vivienda, del Fondo Social para la Vivienda, del Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos, del Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada, del Banco de Fomento Agropecuario, del Banco Nacional de Fomento Industrial, del Banco Hipotecario de El Salvador, de la Federación de Cajas de Crédito, del Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa, del Instituto Salvadoreño del Seguro Social; y en general, de las demás entidades que en el futuro señalan las leyes.

Para los efectos de esta Ley, cuando se haga referencia a los integrantes del Sistema Financiero se entenderá que lo son los mencionados en este Artículo.

4. Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios.

(Decreto No. 849 del 19 de febrero de 2000)

4.1 Superintendencia del Sistema Financiero.

En el libro primero de las Disposiciones Fundamentales en su Título Único Objetos y Alcances de la Ley, Sujetos y Aplicación de Leyes en su Art. 2 establece lo siguiente:

Los intermediarios financieros no bancarios regulados por esta ley, son los siguientes:

- a) Las cooperativas de ahorro y crédito que además de captar dinero de sus socios lo hagan del público;
- b) Las cooperativas de ahorro y crédito cuando la suma de sus depósitos y aportaciones exceda de seiscientos millones de colones;
- c) Las federaciones de cooperativas de ahorro y crédito calificadas por la Superintendencia para realizar las operaciones de intermediación que señala esta ley; y
- d) Las sociedades de ahorro y crédito.

En el libro segundo de las cooperativas de ahorro y crédito en su capítulo cuatro Operaciones y funcionamiento en su art. 34 literal "h" establece lo siguiente:

Las cooperativas podrán emitir o administrar tarjetas de crédito, previa autorización de la Superintendencia.

Según el libro tercero de las federaciones de cooperativas de ahorro y crédito en su título único de organización, administración y funcionamiento en los Art. 148 al 154 hace referencia a lo siguiente:

Naturaleza y Objeto

Art. 148 Las federaciones son sociedades o asociaciones cooperativas, cuyos socios son sociedades cooperativas o asociaciones cooperativas de ahorro y crédito respectivamente. Se constituyen de acuerdo a su naturaleza mediante escritura pública por acciones, en forma de anónima o de asociaciones cooperativas reguladas por la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Las federaciones tendrán como objeto fundamental propiciar el desarrollo de un sistema de cooperativas de ahorro y crédito eficiente, solvente y competitivo, dedicado a la prestación de servicios financieros en áreas urbanas y rurales principalmente para familias de bajos y medianos ingresos, y para las micro, pequeñas y medianas empresas de los diferentes sectores económicos.

Al efecto corresponde a las federaciones:

- a) Asesorar y capacitar a las cooperativas para su mejor desempeño como miembros de la federación, para el debido cumplimiento de esta Ley y para desempeñarse como intermediarias financieras eficientes, competitivas y solventes;
- b) Actuar como caja central para apoyar a las cooperativas miembros en la administración de su liquidez;
- c) Administrar el manejo de los encajes de las cooperativas que capten depósitos del público, de conformidad a lo establecido en los artículos 27 al 32 de esta Ley;
- d) Intermediar recursos de instituciones públicas de crédito a sus afiliadas;
- e) Intermediar recursos de líneas de créditos de otras fuentes;
- f) Administrar el fondo de estabilización a que se refiere el título III del libro segundo de esta ley;
- g) Ejercer la supervisión y fiscalización de las cooperativas que capten depósitos del público por delegación de la Superintendencia según lo establecido en los art. 53 al 57 de esta ley.

Calificación de Elegibilidad

Art. 149.- Las federaciones interesadas en obtener la calificación de elegibilidad, presentaran su solicitud a la Superintendencia acompañada de la siguiente información.

a) Razón social, domicilio y número de miembros de las sociedades o asociaciones cooperativas afiliadas, debiendo estas últimas no ser inferior a diez;

b) La escritura social en la que se incorporan los estatutos;

c) El esquema de organización y administración de la federación, las bases financieras de las operaciones que se están realizando y de las que se proyectan desarrollar; que le permitan a la Superintendencia apreciar, entre otros aspectos, el mantenimiento de una solvencia satisfactoria, lo aceptable de rentabilidad sobre el patrimonio neto y un nivel satisfactorio de liquidez;

d) La cuantía de las aportaciones de los socios; y

e) Las generales de los directores indicando la experiencia de estos últimos y las fuentes de referencias crediticias del sistema financiero que sean pertinentes, a fin de formarse un juicio sobre lo adecuado de la administración.

La Superintendencia podrá asimismo exigir a los interesados en el plazo de treinta días contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud, otras informaciones que crea pertinentes.

La Superintendencia deberá resolver la solicitud dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que los peticionarios hayan proporcionado toda la información requerida.

La Superintendencia concederá la calificación de la elegibilidad cuando, a su juicio, la situación y perspectivas de la federación, así como la honorabilidad y responsabilidad personales de sus directores y administradores, ofrezcan protección a los intereses del público.

Si la decisión fuere favorable a los peticionarios, la calificación de elegibilidad se expedirá por resolución de la Superintendencia. En el caso dicha resolución estuviera condicionada a modificaciones a la escritura constitutiva, la Superintendencia debería indicar el plazo dentro del cual habrían de otorgarse las modificaciones a la misma.

Las federaciones quedarán sujetas a la fiscalización de la Superintendencia, de conformidad con lo que establece la Ley Orgánica de ésta y la presente Ley.

Capital Social

Art. 150.- Toda federación calificada por la Superintendencia deberá registrar un capital social mínimo pagado de diez millones de colones; sin embargo para crear y administrar un Fondo de Estabilización, así como para poder ejercer la supervisión auxiliar, deberá contar con un capital mínimo de veinte millones de colones.

El Consejo Directivo de la Superintendencia, cada dos años, tomando como base el Índice de Precios al Consumidor, previa opinión del Banco Central, deberá actualizar el monto del capital social pagado a que se refiere este artículo, de manera que mantenga su valor real. En este caso, las federaciones tendrán un plazo de ciento ochenta días para ajustar su capital social.

Operaciones

Art. 151.- Las federaciones quedan facultadas para efectuar las siguientes operaciones en moneda nacional y extranjera:

- a) Recibir depósitos en cuenta de ahorros y a plazo de las cooperativas afiliadas;
- b) Administrar tarjetas de débito;
- c) Contraer obligaciones con personas jurídicas, nacionales o extranjeras, incluyendo al Banco Multisectorial de Inversiones, así como con organismos internacionales;
- d) Operar sistemas de centralización de liquidez de las cooperativas, con la reglamentación específica;
- e) Servir de agentes financieros de instituciones y empresas nacionales o extranjeras, para la colocación de recursos en el país;
- f) Efectuar inversiones en títulos valores, emitidos por el Estado o las instituciones autónomas;
- g) Efectuar inversiones en títulos valores, emitidos pro sociedades de capital debidamente inscritas en la bolsa de valores;
- h) Conceder préstamos a las cooperativas afiliadas de acuerdo a las normas que al efecto dicte;

- i) Administrar tarjetas de crédito de las cooperativas, previa autorización de la Superintendencia;
- j) Mantener activos y pasivos en moneda extranjera y efectuar operaciones de compra y venta de divisas;
- k) Constituirse en garante de obligaciones asumidas por las cooperativas afiliadas, a solicitud de éstas, previa autorización del Órgano Director de la federación;
- l) Cobrar intereses, tasas, comisiones y otros recargos sobre las operaciones que efectúe y los servicios que preste;
- m) Captar fondos mediante la emisión de bonos u otros títulos valores negociables, previa autorización de la Superintendencia; y
- n) Otras operaciones activas y pasivas de crédito y otros servicios financieros, previa opinión favorable del Banco Central.

Límites en la Asunción de Riesgos con las Cooperativas

Art. 152.- Las federaciones no podrán conceder créditos ni asumir riesgos por más del diez por ciento de su fondo patrimonial con una misma cooperativa.

Comité de Auditoría

Art. 153.- Toda federación con calificación de elegibilidad, contará con un comité de auditoría. Cuando se trate de una federación de sociedades cooperativas, será nombrado por el Órgano Director e integrado por dos directores que no ostenten cargos ejecutivos en la federación, un gerente y por el auditor interno. En el caso de una federación de asociaciones cooperativas el comité de auditoría se constituirá por dos miembros de la junta de vigilancia, un gerente y por el auditor interno.

Las funciones del Comité de Auditoría serán las siguientes:

- a) Velar por el cumplimiento de los acuerdos de la asamblea general, Órgano Director y de las disposiciones de la Superintendencia y del Banco Central;
- b) Dar seguimiento a los informes del auditor interno, del auditor externo y de la Superintendencia para corregir las observaciones que formulen sobre las operaciones de la federación;

c) Colaborar en el diseño y aplicación del control interno, así como proponer las medidas correctivas pertinentes; y

e) Otras que disponga la Superintendencia.

La Superintendencia emitirá las disposiciones que regulen el funcionamiento del Comité de Auditoría.

Régimen Aplicable

Art. 154.- Serán aplicables a las federaciones las disposiciones del Libro Segundo de esta Ley, en lo que no contravenga las normas específicas contenidas en el presente Libro.

La organización interna de las federaciones de sociedades cooperativas será determinada por sus propios estatutos.

5. Ley de Protección al Consumidor.

(Decreto legislativo No. 776, del 18 de agosto de 2005)

5.1 Las Obligaciones Especiales de los Proveedores de Servicios Financieros.

Establece en su Capítulo III Protección de los intereses Económicos y Sociales en cuanto a las Obligaciones Especiales de los Proveedores de Servicios Financieros según el Art. 19 en los siguientes literales:

- a) Cobrar solo los intereses, comisiones y recargos que hubiesen sido convenidos con el consumidor, en los términos y formas establecidas en el contrato, y conforme a la ley;
- f) Calcular el interés para todas las operaciones activas y pasivas sobre la base del año calendario.

Prohibiciones Especiales de los Proveedores de Servicios Financieros en el Art. 20 literal c) establece lo siguiente:

Emitir tarjetas de crédito u otros productos financieros que el consumidor no haya solicitado, salvo las tarjetas de crédito que se emitan en concepto de renovación periódica.

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADEO DE LA FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECRÉDITO).

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. General

Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de mercadeo de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO), que permita conocer y analizar el ambiente en el cual se desarrolla dicho sistema, con la finalidad de elaborar una propuesta de un Plan Estratégico de Mercadeo.

2. Específicos.

- Verificar si la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO), cuenta con una filosofía empresarial bien definida para rediseñarla si fuere el caso.
- Realizar un Estudio FODA para conocer la situación actual de la empresa con el fin de diseñar estrategias a corto y largo plazo que aumenten la aceptación del servicio en el mercado.
- Establecer la demanda de la tarjeta de crédito, en los mercados (Central, Ex Cuartel, San Jacinto, San Miguelito, Tinetti, La Tiendona, Sagrado corazón de Jesús) así como en los ministerios públicos (Educación, Justicia, Hacienda y Economía) con el objetivo de precisar la aceptación que tendrá y si es factible para la Federación emitirla.
- Indagar cuáles son los beneficios que atraen a las personas al momento de adquirir una tarjeta de crédito, con el fin de que la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores, ofrezca dichos beneficios en igual o mayor proporción que las demás Instituciones emisoras, logrando así mayor posicionamiento dentro del mercado.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Existe una amplia variedad de utilidades que puede proporcionar esta investigación para la empresa en estudio que es la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO), así como al grupo de trabajo.

La cual conducirá a que la empresa cambie o redefina sus estrategias de mercado; la presente busca conocer cual es la aceptación de la nueva tarjeta de crédito nacional e internacional entre los micro y pequeños empresarios y empleados públicos del municipio de San Salvador. Ya que hemos constatado en la Defensoría de Protección al Consumidor que la política de expansión del crédito de consumo, dentro del que se colocan las tarjetas de crédito, sigue en auge de un 11% del total de la cartera de préstamos hasta un 34% del total de la cartera, sin embargo podemos afirmar con los resultados de nuestra investigación que los micro y pequeños empresarios muestran rechazo hacia el tema de tarjetas de crédito y la mayoría manifiesta no poseer tarjetas lo que nos indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe brindar a estas personas la información necesaria acerca del uso y beneficios de la tarjeta, así como los perjuicios que conlleva el mal uso de ésta. Por otra parte la mayoría de empleados públicos tienen tarjetas de crédito, conocen su funcionamiento y están dispuestos a adquirir una nueva tarjeta con el Sistema FEDECRÉDITO.

La investigación proporciona conocimientos sobre los diferentes aspectos y atributos que los consumidores buscan en las tarjetas de crédito, así como su edad, rangos de ingresos, si poseen tarjetas y con que institución las tienen, tipos y aceptación de la tarjeta que posee, tiempo de poseerla, razones para utilizar la tarjeta, si conoce la tasa de interés de la tarjeta, los lugares más frecuentados para hacer uso de la tarjeta, cada cuánto tiempo usa su tarjeta, los montos de compra, los elementos que consideran importantes para tomar una tarjeta de crédito, si utiliza los cajeros automáticos con su tarjeta de crédito, cada cuánto tiempo, de qué cajero, en qué establecimientos, si conoce el Sistema FEDECRÉDITO, si es socio o cliente de FEDECRÉDITO, si estaría dispuesto a adquirir la nueva tarjeta de crédito que lanzaría FEDECRÉDITO con iguales o mayores beneficios que la banca comercial y también valiosa información proporcionada por los encuestados a manera de sugerencias para establecer cursos de acción enfocados a mejorar las deficiencias señaladas de las actuales tarjetas de crédito.

En conclusión podemos afirmar que toda la información que obtuvimos de la investigación de campo será de mucha importancia para el Sistema FEDECRÉDITO en cuanto a la toma de decisiones sobre el lanzamiento de la nueva tarjeta de crédito e implementación de estrategias de mercado que conlleven al éxito en este nuevo proyecto.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.⁵⁶

Para llevar a cabo la presente investigación que permitió el diagnóstico de la situación actual de mercado de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO), se implementó la siguiente metodología de investigación.

1. Método de Investigación.

En la realización de planes estratégicos de mercadeo se utiliza principalmente el método deductivo, el análisis y la síntesis, los cuales se describen a continuación.

1.1 Deductivo.

Este método se utilizó en la realización de la investigación para obtener conclusiones específicas derivadas de las opiniones generales que nos brindaron los micro y pequeños empresarios de los mercados (Central, Ex Cuartel, San Jacinto, San Miguelito, Tinetti, La Tiendona, Sagrado corazón de Jesús) y los empleados públicos de los ministerios (Educación, Justicia, Hacienda y Economía) a fin de determinar si es factible o no el lanzamiento de esta nueva tarjeta.

1.2 Análisis.

El método de análisis se empleó para conocer más a fondo la estructura organizativa del Sistema FEDECRÉDITO e interpretar los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada, con el fin de obtener conclusiones necesarias para la realización de una propuesta de un plan estratégico de mercadeo que le permita al Sistema FEDECRÉDITO contar con una herramienta para lograr posicionamiento en el mercado.

1.3 Síntesis.

Fué necesario el uso del método de síntesis ya que nos facilita comprender de una forma global todo el que hacer de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores, así como también se logro tener una visión general de los factores internos y externos del entorno en el cual se desenvuelve la

⁵⁶ Iglesia Mejía Salvador. Guía para la elaboración de trabajos de investigación monográfico o tesis, El Salvador: Imprenta Universitaria 5° Edición 2006.

Federación, lo cual le permite identificar sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes.

2. Tipo de Investigación.

El plan estratégico de mercadeo es un estudio de tipo descriptivo, ya que permitió adquirir y describir la información acerca de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO), así como también la de los diversos mercados del Municipio de San Salvador y Ministerios Públicos con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan la situación actual de mercado. Por otra parte la investigación es de tipo correlacional ya que se determinó la relación existente entre las variables de mercadeo actuales y la propuesta de un plan estratégico de mercadeo.

3. Diseño de la investigación.

El plan estratégico de mercadeo se basó en un estudio de tipo no experimental, debido a que por parte del grupo no se llevó a cabo ningún tipo de manipulación de las variables independiente de las diferentes hipótesis planteadas en el anteproyecto, es decir que no se realizó ningún tipo de experimento con las unidades en estudio si no que la información se recolectó en un ambiente natural. La elaboración del plan estratégico de mercadeo además está fundamentada en un diseño de investigación de tipo transversal por la razón de que la información recolectada a través de la encuesta se llevó a cabo en una sola oportunidad y no se sondeó la opinión de las unidades de análisis en tiempo futuro debido a que esta investigación servirá de base para evaluar la posibilidad de introducir un nuevo servicio en este caso la Tarjeta de Crédito del Sistema FEDECRÉDITO e interesa la opinión que tienen los encuestados en el presente sobre dicho servicio.

4. Unidades de análisis u observación.

En la investigación se utilizaron como unidades de análisis a los micro y pequeños empresarios de los mercados (Central, Ex Cuartel, San Jacinto, San Miguelito, Tinetti, La Tiendona, Sagrado corazón de Jesús) y los empleados públicos de los ministerios (Educación, Justicia, Hacienda y Economía)-

5. Fuentes de recopilación de la información.

Para llevar a cabo la investigación se utilizaron dos tipos de fuentes de recolección de información las cuales son: Fuentes primarias y Fuentes secundarias las cuales se describen a continuación:

5.1. Fuentes primarias.

La investigación empírica o de campo se realizó utilizando la encuesta como instrumento para recolectar la opinión de las personas.

5.2 Fuentes secundarias.

Dentro de estas fuentes se encuentran: libros, tesis, revistas, censos, enciclopedias, boletines, periódicos, circulares, documentos oficiales, sitios de Internet, etc.

6. Técnicas de Investigación.

En la investigación se empleó la técnica de investigación de campo y la técnica de investigación bibliográfica, las cuales se detallan a continuación:

6.1 Técnica de investigación de campo.

Se extrajo directamente de las fuentes primarias información para el estudio, se recopiló información acerca de las opiniones de los micro y pequeños empresarios dueños de negocios en los mercados: Central, La Tiendona, San Jacinto, San Miguelito, Tinette, Sagrado Corazón y Ex Cuartel y empleados del sector público pertenecientes a los ministerios de: Justicia, Educación, Economía y Hacienda sobre las tarjetas de crédito.

Se utilizó como medio para extraer la información, la encuesta.

6.2 Técnica de información bibliográfica.

Se ha consultado para elaborar los análisis respectivos libros, revistas, tesis, sitios en Internet, etc.

7. Instrumento para la recolección de la información.

En la investigación se utilizó para la recolección de la información el siguiente instrumento:

- El Cuestionario: éste se diseñó para las dos muestras establecidas y la forma de suministrarlo fué a través de los jefes de Recursos Humanos de los ministerios de Justicia y Economía y de forma personal para los ministerios de Hacienda y Educación, así como también los diferentes mercados. El primer cuestionario fué dirigido a la unidad de estudio: micro y pequeños empresarios dueños de negocios en los mercados: Central, La Tiendona, San Jacinto, San Miguelito, Tinette, Sagrado Corazón y Ex Cuartel, el cual contiene 25 preguntas de tipo cerradas, abiertas y de opción múltiple que permitiera conocer la opinión de estas personas acerca de las tarjetas de crédito en general. El segundo cuestionario fué dirigido a empleados del sector público pertenecientes a los ministerios de: Justicia, Educación, Economía y Hacienda, el cual contiene 22 preguntas también de tipo cerradas, abiertas y de opción múltiple que permitiera conocer la opinión de estas personas acerca de las tarjetas de crédito en general.
- Entrevista: Se utilizó para recabar información de la empresa y de su estructura organizativa con el Lic. Ernesto Pacheco de la secretaria de Proyectos Y Cooperación.
- Observación: Se utilizó para conocer el comportamiento y las costumbres de los micro y pequeño empresarios con el fin de obtener conclusiones importantes para elaborar la propuesta.

8. Determinación del Área Geográfica.

El área geográfica donde se llevó a cabo la investigación es el Municipio de San Salvador debido a que la investigación de campo se realizó en los principales mercados y oficinas del sector público de dicho Municipio, para conocer la opinión de los micro y pequeños empresarios y los empleados del sector público sobre las Tarjetas de Crédito que es el nuevo servicio que el Sistema FEDECRÉDITO pretende lanzar y para lo cual se está realizando el presente plan estratégico de mercadeo.

El criterio utilizado para la escogitación del área geográfica así como del mercado meta fué decisión del secretario de proyectos y cooperación y comunicada al grupo de trabajo debido a que en estos mercados y ministerios tiene el mayor número de clientes y les interesa conocer la opinión de este mercado sobre las tarjetas de crédito.

Los mercados que se visitaron se enlistan a continuación:

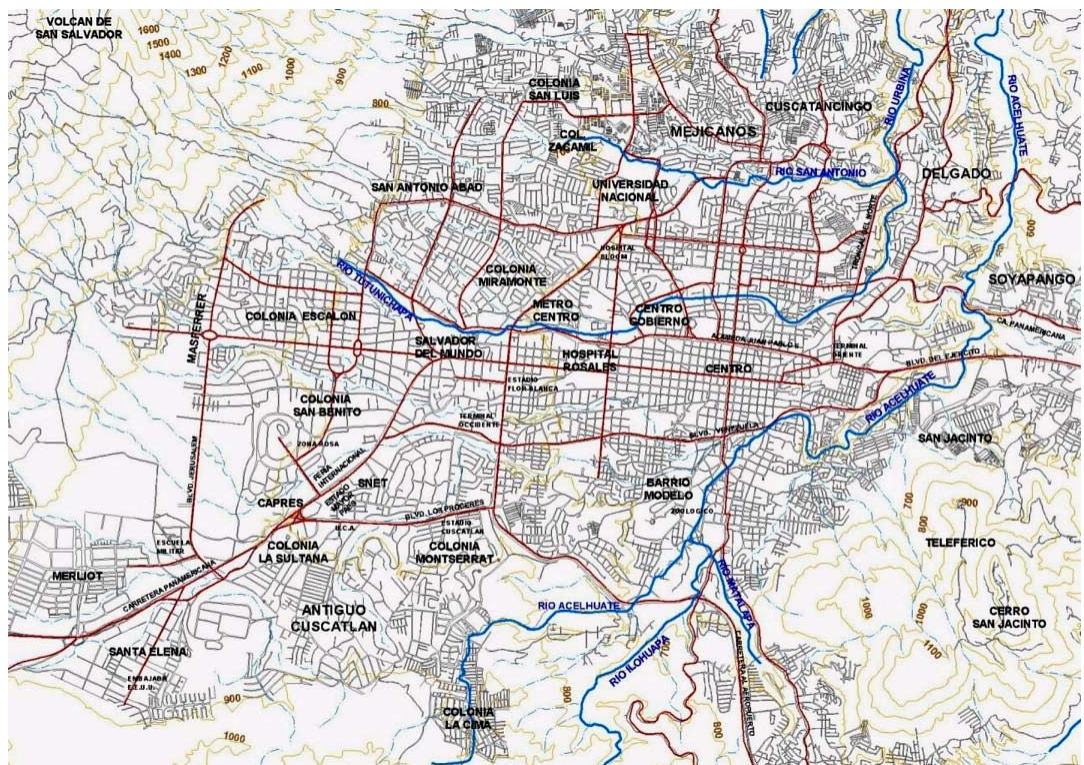
- ✓ Mercado Central
- ✓ Mercado Mayorista La Tiendona
- ✓ Mercado San Jacinto

- ✓ Mercado San Miguelito
- ✓ Mercado Tinette
- ✓ Mercado Sagrado Corazón de Jesús
- ✓ Mercado Ex Cuartel

Los Ministerios a los que se acudió son los siguientes:

- ✓ Ministerio de Hacienda
- ✓ Ministerio de Economía
- ✓ Ministerio de Educación
- ✓ Ministerio de Justicia

A continuación se presenta un mapa de la Ciudad de San Salvador en el cual se ubican los lugares visitados en la investigación de campo.



Fuente: www.4elsalvador.com

El Salvador en Imágenes

9. Determinación del Universo y Muestra.

9.1. Determinación del Universo

El universo que comprendió la investigación estuvo conformado de la siguiente manera:

- a) Micro y Pequeños empresarios de los siguientes mercados: Central, La Tiendona, San Jacinto, San Miguelito, Tinette, Sagrado Corazón de Jesús y Ex Cuartel.

Están constituidos por un total de 10,653⁵⁷ personas propietarias de pequeños negocios ubicados en dichos mercados que en la actualidad sean clientes actuales o potenciales del Sistema FEDECRÉDITO.

- b) Empleados públicos que pertenezcan a los ministerios de: Justicia, Educación, Economía y Hacienda.

Están constituidos por un total de 4,953⁵⁸ empleados de los ministerios antes mencionados, que tengan un nivel de ingreso entre \$174.14 - \$2000, que sean o no clientes del Sistema FEDECRÉDITO.

ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE MERCADOS DE SAN SALVADOR

UNIDAD DE CUENTAS CORRIENTES

PUESTOS POR MERCADOS

18/04/2007

Cuadro No. 1

Mercado	Sector	No. de Puestos
La Tiendona	Mayorista	1,368
Central	Mercado central	5,345
Sagrado Corazón de Jesús	Periféricos	1,258
San Miguelito	Periféricos	1,162
San Jacinto	Periféricos	594
Ex Cuartel	Periféricos	534
Tinetti	Periféricos	392
En Total		10,653 Micro y pequeños empresarios

⁵⁷ Administración Municipal de mercados de San Salvador.

⁵⁸ Diario Oficial República de El Salvador en América Central, Presupuesto General de la Nación 2007 San Salvador, 22 de diciembre de 2006. tomo 373 No. 240.

Cuadro No. 2

Ministerios Públicos	No. Plazas
Ministerio de Hacienda	2,944
Ministerio de Justicia	1,357
Ministerio de Educación	191
Ministerio de Economía	461
Total	4,953 Empleados del sector público

Fuente: Diario Oficial República de El Salvador en América Central, Presupuesto General de la Nación 2007, San Salvador 22 de diciembre de 2006, tomo 373 No. 240.

9.2. Determinación de la Muestra.

a) Micro y pequeños empresarios de los siguientes mercados: Central, La Tiendona, San Jacinto, San Miguelito, Tinette, Sagrado Corazón, y Ex Cuartel. Debido a que el universo lo constituyen 10,653 personas se calcula la muestra con la siguiente fórmula:

FÓRMULA PARA ESTABLECER LA MUESTRA DE UNA POBLACIÓN FINITA.

$$n = \frac{4PQM}{EM^2 (M-1) + 4PQ}$$

En donde:

n= Muestra

M= Universo

P= Probabilidad de éxito.

Q= Probabilidad de fracaso.

EM= Error muestral

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

Datos:

M= 10,653

P= 0.5

Q= 0.5

EM= 7% \Rightarrow 0.07

$$n = \frac{4(0.5)(0.5)10,653}{(0.07)^2(10,653 - 1) + 4(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{10,653}{53.19}$$

n= 200 Micro y pequeños empresarios

Según la proporción de puestos de los mercados la muestra se distribuirá de la siguiente manera:

Cuadro No. 3

Mercado	No. Puestos	Porcentaje (%)	No. Encuestas
La Tiendona	1,368	13%	26
Central	5,345	50%	100
Sagrado Corazón de Jesús	1,258	12%	24
San Miguelito	1,162	11%	22
San Jacinto	594	5%	10
Ex Cuartel	534	5%	10
Tinetti	392	4%	8
Total	10,653	100%	200

b) Empleados Públicos que pertenezcan a los ministerios de: Justicia, Educación, Economía y Hacienda. Debido a que el universo lo constituyen 4,953 personas se calcula la muestra de la siguiente manera:

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

Datos:

M= 4,953

P= 0.5

Q= 0.5

EM= 7% \Rightarrow 0.07

$$n = \frac{4(0.5)(0.5)4,953}{(0.07)^2(4,953-1) + 4(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{4,953}{25.2648}$$

n= 196 Empleados del sector público.

Según la proporción de empleados de los diferentes Ministerios la muestra se distribuirá de la siguiente manera:

Cuadro No. 4

Ministerios	No. Plazas	Porcentaje (%)	No. Encuestas
Ministerio de Hacienda	2,944	59%	115
Ministerio de Justicia	1,357	27%	53
Ministerio de Educación	191	5%	10
Ministerio de Economía	461	9%	18
Total	4,953	100%	196

TABLA RESUMEN DE ENCUESTAS A PASAR.

Cuadro No. 5

Mercado	No. Encuestas
La Tiendona	26
Central	100
Sagrado Corazón de Jesús	24
San Miguelito	22
San Jacinto	10
Ex Cuartel	10
Tinetti	8
Ministerios	
Ministerio de Hacienda	115
Ministerio de Justicia	53
Ministerio de Educación	10
Ministerio de Economía	18
Total	396

10. Recolección y procesamiento de la información.

Para obtener la información pertinente respecto a la situación actual de mercado de las tarjetas de crédito se hizo uso de cuestionarios, y para recabar la información en cuanto a la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO) fué necesario asistir a reuniones con el Lic. Ernesto Pacheco jefe de la Secretaría de Proyectos y Cooperación en las instalaciones de la empresa.

Se visitaron los diferentes puestos de los mercados municipales antes mencionados, en horas estratégicas es decir cuando había menos afluencia de clientes con el objeto de asegurar la colaboración de los dueños de los negocios cuando se les pedía que respondieran las preguntas del cuestionario necesarias para realizar el estudio.

Por otra parte se visitaron cada uno de los ministerios públicos mencionados con anterioridad, en los cuales el proceso se llevó a cabo de diferentes maneras: en los ministerios de Economía y Justicia se dejaron con el encargado de recursos humanos los cuestionarios para ser proporcionados a cada uno de los empleados, posteriormente fueron recolectados y entregados al grupo, en los ministerios de Hacienda y Educación el permiso de pasar la encuesta fué denegado por lo cual se llevó a cabo de manera personal a cada uno de los empleados en horas de almuerzo y salida de su trabajo.

11. Tabulación y Análisis de Datos.

Para realizar la tabulación de los datos obtenidos en la investigación, se utilizó el software estadístico denominado DYANE que es la combinación de un libro y un programa informático, realizado en Windows, que sirvió para facilitar el manejo de los datos en la investigación ya que este programa permite agilizar el proceso de tabulación y obtención de resultados. Al finalizar la introducción de los datos, este programa elabora tablas por cada pregunta donde se refleja la frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas obtenidas con su respectivo gráfico lo que permite una mayor comprensión y análisis de las mismas.

Por otra parte se elaboraron comentarios sobre los resultados que presentaron las tablas por cada pregunta, los cuales incluyen un breve análisis de acuerdo al objetivo planteado por cada pregunta, lo cual representa la parte fundamental de la investigación.

Cabe mencionar, que en las preguntas de opción múltiple, se agregó al final del comentario una nota explicando la razón por la cual no se totalizó la tabla de dichas preguntas, lo cual se debe a que estas preguntas daban la libertad al encuestado de elegir más de una opción lo que ocasiona que el total de respuestas sea mayor al número de encuestados.

D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA FEDECRÉDITO Y LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS TARJETAS DE CRÉDITO EN EL SALVADOR.

1. Situación Actual de Mercado.

La variación del número de tarjetas de crédito circulantes en el país es un dato que presenta cambios constantemente al igual que las tasas de interés ofrecidas por las instituciones emisoras, es por ello que a la fecha existen 10 instituciones financieras emisoras de tarjetas de crédito las cuales son: Aval Card S.A de C.V, Credomatic de El Salvador, Tarjeta de Oro S.A de C.V, Banco Agrícola S.A, Banco Promerica S.A, Scotiabank de El salvador, Banco Uno S.A, HSBC, Servicredit S.A y Comedica de R.L. cada una de estas empresas con diferentes planes de mercadeo para lograr la mayor atracción de clientes.

A continuación presentamos un cuadro resumen de las empresas emisoras de tarjetas de crédito, la participación porcentual de mercado y el No. usuarios de tarjetas de crédito.

Cuadro No. 6

Proveedor	Participación de mercado (%)	No. Usuarios de tarjetas de crédito
AVAL CARD S.A DE C.V	25.12%	200,960
CREDOMATIC DE EL SALVADOR	23.72%	189,760
TARJETA DE ORO S.A DE C.V	15.81%	126,480
BANCO AGRICOLA S.A	14.41%	115,280
BANCO PROMERICA S.A	8.84%	70,720
SCOTIABANK DE EL SALVADOR	3.72%	29,760
BANCO UNO S.A	3.72%	29,760
HSBC	3.72%	29,760
SERVICREDIT S.A	0.47%	3,760
COMEDICA DE R.L	0.47%	3,760
TOTAL	100%	800,000

Según los resultados presentados en el cuadro anterior podemos apreciar que el mayor número de usuarios prefieren Aval Card S.A de C:V como es sabido esta es una empresa líder en tarjetas de crédito, con más de 15 años de trayectoria a nivel nacional y ahora es parte de City Group, junto con el Banco Uno.

Los resultados de nuestra investigación de mercado reflejan que los micro y pequeños empresarios al igual que los empleados públicos prefieren poseer sus tarjetas de crédito con el Banco Uno y Aval Card. (Referirse a respuestas de la pregunta 7 del cuestionario de los micro y pequeños empresarios y la respuesta de la pregunta 4 de los empleados del sector público) Lo que indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta estos resultados para elaborar sus estrategias de posicionamiento en el mercado.

2. El Mercado Meta.

En la actualidad el Sistema FEDECRÉDITO tiene como mercado meta para la tarjeta de crédito a los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados y empleados del sector público debido a que en su conjunto constituyen la mayor parte de los clientes actuales del Sistema, ya que la visión del Sistema FEDECRÉDITO es tarjetizar a todos los clientes actuales en un período de tres años.

Según los resultados del trabajo de campo realizado entre los micro y pequeños empresarios, la mayoría manifiesta no poseer tarjetas de crédito ni estar interesados en adquirir una (Según respuestas obtenidas de la pregunta 6 del cuestionario de los micro y pequeños empresarios), ya que desconocen su manejo y otros expresan su descontento con las altas tasas de interés y en los cobros por pagos extemporáneos. Es por ello que el Sistema FEDECRÉDITO debe competir con una tasa de interés accesible al mercado y disminuir los cargos por pago extemporáneo.

Por otra parte los empleados públicos expresan su interés en las tarjetas de crédito ya que un alto porcentaje de los mismos afirman que poseen tarjetas de crédito con las diferentes instituciones emisoras y están interesados en adquirir el nuevo servicio que ofrecerá el Sistema FEDECRÉDITO debido a que sus ingresos les permiten una buena capacidad de pago (Según respuestas obtenidas de las preguntas 3 y 21 del cuestionario de empleados del sector público).

3. Descripción de las empresas proveedoras de tarjetas de crédito.

A continuación presentamos una descripción completa de todas las tarjetas de crédito que circulan en el mercado por emisoras:

Cuadro No. 7

Proveedor	Tarjetas
AVAL CARD S.A DE C.V	54
CREDOMATIC DE EL SALVADOR	51
TARJETA DE ORO S.A DE C.V	34
BANCO AGRICOLA S.A	31
BANCO PROMERICA S.A	19
SCOTIABANK DE EL SALVADOR	8
BANCO UNO S.A	8
HSBC	8
SERVICREDIT S.A	1
COMEDICA DE R.L	1
TOTAL	215

Estas empresas serían para el Sistema FEDECRÉDITO la competencia inmediata, lo cual lleva a crear estrategias de comercialización similares a las de dichas instituciones para colocar la nueva tarjeta en el mercado y así poder posicionar en la mente de los clientes este nuevo servicio ofrecido por el Sistema. Como se aprecia en el cuadro anterior, el mercado está muy saturado por tarjetas de crédito lo que lleva a las personas a tener muchas opciones a la hora de tomar la decisión de adquirir este servicio, la clave del éxito de la nueva tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO estará en ofrecer mayores beneficios a los clientes y en la medida de lo posible menores tasas de interés y comisiones que los que ofrece la competencia.

4. Precios.

El siguiente cuadro le permite al Sistema FEDECRÉDITO tener una visión general de las tasas de interés mensuales y anuales que cobran las empresas emisoras existentes en el mercado.

A continuación presentamos el total de tarjetas de crédito por tasa de interés: (Cuadro No. 8)

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
1	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	TARJETA GARANTIZADA	0.66	7.92	1
2	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD GARANTIZADA	0.77	9.24	2
3	BANCO AGRICOLA S.A.	EMPRESARIAL GARANTIZADA	0.81	9.72	3
4	BANCO AGRICOLA S.A.	VISA GARANTIZADA	0.81	9.72	3
5	BANCO AGRICOLA S.A.	PLATINUM GARANTIZADA	0.81	9.72	3
6	BANCO AGRICOLA S.A.	ORO GARANTIZADA	0.81	9.72	3
7	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA GARANTIZADA SELECTA	0.81	9.72	3
8	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	TARJETA VENTAJA	0.83	9.96	4
10	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA VIP PLATINUM	1.00	12.00	6
11	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	PLATINUM VISA	1.00	12.00	6
12	BANCO AGRICOLA S.A.	EMPRESARIAL INTERNET	1.13	13.56	7
13	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PURCHASING (Empleado Bco. Cuscatlán)	1.17	14.04	8
14	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	EMPRESARIAL CTA	1.17	14.04	8
15	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PURCHASING EMPRESARIAL	1.17	14.04	8
16	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	EMPRESARIAL	1.17	14.04	8
17	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PURCHASING (Tarjeta Oro)	1.17	14.04	8
18	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA EMPRESARIAL	1.24	14.88	9
19	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA PLATINUM	1.25	15.00	10
20	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	BLACK	1.25	15.00	10
21	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PLATINUM PRIVATE ISSUE	1.25	15.00	10
22	BANCO AGRICOLA S.A.	EMPRESARIAL	1.33	15.96	11
23	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS PLATINUM	1.38	16.56	12
24	BANCO AGRICOLA S.A.	PLATINO CONTADO	1.41	16.92	13
25	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PRIVATE ISSUE SIGNATURE	1.42	17.04	13
26	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	PRICESMART MASTERCARD EMPRESARIAL	1.44	17.28	13
27	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	GOLD INTERNACIONAL VISA	1.46	17.52	14
28	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	PLATINUM MASTERCARD	1.46	17.52	14
29	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS EMPRESARIAL	1.48	17.76	15
30	BANCO AGRÍCOLA S.A.	PLATINUM	1.49	17.88	16
31	BANCO AGRICOLA S.A.	ORO INTERNACIONAL	1.49	17.88	16
32	BANCO AGRICOLA S.A.	MASTERCARD PLATINUM	1.49	17.88	16
33	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA PLATINUM	1.50	18.00	17
34	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	ESSO FLOTA CARD	1.58	18.96	18

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
35	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	FLOTA SHELL CARD	1.58	18.96	18
36	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA GOLD PLUS	1.58	18.96	18
37	BANCO AGRICOLA S.A.	ELITE PLATINUM	1.66	19.92	19
38	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA MILEAGE PLUS DORADA	1.66	19.92	19
39	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	SIGNATURE	1.67	20.00	19
40	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	PRICESMART MASTERCARD PLATINUM	1.67	20.04	19
41	COMEDICA DE R.L	VISA PREMIA COMEDICA	1.67	20.04	19
42	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA INSIDE PLUS	1.67	20.04	20
43	BANCO PROMERICA S.A.	PRICESMART VISA DUAL GOLD PLUS	1.67	20.04	20
44	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD PLATINUM	1.67	20.04	20
45	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA PLATINUM	1.67	20.04	20
46	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD PLATINUM ADVANTAGE	1.67	20.04	20
47	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA PLATINUM ADVANTAGE	1.67	20.04	20
48	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD EMPRESARIAL I	1.67	20.04	20
49	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS PLATINUM ADVANTAGE	1.67	20.04	20
50	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PLATINUM	1.67	20.04	20
51	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	DELTA SKY MILES PLATINIUM	1.67	20.04	20
52	BANCO UNO S.A.	BANCO UNO DISTANCIA GRUPO REAL	1.74	20.88	21
53	BANCO UNO S.A.	PLATINUM GURPO REAL	1.74	20.88	21
54	BANCO UNO S.A.	PLATINUM	1.81	21.72	22
55	BANCO AGRICOLA S.A.	MASTERCARD ORO	1.83	21.96	23
56	BANCO UNO S.A.	MULTIPREMIOS PLATINO	1.83	21.96	23
57	AVAL CARD S.A DE C.V.	MASTERCARD PLATINUM	1.83	21.96	23
58	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS PLATINO	1.83	21.96	23
59	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA B.M.V.-AVAL CLASICA	1.83	21.96	23
60	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA B.M.V.-AVAL DORADA	1.83	21.96	23
61	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS GOLD	1.83	21.96	23
62	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS PLATINO (BE)	1.84	22.08	24
63	BANCO AGRICOLA S.A.	ORO SELECTOS	1.99	23.88	25
64	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA DORADA	2.00	24.00	26
65	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	GOLD INTERNACIONAL MASTERCARD	2.04	24.48	27
66	AVAL CARD S.A DE C.V.	AVAL MULTIPREMIOS PLT (CMB)	2.10	25.20	28
67	BANCO AGRICOLA S.A.	ELITE ORO	2.16	25.92	29
68	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	TARJETA CARE	2.17	26.04	30
69	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	TARJETA SAN NICOLAS	2.17	26.04	30

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
70	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	PRICESMART MASTERCAD ESPRESS	2.17	26.04	30
71	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA GOLD 2	2.17	26.04	30
72	BANCO PROMERICA S.A.	PRICESMART VISA DUAL GOLD 2	2.17	26.04	30
73	BANCO AGRICOLA S.A.	HERMANO LEJANO	2.17	26.04	30
74	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS PLATINO	2.17	26.04	30
75	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD EMPRESARIAL II	2.17	26.04	30
76	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS EUROPA CARD	2.17	26.04	30
77	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD GOLD AVANTAGE	2.17	26.04	30
78	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA GOLD ADVANTAGE	2.17	26.04	30
79	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS CREDIT GOLD ADVANTAGE	2.17	26.04	30
80	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	CIBER CARD VISA	2.17	26.04	30
81	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	CLASICA INTERNACIONAL MASTERCARD	2.17	26.04	30
82	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	CLASICA INTERNACIONAL VISA	2.17	26.04	30
83	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS ORO	2.18	26.16	31
84	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO ORO	2.19	26.28	32
85	AVAL CARD S.A DE C.V.	DISTANCIA ORO	2.20	26.40	33
86	BANCO UNO S.A.	MULTIPREMIOS INTERNACIONAL DORADA	2.20	26.40	33
87	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	TARJETA ADOC MASTERCARD	2.23	26.76	34
88	BANCO PROMERICA S.A.	PRICESMART VISA DUAL GOLD 1	2.25	27.00	34
89	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA GOLD 1	2.25	27.00	34
90	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA MILEAGE PLUS INTERNACIONAL	2.30	27.60	35
91	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	LA GRAN VIA AMERICAN EXPRESS	2.32	27.84	36
92	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA 1	2.32	27.84	36
93	BANCO AGRICOLA S.A.	MASTERCARD STD 1	2.33	27.96	37
94	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS GREEN	2.33	27.96	37
95	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA INSIDE CLASICA	2.33	27.96	37
96	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA CLASICA	2.34	28.08	38
97	BANCO AGRICOLA S.A.	SELECTOS 1	2.41	28.92	39
98	AVAL CARD S.A DE C.V.	MASTERCARD ORO	2.41	28.92	39
99	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO CARD ORO	2.41	28.92	39
100	BANCO UNO S.A.	MULTIPREMIOS DORADA	2.41	28.92	39
101	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD GOLD	2.42	29.04	40
102	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS CREDIT GOLD	2.42	29.04	40
103	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA GOLD	2.42	29.04	40
					40
104	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD WEB CARD	2.42	29.04	

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
105	SCOTIABANK DE EL SALVADOR	REGIONAL VISA	2.42	29.04	40
106	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	24-K MASTERCARD	2.42	29.04	40
107	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	24-K VISA	2.42	29.04	40
108	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	REGIONAL SU SALUD	2.42	29.04	40
109	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	REGIONAL CORPORATIVA	2.42	29.04	40
110	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	DELTA SKY MILES GOLD	2.42	29.04	40
111	AVAL CARD S.A DE C.V.	DESPENSA CLASICA	2.49	29.88	41
112	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO CARD DORADA DOLARES	2.49	29.88	41
113	AVAL CARD S.A DE C.V.	METROCARD	2.49	29.88	41
114	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO AVAL VISA LOCAL	2.49	29.88	41
115	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO CLASICA LOCAL	2.49	29.88	41
116	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO CLASICA (AVAL SOCIOS)	2.49	29.88	41
117	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS D2	2.49	29.88	41
118	AVAL CARD S.A DE C.V.	ESSO CARD CLASICA	2.49	29.88	41
119	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA INTERNET	2.50	30.00	42
120	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA MUNDO JOVEN	2.50	30.00	42
121	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PAIZ VISA 24-K	2.50	30.00	42
122	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PAIZ VISA 14-K	2.50	30.00	42
123	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PAIZ VISA 18-K	2.50	30.00	42
124	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PAIZ VISA PLATINUM	2.50	30.00	42
125	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS ORO (CMB)	2.52	30.24	43
126	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA 2	2.66	31.92	44
127	BANCO AGRICOLA S.A.	ELITE CLASICA	2.66	31.92	44
128	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA GALERIAS	2.68	32.16	45
129	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS ORO	2.69	32.28	46
130	AVAL CARD S.A DE C.V.	TARJETA AVAL CLASICA DOLARES	2.73	32.76	47
131	AVAL CARD S.A DE C.V.	ELECTRON CLASICA	2.73	32.76	47
132	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS CLASICA	2.73	32.76	47
133	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS CLASICA PLUS	2.73	32.76	47
134	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA GOLD FINANCIERA	2.75	33.00	48
135	BANCO UNO S.A.	MULTIPREMIOS INTERNACIONAL CLASICA	2.76	33.12	49
136	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS CLASICA PLUS	2.77	33.24	50
137	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA CLASICA	2.83	33.96	51
138	BANCO AGRICOLA S.A.	SELECTOS 2	2.91	34.92	52
139	AVAL CARD S.A DE C.V.	TACA-AVAL DORADA DOLARES	2.91	34.92	52
140	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS M	2.91	34.92	52
141	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS E	2.91	34.92	52
142	AVAL CARD S.A DE C.V.	DISTINCIA CLASICA	2.91	34.92	52
					52
143	AVAL CARD S.A DE C.V.	MASTERCARD CLASICA	2.91	34.92	

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
144	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS D4	2.91	34.92	52
145	AVAL CARD S.A DE C.V.	METROCARD (AVAL-SOCIOS)	2.91	34.92	52
146	AVAL CARD S.A DE C.V.	I.N.T.	2.91	34.92	52
147	AVAL CARD S.A DE C.V.	TACA-AVAL CLASICA DOLARES	2.91	34.92	52
148	AVAL CARD S.A DE C.V.	UNITED CLASICA	2.91	34.92	52
149	BANCO UNO S.A.	MULTIPREMIOS CLASICA	2.91	34.92	52
150	AVAL CARD S.A DE C.V.	DESPENSA CLASICA (NEW TARGETS)	2.91	34.92	52
151	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA CLASICA ESTUDIANTES	2.91	34.92	52
152	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA INSIDE BASICA	2.92	35.04	53
153	BANCO PROMERICA S.A.	PRICESMART VISA DUAL CLASICA	2.92	35.04	53
154	BANCO PROMERICA S.A.	PRICESMART VISA DUAL BASICA	2.92	35.04	53
155	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	PRICESMART MASTERCARD CLASICA	2.92	35.04	53
156	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD CLASICA	2.92	35.04	53
157	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD PERSONAL	2.92	35.04	53
158	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS REVOLVE	2.92	35.04	53
159	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA CLASICA II	2.92	35.04	53
160	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	DINERS CLUB CLASICA PREFERENCIAL	2.92	35.04	53
161	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD MC	2.92	35.04	53
162	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	18-K INTERNACIONAL	2.92	35.04	53
163	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	DELTA SKY MILES CLASICA	2.92	35.04	53
164	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	18-K VISA	2.92	35.04	53
165	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	e-CARD	2.92	35.04	53
166	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS CUOTA FIJA	2.95	35.40	54
167	AVAL CARD S.A DE C.V.	TARJETA NARANJA	2.98	35.76	55
168	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA SELECTA	2.99	35.88	56
169	BANCO PROMERICA S.A.	CARRION CLASICA I	3.00	36.00	57
170	BANCO PROMERICA S.A.	CARRION CLASICA II	3.00	36.00	57
171	BANCO PROMERICA S.A.	CARRION BASICA	3.00	36.00	57
172	BANCO PROMERICA S.A.	VISA PREMIA BASICA	3.00	36.00	57
173	BANCO SALVADOREÑO S.A.	VISA LOCAL	3.00	36.00	57
174	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	AMERICAN EXPRESS REVOLVE ADVANTAGE	3.00	36.00	57
175	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	DINERS CLUB ADVANTAGE	3.00	36.00	57
176	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD CEFAFA	3.00	36.00	57
177	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	SUPER TARJETA	3.17	38.04	58
178	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIOS CLASICA 2 (CMC)	3.29	39.48	59
179	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	NUEVA DINERS CLUB REGIONAL	3.33	39.96	60

No.	EMPRESA EMISORA DE TARJETA	NOMBRE DE LA TARJETA	INTERÉS MENSUAL	INTERÉS ANUAL	RANKING MENSUAL
180	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTER CARD SHELL WORLD	3.33	39.96	60
181	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	14-K INTERNACIONAL	3.33	39.96	60
182	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	14-K VISA	3.33	39.96	60
183	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	PAIZ VISA CLASICA	3.33	39.96	60
184	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	DINERS CLUB INTERNACIONAL	3.45	41.40	61
185	BANCO AGRICOLA S.A.	VISA AMIGO 2	3.49	41.88	62
186	BANCO AGRICOLA S.A.	CREDIMAX LOCAL	3.49	41.88	62
187	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA 3	3.49	41.88	62
188	SERVICREDIT S.A.	K-PLUS/KISMET PLUS	3.50	42.00	63
189	BANCO AGRICOLA S.A.	TARJETA LOCAL 5	3.74	44.88	64
190	BANCO AGRICOLA S.A.	SELECTOS 3	3.74	44.88	64
191	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	DINERS CLUB PARADISE	3.75	45.00	65
192	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	REGIONAL INPEP	3.75	45.00	65
193	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	REGIONAL BANCA JOVEN	3.75	45.00	65
194	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	REGIONAL	3.75	45.00	66
195	TARJETA DE ORO S.A. DE C.V.	ORO REGIONAL	3.75	45.00	67
196	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIO CLASICA (CMB)	3.92	47.04	68
197	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIO CLASICA	3.94	47.28	69
198	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA LOCAL	3.94	47.28	69
199	AVAL CARD S.A DE C.V.	LOCAL BIN INTERNACIONAL	3.94	47.28	69
200	AVAL CARD S.A DE C.V.	SELECTOS AVAL VISA LOCAL	3.94	47.28	69
201	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA LOCAL	3.94	47.28	69
202	AVAL CARD S.A DE C.V.	AVAL LOCAL 2	3.94	47.28	69
203	AVAL CARD S.A DE C.V.	VISA CLASICA RR	3.94	47.28	69
204	AVAL CARD S.A DE C.V.	MULTIPREMIO CLASICA PLUS	3.94	47.28	69
205	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA CLASICA I	3.95	47.40	70
206	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD CLASICA	3.95	47.40	70
207	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	VISA LOCAL	3.95	47.40	70
208	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	DINER CLUB REGIONAL	3.95	47.40	70
209	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTER CARD REGIONAL	3.95	47.40	70
210	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD SHELL CARD	3.95	47.40	70
211	CREDOMATIC DE EL SALVADOR	MASTERCARD GOLD	3.95	47.40	70
212	AVAL CARD S.A DE C.V.	SELECT (AVAL-SOCIOS)	4.00	48.00	71
213	BANCO AGRICOLA S.A.	TARJETA AMIGO	4.08	48.96	72
214	BANCO AGRICOLA S.A.	VISA AMIGO	4.08	48.96	72
215	BANCO AGRICOLA S.A.	CLASICA 4	4.08	48.96	72

Fuente: Instituciones Emisoras de Tarjetas de Crédito

RESUMEN DE TASAS DE INTERÉS.

A continuación presentamos un cuadro en el cual agrupamos el número de tarjetas de crédito por tasas de interés así como la participación porcentual que tienen en el mercado:

Cuadro No. 9

No. Tarjetas de crédito	Tasas de interés	Participación porcentual en el mercado
7	0 al 10%	3.26%
29	10.01% al 20%	13.49%
83	20.01% al 30%	38.60%
61	30.01% al 40%	28.37%
35	40.01% al 50%	16.28%
215		100%

La tarjeta con menor tasa de interés en el mercado es la Tarjeta Garantizada emitida por la empresa Tarjeta de Oro S.A de C.V, y la que actualmente tiene la mayor tasa de interés es la tarjeta Clásica 4 emitida por la empresa Banco Agrícola S.A.

Podemos identificar en el cuadro anterior que el rango de tasas de interés mas común en el mercado es del 20.01% al 30%, ya que 83 de 215 tarjetas cobra estas tasas de interés, lo que indica que las instituciones emisoras de tarjetas de crédito cobran altos intereses por este servicio.

Esto hace énfasis en que el Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta las tasas de interés más bajas para poder posicionarse como una de las instituciones emisoras de tarjetas de crédito preferidas en el mercado por su bajo cobro de intereses, logrando así tarjetizar a sus clientes actuales y posteriormente a los potenciales.

5. Posición o Canal de Distribución.

Las formas de distribución más comunes que utilizan las instituciones financieras para brindar su servicio de tarjetas de crédito son las siguientes:

- Existen personas capacitadas en el área de ventas que visitan a los clientes a su trabajo para ofrecerles el servicio, otras lo hacen en los bancos o se instalan en los centros comerciales para llamar clientes y vender la tarjeta.
- Existen en todas las instituciones un área de servicio al cliente en el cual las personas interesadas en adquirir una tarjeta de crédito se acerca, la solicita y en ese momento realizan el trámite para su posterior aprobación, si es autorizada la tarjeta se le envía al cliente a su casa o trabajo donde él o ella prefieran junto con el contrato para que éste/a lo firme y quede bajo las condiciones del mismo.

En las sugerencias proporcionadas en la investigación de campo realizada tanto a los micro y pequeños empresarios como a los empleados públicos muestran descontento en cuanto a la poca información que suministran los canales de distribución cuando se les provee la tarjeta, ya que manifiestan que el cliente nunca queda debidamente informado de lo que contiene el contrato que ha firmado, ni de otros elementos importantes que deben darse a conocer como tasas de interés, cargos extemporáneos, entre otros, por lo que como grupo sugerimos a FEDECRÉDITO hacer énfasis en este aspecto importante sugerido por los mismos clientes para que tenga éxito este nuevo lanzamiento de tarjeta de crédito, así como también tomar en cuenta la manera de distribuir el servicio que utilizan las empresas actualmente y buscar nuevas alternativas de comercialización de la tarjeta.

6. Promoción.

El tipo de promoción de los servicios de tarjeta de crédito que ofrecen las diferentes entidades emisoras son los siguientes:

- Cuponing: Este consiste en ofrecer a los clientes cupones, vales de descuento cuando se adquieren tarjetas de crédito con la institución como regalo por la preferencia, como entidades que aplican estas promociones están: el Banco Cuscatlán y el Banco Uno.
- Ofertas especiales del día: Esto quiere decir que existen ciertos días promocionales en los que si adquiere la tarjeta no paga membresía, otros cargos (comisiones) u otras ofertas especiales.
- Acumulación de puntos (millaje): Por cada compra realizada acumula puntos que posteriormente al recolectar cierto número establecido puede canjearlos por artículos u obtener regalías o descuentos en los viajes.

- Gift-pack: Consiste en ofrecer al cliente regalos por la adquisición de la tarjeta de crédito como por ejemplo teléfonos celulares, radio televisores, artículos promocionales de la institución, entre otros. El Banco Uno es una de las entidades que aplica esta promoción.
- Adquisición del producto usado por uno nuevo: consiste en ofrecer una tarjeta que le absorba las deudas con otras instituciones financieras a una tasa de interés más baja y brindándole la oportunidad de consolidar las deudas con una sola empresa.
- Establecer metas a los vendedores para que se esfuercen en atraer la mayor cantidad de clientes.
- Ofrecer a los clientes millaje o puntaje de bienvenida a la hora de adquirir su tarjeta para hacerles más fácil la acumulación de puntos para su posterior canje por premios.

En nuestra investigación no realizamos ninguna pregunta relacionada con la promoción sin embargo hicimos las siguientes preguntas referentes a este aspecto: ¿por qué razones utiliza su tarjeta de crédito?, y ¿los elementos más importantes para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito? y las respuestas de los micro y pequeños empresarios y de los empleados públicos en cuanto a obtener millas o puntos y en la otra pregunta premios e incentivos no obtuvieron un porcentaje alto lo que indica que para los clientes este aspecto enfocado a la promoción no es tan importante, sin embargo FEDECRÉDITO no debe descuidarlo y debe lanzar nuevas propuestas de promoción que sean innovadoras y atractivas para que los clientes la consideren importantes y tenga mucha demanda.

7. La Competencia.

Como ya se mencionó anteriormente existen 10 instituciones financieras emisoras de tarjetas de crédito, que son la competencia a la que se enfrentará el Sistema FEDECRÉDITO cuando lance su nueva tarjeta, las cuales las mencionamos a continuación: Aval Card S.A de C.V, Credomatic de El Salvador, Tarjeta de Oro S.A de C.V, Banco Agrícola S.A, Banco Promerica S.A, Scotiabank de El salvador, Banco Uno S.A, HSBC, Servicredit S.A y Comedica de R.L.

Los resultados de nuestra investigación reflejan que la institución emisora de tarjetas de crédito más demandada hoy en día es el Banco Uno, tanto por los micro y pequeños empresarios como los empleados públicos, el Sistema FEDECRÉDITO debe llevar a cabo estrategias que le permitan lograr posicionamiento a nivel nacional y la preferencia de este producto ante cualquiera de las ya existentes en el mercado.

E. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

1. Entorno Cultural y Social.

El entorno cultural y social lo componen principalmente cuatro factores los cuales son: las costumbres, los hábitos, las modas y los valores de la población de un país.

Dichos factores pueden afectar ya sea positiva o negativamente la comercialización de productos o servicios ofrecidos por las empresas en nuestro caso nos enfocaremos en determinar como estos factores afectan la comercialización del servicio financiero de tarjetas de crédito en nuestro país.

El mercado meta al cual va dirigido la tarjeta de crédito del Sistema Fedecrédito es a los micro y pequeños empresarios dueños de negocios en los mercados y los empleados del sector público de los diferentes ministerios, dicho mercado tiene diferentes costumbres y hábitos entre si los cuales se analizan a continuación, con base a los resultados obtenidos en la investigación de campo.

Las costumbres de los micro y pequeños empresarios en cuanto a la forma de pagar sus transacciones de negocios en su mayoría es a través de dinero en efectivo, esto se debe a que no poseen tarjetas de crédito según ellos porque los que alguna vez la han tenido, tuvieron malas experiencias con su uso, además los micro y pequeños empresarios son en su mayoría personas con un bajo nivel educativo lo que les crea como cierto temor a manejar este tipo de mecanismo a la hora de realizar sus transacciones y por lo tanto prefieren utilizar el efectivo.

Además algunos micro empresarios manifestaron no tener la oportunidad de acceder a una tarjeta de crédito, debido a que las empresas emisoras de las mismas exigen demasiados requisitos que ellos no pueden cumplir como por ejemplo comprobante de ingreso, ya que debido a la naturaleza de su trabajo sus ingresos son muy variables, aspecto que les afecta a la hora de solicitar una tarjeta.

Por otro lado, el mercado meta constituido por los empleados del sector público tienen costumbres y hábitos totalmente diferentes ya que la mayoría de ellos poseen tarjetas de crédito y en algunos casos dos o más, esto debido a que tienen mayor acceso a la obtención de este servicio ya que pueden cumplir con ciertos requisitos exigidos por las empresas emisoras, además dicho mercado tiene un alto nivel de educación, aspecto que les permite conocer el funcionamiento del servicio y los beneficios que le brinda, razón por la cual hacen uso de éste.

Por otra parte los empleados públicos tienen el hábito de usar tarjetas de crédito debido a que éste les genera seguridad en el momento de realizar sus transacciones evitándoles riesgos al manejar dinero en efectivo a causa de los altos índices de delincuencia que se vive en el país.

El Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta todos estos aspectos en el momento de comercializar su tarjeta de crédito y crear estrategias que le permitan superar lo negativo y aprovechar lo positivo.

En el caso de los micro y pequeños empresarios, FEDECRÉDITO debería enfocarse en informarles sobre el funcionamiento de la tarjeta y los beneficios que les traería el adquirirla, además reducir el número de requisitos necesarios para la emisión de la misma. Esto requerirá un gran esfuerzo por parte del Sistema FEDECRÉDITO ya que las costumbres y hábitos de las personas son muy difíciles de cambiar, sin embargo a través de estrategias adecuadas esto se puede lograr.

No obstante el Sistema FEDECRÉDITO puede aprovechar las costumbres y hábitos de los empleados del sector público ya que éstos están muy familiarizados con el uso de tarjetas de crédito y tienen mayor conocimiento de los beneficios que éstas le ofrecen, el Sistema debe enfocarse en brindar mayores ventajas o beneficios que las demás empresas emisoras de tarjetas para lograr posicionamiento en este mercado.

2. Entorno Tecnológico.

El estudio del entorno tecnológico comprende el análisis de diversos factores entre los cuales se pueden mencionar la innovación y la informática.

Los constantes cambios tecnológicos pueden afectar a las diferentes empresas existentes en un país que deben de adaptarse a dichos cambios y prepararse para enfrentarlos.

En el caso del Sistema FEDECRÉDITO la comercialización de la tarjeta de crédito constituye una innovación para la empresa ya que aún no brindan este tipo de servicio a sus clientes, aspecto que los coloca en desventaja ante las demás instituciones financieras del país.

El servicio de la elaboración de la tarjeta de crédito será a través de una empresa subcontratada, por lo cual no se hará necesaria la adquisición del equipo adecuado para la elaboración de la misma.

El sistema cuenta con el equipo informático y los programas necesarios para poder brindar un excelente servicio a sus clientes y además posee personal altamente capacitado en dichas áreas, que brindan una atención de calidad a los clientes que hacen uso de los servicios financieros que ofrecen, no siendo la excepción el nuevo servicio de tarjeta de crédito que brindara próximamente.

El Sistema FEDECRÉDITO se adapta adecuadamente a los cambios informáticos que los afectan por lo cual en la actualidad cuentan con una página web en Internet que brinda a las personas que hacen uso de este sistema, valiosa información referente a todos los servicios que ofrecen y demás aspectos relevantes de la Institución.

3. Entorno Económico.

La actividad económica presenta cambios día a día y éstos son parte del entorno que rodea a las empresas a las cuales les afecta en su accionar de manera positiva o negativa, actualmente el Sistema FEDECRÉDITO tiene a su favor aspectos económicos que son importantes para su funcionamiento entre estos podemos mencionar los siguientes: las remesas familiares que al mes de junio de 2007 ascienden a \$1, 731,0 millones financiando un 80% del déficit comercial, decimos que esto es favorable porque las familias siempre están percibiendo ingresos y por consiguiente se encuentran en capacidad de realizar los pagos de sus deudas, las remesas también son importantes porque equilibran la economía del país por otro lado el PIB hasta el primer trimestre de 2007 reporta un crecimiento del 4% anual.

Los resultados de nuestra investigación reflejan que los ingresos de los micro y pequeño empresarios oscilan entre \$151 a \$250 mensuales y de los empleados públicos de \$401 a \$650 mensuales, por lo que afirmamos que es un mercado potencial por el que debe inclinarse Fedecredito a promocionar su tarjeta de crédito.

Por otra parte la mayor actividad económica en algunos casos ha mejorado el desempeño de las ventas de las empresas también ha contribuido a elevar el monto de la renta de los negocios. La incorporación de nuevos empleados al mercado formal también ayuda a la recaudación, datos del empleo según cotizantes del ISSS revelan un incremento de 40,000 empleados en el período de doce meses, lo que aumenta el poder adquisitivo de las personas.

Entre los aspectos negativos del entorno económico que afectan a FEDECRÉDITO podemos mencionar: la inflación de los precios, ya que los precios de la canasta básica han registrado una nueva alza del 0.7%. con este resultado se alcanzó una tasa de inflación anual del 3.7%, esta alza conlleva a que los consumidores disminuyan sus compromisos de deudas con instituciones financieras y no financieras lo que perjudica a FEDECRÉDITO ya que puede disminuir la demanda de este nuevo servicio de tarjetas de crédito. Otro aspecto económico importante son las tasas de interés ya que están variando constantemente debido al comportamiento de la economía en general y la dura competencia que existe entre ellas por lo que FEDECRÉDITO debe ofrecer una tasa de interés más baja que la competencia, ya que en los resultados de la investigación el elemento más importante para adquirir una tarjeta de crédito afirman los micro y pequeños empresarios y empleados públicos son las tasas de interés accesibles y las sugerencias que proporcionaron para que esta nueva tarjeta tenga éxito es que ofrezca bajas tasas de interés.

4. Entorno Político y Legal.

FEDECRÉDITO es una de las pocas empresas nacionales que se ha conservado luego de los TLC que se han ratificado en nuestro país, por consiguiente podemos decir que esto es muy notable, sin embargo la competencia extranjera es dura cada día y requiere que la Federación cuente con planes muy bien elaborados para alcanzar posicionamiento como hasta ahora lo ha logrado, esta constante innovación debe ser permanente ya que el gobierno impone dictámenes, leyes y reformas que pueden afectar a las empresas.

El Sistema FEDECRÉDITO está regulado por la Superintendencia del Sistema Financiero por lo tanto necesita de su autorización para poder lanzar al mercado su nueva tarjeta de crédito, aspecto por el cual el Sistema tiene que cumplir con ciertos requisitos que le generan pérdida de tiempo en la comercialización de su nuevo servicio.

En nuestro país existe la Ley de Protección al Consumidor que tiene como objetivo velar porque se cumplan los derechos de los consumidores sin embargo en dicha ley no se encuentra claramente plasmado los derechos de los tarjetahabientes es por ello que se elaboró un proyecto de ley denominado "Ley de Regulación del Régimen de las Tarjetas de Crédito, Compra y Débito" el cual no ha sido aprobado por la Asamblea Legislativa. En el que se establece de forma clara y precisa todo lo relacionado con las tarjetas de crédito.

Las constantes quejas a la Defensoría del Consumidor en cuanto a tarjetas de crédito son muchas ya que a los clientes se les olvida que se trata de un préstamo que se les está dando y a medida se atrasen con los pagos así el interés moratorio va aumentando hasta llegar al punto de tener que hacer embargos y juicios para llegar a un acuerdo de pago.

Según datos de la Defensoría del Consumidor un 8% de un 34% de la cartera de expansión de consumo, dentro del que se colocan las tarjetas de crédito representa el total de la mora en este segmento, lo que le indica a FEDECRÉDITO que debe informar debidamente a la población interesada en adquirir la nueva tarjeta de crédito sobre el uso, beneficios y perjuicios de la misma.

Los resultados de nuestra investigación muestran que el mercado meta de los micro y pequeño empresarios así como los empleados públicos conocen la tasa de interés de las actuales tarjetas que poseen y dan sugerencias de ser claros en la información al momento de vender la tarjeta, ya que estas personas manifiestan que se han dado casos que los vendedores mienten a las personas con el fin de otorgarla y después parece no importarles las consecuencias.

PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO (Figura No. 4)

Factores

= --- E +

+

Factores Culturales y Sociales

- ✓ Costumbres en la forma de pago de los micro y pequeños empresarios.
- ✓ Hábitos de los empleados del sector público en cuanto a la tarjeta de crédito.
- ✓ Seguridad que genera la tarjeta.

Factores Tecnológicos

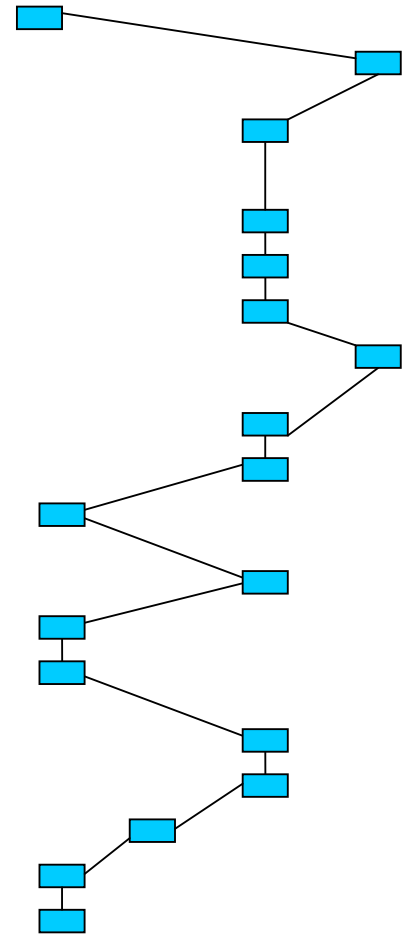
- ✓ Equipo informático adecuado.
- ✓ Programas avanzados.
- ✓ Personal capacitado.
- ✓ Innovación.

Factores Económicos.

- ✓ Remesas familiares.
- ✓ Crecimiento del PIB.
- ✓ Ingresos mensuales de los micro y pequeños empresarios.
- ✓ Ingresos mensuales de los empleados públicos.
- ✓ Tasa de inflación.
- ✓ Tasas de interés.

Factores Políticos y Legales.

- ✓ TLC.
- ✓ Superintendencia del Sistema Financiero.
- ✓ Ley de Protección al Consumidor.
- ✓ Quejas a la Defensoría del Consumidor.
- ✓ Moras en el sector tarjetas de crédito.



Simbología

- = Muy Negativo
- Negativo
- E Equilibrio
- + Positivo
- +

El perfil estratégico del entorno del Sistema Fedecrédito muestra los siguientes resultados:

Existen 11 factores del entorno que le favorecen al Sistema FEDECRÉDITO, los cuales son oportunidades que pueden ser aprovechadas por la empresa para el éxito del lanzamiento de la nueva tarjeta.

Por otra parte existen 7 factores del entorno que le afectan al Sistema FEDECRÉDITO, que son amenazas que obstaculizan el funcionamiento de la empresa, sin embargo deben estar contempladas en los planes de la misma para que al momento que surjan sean solventadas rápidamente con estrategias establecidas previamente.

5. Análisis FODA.

Los factores que influyen en el ambiente deben analizarse al momento de elaborar un plan estratégico de mercadeo para poder identificar tanto las fortalezas como las debilidades que surgen en el interior de la empresa y así mismo las oportunidades y amenazas que se generan en el entorno externo de la empresa y que son variables que no pueden ser controlables por ésta pero que la afectan ya sea positiva o negativamente.

A continuación se presenta un resumen de dichos factores:

✓ Fortalezas y Debilidades.

Las principales fortalezas con las que cuenta FEDECRÉDITO son las siguientes:

Una de las fortalezas de FEDECRÉDITO es que tiene solidez financiera ya que en el año 2006 otorgó préstamos a las Cajas de Crédito y a los Bancos de los Trabajadores, por un monto de \$75.4 millones, cerrando el año con un saldo de cartera de préstamo de \$114.6 millones, logrando un crecimiento del 7.9% anual; así mismo se obtuvo una utilidad después de impuesto de \$1.7 millones, generando una rentabilidad patrimonial del 5.4% anual, la cual es mayor a la tasa de inflación; la relación de préstamos vencidos a préstamos brutos al 0.0%; el patrimonio se incrementó en un 12.5% durante el año, acumulando una cifra de \$33.5 millones al 31 de diciembre de 2006; el coeficiente de solvencia patrimonial es de 24.5%, superior al mínimo legal exigido que es del 15%.

Además cuenta con integración de todo el Sistema ya que se comparte una misma visión de negocios, los mismos valores empresariales de los que adoptan como principal: la integración, permitiéndoles trabajar como un solo equipo, con el propósito de proyectarse como una red financiera moderna, sólida y competitiva, gracias a la proyección que la imagen de marca les da.

El sistema cuenta con personal capacitado ya que se desarrollo un plan de formación para el personal de FEDECRÉDITO con el fin de proporcionar a los empleados la formación requerida para posicionar

la Federación como una entidad técnica volcada a las entidades socias; el plan fué elaborado con base a las necesidades de capacitación de las diferentes unidades de la Federación, quedando estructurado formalmente en cuatro programas detallado de la siguiente manera:

1. Programa de Desarrollo de Habilidades Técnicas Especializadas.
2. Programa de Desarrollo de Tecnología de la Información.
3. Programa de Desarrollo Institucional.
4. Programa de Desarrollo Gerencial.

Otra fortaleza del Sistema es la confianza de los proveedores de fondos locales e internacionales ya que en el año 2006 iniciaron operaciones financieras con un banco extranjero de primera línea, KfW de Alemania, institución que aprobó un préstamo por un monto de \$10.0 millones, para el otorgamiento de financiamientos para capital de trabajo y de inversión, a la micro, pequeña, mediana empresa y a familias con bajos recursos, para proyectos de vivienda, a través de las entidades socias. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), aprobó un préstamo por \$3.0 millones, para el financiamiento de la micro y pequeña empresa, así como para proyectos de vivienda; operación que incluye asistencia técnica no reembolsable por \$339 mil, para la realización de proyectos en las entidades socias, en apoyo a los micro y pequeños empresarios.

Así mismo FEDECRÉDITO cuenta con tecnología informática de punta ya que se logró con éxito la puesta en marcha del aplicativo informático BANKWORKS, en las siguientes entidades: Caja de Crédito de San Vicente, BANCOFIT, Caja de Crédito de Juayúa, Caja de Crédito de Sonsonate, Caja de Crédito de San Juan Opico, Caja de Crédito de Zacatecoluca, Caja de Crédito de Santa Ana, Caja de Crédito de Soyapango y FEDECRÉDITO; además 12 entidades socias se encuentran con procesos avanzados de implementación, 8 entidades en procesos de evaluación de sus sistemas actuales y estableciendo parámetros de sus bases de datos al nuevo aplicativo.

El personal gerencial con el que cuenta FEDECRÉDITO es altamente calificado ya que gracias a su trabajo y esfuerzo por primera vez FEDECRÉDITO se hizo acreedora a la presea "Arroba de Oro 2006" en la categoría de Banca y Finanzas.

Otra fortaleza que posee el Sistema FEDECRÉDITO es que fomenta un buen clima laboral y da una buena motivación a sus empleados ya que considera que el recurso humano es parte fundamental para el desarrollo de las empresas; por ello, se esfuerza a formar, capacitar y asesorar a los cuadros

directivos, así como al personal en las diferentes áreas de trabajo tomando como base las estructuras organizacionales implantadas, las funciones y responsabilidades asignadas a cada nivel, así como nuevas metodologías y tecnologías, lo que permite mejorar la calidad del trabajo. En este ámbito de actuación, la novedad fué el desarrollo de las convenciones de especialistas, realizadas con gerentes generales, auditores internos y expertos financieros contables.

FEDECRÉDITO tiene como fortaleza el poseer una cultura de responsabilidad social ya que junto con la Caja Duero de Salamanca, España, Caja de Ahorros hermanada con el Sistema aprobó una donación por 30,000 euros, para la dotación de equipo y mejora de instalaciones de la Unidad de Salud de Santiago Nonualco, en el departamento de La Paz; así también, a finales del 2006 se recibió la aprobación de una segunda donación por 502,000 euros, para la construcción de 70 viviendas en los Municipios de Concepción de Ataco, departamento de Ahuachapán y Meanguera departamento de Morazán.

Además FEDECRÉDITO cuenta con un Sistema de Inteligencia de Mercadeo (SIM) que lo considera como una fortaleza ya que ha brindado a las entidades socias información del entorno y la competencia lo que facilita la toma de decisiones frente a las acciones de éstas. Se realizaron investigaciones especiales sobre productos y promociones específicas e informes trimestrales sobre monitoreo de la competencia, en la cual se encuentra información sobre tasas de interés, economía, mercadeo, atención al cliente, productos de crédito y ahorros. Adicionalmente por medio de este sistema se llevan a cabo investigaciones de mercado para conocer los hábitos de uso de servicios financieros y otros aspectos de interés.

Otra fortaleza que posee FEDECRÉDITO es que cuenta con una excelente atención al cliente ya que como parte del Plan de Marketing se actualizó el "Manual de Atención al Cliente", por medio de entrevistas con Gerentes Generales y de Negocios de las entidades socias, quienes compartieron sus buenas y malas experiencias en servicio al CLIENTE; fruto de esta labor es la recopilación de las mejores prácticas en el SISTEMA que caracteriza la preferencia de los clientes.

Pero el Sistema FEDECRÉDITO como cualquier otra organización también tiene debilidades que esperan en un futuro poder superar, entre las principales están que, quisieran aumentar el porcentaje del fondo patrimonial destinado a la asunción de riesgos que en la actualidad es del 10%, aunque cumple con las exigencias de la ley aún no lo consideran lo suficientemente alto, ya que mientras mayor sea este generara mayor confianza en sus clientes. Además no es del todo eficiente en sus operaciones por lo que en un futuro pretenden utilizar de una mejor manera los recursos con los que cuenta, por otra parte la ley no les permite la captación de depósitos en cuenta corriente factor que los limita ante la competencia.

✓ Oportunidades y Amenazas.

Entre las principales oportunidades que ofrece el entorno en la actualidad y que el Sistema FEDECRÉDITO puede aprovechar se encuentran las siguientes:

En primer lugar existe un proceso de Integración Económica por los TLC's ya que además de la firma del TLC con Estados Unidos existen más expectativas apostando a estos acuerdos comerciales internacionales, de tal forma que se encuentran en proyecto acuerdos con Taiwán, la Unión Europea y Colombia, entre otros, con los cuales se espera generar mayores y mejores oportunidades empresariales que podrían beneficiar directamente al sector de la pequeña y micro empresa.

Por otra parte existe un crecimiento en la economía del país de un 4.2% (PIB) en el año 2006 según manifiesta el Banco Central de Reserva siendo este mayor al registrado en los dos últimos años.

FEDECRÉDITO también lleva a cabo los proyectos de apertura de nuevas agencias en diferentes puntos del país de las entidades socias y el lanzamiento de la Tarjeta de Crédito del Sistema todo ello para lograr posicionarse en nuevos segmentos de mercado.

Otra oportunidad que se puede aprovechar es la de una tasa de inflación estable ya que durante el mes de Junio se alcanzó una tasa de inflación anual del 3.7% (4.4% 2006), y acumulada del 1.9% (3.0% 2006).

Además de tener oportunidades que provienen del entorno, el Sistema también tiene amenazas como por ejemplo que cada vez son mayores las exigencias por cambios en la regulación financiera del país, el clima de inseguridad ciudadana del país y los altos índices de delincuencia que podrían afectar a sus clientes y socios a medida de que puedan ser víctimas de robos o de otro tipo de crimen.

Además existe la amenaza de la turbulencia comercial y social por las elecciones del año 2009 ya que esto crea incertidumbre en los socios afectando así las inversiones que estos realizan.

Por otra parte FEDECRÉDITO se enfrenta a la amenaza de los incrementos en las tasas de interés y la creciente competencia por parte de la Banca Extranjera esto se refleja en que la tasa de interés de la Reserva Federal (FED) de los Estados Unidos de América cerró el 2006 con un 5.25%, lo que impactó en el costo de fondeo de la banca Comercial presionando ajuste al alza de las tasas de interés del mercado local lo que ha provocado que la Banca tenga que ajustar hacia arriba la tasa de los depósitos a plazo corporativos para mantener competitividad con la Banca Internacional lo cual ha generado incremento a la tasas activas de toda la cartera de puestos vigente lo cual tiene un impacto económico en la gestión financiera de las empresas y del país.

Por otro lado la Banca Extranjera ha realizado la compra parcial o total de Bancos comerciales salvadoreños como el Cuscatlán, Salvadoreño y el Agrícola en el año 2006 y el Banco de Comercio con anterioridad.

FODA
Cuadro No. 10

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solidez financiera. 2. Integración del SISTEMA FEDECRÉDITO. 3. Imagen institucional por medio de Marca Común. 4. Recurso Humano capacitado. 5. Más de 65 años de experiencia. 6. Confianza de los proveedores de fondos, locales e internacionales. 7. Tecnología informática de punta. 8. Institución Supervisada por la Superintendencia del Sistema Financiero. 9. Cultura de transparencia financiera debido a que publica información financiera. 10. Personal gerencial altamente calificado e identificado. 11. Cultura de trabajo en equipo a nivel institucional. 12. Buena Estructura Organizativa. 13. Buena Motivación del personal. 14. Cultura de la Empresa. 15. Equipo gerencial con experiencia Bancaria. 16. Buen Clima Laboral. 17. Sistema de Información de Mercado permanente. 18. Excelencia en atención al cliente. 19. Incremento en el número de socios. 20. Incremento en la captación de depósitos. 21. Más 100 puntos de servicio en todo el país. 22. Más de 530,000 Socios (personas), entre actuales y pasados usuarios de servicios como crédito y depósitos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducido límite de asunción de riesgos (10% del fondo patrimonial). 2. Bajo nivel de eficiencia operativa. 3. Limitante competitiva, por ley; no se permite la captación de depósitos en cuenta corriente.
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS: FO	ESTRATEGIAS: DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de Integración Económica por los TLC's. 2. Crecimiento de la economía. 3. Apertura de nuevas agencias. 4. Crecimiento en nuevos segmentos de mercado por medio de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la solidez financiera para ser parte del proceso de integración económica debido a los TLC's (F1, O1). 2. Usar la capacidad del recurso humano para hacerle frente a los retos del TLC (F4, O1). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento del nivel de operaciones a través de la apertura de nuevas agencias y mayor cobertura del mercado (D2, O3).

<p>Tarjeta de Crédito y Tarjeta de Débito.</p> <p>5. Calidad de la Banca Extranjera reduce riesgos de crisis de liquidez.</p> <p>6. Tasa de inflación estable.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Utilizar la tecnología que posee el Sistema para agilizar los procesos y brindar un mejor servicio (F7, O1). 4. Utilizar la legalidad del Sistema para incursionar en nuevos mercados (F8, O1). 5. Aumentar la solidez financiera del Sistema por medio de la captación de fondos (F1, O2). 6. Utilizar el crecimiento de la economía nacional para aumentar la confianza de los proveedores de fondos (F6, O2). 7. Destacar el recurso humano capacitado como una característica del Sistema (F4, O3). 8. Aprovechar la experiencia del Sistema para dar a conocer sus servicios en nuevos mercados (F5, O3). 9. Dar a conocer por medio de la campaña publicitaria la tecnología avanzada con la que cuenta el Sistema (F7, O3). 10. Aumentar el mercado del Sistema promoviendo la excelente atención al cliente que posee (F18, O3). 11. A través de la apertura de nuevas agencias incrementar aun más la captación de depósitos de los clientes (F20, O3). 12. Invertir en publicidad para dar a conocer los nuevos servicios del Sistema a través de su marca común (F3, O4). 13. Desarrollar los nuevos servicios aprovechando la tecnología con la que cuenta el Sistema (F7, O4). 14. Invertir en estudios de mercado para determinar la aceptación de los nuevos servicios del Sistema (F17, O4). 15. Incrementar la aceptación de los servicios que ofrece el Sistema por la excelente atención al cliente (F18, O4). 16. Aprovechar la calidad de la Banca Extranjera para mantener la solidez financiera (F1, O5). 17. Utilizar la reducción de riesgos de crisis de fondos para mantener la confianza de los proveedores de fondos (F6, O5). 18. Adaptar la solidez financiera del Sistema a los índices de inflación vigentes en el país (F1, O6). 19. Aprovechar la estabilidad de la tasa de inflación en el país para mantener la confianza de los proveedores de fondos (F6, O6). 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mejoramiento de la asunción de riesgos debido a mayor nivel de rentabilidad por el ofrecimiento de nuevos servicios a los clientes (D1, O4). 3. Utilizar nuevos servicios financieros para llegar a nuevos segmentos de mercado y así aumentar la eficiencia del Sistema (D2, O4). 4. Aumentar su límite de asunción de riesgos y evitar una crisis de liquidez en el futuro (D1, O5).
--	--	---

AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS: FA	ESTRATEGIAS: DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mayores exigencias por cambios en la regulación financiera. 2. Delincuencia y seguridad ciudadana. 3. Incrementos en las tasas de interés. 4. Turbulencia comercial y social por elecciones del año 2009. 5. Competencia creciente por la Banca Extranjera. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacerle frente a las exigencias del Gobierno a través de la solidez financiera del Sistema (F1, A1). 2. Aprovechar la experiencia del Sistema para acatar las exigencias financieras vigentes en el país (F5, A1). 3. Agilizar los procesos de Fedecredito para el cumplimiento de las exigencias del Sistema Financiero (F7, A1). 4. Mantener la solidez financiera del Sistema para hacerle frente a los incremento de las tasas de interés del mercado (F1, A3). 5. Promover la solidez financiera del Sistema para hacerle frente a la competencia (F1, A5). 6. Aprovechar la imagen institucional del Sistema para poder competir con la Banca Extranjera (F3, A5). 7. Brindar un mejor servicio que la competencia a través de la capacitación que posee el recurso humano (F4, A5). 8. Utilizar la experiencia que posee el Sistema para ofrecer mejores servicios al mercado actual y potencial (F5, A5). 9. Desarrollar nuevos y mejores servicios a través de la obtención de nuevos fondos (F6, A5). 10. Ofrecer la tecnología que demande el mercado en los servicios financieros que ofrece el Sistema para hacerle frente a la competencia (F7, A5). 11. Promover nuevas investigaciones de mercado a fin de conocer las necesidades de los clientes (F17, A5). 12. Indagar sobre la atención al cliente que ofrece la competencia a fin de mejorarla (F18, A5). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar el límite de asunción de riesgos que posee el Sistema para enfrentar las crecientes exigencias por cambios en la regulación financiera (D1, A1). 2. Tener un mayor límite de asunción de riesgos que la competencia para generar mayor confianza en el mercado (D1, A5). 3. Mejorar el nivel de eficiencia a la hora de brindar los servicios para lograr posicionamiento en el mercado (D2, A5).

F. CONCLUSIONES

1. Conclusiones del Diagnóstico de Mercadeo de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO)

- a. El Sistema FEDECRÉDITO cuenta con un documento en el cual se encuentran establecidas su misión, visión y valores por lo tanto se puede decir que tienen definida su filosofía empresarial lo que hace que tengan claro los objetivos y las metas que pretenden alcanzar.
- b. La principal fortaleza de FEDECRÉDITO es su solidez financiera debido a que en el año 2006 otorgó préstamos a las Cajas de Crédito y a los Bancos de los Trabajadores, por un monto de \$75.4 millones, logrando un crecimiento del 7.9% y se obtuvo una utilidad después de impuesto de \$1.7 millones, generando una rentabilidad patrimonial del 5.4% anual. Lo que les permite tener capacidad financiera para seguir sus operaciones.
- c. El Sistema FEDECRÉDITO cuenta con recurso humano altamente capacitado en todas sus áreas, ya que mantiene constantes programas de capacitación impartidos por instituciones públicas y extranjeras que en el año 2006 constituyeron una inversión de \$41,609.15 en un total de 52 eventos.
- d. Existe una constante comunicación entre el Sistema FEDECRÉDITO y sus Entidades Socias lo que permite la realización de nuevos proyectos que facilitan el cumplimiento de los objetivos y que promueva la participación de los socios en la toma de decisiones.
- e. La creciente competencia por parte de la Banca Extranjera es una de las peores amenazas a la cual se enfrenta el Sistema FEDECRÉDITO ya que pone en riesgo el mercado con el que cuenta el Sistema al ofrecer mayor variedad de servicios a menores precios.
- f. El Sistema FEDECRÉDITO cuenta con el apoyo de instituciones proveedoras de fondos tales como: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco KfW de Alemania, entre otros, que le brindan financiamiento para la realización de proyectos que benefician tanto al Sistema como a sus Entidades Socias.
- g. Los servicios que prestan las Entidades Socias del Sistema FEDECRÉDITO poseen características como: alto grado de atención al cliente, intereses más bajos, formas de pago accesibles, entre otros.
- h. El Sistema FEDECRÉDITO para fijar las tasas de interés de los servicios que presta toma en cuenta la competencia y el límite que establece la Superintendencia del Sistema Financiero.

- i. El Sistema FEDECRÉDITO utiliza publicidad, promoción de ventas y venta personal para dar a conocer sus servicios entre los clientes actuales y potenciales.
- j. El Sistema FEDECRÉDITO considera como su competencia a los diferentes Bancos del Sistema Financiero o cualquier otra institución que brinden los servicios que ellos ofrecen.
- k. La forma más común de distribución de tarjetas de crédito que en la actualidad utilizan las empresas emisoras es a través de vendedores capacitados en las diferentes agencias y en lugares estratégicos en donde se ubica el mercado.
- l. Los tipos de promociones que utilizan las Instituciones Financieras que emiten tarjetas de crédito son las siguientes: cupones de descuentos, ofertas especiales del día, premios por acumulación de puntos, entre otros.

2. Conclusiones Respecto al Estudio Realizado a los Micro y Pequeños Empresarios de los Diferentes Mercados del Municipio de San Salvador.

- a. La mayoría de los micro y pequeños empresarios utilizan como medio de pago en sus transacciones de negocios el efectivo, lo cual nos lleva a concluir que los micro y pequeños empresarios necesitan en mayor medida adquirir créditos en efectivo para solventar las limitaciones que se les puedan presentar en sus negocios. Servicio que es prestado actualmente por el Sistema FEDECRÉDITO.
- b. La mayoría de los micro y pequeños empresarios no poseen en la actualidad una tarjeta de crédito lo cual significa que estos podrían ser un mercado potencial para la nueva tarjeta de crédito del Sistema .FEDECRÉDITO.
- c. La competencia del Sistema FEDECRÉDITO según la encuesta realizada a los micro y pequeños empresarios que poseen tarjetas de crédito es el Banco Uno por ser el banco con el cual la mayoría de los micro y pequeños empresarios poseen su tarjeta.
- d. Según la opinión de la mayoría de los micro y pequeños empresarios que poseen tarjetas de crédito la ocupan mayormente como medio de pago y no por costumbre o por el límite de financiamiento que éstas poseen.
- e. La mayor parte de los micro y pequeños empresarios que poseen tarjetas de crédito hacen uso de ella en los supermercados y centros comerciales ya que manifiestan que son los lugares en los que ellos realizan sus compras con mayor frecuencia lo cual representa una ventaja para el Sistema FEDECRÉDITO en la realización de alianzas con estos establecimientos para que pueda ser aceptada su tarjeta de crédito.
- f. Se identificó que de los micro y pequeños empresarios encuestados un alto porcentaje piensa que para adquirir una tarjeta de crédito el elemento clave que debe poseer son las tasas de interés accesibles lo que significa que el Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta las tasas de interés de la competencia para poder ofrecer tasas de interés menores.
- g. La mayor parte de los micro y pequeños empresarios tienen ingresos mensuales que va de los \$151 a \$250 lo que servirá como parámetro para el Sistema FEDECRÉDITO al establecer el límite de financiamiento que tendrá la tarjeta de crédito en este mercado.
- h. Según la opinión de la mayoría de los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados sí tiene conocimiento de las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores del Sistema lo que le FEDECRÉDITO beneficiara en el lanzamiento de su tarjeta de crédito.

- i. La mayoría de los micro y pequeños empresarios no son clientes en la actualidad de una Caja de Crédito o un Banco de los Trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO ya que han tenido problemas de diversos tipos a la hora de solicitar un servicio del Sistema.
- j. Un buen porcentaje de los micro y pequeños empresarios encuestados manifiestan que si el Sistema FEDECRÉDITO lanzara una nueva tarjeta de crédito no la adquirirían, porque las tasas de interés de las tarjetas de crédito son muy altas, así como también las cuotas de pago y por otra parte han tenido malas experiencias con el manejo de éstas por falta de conocimientos en el uso de ellas.

3. Conclusiones Respecto al Estudio Realizado a los Empleados Públicos de los Diferentes Ministerios en el Municipio de San Salvador.

- a. La mayoría de los empleados públicos poseen en la actualidad una tarjeta de crédito lo que significa que son un mercado potencial que adquiere tarjetas de crédito y manifiestan que si les ofrecen mayores beneficios que las que tienen están dispuestos a adquirirla.
- b. Al igual que los micro y pequeños empresarios, los empleados públicos poseen tarjetas de crédito otorgadas por el Banco Uno, lo que significa que es la competencia más fuerte del Sistema FEDECRÉDITO.
- c. El tipo de tarjeta de crédito que prefieren los empleados públicos es la Clásica y que tenga una aceptación internacional, por tanto FEDECRÉDITO debe enfocarse en ofrecer estos aspectos a sus potenciales clientes.
- d. Según la opinión de la mayoría de los empleados públicos que poseen tarjetas de crédito la ocupan mayormente como medio de pago y por el límite de financiamiento que les otorgan y no por costumbre ni obtener millas o puntos.
- e. La mayor parte de los empleados públicos que poseen tarjetas de crédito hacen uso de ella en los supermercados y centros comerciales ya que manifiestan que son los lugares en los que ellos realizan sus compras con mayor frecuencia, lo cual representa una ventaja para el Sistema FEDECRÉDITO en la realización de alianzas con todos los establecimientos posibles para que pueda ser aceptada su tarjeta en todo lugar.
- f. Se identificó que de los empleados públicos encuestados un alto porcentaje piensa que para adquirir una tarjeta de crédito el elemento clave que debe poseer son las tasas de interés accesibles lo que significa que FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta las tasas de interés de la competencia para poder ofrecer tasas de interés menores.
- g. Según la opinión de los empleados públicos la mayoría manifiesta que si conocen las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO, lo que significa una ventaja para poder tarjetizar a los clientes potenciales.
- h. Se concluye que la mayoría de los empleados públicos están dispuestos a adquirir la tarjeta del Sistema FEDECRÉDITO ya que les brindaría iguales o mayores beneficios que la banca comercial.

G. RECOMENDACIONES.

1. Recomendaciones para la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO).

- a. Rediseñar la misión, visión y declaratoria de valores de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO) las cuales deben ir acorde a la realidad de la institución y que sean alcanzables.
- b. Siendo la principal fortaleza del Sistema FEDECRÉDITO su solidez financiera se recomienda que mantenga dicha solidez y de ser posible que la pueda aumentar a través de la puesta en marcha de nuevos proyectos con sus entidades socias que les permita mejorar su rentabilidad.
- c. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO que mantenga la unidad y comunicación con sus entidades socias ya que esto les traerá mayores beneficios a ambas partes.
- d. Se recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que lleve a cabo conjuntamente con sus entidades socias proyectos encaminados a innovar sus servicios financieros a fin de diferenciarse de la competencia y de ser posible de ofrecer dichos servicios a un precio mas bajo que las demás instituciones financieras.
- e. El Sistema FEDECRÉDITO para poder conquistar nuevos segmentos de mercado además de brindar servicios enfocados a satisfacer a los clientes debe llevar a cabo investigaciones de mercado a fin de conocer las necesidades actuales de los clientes y así poder ofrecer lo que ellos requieren en cuanto a servicios financieros.
- f. Mantener lazos de cooperación con las entidades proveedoras de fondos y llevar a cabo las gestiones necesarias para encontrar nuevos proveedores de fondos que le permita al Sistema realizar nuevos proyectos para así aumentar sus utilidades y por ende su rentabilidad.
- g. El Sistema FEDECRÉDITO debe elaborar una estructura de precios de sus servicios financieros en la cual pueda obtener un margen de utilidad atractivo pero al mismo tiempo cubra las expectativas de los clientes y cumpla con las exigencias de la ley.
- h. Utilizar mayor publicidad a través de medios de comunicación masivos que le permitan posicionarse en la mente de los consumidores y así aumentar la demanda de sus servicios.
- i. Lanzar diferentes tipos de promociones a fin de llamar la atención de los clientes y lograr que adquieran los servicios que el Sistema ofrece.
- j. Analizar las debilidades que tiene la competencia a fin de crear estrategias que le permitan posicionarse en el mercado.

- k. Contratar personal capacitado dirigido a las diferentes agencias y lugares estratégicos para que promuevan y vendan el servicio de tarjeta de crédito.
- l. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO tomar en cuenta los tipos de promociones que realiza la competencia y tratar de crear nuevas estrategias promocionales que llamen la atención del mercado actual y potencial.

- 2. Recomendaciones Respecto al Estudio Realizado a los Micro y Pequeños Empresarios de los Diferentes Mercados del Municipio de San Salvador.**
- a. Se recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que contrate un grupo de 50 personas y posteriormente capacitarlas para que se dirijan a los micro y pequeños empresarios distribuidas en los diferentes mercados del Municipio de San Salvador, con el fin de educarlos y brindarles la información referente al funcionamiento y los beneficios que les traería el utilizar como medio de pago una tarjeta de crédito.
 - b. Crear estrategias de ventas que le permitan al Sistema FEDECRÉDITO lograr que los micro y pequeños empresarios que aún no poseen tarjetas de crédito la adquieran en su lugar de trabajo.
 - c. Analizar las estrategias que implementa la competencia más fuerte a la que se enfrentará el Sistema FEDECRÉDITO que en este caso se trata del Banco Uno a fin de poder efectuar tácticas similares o mejores para atraer el mayor número de clientes.
 - d. Debido a que los micro y pequeños empresarios utilizan mayormente su tarjeta de crédito como medio de pago se recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que realice alianzas estratégicas con diferentes establecimientos para que su tarjeta sea aceptada en dichos lugares al momento de realizar sus compras.
 - e. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO que lleve a cabo alianzas con los principales Supermercados y Centros Comerciales del país a fin de que en dichos establecimientos acepten su tarjeta de crédito ya que según los resultados de la investigación dichos lugares son los más frecuentados por los micro y pequeños empresarios a la hora de utilizar su tarjeta de crédito.
 - f. La empresa debe implementar tasas de intereses más bajas que las que predominan el mercado para atraer el mayor número de clientes ya que es un aspecto que los micro y pequeños empresarios manifiestan que es clave para adquirir una tarjeta.
 - g. Se recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que analice de forma detenida el nivel de ingresos del mercado al que iría enfocado su tarjeta que para el caso se trata de los micro y pequeños empresarios y los empleados del sector público, para poder establecer el límite de financiamiento que tendrá la misma y evitar en un futuro problemas a causa de incumplimiento de pagos por parte de los clientes.
 - h. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO que de a conocer los servicios que ofrece a través de medios de comunicación masivos para que las personas que aun no tienen conocimiento de su existencia los reconozcan.

- i. El Sistema FEDECRÉDITO debe de elaborar estrategias de ventas adecuadas para lograr que los micro y pequeños empresarios que aún no son clientes actuales puedan adquirir algún tipo de servicio de los que en la actualidad el Sistema ofrece.
- j. El Sistema FEDECRÉDITO debe de brindar a los micro y pequeños empresarios en su servicio de tarjeta de crédito tasas de interés accesibles así como cuotas de pago mas bajas, por otra parte debe informar todo lo referente al contrato para evitar posibles desacuerdos en un futuro.

3. Recomendaciones Respecto al Estudio Realizado a los Empleados del Sector Público de los Diferentes Ministerios del Municipio de San Salvador.

- a. Se le recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que otorgue iguales o mejores beneficios que las tarjetas ya existentes para lograr que el mercado de los empleados públicos adquiera su tarjeta de crédito.
- b. Analizar las estrategias que implementa la competencia más fuerte a la que se enfrentará el Sistema FEDECRÉDITO que en este caso se trata del Banco Uno a fin de poder efectuar tácticas similares o mejores para atraer el mayor número de clientes.
- c. Crear una tarjeta de crédito que tenga aceptación internacional ya que los empleados públicos consideran importante esta característica a la hora de adquirir este servicio.
- d. Debido a que los empleados del sector público utilizan mayormente su tarjeta de crédito como medio de pago se recomienda al Sistema FEDECRÉDITO que realice alianzas estratégicas con diferentes establecimientos para que su tarjeta sea aceptada en dichos lugares al momento de realizar sus compras.
- e. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO que lleve a cabo alianzas con los principales Supermercados y Centros Comerciales del país a fin de que en dichos establecimientos acepten su tarjeta de crédito ya que según los resultados de la investigación dichos lugares son los más frecuentados por los empleados públicos a la hora de utilizar su tarjeta de crédito.
- f. La empresa debe implementar tasas de intereses más bajas que las que predominan el mercado para atraer el mayor número de clientes ya que es un aspecto que los empleados del sector público manifiestan que es clave para adquirir una tarjeta.
- g. El Sistema FEDECRÉDITO debe de llevar a cabo campañas publicitarias que le permitan dar a conocer sus servicios a los empleados del sector público que aun no los conocen, aun cuando la mayoría dice tener conocimiento del Sistema.
- h. Se sugiere al Sistema FEDECRÉDITO que otorgue en su tarjeta de crédito mayores beneficios de los que en la actualidad ofrece la competencia ya que de ser así según los resultados de la investigación los empleados públicos estarían dispuestos a adquirirla.

CAPÍTULO III

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA TARJETA DE CRÉDITO NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECRÉDITO) PARA LOGRAR POSICIONAMIENTO DENTRO DEL MERCADO.

A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. General.

Crear una propuesta de Plan Estratégico de Mercadeo sobre la comercialización de la nueva tarjeta de crédito para la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO), que ayude a posicionarse en nuevos mercados y genere mayor rentabilidad para la empresa.

2. Específicos.

- ❖ Diseñar una Filosofía Empresarial a la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO), tomando en cuenta los servicios que ofrecen, los tipos de clientes a quienes satisface y hacia dónde quiere llegar la empresa en un futuro.
- ❖ Proponer estrategias acerca de la mezcla de mercadeo para la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (FEDECRÉDITO) con el fin de lograr posicionamiento dentro del mercado.
- ❖ Realizar planes de acción estratégico y táctico de mercadeo, que les oriente en la realización de sus actividades.
- ❖ Elaborar presupuestos, que les indique el costo que tendrá el proyecto para verificar si es factible o no realizarlo.

B. BENEFICIOS DEL PLAN.

Con la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo basado en los resultados del diagnóstico de la investigación de campo, el Sistema Fedecredito contará con una herramienta que le ayude a la toma de decisiones acertadas para lograr éxito en el nuevo proyecto de la tarjeta de crédito ya que el mercado meta tiene diferentes gustos y preferencias. A continuación se presentan los principales beneficios del Plan Estratégico.

- La Federación conocerá toda la información necesaria del mercado meta, sus gustos y preferencias ya que son diferentes en cada una de las personas, todo esto con el fin de cubrir las necesidades y expectativas de las personas que deseen adquirir su servicio.
- Aumentará la cartera de clientes y socios de la institución, generando crecimiento en los ingresos del Sistema.
- Reestructurando la Filosofía Empresarial de la institución, lograremos que cada uno de los miembros que conforman la Federación ya sea Bancos de los Trabajadores o Cajas de Crédito tengan una clara percepción de lo que se pretende lograr.
- Con el lanzamiento de este nuevo servicio es necesario que el Sistema Fedecredito contrate personal capacitado para la comercialización de la tarjeta de crédito lo cual permitirá crear nuevas fuentes de empleo.
- Con el diseño de la mezcla estratégica de mercadeo, se describirá las características del servicio, su precio, como se va a distribuir y que medios se utilizarán para darlo a conocer, con el fin de que el lanzamiento de la nueva tarjeta de crédito sea todo un éxito.

C. DISEÑO DEL PLAN DE MERCADEO.

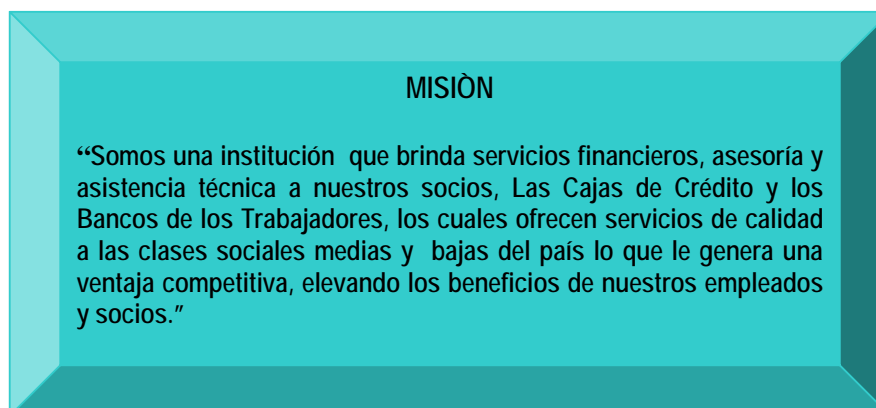
El Plan Estratégico de Mercadeo está diseñado en muchos de sus elementos basándonos en las estrategias que actualmente utilizan la mayoría de empresas emisoras de tarjetas de crédito con el fin de ofrecerles a los clientes valor agregado y que puedan optar por mejores beneficios de los que en este momento brinda la competencia.

1. Filosofía Empresarial.

✓ Misión.

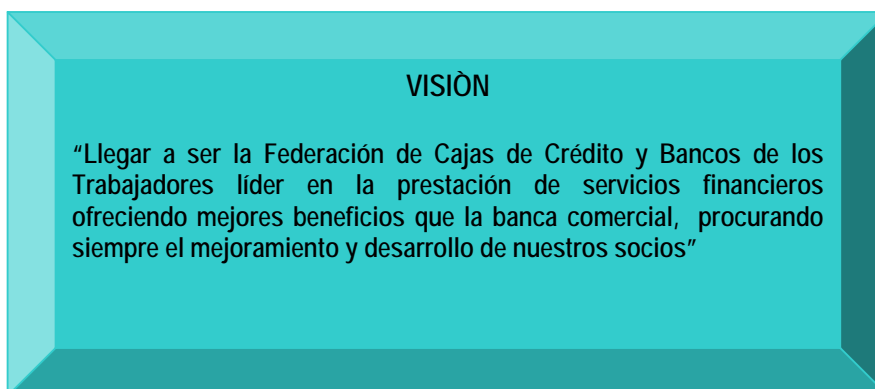
La Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores cuenta con una misión establecida la cual se menciona a continuación: **“Somos una entidad que asocia y proporciona servicios financieros de asesoría y asistencia técnica de calidad, a las Cajas de Crédito y a los Bancos de los Trabajadores, fomentando la integración en un ambiente de competitividad y sostenibilidad, a través de una relación permanente de negocios.”** sin embargo como grupo de trabajo hemos propuesto que se redefina, ya que integraremos aspectos que consideramos importante incluirlos ya que son componentes esenciales de una misión tales como: el mercado, que se refiere a dónde compite la empresa, interés en el crecimiento y la supervivencia es decir si la empresa está interesada en el crecimiento y solidez, concepto propio que significa la ventaja competitiva e interés en los empleados.

Por tanto proponemos la siguiente misión que incluye dichos componentes.



✓ **Visión.**

La Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores cuenta con una visión establecida la cual se menciona a continuación: **“Ser la mejor entidad que facilite la integración, desarrollo y liderazgo del Sistema Fedecrédito”**. Sin embargo como grupo de trabajo hemos propuesto que se redefina debido a que la consideramos corta, vaga y sin fundamento, por dicha razón proponemos la siguiente visión empresarial.



✓ **Valores.**

Como grupo de trabajo proponemos que se integren los siguientes valores a la declaración de valores con la que en la actualidad cuenta FEDECREDITO, ya que son importantes para guiar el accionar de los miembros de la Federación.

- **Comunicación:** La empresa impulsará mecanismos de comunicación formal que permitan dar a conocer los objetivos, políticas y metas organizacionales, así como recoger el sentir y pensar de los trabajadores a efectos de integrar soluciones propositivas a fin de evitar distorsiones en la comunicación.
- **Motivación:** Implementar un programa de incentivos hacia el personal de la empresa bajo un contexto de armonía y ambiente organizacional que permita su autorrealización.
- **Educación:** Brindar programas de capacitación adecuados a las necesidades de los empleados a fin de mejorar su desempeño dentro de la empresa.
- **Oportunidad:** Crear nuevas alternativas de empleo, propiciando un clima laboral agradable, permitiéndole al empleado ascender a un mejor puesto de trabajo según sus capacidades.
- **Libertad:** Promover la participación de los empleados en la búsqueda de soluciones a problemas que puedan presentarse en la empresa.

2. Estrategias Corporativas.

La alternativa estratégica que le presentamos al Sistema FEDECRÉDITO es desarrollar productos nuevos para mercados actuales, es una estrategia genérica de expansión producto mercado.

Ya que el servicio de tarjeta de crédito aún no es ofrecido por el Sistema y pretende lanzarlo a un mercado meta que ya atiende la empresa con otros servicios financieros.

CUADRÍCULA DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO/ MERCADO⁵⁹

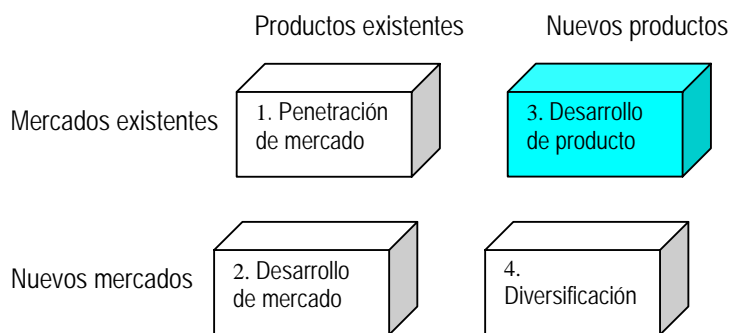


Figura No. 5

En base a la investigación de campo realizada podemos afirmar que esta estrategia es la más conveniente debido a que la empresa pretende brindar un servicio nuevo para un mercado existente el cuál lo conforman los micro y pequeños empresarios y los empleados del sector público con los cuales ya está familiarizado debido a que le ofrece préstamos y otros servicios financieros.

El Sistema FEDECRÉDITO puede aprovechar el conocimiento proporcionado por los resultados de la investigación en conocer los gustos y preferencias de su mercado meta ya que los micro y pequeños empresarios representan un mercado potencial ya que actualmente no cuentan con este servicio y los empleados públicos por el contrario si cuentan con este servicio pero están dispuestos a cambiarse a una institución que le brinde mayores beneficios.

⁵⁹ Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia 2o. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México 1991 p. 35,36

3. Objetivos de Mercadeo.

- Penetrar en el mercado meta de los micro y pequeños empresarios y empleados del sector público ubicados en la zona de San Salvador para el período de 2008, posicionándose en la mente de dicho mercado con la campaña publicitaria que se implementará.
- Tarjetizar a los clientes actuales del Sistema FEDECRÉDITO en un período de tres años y posteriormente a los potenciales que deseen integrarse a la familia de FEDECRÉDITO.
- Aumentar en un 25% el número de clientes del Sistema FEDECRÉDITO mediante la implementación del nuevo servicio de tarjeta de crédito⁶⁰.
- Lograr mayor aceptación de la tarjeta de crédito entre los micro y pequeños empresarios y empleados públicos mediante una campaña informativa que brindara FEDECRÉDITO para que tengan mayor conocimiento respecto al funcionamiento de dicho servicio.
- Lograr un crecimiento en la rentabilidad de la empresa en un 10% para el 2008 y un 15% para el 2009, por medio de la implementación del servicio de tarjeta de crédito.

4. Diseño de Estrategias de Mercadeo.

4.1 Estrategias a Largo Plazo.

4.1.1 Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial.

Objetivo: Poder distinguirse de la competencia, para lograr influir de forma positiva en la decisión de compra del mercado meta.

⁶⁰ El criterio para la determinación del porcentaje de incremento de los socios fué comunicado por el Lic. Ernesto Pacheco al grupo de trabajo, ya que es una meta de la empresa para el año 2008)

El Sistema FEDECRÉDITO para poder diferenciarse de las demás instituciones financieras que ofrecen el servicio de tarjetas de crédito y a la vez introducirse en el mercado meta debe implementar estrategias de posicionamiento y ventaja diferencial tal y como se presentan a continuación:

- Promover las características del nuevo servicio de FEDECRÉDITO como son: intereses bajos, debido a que esta empresa cuenta con una solidez financiera que le permite hacerle frente a los incrementos de las tasas de interés del mercado, menos cobros por pagos extemporáneos, la aceptación que tendrá en todos los establecimientos, sus cuotas de pago accesibles y las diferentes promociones que se realizaran a la hora de adquirirla. Todo esto con el fin de que el mercado meta la conozca y pueda obtenerla.
- El Sistema FEDECRÉDITO ya es muy conocido por todos por su excelente atención al cliente, es por ello que la nueva tarjeta de crédito será fácilmente identificada por las personas. Pero ésta debe estar diseñada con los colores que caracterizan al Sistema así como también debe estar respaldada por la empresa VISA internacional para que las personas sientan más confianza y puedan solicitar este servicio.
- Contratar personal para ubicarlos en las diferentes agencias de Bancos de los Trabajadores y Cajas de Crédito del Sistema ya que debido al incremento del nivel de operaciones será necesaria la apertura de nuevas agencias para cubrir la totalidad del mercado, para la promoción y distribución de la nueva tarjeta de crédito.
- Exhibir la tarjeta de crédito así como también sus beneficios en los diferentes medios de comunicación como lo son: prensa, radio, televisión, entre otros.
- Crear una unidad especializada en servicio al cliente aprovechando el recurso humano capacitado en esta área con que cuenta el Sistema FEDECRÉDITO, que solvete las necesidades de los clientes del nuevo servicio.

4.1.2 Estrategia de Mercado Meta.

Objetivo: Unir todos los esfuerzos de mercadeo que realice la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores para satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes que conforman el mercado meta al cual está dirigido el nuevo servicio de tarjeta de crédito.

El mercado meta al cual está dirigido el nuevo servicio de tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO lo representan los micro y pequeños empresarios dueños de negocios en los mercados de la Tiendona, Tinetti, Sagrado Corazón de Jesús, Central, Ex Cuartel, San Miguelito y San Jacinto, así como también empleados públicos de los ministerios de Justicia, Educación, Economía y Hacienda. Por lo tanto para que el Sistema FEDECRÉDITO pueda satisfacer las necesidades del mercado meta, debe implementar la estrategia orientada a varios segmentos, la cual se describe a continuación:

- Considerar el mercado meta en dos segmentos permitiendo así al Sistema FEDECRÉDITO obtener un mayor volumen de ventas.

La mezcla de mercadeo se llevará a cabo de manera similar para ambos segmentos de mercado debido a la naturaleza del servicio que se prestará, ya que éste tiene las mismas características para ambos segmentos, lo cual traerá como beneficios ahorrarse costos en publicidad, distribución y gastos administrativos ya que se llevará cabo un solo programa de mercadeo.

4.2 Mezcla Estratégica de Mercadeo.

4.2.1 Producto / Servicio.

Objetivo: Satisfacer las necesidades de los clientes por medio de un buen servicio, logrando así aumentar el número de clientes y mantener los actuales, para aumentar la rentabilidad de la empresa.

- La Federación debe brindar los mismos o mayores beneficios que la competencia como lo es la tasa de interés más baja del mercado, promociones por la compra de algún bien o servicio, seguridad en el uso, que sea aceptada en todos los lugares, que tenga el respaldo de la empresa VISA internacional, entre otros. Todo esto hace a la nueva tarjeta de crédito que se distinga de las demás.
- Aprovechar el conocimiento de los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales del Sistema derivado de la investigación de campo que se realizó en los diferentes mercados y ministerios de San Salvador, con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas por medio de un buen servicio, lo que a la vez mantendrá y aumentará la cartera de clientes de la empresa.
- Crear un call center para ofrecer a los clientes el servicio y para que puedan solicitar toda la información referente al mismo, a cualquier hora del día.
- Monitorear a través de llamadas telefónicas a los clientes como les ha parecido el servicio y si tienen alguna queja sobre el mismo o están totalmente satisfechos con éste.

DESCRIPCIÓN DE LA TARJETA DE CRÉDITO

La tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO está respaldada por Visa y le ofrece uso local e internacional. Será aceptada en más de 12,000 establecimientos en todo el país y más de 20 millones a nivel mundial, con asistencia internacional y uso de cajeros automáticos Bancared, Plus y Visa en todo el mundo. Le debe otorgar un crédito que sea ajustable a las necesidades de los clientes. Automáticamente los clientes entrarán a formar parte de un programa exclusivo de lealtad en el cuál acumulan un punto por cada dólar en sus compras.

La empresa solicitará como requisitos para emisión de la nueva tarjeta de crédito los siguientes documentos:

- DUI original y fotocopia.
- NIT original y fotocopia.
- Constancia de ingresos (para los micro y pequeño empresarios podrán proporcionar un dato estimado de sus ingresos, ya que es variable cada mes).
- Llenar la solicitud respectiva.

Debido a la alianza que realizará el Sistema FEDECRÉDITO con la marca VISA INTERNACIONAL es que se logrará brindar los amplios beneficios que se describen a continuación.

Beneficios propuestos para la nueva tarjeta de crédito "Sistema FEDECRÉDITO".

1- Regalo de bienvenida el cuál el cliente pueda escoger entre un vale de supermercado, un vale de gasolina o una cena en Tony Roma's.

2- Promociones diarias en restaurantes y comercios afiliados durante todo el año.

3- Membresía Gratis.

4- Hasta 51 días para pagar sin recargo de intereses.

5- 60 meses de financiamiento.

6- Extrafinanciamiento a partir del 6° mes.

7- Aumento de línea de crédito en forma automática.

8- Acceso a la red de cajeros automáticos alrededor del mundo.

9- Recibir reintegros por sus consumos al alcanzar cierta meta de dinero establecida.

10- Plan de protección de compras (brindar garantía por daño, o hurto físico directo que sufran los artículos con la tarjeta).

11- Atención al cliente las 24 horas del día, durante los 7 días de la semana, mediante un call center.

12- Promociones especiales en sus primeras compras.

13- El sistema de pago más usado en todo el mundo, ya que tiene el respaldo de la marca VISA.

14- Poder repactar el pago mínimo hasta 4 veces en el año.

15- Información en línea de sus últimas transacciones efectuadas vía internet, dispensadores de saldo o telefonía.

TARJETA CLÁSICA

Para la obtención de esta tarjeta de crédito se requerirá el siguiente nivel de ingresos mensuales \$300.00, ya que según los resultados del diagnóstico, los micro y pequeños empresarios devengan ingresos mensuales cercanos a esta cantidad.



TARJETA DORADA

Para otorgar esta tarjeta de crédito se solicita un nivel de ingreso mensual de \$1000.00, esta tarjeta estará enfocada al mercado potencial de los empleados públicos y otras personas que cumplan con este requisito.



TARJETA PLATINUM

Para otorgar esta tarjeta de crédito se requiere un nivel de ingresos mensuales de \$2000.00, y estará dirigida a todas las personas que puedan cumplir este requisito entre los cuales se encuentran algunos de los empleados públicos.



4.2.2 Precio.

Objetivo: Crear un parámetro de tasas de interés y comisiones que ayude a maximizar la rentabilidad de la empresa y al mismo tiempo sea accesible a los clientes logrando así la aceptación del servicio.

- Tomar en cuenta las tasas de interés más accesibles para los clientes, así como cuotas de pago acorde al salario de la persona, los cuales al mismo tiempo no afecten el bolsillo del cliente y sean menores a los que ofrece la competencia. Pero que a la vez le genere un margen de utilidad a la Federación.
- Mantener constantes revisiones con respecto a las diferentes tasas de interés que publica la SSF para ajustarlas acorde al beneficio de los clientes y a la obtención de utilidades del Sistema con el fin de no ser sorprendidos por la competencia.
- El Sistema con el lanzamiento de este nuevo servicio de tarjeta de crédito debe proporcionar a sus clientes el beneficio de no pagar membresía el primer año por la obtención de la tarjeta de crédito.
- Cobrar menores comisiones por ofrecer el servicio que las demás instituciones financieras que ofrecen tarjetas de crédito.

TASAS DE INTERÉS PROPUESTOS PARA LA TARJETA DE CRÉDITO “SISTEMA FEDECRÉDITO”.

A continuación presentamos un cuadro que resume los diferentes cobros que se propone al Sistema FEDECRÉDITO por el nuevo servicio de tarjetas de crédito a los usuarios para que pueda competir con las tasas más bajas de su competencia.

Cuadro No. 11

FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECRÉDITO)		
TASAS DE INTERES	MENSUAL	ANUAL
Tasa de interés mensual tarjeta clásica “Sistema FEDECRÉDITO”	1.83%	21.96%
Tasa de interés mensual tarjeta dorada “Sistema FEDECRÉDITO”	1.83%	21.96%
Tasa de interés mensual tarjeta platinum “Sistema FEDECRÉDITO”	1.84%	22.08%

La propuesta de tasas de interés se ha basado de acuerdo a los informes mensuales publicados por la defensoría del consumidor en la que aparecen todas las tasas de interés que cobran las diferentes emisoras de tarjetas de crédito, es por ello que hemos planteado tasas que sean competitivas, accesibles a los clientes y a la vez le genere rentabilidad a la empresa.

COMISIONES Y RECARGOS PROPUESTOS PARA LA TARJETA DE CRÉDITO "SISTEMA FEDECRÉDITO".

Cuadro No. 12

FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECRÉDITO)	
Emisión o renovación (hasta)	\$60.00 anuales
Retiro de efectivo	5% s/monto de retiro, mínimo \$5
Sobregiro de saldo hasta	\$15.00
Pago atrasado hasta	\$15 mensual
Cheque rechazado hasta	\$5.00
Emisión de estado de cuenta inactiva más de 12 meses	Hasta \$10 mensuales
Programa siempre protegido	\$2.90 mensual
Entrega de finiquitos	\$5.00
Desembolso extrafinanciamiento	1.5%
Transacciones en red de cajeros	\$0.40 a partir de la séptima
Retiros de efectivos en cajeros automáticos fuera de El Salvador.	\$1.00
Membresía por tarjeta a partir del segundo año	\$12.00 anuales

Estas comisiones y recargos se han propuesto basándose en los reportes mensuales brindados por la Superintendencia del Sistema Financiero de las diferentes emisoras de tarjetas de crédito, tomando en cuenta las sugerencias manifestadas por el mercado meta.

4.2.3 Distribución.

Objetivo: Establecer las maneras de distribución mas idóneas, para poder llevar el servicio de tarjeta de crédito a los clientes.

- Contratar 100 personas y distribuir las para que atiendan a los clientes y ofrezcan el servicio en los principales centros comerciales del país.
- Crear una unidad en las diferentes agencias de los Bancos de los Trabajadores y Cajas de Crédito que atiendan de forma separada a los usuarios del nuevo servicio.
- Ofrecer el servicio de tarjeta de crédito de forma personalizada a los micro y pequeños empresarios en los diferentes mercados ya que estos forman parte del mercado meta al cuál va dirigido el servicio.
- Ofrecer el servicio de tarjeta de crédito a los empleados del sector público en sus centros de trabajo.

4.2.4 Promoción.

Objetivo: Dar a conocer al mercado meta que lo conforman los micro y pequeños empresarios y empleados del sector público en el Municipio de San Salvador el servicio nuevo de tarjeta de crédito ofrecido por el Sistema FEDECRÉDITO y los beneficios u ofertas que adquieran los que opten por este servicio.

- Utilizar la técnica de venta personal es decir realizar visitas personales a los diferentes ministerios (Justicia, Educación, Hacienda y Economía) para ofertar el nuevo servicio de tarjetas de crédito.
- Hacer publicidad de las promociones existentes que ofrecerá la nueva tarjeta de crédito, a través de los medios masivos en horarios adecuados.
- FEDECRÉDITO debe utilizar los siguientes medios para darse a conocer: televisión, radio, prensa, vallas en los buses, vallas en carretera, hojas volantes, etc.
- El Sistema FEDECRÉDITO debe ofrecer a los clientes cupones y vales de descuento cuando adquieran la tarjeta de crédito con la institución como regalo por la preferencia.
- El Sistema FEDECRÉDITO debe asignar ciertos días promocionales en los que si se adquiere la tarjeta, no paga membresía, otros cargos (comisiones) u otras ofertas especiales, a través de personal capacitado que se encuentre en lugares abiertos al público como centros comerciales para llamar la atención de los mismos y fuera de los mercados y ministerios de San Salvador.

- FEDECRÉDITO debe lanzar la promoción de acumulación de puntos (millaje) que consiste que por cada compra realizada acumula puntos que posteriormente al recolectar cierto número establecido puede canjearlos por artículos u obtener regalías o descuentos en los viajes.
- FEDECRÉDITO debe ofrecer al cliente regalos por la adquisición de la tarjeta de crédito como por ejemplo teléfonos celulares, radio televisores, artículos promocionales de la institución, entre otros.
- El Sistema FEDECRÉDITO debe ofrecer a los usuarios de otras tarjetas de crédito con otras emisoras absorberle las deudas que poseen actualmente con la nueva tarjeta de crédito con una tasa de interés más baja y brindándole a los clientes actuales la oportunidad que consoliden sus deudas en una sola empresa, y a los potenciales confirmar que FEDECRÉDITO es una empresa de la gente más sencilla que quiere darle una mano tal como lo dice su slogan.
- Establecer metas a los vendedores para que se esfuercen en atraer la mayor cantidad de clientes.

5. Planes de Acción.

Posteriormente a la descripción de cada una de las estrategias de la mezcla de mercadeo realizadas para el Sistema FEDECRÉDITO, proponemos los siguientes planes tanto estratégicos como tácticos que se diferencian entre si por el período de tiempo para el cuál están diseñados.

El primero comprende los objetivos a largo plazo, su respectiva estrategia, el responsable de ejecutarla y el período en el que se realizará.

El segundo toma en cuenta los beneficios que tendrá el realizarlo, sus objetivos a corto plazo, las actividades a realizar, los recursos necesarios para ejecutarlo, la forma de obtención de los recursos, el responsable de llevar a cabo las actividades y el lapso de tiempo en el que se llevará a cabo.

5.1 Cronograma del Plan Estratégico.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECRÉDITO) 2008-2010														
OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
			2008				2009				2010			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penetrar en el mercado meta de los micro y pequeño empresarios y empleados del sector público ubicados en la zona de San Salvador para el periodo de 2008-2010, posicionándose en la mente de dicho mercado con la campaña publicitaria que se implementará.	Invertir en publicidad para dar a conocer los nuevos servicios del Sistema a través de su marca común.	Comité de Marketing	X	X			X	X			X	X		
	Dar a conocer por medio de la campaña publicitaria la tecnología avanzada con la que cuenta el Sistema.	Comité de Marketing	X	X	X	X								
	Utilizar la experiencia que posee el Sistema para ofrecer mejores servicios al mercado actual y potencial.	Comité de Marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Promover nuevas investigaciones de mercado a fin de conocer las necesidades de los clientes.	Comité de Marketing	X	X			X	X			X	X		
	Utilizar nuevos servicios financieros para llegar a nuevos segmentos de mercado y así aumentar la eficiencia del Sistema	Comité de Marketing	X	X			X	X			X	X		

Cronograma del Plan Estratégico. (Continuación)

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA FEDERACIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO Y BANCOS DE LOS TRABAJADORES (FEDECREDITO) 2008-2010														
OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
			2008				2009				2010			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aumentar en un 25% el número de clientes del Sistema FEDECREDITO mediante la implementación del nuevo servicio de tarjeta de crédito.	Utilizar la tecnología que posee el Sistema para agilizar los procesos y brindar un mejor servicio	Comunicación e Imagen Corporativa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Aumentar el mercado del Sistema promoviendo la excelente atención al cliente que posee.	Comité de Marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	A través de la apertura de nuevas agencias incrementar aun más la captación de depósitos de los clientes.	Secretaría de Proyectos y Cooperación	X				X				X			
	Desarrollar nuevos y mejores servicios a través de la obtención de nuevos fondos.	Secretaría de Proyectos y Cooperación.	X	X			X	X			X	X		

Cronograma del Plan Táctico. (Continuación)

PLAN TÁCTICO 2008																	
BENEFICIOS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RECURSOS	OBTENCIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la satisfacción de los clientes con el servicio. • Búsqueda de mecanismos para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes. • Ofrecer nuevos servicios que lanza el Sistema. • Llevar un registro de las quejas mas frecuentes de los clientes. • Solucionar problemas manifestados por los clientes. 	Monitorear a través de llamadas telefónicas a los clientes como les ha parecido el servicio y si tienen alguna queja sobre el mismo o están totalmente satisfechos con éste.	Consultar la base de datos de los clientes actuales del Sistema FEDECREDITO.	Personal del call center y base de datos actualizados.	A través del departamento de Informática.	Call Center.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Realizar llamadas cada cierto periodo de tiempo.	Personal del call center y equipo de oficina.	Presupuesto designado para el call center.	Call Center.	X			X					X			
		Elaborar un registro de los problemas que manifiesten los clientes así como también su grado de satisfacción con el servicio.	Personal del call center y equipo de oficina.	Presupuesto designado para el call center.	Call Center.	X			X			X			X		

Cronograma del Plan Táctico. (Continuación)

PLAN TÁCTICO 2008																	
BENEFICIOS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RECURSOS	OBTENCIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<ul style="list-style-type: none"> Ser una empresa líder en cumplir las expectativas de los clientes. 	Asignar ciertos días promocionales en los que si se adquiere la tarjeta, no paga membresía, otros cargos (comisiones) u otras ofertas especiales, a través de personal capacitado que se encuentre en lugares abiertos al público como centros comerciales para llamar la atención de los mismos y fuera de los mercados y ministerios de San Salvador.	Realizar un programa en el cual se especifiquen las fechas que se brindaran estas promociones a los clientes, por los menos un fin de semana al mes.	Personal del Comité de Marketing.	Presupuesto del comité de marketing.	Comité de marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Instalar stands del Sistema FEDECRÉDITO en los centros comerciales más populares como metrocentro San Salvador, Galerías, etc., mercados de San Salvador y Ministerios de gobierno. Para ofrecer la tarjeta.	Alquiler de mob. Y equipo necesario para mantener el stand equipado. Personal de ventas que atienda el stand. Publicidad que se repartirá como hojas volantes. Decoración alusiva a la empresa que llame la atención de los clientes.	Presupuesto del comité de marketing.	Comité de marketing	X			X		X			X			

Cronograma del Plan Táctico. (Continuación)

PLAN TÁCTICO 2008																	
BENEFICIOS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RECURSOS	OBTENCIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la cartera de clientes debido a las constantes promociones que se realizan. • Mantener alianzas con grandes empresas importantes que le den publicidad a FEDECRÉDITO. 	Ofrecer al cliente regalos por la adquisición de la tarjeta de crédito como por ejemplo teléfonos celulares, radio televisores, artículos promocionales de la institución entre otros.	Realizar alianzas con empresas proveedoras de teléfonos u otros productos para ofrecerlos como premio por la preferencia.	Personal de Marketing.	Presupuesto del comité de marketing.	Comité de marketing.	X		X		X		X		X		X	
		Promocionar por medio del equipo de ventas estas regalías que ofrecerá la empresa.	Personal que integrará el equipo de ventas. Existencias permanentes de los artículos que dará la empresa a los clientes.	Presupuesto del comité de marketing.	Comité de marketing.	X		X		X		X		X		X	

Cronograma del Plan Táctico. (Continuación)

PLAN TÁCTICO 2008																	
BENEFICIOS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RECURSOS	OBTENCIÓN DE RECURSOS	RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar masivamente las ventas debido a que se programaran metas a los vendedores y se les ofrecerá premios por alcanzarlas. 	Establecer metas a los vendedores para que se esfuercen en atraer la mayor cantidad de clientes.	Crear un programa de fondos de bonificaciones para otorgarles a los vendedores por llegar a las metas establecidas.	Personal de Marketing.	Presupuesto del comité de marketing.	Comité de marketing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Gestionar capacitaciones para vendedores para facilitarles sus actividades	Personal del comité técnico de capacitación. Instalaciones adecuadas para brindar dichas capacitaciones. Programación de dichas actividades.	Presupuesto del comité técnico de capacitación	Comité técnico de capacitación.			X				X				X	

6. Presupuestos

Como grupo de trabajo hemos elaborado los presupuestos bajo el método no cuantitativo llamado técnica de juicio, que consiste en tomar en cuenta la opinión de las altas autoridades de la empresa para pronosticar las ventas y los demás presupuestos, en este caso se ha contado con la opinión del secretario de proyectos y cooperación del Sistema FEDECRÉDITO, debido a que la empresa brindará un servicio nuevo y no cuenta con datos históricos de las ventas que sirvan de base para hacer un pronóstico cuantitativo.

6.1 Presupuesto de Ventas.

El Sistema FEDECRÉDITO ha pronosticado que se tarjetizará al 25% de los socios del Sistema que en la actualidad ascienden a 539,816 personas y el respectivo porcentaje es de 134,954. quienes serían tarjetizados.

Debido a que el servicio de tarjeta de crédito es nuevo para la empresa, no se cuentan con cifras históricas del comportamiento de las ventas por tanto la Federación ha pronosticado ingresos de operación de \$2,600,600 esta cifra equivale al 25% de los intereses que se perciben actualmente de los socios que demandan otros servicios financieros del Sistema, y debido a que los intereses de tarjetas de crédito son mayores a los de otros préstamos que se otorgan se tienen previstos estos ingresos que serán mayores que los préstamos actuales.

Para determinar las ventas de los años 2009 y 2010 se utilizó una tasa de crecimiento del 5% para cada año. Y el aumento de los clientes será de un 5% para cada año, Lo cual se explica a continuación.

Cuadro No. 13.

Presupuesto de Ventas 2008-2010				
	Ventas			Total
	2008	2009	2010	
Montos	\$2,600,600	\$2,730,630	\$2,867,162	\$8,198,392
No. clientes	134,954	141,702	148,787	425,443

6.2 Presupuesto Promocional.

Este Presupuesto se ha elaborado de acuerdo a investigaciones que realizamos como grupo en las diferentes empresas de publicidad y medios de comunicación para determinar la cantidad que ellos cobran por estos servicios, esto para lograr que la tarjeta de crédito se posicione en la mente de los clientes.

Los costos de publicidad presentaran un incremento del 5% para los años 2009-2010.

Cuadro No. 14

Presupuesto Promocional 2008-2010						
Descripción	Cantidad anual	Costo unitario	2008	2009	2010	TOTAL
Vallas publicitarias.	2 Vallas	\$15,000	\$30,000	\$31,500	\$33,075	\$94,575
Publicidad en buses.	10 Buses	\$1,800	\$18,000	\$18,900	\$19,845	\$56,745
Anuncios en televisión.	180 Spot	\$170	\$30,600	\$32,130	\$33,737	\$96,467
Cuñas de radio.	360 Cuñas	\$17	\$6,120	\$6,426	\$6,747	\$19,293
Anuncios en periódico.	52 Desplegados	\$533	\$27,716	\$29,102	\$30,557	\$87,375
TOTAL			\$112,436	\$118,058	\$123,961	\$354,455

6.3 Presupuesto de Gastos Administrativos.

En base a estimaciones de los diferentes gastos en los que se tendrá que incurrir para la implementación del nuevo servicio de tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO se elabora el siguiente Presupuesto de Gastos, para el año 2008 de forma mensual. (Cuadro No. 15)

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL LANZAMIENTO DE LA NUEVA TARJETA DE CRÉDITO "SISTEMA FEDECRÉDITO".												
AÑO 2008												
DESCRIPCION	MES											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sueldos del personal de ventas	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650	\$9,650
Sueldos del personal administrativo	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480	\$8,480
Comisión promotoras	\$210	\$210	\$210	\$210	\$410	\$410	\$410	\$410	\$1,190	\$1,190	\$1,190	\$1,190
Comisión cobros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$670	\$670	\$670	\$750	\$750	\$750
Bonificaciones	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
Premios	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$31
Honorarios	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370	\$370
Viáticos	\$440	\$440	\$440	\$470	\$470	\$470	\$520	\$520	\$520	\$570	\$570	\$570
Prestaciones al personal	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120	\$1,120
Cotizaciones patronales	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440
Aguinaldos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10,550
Vacaciones al personal	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,460
Uniformes e implementos	\$290	\$290	\$290	\$290	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Papelería impresa y formularios	\$1,590	\$3,210	\$4,080	\$3,590	\$2,400	\$2,540	\$4,480	\$3,700	\$3,900	\$2,930	\$3,000	\$1,500
Promociones	\$1,470	\$1,480	\$1,500	\$1,520	\$1,540	\$1,560	\$1,580	\$1,600	\$1,620	\$1,640	\$1,660	\$1,700
Comunicaciones	\$380	\$410	\$290	\$390	\$366	\$320	\$380	\$370	\$350	\$400	\$580	\$580

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL LANZAMIENTO DE LA NUEVA TARJETA DE CRÉDITO "SISTEMA FEDECREDITO".
AÑO 2008 (Continuación)

DESCRIPCION	MES											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Cuotas y suscripciones a asociaciones	\$4,610	\$4,790	\$4,760	\$5,000	\$6,470	\$6,580	\$5,000	\$6,710	\$5,470	\$9,490	\$6,000	\$6,000
Limpieza	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Mtto. de software	\$1,000	\$0	\$0	\$1,000	\$0	\$0	\$1,000	\$0	\$0	\$1,000	\$0	\$0
Cuentas incobrables de robo y fraude	\$2,500	\$2,700	\$2,800	\$2,900	\$3,000	\$3,100	\$3,200	\$3,300	\$3,400	\$3,500	\$4,000	\$4,500
Impuestos fiscales y municipales	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179	\$54,179
TOTAL	\$125,495	\$121,695	\$126,755	\$129,115	\$125,651	\$122,895	\$129,885	\$128,175	\$129,135	\$140,835	\$127,365	\$140,415
TOTAL DE EGRESOS	\$1,434,976											

A continuación presentamos un cuadro resumen de dicho presupuesto. Para determinar los gastos de los años 2009 y 2010 se utilizó una tasa de crecimiento del 5% para cada año.

Cuadro No. 16

Consolidado de Gastos 2008-2010				
Meses	Egresos			Total
	2008	2009	2010	
Enero	\$116,125	\$121,931	\$128,028	\$366,084
Febrero	\$112,325	\$117,941	\$123,838	\$354,104
Marzo	\$117,385	\$123,254	\$129,417	\$370,056
Abril	\$119,745	\$125,732	\$132,019	\$377,496
Mayo	\$116,281	\$122,095	\$128,200	\$366,576
Junio	\$113,525	\$119,201	\$125,161	\$357,887
Julio	\$120,515	\$126,541	\$132,868	\$379,924
Agosto	\$118,805	\$124,745	\$130,982	\$374,532
Septiembre	\$119,765	\$125,753	\$132,041	\$377,559
Octubre	\$131,465	\$138,038	\$144,940	\$414,443
Noviembre	\$117,995	\$123,895	\$130,090	\$371,980
Diciembre	\$131,045	\$137,597	\$144,477	\$413,119
Total	\$1,434,976	\$1,506,723	\$1,582,061	\$4,523,760

Costo Para Iniciar el proyecto

El costo inicial que tendrá el lanzamiento de la nueva tarjeta de crédito asciende a un total de **\$125,495** que incluye gastos de administración, ventas, publicitarios, entre otros (Ver presupuesto de gastos) que son necesarios para que se lance este nuevo servicio, este proyecto esta financiado por el presupuesto que el Sistema FEDECRÉDITO ha destinado para este nuevo proyecto.

6.4 Presupuesto de Efectivo

Basándonos en los Presupuestos de Ingresos y Egresos, se ha elaborado el siguiente Presupuesto de Efectivo, que refleja las diferentes cantidades proyectadas de dinero que ingresarán al Sistema FEDECRÉDITO por la implementación del nuevo servicio de tarjeta de crédito.

Cuadro No. 17

Presupuesto de Efectivo 2008-2010				
Datos	2008	2009	2010	Total
Ingresos	\$2,600,600	\$2,730,630	\$2,867,162	\$8,198,392
(-) Egresos	\$1,434,976	\$1,506,723	\$1,582,061	\$4,523,760
Total	\$1,165,624	\$1,223,907	\$1,285,101	\$3,674,632

7. Plan de Implementación.

La implementación del plan estratégico de mercadeo sobre la factibilidad de comercializar la tarjeta de crédito nacional e internacional por parte del Sistema FEDECRÉDITO para lograr posicionamiento dentro del mercado, requiere de una previa aprobación, para lo cual es necesario llevar a cabo ciertas actividades, las cuales se presentan a continuación, así como también el tiempo que requerirá cada una de ellas, y el responsable de realizarla.

Cuadro No. 18

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN		
Actividades	Responsable	Recursos
Realizar un convenio con la empresa VISA para respaldar la tarjeta de crédito.	Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema FEDECRÉDITO	Humanos, Financieros, Tecnológicos.
Obtener la autorización de la Superintendencia del Sistema Financiero para la emisión de la nueva tarjeta de crédito.	Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema FEDECRÉDITO	Cumplir requisitos exigidos, Recursos humanos.
Contratar el personal que integrará la nueva unidad del servicio al cliente, el equipo promotor de ventas así como el call center.	Recursos Humanos	Recursos financieros, Humanos, Tecnológicos.
Brindar las capacitaciones necesarias para explicarles los procedimientos a seguir en su nuevo puesto de trabajo.	Comité Técnico de Capacitación	Recursos humanos, financieros, tecnológicos, instalaciones adecuadas.
Crear la nueva unidad de atención al cliente en las diferentes Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores.	Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema Fedecrédito	Recursos humanos, financieros, tecnológicos.
Crear un call center que atienda a los usuarios del nuevo servicio.	Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema FEDECRÉDITO	Recursos humanos, financieros, tecnológicos.
Ofrecer el nuevo servicio a los clientes de tarjeta de crédito.	Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores.	Recursos humanos, financieros, instalaciones.

En el presupuesto de gastos (Cuadro No. 16) podemos ver reflejadas las cifras de los que costará llevar a cabo este nuevo lanzamiento de la tarjeta de crédito por parte del Sistema FDEDECRÉDITO.

Cronograma para implementar el Plan Estratégico de Mercadeo sobre la Factibilidad de Comercializar la Tarjeta de Crédito Nacional e Internacional por parte del Sistema FEDECRÉDITO.

Cuadro No. 19

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑOS				
		2007	2008			
		DICIEMBRE	1° TRIMESTRE	2° TRIMESTRE	3° TRIMESTRE	4° TRIMESTRE
Entregar el documento al Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema FEDECRÉDITO.	Grupo de trabajo					
Presentación del Plan al Comité de Marketing	Secretario de Proyectos y Cooperación del Sistema FEDECRÉDITO					
Aprobación del plan estratégico de mercadeo propuesto	Comité de Marketing					
Implementación del plan de mercadeo de acuerdo con la programación propuesta para comercializar la tarjeta de crédito nacional e internacional.	Comité de Marketing					
Control de los resultados del Plan Estratégico de mercadeo y compararlos con los reales.	Comité de Marketing					

8. Control y Evaluación del Plan.

El control del plan se llevará a cabo mediante la comparación de las ventas, antes durante y después de la implementación del plan estratégico de mercadeo.

Sin embargo es importante destacar que el éxito que pueda tener dicho plan, no solo debe atribuirse al diseño del mismo, sino también al compromiso que adquieran las personas involucradas en la ejecución del plan, y a los cambios de los gustos y preferencias de los consumidores ya que se sabe que es un factor que varía constantemente.

A continuación presentamos un esquema de control de tarjetas emitidas a través del cual la Federación podrá mantener un control actualizado día a día de las tarjetas que otorga a sus clientes.

Cuadro No. 20

FORMATO DE CONTROL DE TARJETAS DE CRÉDITO EMITIDAS			
1.Fecha	2.Tipo de Tarjeta	3. No. Afiliación	4.Tasa de Interés mensual

DESCRIPCIÓN DEL LLENADO DEL FORMATO

El presente formato propuesto debe llenarse de la siguiente forma:

1. En este apartado debe anotarse el día, mes y año en que se ha firmado el contrato de adquisición de la tarjeta por el usuario.
2. Debe anotarse el tipo de tarjeta que se ha emitido es decir si es clásica, dorada o platinum.
3. Anotar el No. de afiliación que le corresponde al usuario.
4. Se debe anotar la tasa de interés con la cual se realizó el contrato.

La Federación debe llevar a cabo un control de la evolución del plan propuesto para medir los resultados obtenidos durante un periodo específico que como grupo proponemos que se realice trimestralmente.

El control se llevara a cabo mediante un formato de control del plan el cuál detallamos a continuación:

Cuadro No. 21

FORMATO DE CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DISEÑADO PARA EL NUEVO SERVICIO DE TARJETA DE CRÉDITO.			
1. Objetivos y estrategias planteadas	2. Resultados obtenidos	3. Causas de las diferencias entre lo planeado y lo obtenido	4. Medidas correctivas.

DESCRIPCIÓN PARA LA UTILIZACIÓN DEL FORMATO

El presente formato propuesto debe llenarse de la siguiente forma:

1. En este espacio del formato se debe de retomar los objetivos de comercialización que se han propuesto a alcanzar con la implementación del plan estratégico de mercadeo.
2. En este apartado se deben registrar los logros reales que se han obtenido en la ejecución de los objetivos y estrategias comparándolos con el apartado anterior verificando si se alcanzaron o no.
3. En este numeral se describe las causas que impidieron el logro de los objetivos planteados luego de haber analizado, lo alcanzado con lo que se ha propuesto.
4. En este último numeral se describen las medidas correctivas que debe aplicar la empresa para mejorar el desempeño de los planes, que pueden ser cambios en los objetivos propuestos y en los planes de acción.

La Federación debe llevar a cabo un control de los gastos de operación en que ha incurrido para ofrecer el nuevo servicio de tarjeta de crédito durante un período específico que como grupo proponemos que se realice mensualmente.

El control se llevará a cabo mediante un formato de control de gastos de operación el cuál detallamos a continuación:

Cuadro No. 22

FORMATO DE CONTROL DE GASTOS DE OPERACIÓN PARA EL NUEVO SERVICIO DE TARJETA DE CRÉDITO.			
1.Fecha	2. Tipo de gasto	3. Monto total	4. Monto presupuestado.

DESCRIPCIÓN PARA LA UTILIZACIÓN DEL FORMATO

El presente formato propuesto debe llenarse de la siguiente forma:

1. En este numeral se debe anotar el día, mes y año en que se efectuó el gasto.
2. En este numeral se debe describir el tipo de gasto en que incurrió la empresa.
3. En este apartado se debe anotar el monto total de los gastos que realizó la empresa en términos monetarios.
4. En esta sección FEDECRÉDITO debe anotar el monto en términos monetarios de la cantidad que tenía prevista, para realizar posteriormente una comparación que le permita tomar decisiones que nivelen estas cantidades y tener presente que no debe exceder los gastos porque de lo contrario no tendrá los márgenes de utilidad deseados.

FUENTES DE CONSULTA

Libros:

Arthur A. Thompson Jr. A. J. Stickland III versión en español. Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, Casos y Lecturas. 4º. Edición McGraw-Hill, México 1998.

Hernández Sampieri Roberto, y otros. Metodología de la Investigación , México: Mc Graw Hill 3º Edición 2000.

Iglesia Mejía Salvador. Guía para la elaboración de trabajos de investigación monográfico o tesis, El Salvador: Imprenta Universitaria 5º Edición 2006.

Laura Fisher, Alma Navarro. Introducción a la Investigación de Mercados, 3º Edición. Mc Graw Hill, México 1996.

Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia, 4º Edición. Pearson México 1998.

Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia, 2º. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México 1991.

Phillip Kotler, Dirección de Marketing 8º Edición. Prentice Hall España, México 1994

Pride M. William, O.C Ferrell. Marketing Conceptos y Estrategias, 9o. Edición. Mc Graw Hill, México 1996.

Ramírez Padilla David Noel. Contabilidad Administrativa, 7º Edición. Mc Graw Hill, México 2004.

Sáenz, Alberto céspedes. Principios de Mercadeo, 4º. Edición. Ecoe ediciones Colombia 2005.

Stanton William, y otros. Fundamentos de Marketing, 13º Edición. Mc Graw Hill, México 2004.

Tesis:

Avelar Rivas, Daniella Margarita y otros. "La Falta de Regulación Especial de los Contratos de Emisión de Tarjetas de Crédito en el Municipio de San Salvador", Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas 2004.

Echegoyén Jiménez, Norma Yessenia y otros. Diseño de un Plan de Mercadeo para la Federación de Cooperativas de Producción y Servicios Pesqueros del Muelle de la Herradura, Departamento de la Paz de Responsabilidad Limitada (FECOOPAZ DE R.L), San Salvador, Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas 2007.

García Osorio, Susana Elizabeth y otros. Desarrollo de un Diagnóstico Organizacional para una Empresa Mediana, Sector Tarjetas de Crédito, San Salvador, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", 1998.

Leyes:

Constitución de la República de El Salvador Explicada. 7ª edición FESPAD ediciones.
(Decreto Constitucional No. 38 año 1983)

Código de Comercio.
(Decreto No. 671, año 1973)

Ley Orgánica de la Superintendencia del Sistema Financiero.
(Decreto No. 628, Reformas al 03 de mayo de 2001)

Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios.
(Decreto No. 849 del 19 de febrero de 2000)

Ley de Protección al Consumidor.
(Decreto legislativo No. 776, del 18 de agosto de 2005)

Otra Documentación:

Diario Oficial República de El Salvador en América Central, Presupuesto General de la Nación 2007. San Salvador 22 de diciembre de 2006, tomo 373 N° 240.

Documento de Usuarios de Mercados, Administración Municipal de Mercados de San Salvador.

Glosario para el Usuario de Servicios Bancarios.

Material visto en Seminario de Graduación 2007.

Memoria de Labores del año 2006 del Sistema FEDECRÉDITO.

Sitios Web:

[http// www.fedecredito.com.sv](http://www.fedecredito.com.sv)

[http// www.monografias.com](http://www.monografias.com)

[http// www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

[http// www.bcr.gob.sv](http://www.bcr.gob.sv)

[http// Web and macros diseño web, macros Excel y artículos, sección artículos](http://www.monografias.com/trabajos16/bases-cooperativismo/bases-cooperativismo.shtml)

<http://www.monografias.com/trabajos16/bases-cooperativismo/bases-cooperativismo.shtml>

ANEXOS

GLOSARIO

Análisis de la situación: Acto de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos específicos de una organización; alternativamente, investigación de antecedentes que ayude a estrechar un problema de investigación. Stanton William Fundamentos de Marketing, México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-1

Asociaciones Cooperativas: Son grupos de personas cuyo objetivo es realizar en común actividades de ahorro, crédito, consumo, producción o venta obteniendo un determinado beneficio como consecuencia de la eliminación de intermediarios y detallistas. Constitución explicada de la República de El Salvador. 7°. Edición Fespad ediciones 2004 P. 92

Banco: Entidad Financiera cuyo origen puede ser privado o estatal, debidamente autorizado por la ley, que actúa de manera habitual en el mercado financiero, haciendo llamamientos al público para obtener fondos a través de depósitos, emisión y colocación de títulos valores o cualquier operación pasiva, para su colocación en operaciones activas, tales como préstamos, inversiones o depósitos en otros bancos. Glosario para el usuario de servicios bancarios. SSF

Bancos de los Trabajadores: Tienen como finalidad actuar como intermediarios en el mercado financiero, mediante la captación o recepción de fondos a través de operaciones pasivas, tanto de crédito como de depósito a plazo, con el fin de utilizar o colocar los recursos así obtenidos, en operaciones activas de crédito. [www.fedecredito.com/seccion cajas y bancos](http://www.fedecredito.com/seccion_cajas_y_bancos).

Cajas de Crédito: Son sociedades cooperativas de responsabilidad limitada organizadas en forma anónima, cuya finalidad principal es la concesión de créditos a sus socios. [www.fedecredito.com/seccion cajas y bancos](http://www.fedecredito.com/seccion_cajas_y_bancos)

Canal de distribución: Conjunto de personas y empresas que participan en la transferencia de derechos de propiedad de un producto o servicio, conforme éste pasa del productor al consumidor final o al usuario del negocio. Stanton William Fundamentos de Marketing, México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-3

Clientes: Respecto del que ejerce una profesión, persona que utiliza sus servicios. Parroquiano de una tienda. Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Edición 2002 Barcelona España. P 379

Cooperativa: Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.(www.wikipedia.com) la Enciclopedia Libre).

Comisión: Valor cobrado por la prestación de un servicio bancario. Glosario para el usuario de servicios bancarios. SSF

Cúmulo: Montón. Junta, unión o suma de muchas cosas, aunque no sean materiales.
Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Edición 2002 Barcelona España. P 469

Demanda: Para un precio dado, cantidad de un bien que los sujetos económicos están dispuestos a adquirir. Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Edición 2002 Barcelona España. P 488

Estrategia: Plan de acción amplio a través del cual una organización trata de alcanzar sus objetivos. Stanton William. Fundamentos de Marketing. México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-6

Federación: Sistema de organización política en el cual diversas identidades o grupos humanos dotados de personalidad jurídica y económica propia se asocian sin perder su autonomía en lo que le es peculiar, con el propósito de realizar en común los fines característicos de esta institución. Osorio Manuel Diccionario de Ciencias Jurídicas.

Interés: Es el costo que se paga por un préstamo, o el rendimiento que se recibe por los depósitos de ahorro. Glosario para el usuario de servicios bancarios. SSF

Mercado Meta: Grupo de clientes, personas u organizaciones para el que el vendedor proyecta una mezcla de mercadeo particular. Stanton William Fundamentos de Marketing. México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-10

Mezcla de Mercadeo: Combinación de cuatro elementos: producto, estructura de asignación de precios, sistema de distribución y actividades promocionales; que se utiliza para satisfacer las necesidades de uno o más mercados meta de una organización y al mismo lograr sus objetivos de mercadeo. Stanton William Fundamentos de Marketing. México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-10

Misión: En esta se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. Harold Koontz Administración una Perspectiva Global. México Mc Graw Hill 11°. Edición 2001 p. 782.

Muestra: Conjunto de elementos de una población o universo del que se quiere obtener información, para que ésta muestra sea válida, la muestra debe ser representativa de la población, es decir que en su estructura se reproduzcan exactamente las características y comportamientos de la población que ha sido obtenida. Según clases de Mercadeo Internacional.

Objetivos: Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto Terminal de la planeación, si no también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control. Harold Koontz Administración una Perspectiva Global. . México Mc Graw Hill 11°. Edición 2001 p. 783.

Posicionamiento: Lugar que ocupa una marca, producto o servicio en la mente de los consumidores en relación con los que ofrece la competencia.

Enrique Benjamín Franklin F. Organización de Empresas. México Mc Graw Hill 2°. Edición 2003 p. 364

Servicio: Actividad identificable e intangible que es principal objeto de una transacción destinada a proveer satisfacción de necesidades a los clientes. Stanton William Fundamentos de Marketing. . México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-13

Socio: Persona asociada con otra para algún fin. Diccionario Enciclopédico Océano Uno. . Edición 2002 Barcelona España. P. 1509

Segmento de mercado: Dentro del mismo mercado general grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o uso de un producto. Stanton William Fundamentos de Marketing. México Mc Graw Hill 13°. Edición interamericana 2004 p. G-13

Tasa de Interés: Es el costo del dinero. Es el precio que se paga por el dinero prestado, o el que se recibe por el dinero depositado. Glosario para el usuario de servicios bancarios. SSF

Universo: Conjunto de elementos (individuos, organizaciones y objetos) del que se toma una muestra para su estudio y cumplen características homogéneas. Según clases de Mercadeo Internacional.

I. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS MICRO Y PEQUEÑO EMPRESARIOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CUESTIONARIO

Introducción: Buen día, somos estudiantes de la Universidad de El Salvador, egresados de la carrera de Administración de Empresas. El objeto de la presente encuesta es determinar la aceptación que tendría entre los micro y pequeños empresarios la tarjeta de crédito nacional e internacional que pretende lanzar las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema Fedecrédito) y queremos contar con su valiosa colaboración.

Indicaciones: Seleccione con una "X" la alternativa que considere conveniente.

Aspectos generales:

1. **Sexo:** M _____ F _____

2. **¿En cuál de los siguientes rangos esta su edad?**

18 a 25 _____; 26 a 30 _____

31 a 45 _____; 45 a 65 _____

3. **Giro de negocio:**

Comercio _____ Servicio _____

Industria _____ Agrícola _____

4. **Tamaño de la empresa:**

Micro _____ Pequeña _____

5. **¿Qué forma de pago utiliza con sus proveedores, trabajadores y en sus transacciones de negocios?**

Efectivo _____ Cheques _____ Pago planilla de empleados en banco _____

Tarjetas de crédito _____ Otros _____

Referente a las Tarjetas de Crédito

6. **¿Posee tarjetas de crédito? (si responde No, pasar a la pregunta 16)**

Sí _____ No _____

7. **¿Con qué Institución Financiera posee su tarjeta de crédito?**

Banco Uno _____ Credomatic de El salvador _____ Banco Cuscatlán _____

HSBC _____ Banco Promerica _____ Scotiabank de El Salvador _____

Banco Agrícola _____ Otros _____

8. ¿Qué tipo de tarjeta posee?

Clásica _____ Dorada _____ Platinum _____

9. ¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito?

Nacional _____ Internacional _____

10. ¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito?

Menos de un mes _____ 1-3 meses _____ 3-6 meses _____ 6-1 año _____ 1-3 años _____

3-5 años _____ 5 o más _____

11. ¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito?

Obtener millas o puntos _____ Límite de financiamiento _____ Por costumbre _____

Medio de pago _____ Intereses bajos _____

12. ¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito?

Sí _____ No _____

13. ¿En cuál de los siguientes establecimientos utiliza más su tarjeta de crédito?

Supermercados _____ Farmacias _____ Restaurantes _____ Centros Comerciales _____

Gasolineras _____ Pago de servicios básicos (agua, luz, teléfono) _____

Todos _____ Otros _____

14. ¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito?

Diariamente _____ Dos veces por semana _____ Semanalmente _____

Quincenalmente _____ Mensualmente _____

15. ¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito?

\$5-\$25 _____ \$25-\$50 _____ \$50-\$100 _____ De \$100 en adelante _____

16. ¿Qué tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito?

Seguridad en el uso _____ Atención al cliente _____ Lugares de pago _____

Premios e incentivos _____ Tecnología avanzada (aceptación Nacional e

Internacional) _____ Tasas de interés accesibles _____ Otros _____

17. ¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito?

Sí _____ No _____

18. ¿Cada cuánto tiempo lo hace?

Diariamente _____ Semanalmente _____ Quincenalmente _____

Mensualmente _____

19. ¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso?

HSBC _____ Banco Promerica _____ Banco Uno _____ Banco de América

Central _____ Scotiabank de El Salvador _____ Banco Agrícola _____

20. ¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos?

Supermercados _____ Gasolineras _____ Bancos _____ Centros

Comerciales _____

Otros _____

21. ¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales?

Menos de \$150 _____ De \$151 a \$250 _____ De \$251 a \$400 _____

De \$401 a \$650 _____ De \$651 a \$1,000 _____ De \$1,001 a \$2,000 _____

22. ¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema Fedecrédito)?



Sí _____ No _____

23. ¿Es usted socio o cliente de una Caja de Crédito o un Banco de los trabajadores del Sistema Fedecrédito?

Sí _____ No _____

24. ¿Si el Sistema Fedecrédito lanza una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o

mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla?

Sí _____ No _____

25. ¿Nos podría dar una sugerencia para el éxito de esta nueva tarjeta de crédito?

¡Gracias por la colaboración brindada!

Datos de control

Entrevistado _____

Lugar de la entrevista _____

II. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CUESTIONARIO

Introducción: Buen día, somos estudiantes de la Universidad de El Salvador, egresados de la carrera de Administración de Empresas. El objeto de la presente encuesta es determinar la aceptación que tendría entre los empleados del sector público la tarjeta de crédito nacional e internacional que pretende lanzar las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema Fedecrédito) y queremos contar con su valiosa colaboración.

Indicaciones: Seleccione con una “X” la alternativa que considere conveniente.

Aspectos generales:

1. **Sexo:** M _____ F _____

2. **¿En cuál de los siguientes rangos esta su edad?**

18 a 25 _____; 26 a 30 _____

31 a 45 _____; 45 a 65 _____

Referente a las Tarjetas de Crédito

3. **¿Posee tarjetas de crédito? (si responde No, pasar a la pregunta 17)**

Sí _____ No _____

4. **¿Con qué Institución Financiera posee su tarjeta de crédito?**

Banco Uno _____ Credomatic de El salvador _____ Banco Cuscatlán _____

HSBC _____ Banco Promerica _____ Scotiabank de El Salvador _____

Banco Agrícola _____ Otros _____

5. **¿Qué tipo de tarjeta posee?**

Clásica _____ Dorada _____ Platinum _____

6. **¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito?**

Nacional _____ Internacional _____

7. **¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito?**

Menos de un mes _____ 1-3 meses _____ 3-6 meses _____ 6-1 año _____ 1-3

años _____

3-5 años _____ 5 o más _____

8. ¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito?

Obtener millas o puntos _____ Límite de financiamiento _____ Por costumbre _____
Medio de pago _____ Intereses bajos _____

9. ¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito?

Sí _____ No _____

10. ¿En cuál de los siguientes establecimientos utiliza más su tarjeta de crédito?

Supermercados _____ Farmacias _____ Restaurantes _____ Centros Comerciales _____
Gasolineras _____ Pago de servicios básicos (agua, luz, teléfono) _____
Todos _____ Otros _____

11. ¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito?

Diariamente _____ Dos veces por semana _____ Semanalmente _____
Quincenalmente _____ Mensualmente _____

12. ¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito?

\$5-\$25 _____ \$25-\$50 _____ \$50-\$100 _____ De \$100 en adelante _____

13. ¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito?

Sí _____ No _____

14. ¿Cada cuánto tiempo lo hace?

Diariamente _____ Semanalmente _____ Quincenalmente _____
Mensualmente _____

15. ¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso?

HSBC _____ Banco Promerica _____ Banco Uno _____ Banco de América
Central _____ Scotiabank de El Salvador _____ Banco Agrícola _____

16. ¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos?

Supermercados _____ Gasolineras _____ Bancos _____ Centros
Comerciales _____
Otros _____

17. ¿Qué tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito?

Seguridad en el uso _____ Atención al cliente _____ Lugares de pago _____
Premios e incentivos _____ Tecnología avanzada (aceptación Nacional e
Internacional) _____ Tasas de interés accesibles _____ Otros _____

18. ¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales?

Menos de \$150 _____ De \$151 a \$250 _____ De \$251 a \$400 _____
De \$401 a \$650 _____ De \$651 a \$1,000 _____ De \$1,001 a \$2,000 _____

19. ¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema Fedecrédito)?



Sí _____ No _____

20. ¿Es usted socio o cliente de una Caja de Crédito o un Banco de los trabajadores del Sistema Fedecrédito?

Sí _____ No _____

21. ¿Si el Sistema Fedecrédito lanza una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o

mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla?

Sí _____ No _____

22. ¿Nos podría dar una sugerencia para el éxito de esta nueva tarjeta de crédito?

¡Gracias por la colaboración brindada!

Datos de control

Entrevistado _____

Lugar de la entrevista _____

ANEXOS

**TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE
DATOS**

III. TABULACIONES DEL CUESTIONARIO DE MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS.

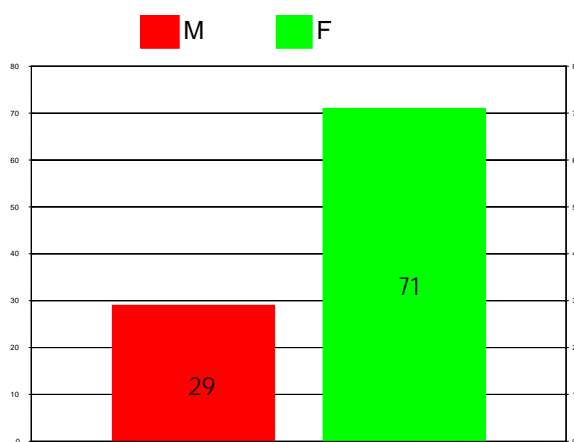
Pregunta 1: Sexo

Tabla No 1

Categoría	FA	%
Masculino	58	29
Femenino	142	71
Total	200	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados de los puestos en los mercados la mayoría están dirigidos por mujeres, lo que representa un factor importante para FEDECRÉDITO a la hora de hacer su campaña publicitaria ya que ésta debe ir enfocada principalmente a las mujeres.

Sexo (%)



Pregunta 2: ¿En cuál de los siguientes rangos está su edad?

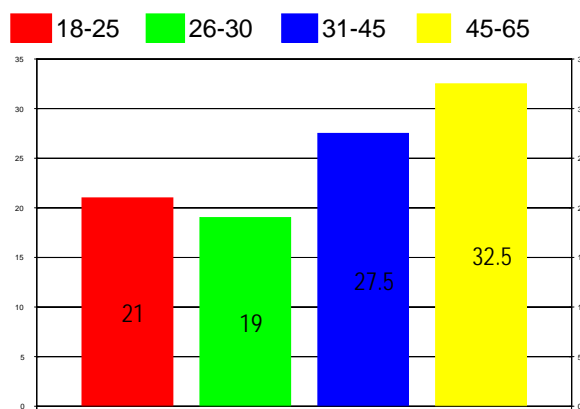
Objetivo: Determinar los años de vida de los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados a fin de determinar su edad promedio.

Tabla No 2

Categoría	FA	%
18-25	42	21
26-30	38	19
31-45	55	27.5
45-65	65	32.5
Total	200	100

Comentario: De los micro y pequeños empresarios encuestados el mayor porcentaje se encuentra entre las edades de 31 a 65 años. Lo cual se debe de tomar en cuenta a la hora de promocionar la tarjeta debido a que las personas tienen diferentes gustos y preferencias según su edad.

Rangos de edad (%)



Pregunta 3: Giro de negocio.

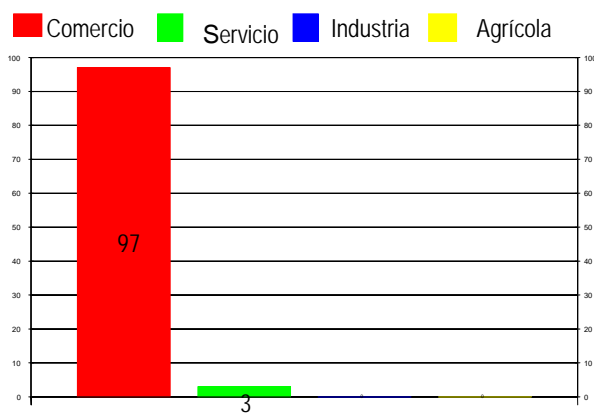
Objetivo: Identificar la naturaleza de los puestos de los micro y pequeños empresarios para determinar cual es el mas común en los mercados.

Tabla No 3

Categoría	FA	%
Comercio	194	97
Servicio	6	3
Industria	0	0
Agrícola	0	0
Total	200	100

Comentario: La mayoría de los puestos en los mercados visitados se dedican al comercio. Lo cual indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe de darle prioridad a dicho sector a la hora de lanzar su tarjeta de crédito debido a que es el más común entre los micro y pequeños empresarios.

Giro de negocio (%)



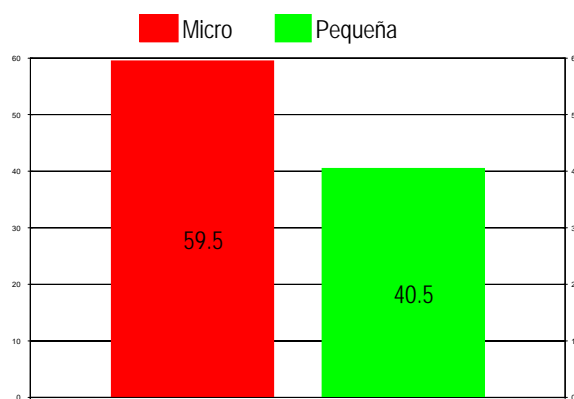
Pregunta 4: Tamaño de la empresa.

Objetivo: Verificar la dimensión de los negocios de los micro y pequeños empresarios para determinar cual es el más común entre los mercados.

Tabla No 4

Categoría	FA	%
Micro	119	59.5
Pequeña	81	40.5
Total	200	100

Comentario: Del total de encuestados la mayoría pertenecen a la micro empresa los cuales se clasificaron así bajo el criterio de tener 1 o 2 personas laborando en el negocio. En conclusión esto indica que en los mercados la mayoría de negocios están dirigidos solo por el propietario y un trabajador por tal razón la tarjeta de crédito debe ser dirigida a los dueños de dichos negocios, ya que éstos son los que tienen mas solvencia financiera.

Tamaño de la Empresa (%)

Pregunta 5: ¿Qué forma de pago utiliza con sus proveedores, trabajadores, y en sus transacciones de negocios?

Objetivo: Indagar cuál manera de cancelar sus actividades comerciales es la más común entre los micro y pequeños empresarios para identificar si la tarjeta de crédito es una de las más utilizadas.

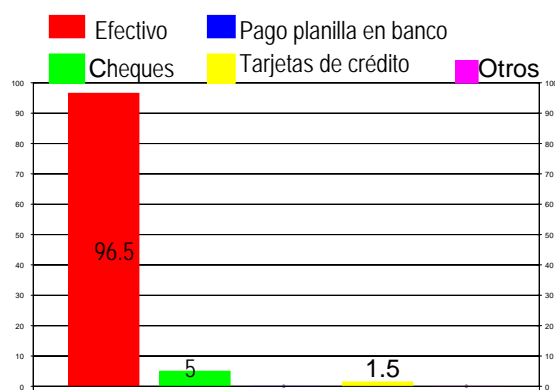
Tabla No 5

Categoría	FA	%
Efectivo	193	96.5
Cheque	10	5
Pago planilla en Bancos	0	0
Tarjeta de Crédito	3	1.5
Otros	0	0

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados que realizan transacciones financieras; el mayor porcentaje lo hace en efectivo. Esto indica que la mayoría de los micro y pequeños empresarios prefieren pagar en efectivo y no con tarjeta de crédito por lo cual se requiere un proceso de concientización y educación por parte del Sistema FEDECRÉDITO para este sector en cuanto al uso de tarjeta en lugar de efectivo.

Nota: La tabla No 5 no se ha totalizado, debido a que la pregunta daba la pauta a que el encuestado diese múltiples respuesta, de entre las 5 categorías que les fueron señaladas, generando así que hubieran 206 respuestas, siendo una cantidad mayor a los 200 encuestados de los diferentes mercados.

¿Qué forma de pago utiliza con sus proveedores, trabajadores, y en sus transacciones de negocios? (%)



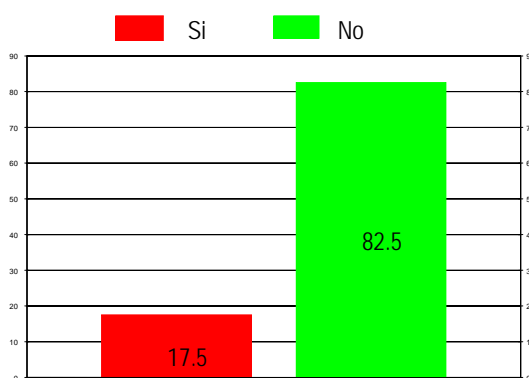
Pregunta 6: ¿Posee tarjetas de crédito?

Objetivo: Conocer si los micro y pequeños empresarios son clientes actuales o potenciales para incluirlos en el mercado meta.

Tabla No 6

Categoría	FA	%
Si	35	17.5
No	165	82.5
Total	200	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados de los diferentes mercados, la mayoría manifiesta que no posee tarjeta de crédito. Esto implica que la tarjeta de crédito no es muy utilizada por los micro y pequeños empresarios de los diferentes mercados, esto indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe elaborar estrategias adecuadas para la aceptación de la nueva tarjeta de crédito ya que existe un potencial de mercado del 82.5%.

¿Posee tarjetas de crédito? (%)

Pregunta 7: ¿Con qué Institución Financiera posee su tarjeta de crédito?

Objetivo: Verificar cuales son las instituciones emisoras de tarjetas de crédito para identificar claramente la competencia a la que se enfrentará el Sistema FEDECRÉDITO.

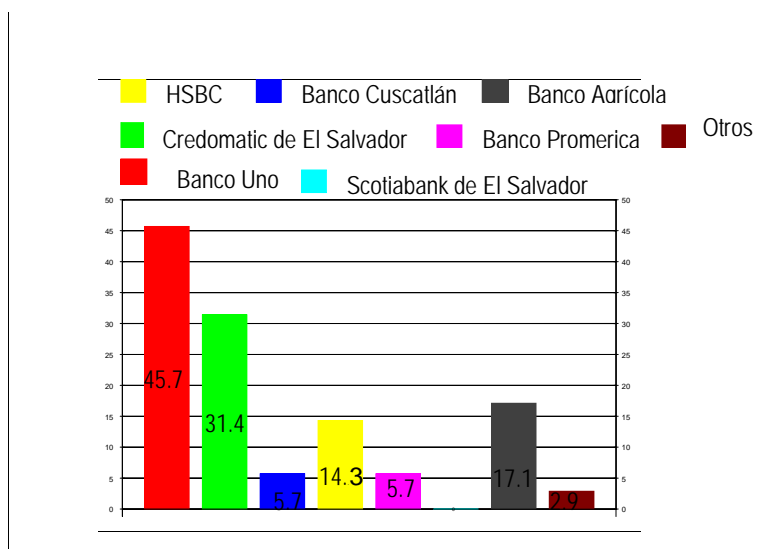
Tabla No 7

Categoría	FA	%
Banco Uno	16	45.71
Credomatic de El Salvador	11	31.43
Banco Cuscatlán	2	5.71
HSBC	5	14.29
Banco Promerica	2	5.71
Scotiabank de El Salvador	0	0
Banco Agrícola	6	17.14
Otros	1	2.86

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados de los diferentes mercados que poseen tarjetas de crédito, un alto porcentaje la posee con el Banco Uno, seguido por Credomatic de El Salvador y Banco Agrícola. Lo cual indica de que la Institución Financiera predominante en la emisión de tarjetas de crédito para los micro y pequeños empresarios es el Banco Uno situación que el Sistema FEDECRÉDITO debe de analizar a fin de hacerle frente a dicha competencia por medio de mayores beneficios y promociones en su tarjeta.

Nota: La tabla No 7 no se ha totalizado, debido a que la pregunta es abierta.

¿Con que institución financiera posee su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 8: ¿Qué tipo de tarjeta posee?

Objetivo: Indagar cuál de las tarjetas de crédito es la más común entre los micro y pequeños empresarios para identificar cuál tiene mayor demanda.

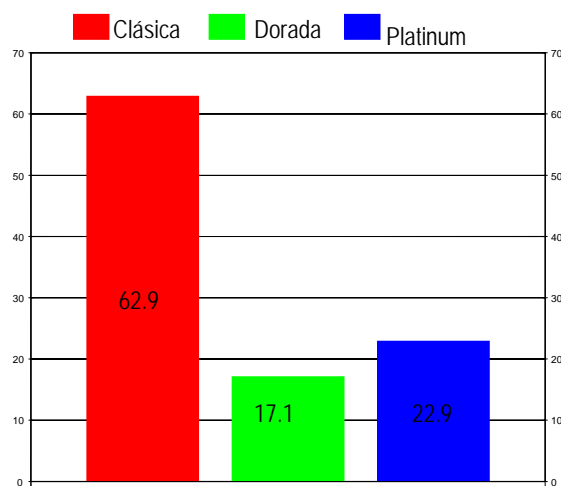
Tabla No 8

Categoría	FA	%
Clásica	22	62.9
Dorada	5	17.1
Platinum	8	22.9

Comentario: La mayoría de los micro y pequeños empresarios tienen tarjetas de crédito clásica. Lo cual da la pauta al Sistema FEDECRÉDITO a enfocarse en este tipo de tarjeta debido a su demanda.

Nota: La tabla No 8 no se ha totalizado, debido a que la pregunta tiene múltiples respuestas.

¿Qué tipo de tarjeta posee? (%)



Pregunta 9: ¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito?

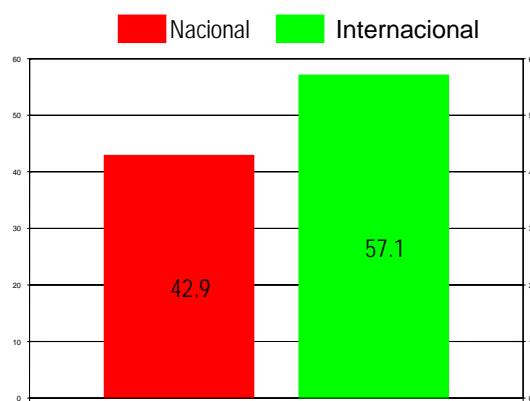
Objetivo: Identificar la cobertura de la tarjeta de crédito más demandada entre los micro y pequeños empresarios para definir la aceptación que tendrá la nueva tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO.

Tabla No 9

Categoría	FA	%
Nacional	15	42.86
Internacional	20	57.14
Total	35	100

Comentario: La mayor parte de los encuestados que manejan tarjetas de crédito tienen la ventaja de que su tarjeta tenga aceptación internacional. Lo cual indica que la cobertura que el Sistema FEDECRÉDITO debe de dar a su tarjeta de crédito es internacional, ya que trae mayores beneficios a los tarjeta habientes.

¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 10: ¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito?

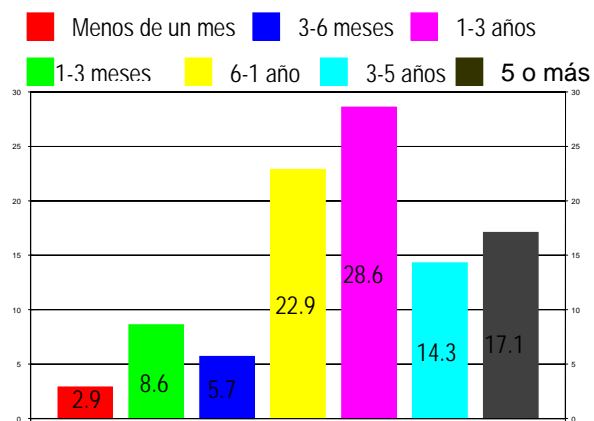
Objetivo: Analizar el record crediticio de los micro y pequeños empresarios para verificar la capacidad de pago de los mismos.

Tabla No10

Categoría	FA	%
Menos de un mes	1	2.86
1-3 meses	3	8.57
3-6 meses	2	5.71
6-1 año	8	22.86
1-3 años	10	28.57
3-5 años	5	14.29
5 o más	6	17.14
Total	35	100

Comentario: El mayor porcentaje de micro y pequeños empresarios encuestados de los diferentes mercados que tienen tarjetas de crédito, la poseen en un período de 6 meses a 3 años, Lo cual hace énfasis de que los micro y pequeños empresarios que poseen tarjetas de crédito tienen mas de un año de tenerla lo que refleja su capacidad de pago, situación que debe ser aprovechada por el Sistema FEDECRÉDITO.

¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 11: ¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar los motivos mas comunes de utilización de las tarjetas de crédito por parte de los micro y pequeños empresarios para que el Sistema FEDECRÉDITO pueda brindar los mismos o mayores beneficios.

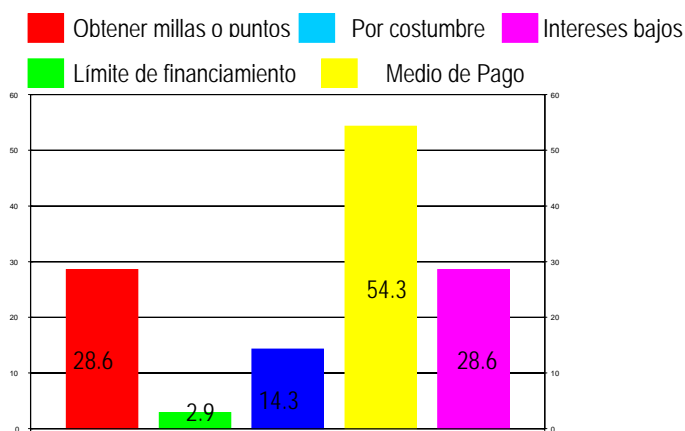
Tabla No11

Categoría	FA	%
Obtener millas o puntos	10	28.57
Límite de financiamiento	1	2.86
Por costumbre	5	14.29
Medio de pago	19	54.29
Intereses bajos	10	28.57

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados de los diferentes mercados que poseen tarjetas de crédito, la mayoría hace uso de su tarjeta de crédito como medio de pago. Esto indica que a los micro y pequeños empresarios no les interesa en gran manera las demás razones para utilizarlas, por lo tanto el Sistema FEDECRÉDITO debería de llevar a cabo alianzas con diferentes establecimientos para que sus clientes puedan pagar con su tarjeta de crédito sus compras.

Nota: La tabla No 10 no se ha totalizado, debido a que la pregunta daba la pauta a que el encuestado diese múltiples respuesta, de entre las 5 categorías que les fueron señaladas, generando así que hubieran 45 respuestas, siendo una cantidad mayor a los 35 que es el total de encuestados que respondieron que sí poseen tarjeta de crédito.

¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 12: ¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito?

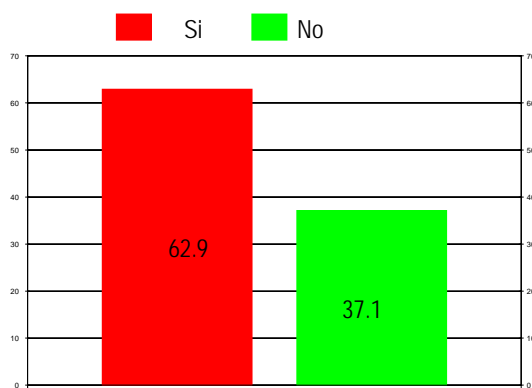
Objetivo: Identificar si los micro y pequeños empresarios conocen las tasas de interés de las tarjetas que poseen para que el Sistema FEDECRÉDITO a la hora de emitir la tarjeta de crédito proporcione la información necesaria sobre éstas.

Tabla No12

Categoría	FA	%
Si	22	62.86
No	13	37.14
Total	35	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados que poseen tarjetas de crédito el mayor porcentaje dice tener conocimiento de la tasa de interés de su tarjeta. Esto implica que el Sistema FEDECRÉDITO debe brindar toda la información necesaria acerca de la tarjeta de crédito, por lo tanto debe dar a conocer las tasas de interés, comisiones, entre otros.

¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 13: ¿En cuál de los siguientes establecimientos utiliza más su tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar en que lugares es más común el uso de tarjetas de crédito, con la finalidad de que el Sistema FEDECRÉDITO realice alianzas con dichos establecimientos para la aceptación de su tarjeta.

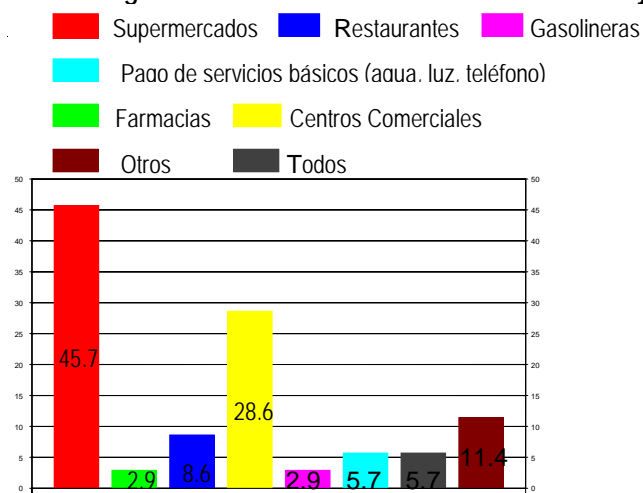
Tabla No13

Categoría	FA	%
Supermercados	16	45.71
Farmacias	1	2.86
Restaurantes	3	8.57
Centros Comerciales	10	28.57
Gasolineras	1	2.86
Pago de Servicios Básicos (agua, luz, teléfono)	2	5.71
Todos	2	5.71
Otros	4	11.43

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados que poseen tarjetas de crédito, la mayoría la ocupa en supermercados y centros comerciales. Lo cual nos indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe de llevar a cabo alianzas con supermercados y centros comerciales para la aceptación de su tarjeta de crédito ya que son los establecimientos en donde los micro y pequeños empresarios utilizan mayormente su tarjeta de crédito.

Nota: La tabla No 13 no se ha totalizado, debido a que la pregunta es de opción múltiple.

¿En cuál de los siguientes establecimientos utiliza más su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 14: ¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito?

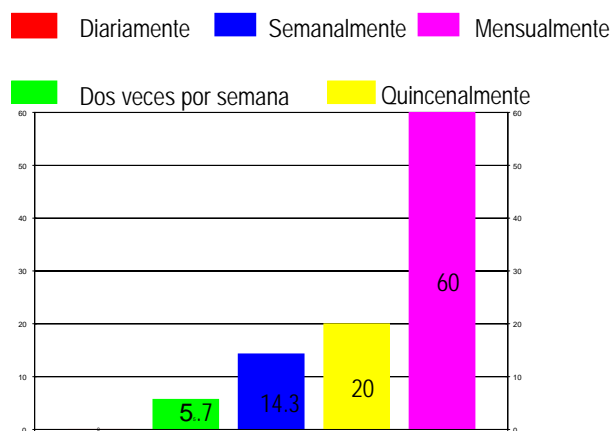
Objetivo: Conocer la frecuencia con qué los micro y pequeños empresarios hacen uso de su tarjeta de crédito para identificar sus niveles de gastos.

Tabla No14

Categoría	FA	%
Diariamente	0	0
Dos veces por semana	2	5.71
Semanalmente	5	14.29
Quincenalmente	7	20
Mensualmente	21	60
Total	35	100

Comentario: La mayor parte de los encuestados que tienen tarjeta de crédito la utilizan mensualmente. Lo que indica que posiblemente es para realizar compras para el hogar o para sus negocios por lo tanto el Sistema FEDECRÉDITO debe de elaborar promociones acorde a esa frecuencia de uso y ese tipo de compras.

¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 15: ¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito?

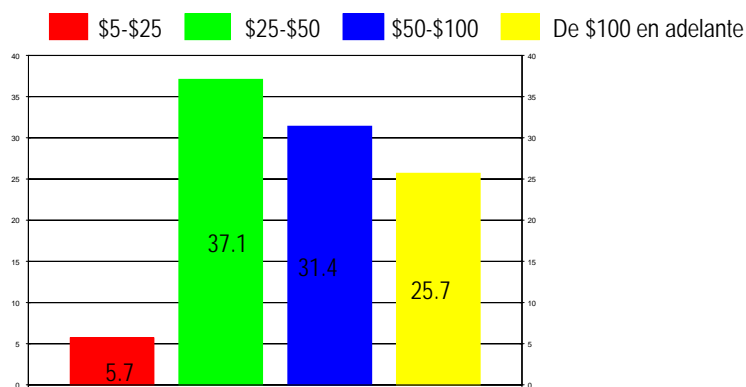
Objetivo: Investigar las diferentes cantidades de dinero que los micro y pequeños empresarios gastan al hacer uso de su tarjeta de crédito para determinar las cuotas de pago.

Tabla No15

Categoría	FA	%
\$5-\$25	2	5.71
\$25-\$50	13	37.14
\$50-\$100	11	31.43
De \$100 en adelante	9	25.71
Total	35	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios que poseen tarjetas de crédito el mayor porcentaje gastan con ésta entre \$25 y \$100. Lo anterior nos indica de que las cuotas de pago deberían ser bajas ya que los montos de compra entre los micro y pequeños empresarios son menores de \$100.

¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 16: ¿Qué tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar los beneficios que los micro y pequeños empresarios consideran valiosos a la hora de obtener una tarjeta de crédito para que el Sistema FEDECRÉDITO los tome en cuenta en el lanzamiento de su tarjeta.

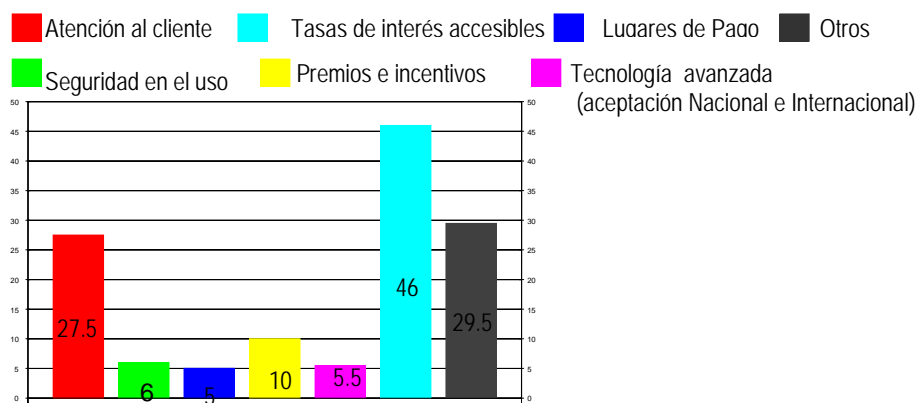
Tabla No16

Categoría	FA	%
Seguridad en el uso	55	27.5
Atención al cliente	12	6
Lugares de pago	10	5
Premios e incentivos	20	10
Tecnología avanzada (aceptación Nacional e internacional)	11	5.5
Tasas de interés accesibles	92	46
Otros	59	29.5

Comentario: La mayoría de encuestados consideran importante que la tarjeta les brinde tasas de interés accesibles así como otro tipo de elementos. Lo que indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe establecer las tasa mas bajas de interés del mercado para poder lograr posicionarse dentro del mercado meta.

Nota: La tabla No 16 no se ha totalizado, debido a que la pregunta daba la pauta a que el encuestado diese múltiples respuestas.

¿Que tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 17: ¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito?

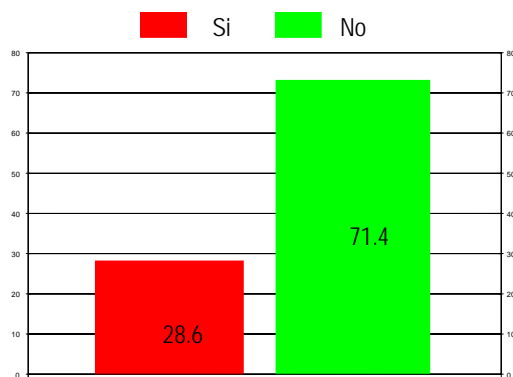
Objetivo: Verificar si los micro y pequeños empresarios utilizan sus tarjetas de crédito para hacer retiros de cajeros automáticos con la finalidad que la empresa implemente este sistema.

Tabla No17

Categoría	FA	%
Si	10	28.57
No	25	71.43
Total	35	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados que poseen tarjetas de crédito, la mayor parte no hace uso de esta tecnología. Esto implica que el Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta implementar o no este sistema de cajeros automáticos o crear una estrategia para que los micro y pequeños empresarios que no acostumbran a sacar dinero de los cajeros lo hagan.

¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito? (%)



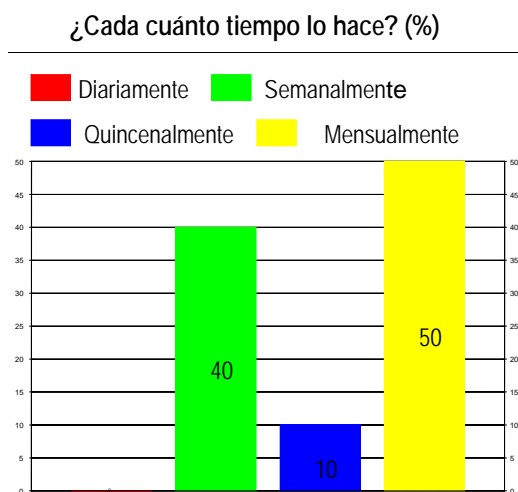
Pregunta 18: ¿Cada cuánto tiempo lo hace?

Objetivo: Determinar la frecuencia de uso de los cajeros automáticos entre los micro y pequeños empresarios con la finalidad de medir la demanda que estos tendrán.

Tabla No18

Categoría	FA	%
Diariamente	0	0
Semanalmente	4	40
Quincenalmente	1	10
Mensualmente	5	50
Total	10	100

Comentario: La mayoría de encuestados que hacen uso de los cajeros automáticos lo realiza mensualmente lo que implica que el Sistema FEDECRÉDITO debe proporcionar mejores beneficios que la competencia para que las personas saquen dinero de los cajeros automáticos como por ejemplo: no cobrar una alta tarifa por sacar dinero del cajero, estar en lugares estratégicos, entre otros.



Pregunta 19: ¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso?

Objetivo: Determinar de que institución financiera son los cajeros automáticos que los micro y pequeños empresarios prefieren utilizar con el fin de que la empresa pueda implementar un sistema que cubra las expectativas de los mismos.

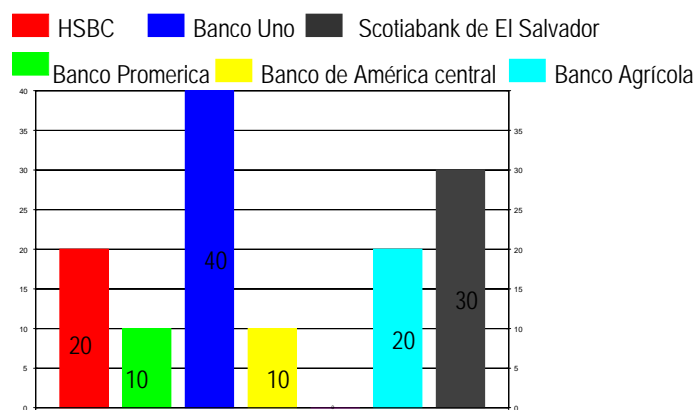
Tabla No19

Categoría	FA	%
HSBC	2	20
Banco Promerica	1	10
Banco Uno	4	40
Banco de América Central	1	10
Banco Agrícola	2	20
Scotiabank de El Salvador	3	30

Comentario: Del total de personas que acostumbran sacar dinero de los cajeros automáticos, la mayor parte lo realiza con el Banco Uno y Scotiabank de El Salvador, lo que da la pauta a que el Sistema FEDECRÉDITO brinde este servicio tomando en cuenta su fácil manejo, menores comisiones por su uso, entre otros.

Nota: Ésta tabla no se ha totalizado ya que, de las 6 categorías señaladas, los encuestados que afirmaron que utilizan mas de algún tipo de cajero, seleccionaron más de alguna opción al momento de responder, resultando un total de 13 respuestas, generando que esta cantidad sea mayor a los 10 que sí acostumbran sacar dinero de los cajeros automáticos.

¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso? (%)



Pregunta 20: ¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos?

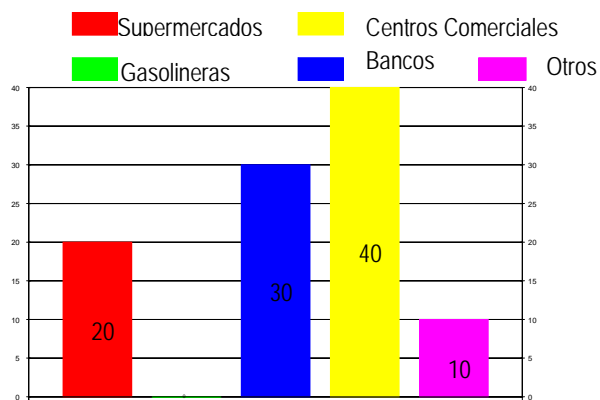
Objetivo: Investigar en que lugares los micro y pequeños empresarios hacen uso de los cajeros automáticos para retirar efectivo con sus tarjetas de crédito con el fin de identificar los sitios estratégicos de ubicación de este sistema.

Tabla No20

Categoría	FA	%
Supermercados	2	20
Bancos	3	30
Centros Comerciales	4	40
Gasolineras	0	0
Otros	1	10
Total	10	100

Comentario: La mayoría de encuestados manifestó hacer uso de los cajeros automáticos en Centros Comerciales y Bancos. Lo que significa que el Sistema FEDECRÉDITO debe ubicar los cajeros automáticos principalmente en los centros comerciales, seguidamente en sus diferentes agencias logrando así satisfacer las necesidades de los diferentes clientes, ya que hace accesible para los clientes el realizar sus compras en los Centros Comerciales y pagos en los diferentes Bancos.

¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos? (%)



Pregunta 21: ¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales?

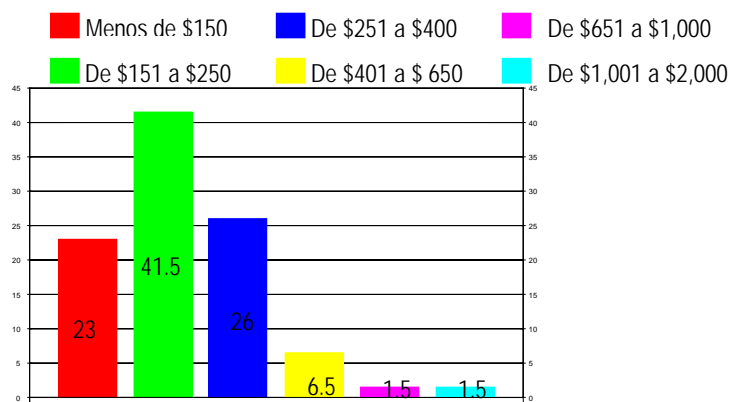
Objetivo: Indagar en los niveles de entradas de dinero más comunes entre los micro y pequeños empresarios para determinar el límite de financiamiento que se otorgaría al emitir la tarjeta de crédito.

Tabla No21

Categoría	FA	%
Menos de \$150	46	23
De \$151 a \$250	83	41.5
De \$251 a \$400	52	26
De \$401 a \$ 650	13	6.5
De \$651 a \$1,000	3	1.5
De \$1,001 a \$2,000	3	1.5
Total	200	100

Comentario: Un buen porcentaje de los micro y pequeños empresarios encuestados tienen ingresos mensuales menores a \$250. Razón por lo cual el Sistema FEDECRÉDITO debe de tomar en cuenta dicho rango de ingresos a la hora de asignar el límite de financiamiento que tendrá la tarjeta de crédito.

¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales? (%)



Pregunta 22: ¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO)?

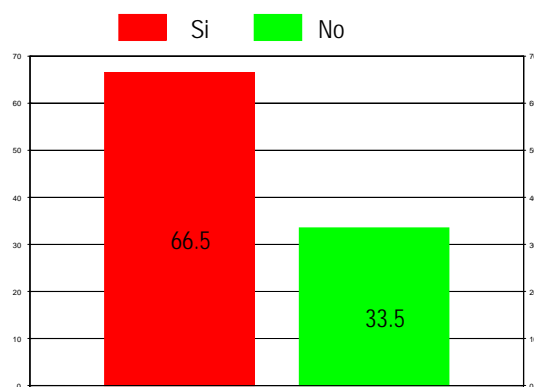
Objetivo: Identificar el conocimiento que tienen los micro y pequeños empresarios sobre el Sistema FEDECRÉDITO para identificar la aceptación que tendría la tarjeta de crédito.

Tabla No22

Categoría	FA	%
Si	133	66.5
No	67	33.5
Total	200	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados la mayor parte dice tener conocimiento del Sistema FEDECRÉDITO. Lo que implica que la tarjeta de crédito del Sistema podrá ser reconocida por la mayoría de los micro y pequeños empresarios.

¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO)? (%)



Pregunta 23: ¿Es usted socio o cliente de una Caja de Crédito o un Banco de los Trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO?

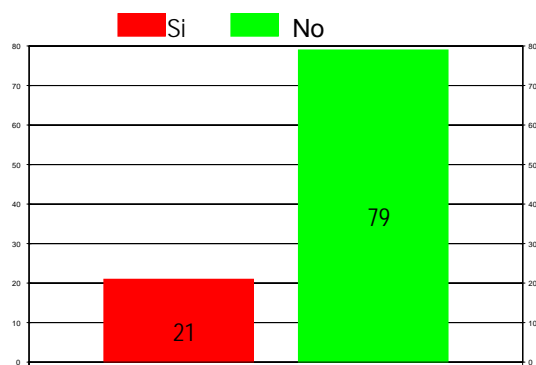
Objetivo: Conocer si los micro y pequeños empresarios son clientes actuales o potenciales del Sistema FEDECRÉDITO con la finalidad de lanzar una estrategia de ventas que vaya enfocada a tarjetizar a los clientes actuales y posteriormente a los potenciales.

Tabla No23

Categoría	FA	%
Si	42	21
No	158	79
Total	200	100

Comentario: Del total de micro y pequeños empresarios encuestados la mayoría dice no ser cliente actual del Sistema FEDECRÉDITO pero con una adecuada estrategia de ventas se podría incentivar a estas personas a ser clientes del mismo a través de la tarjeta de crédito.

¿Es usted socio o cliente de una caja de crédito o un Banco de los trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO? (%)



Pregunta 24: ¿Si el Sistema FEDECRÉDITO lanzara una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla?

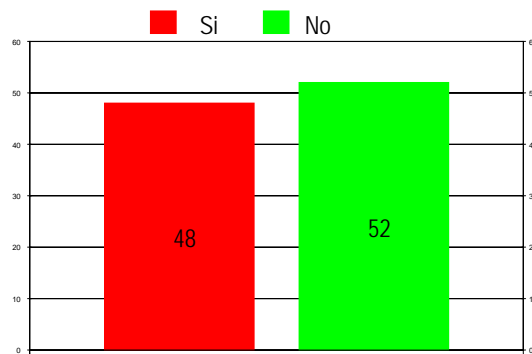
Objetivo: Determinar la preferencia que tienen los micro y pequeños empresarios hacia el Sistema FEDECRÉDITO con la finalidad de establecer la aceptación que tendría la tarjeta de crédito.

Tabla No24

Categoría	FA	%
Si	96	48
No	104	52
Total	200	100

Comentario: De los 200 micro y pequeños empresarios encuestados mas del 50% no estaría dispuesto a adquirir una tarjeta de crédito con el Sistema FEDECRÉDITO. Lo que significa que el Sistema Fedecrédito debe implementar estrategias publicitarias adecuadas para lograr aceptación de su tarjeta de crédito en el mercado meta.

¿Si el Sistema FEDECRÉDITO lanzara una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla? (%)



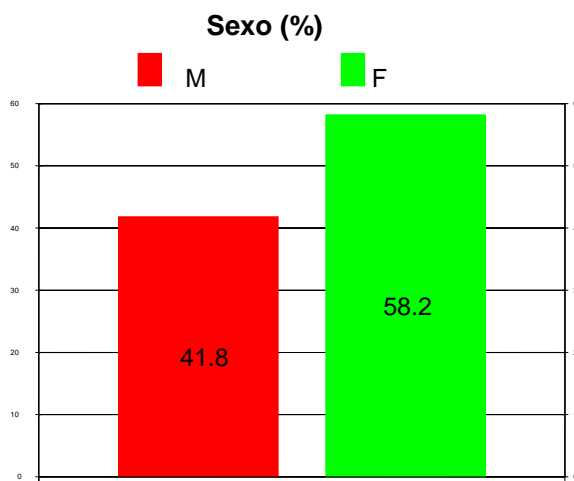
IV. TABULACIONES DEL CUESTIONARIO DE EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO.

Pregunta 1: Sexo

Tabla A

Categoría	FA	%
Masculino	82	41.84
Femenino	114	58.16
Total	196	100

Comentario: Los resultados de la investigación indican que la mayoría de los empleados del sector público encuestados son mujeres, lo que representa un factor importante para FEDECRÉDITO a la hora de hacer su campaña publicitaria ya que ésta debe ir enfocada principalmente a las mujeres.



Pregunta 2: ¿En cuál de los siguientes rangos está su edad?

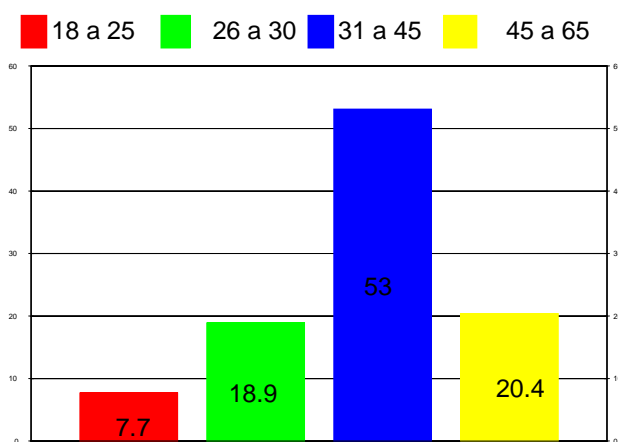
Objetivo: : Determinar los años de vida de los empleados del sector público de los diferentes ministerios de gobierno a fin de determinar su edad promedio.

Tabla B

Categoría	FA	%
18-25	15	7.65
26-30	37	18.88
31-45	104	53.06
45-65	40	20.41
Total	196	100

Comentario: Estas respuestas nos indican que la mayoría de los empleados públicos oscila entre las edades de 31 a 45 años lo cual se debe de tomar en cuenta al momento de promocionar la tarjeta de crédito, debido a que las personas tienen diferentes gustos y preferencias según su edad.

¿En cuál de los siguientes rangos está su edad? (%)



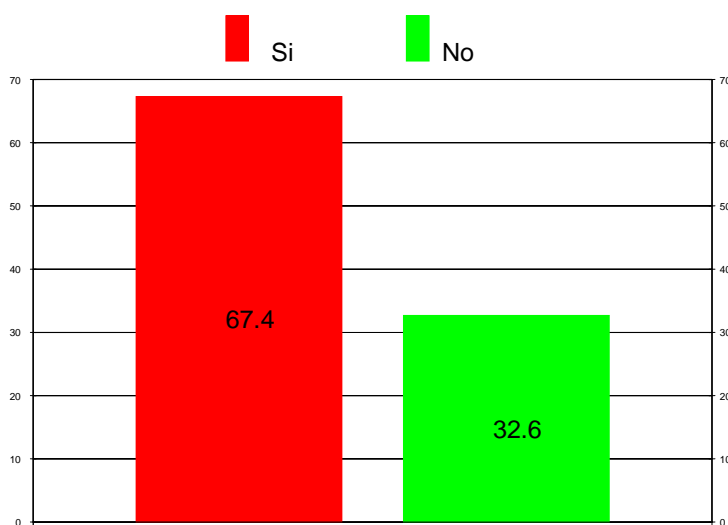
Pregunta 3: ¿Posee tarjetas de crédito?

Objetivo: Conocer si los empleados del sector público son clientes actuales o potenciales para incluirlos en el mercado meta.

Tabla C

Categoría	FA	%
Si	132	67.35
No	64	32.65
Total	196	100

Comentario: Estas respuestas indican que la tarjeta de crédito es muy utilizada por los empleados del sector público de los diferentes ministerios, esto indica que el Sistema FEDECRÉDITO tiene en este sector un segmento de mercado muy prometedor para su tarjeta de crédito.

¿Posee tarjetas de crédito? (%)

Pregunta 4: ¿Con qué Institución Financiera posee su tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar cuáles son las instituciones emisoras de tarjetas de crédito preferidas por los empleados públicos y definir claramente la competencia a la que se enfrentaría el Sistema FEDECRÉDITO.

Tabla D

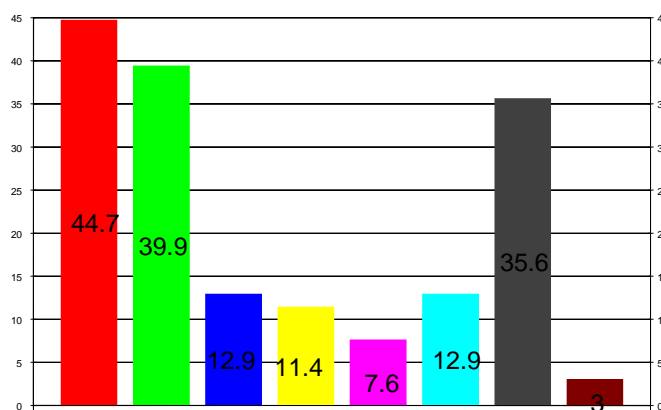
Categoría	FA	%
Banco Uno	59	44.7
Credomatic de El Salvador	52	39.9
Banco Cuscatlán	17	12.88
HSBC	15	11.36
Banco Promerica	10	7.58
Scotiabank de El Salvador	17	12.88
Banco Agrícola	47	35.61
Otros	4	3.03

Comentario: Las respuestas indican que las Instituciones Financieras predominantes en la emisión de tarjetas de crédito para los empleados del sector público es el Banco Uno y Credomatic de El Salvador situación que el Sistema FEDECRÉDITO debe de analizar a fin de hacerle frente a dicha competencia por medio de mayores beneficios y promociones en su tarjeta.

Nota: La tabla D no se ha totalizado, debido a que la pregunta es abierta.

¿Con qué Institución Financiera posee su tarjeta de crédito? (%)

■ Banco Uno
 ■ Banco Cuscatlán
 ■ Banco Promerica
 ■ Banco Agrícola
■ Credomatic de El Salvador
 ■ HSBC
 ■ Scotiabank de El Salvador
■ Otros



Pregunta 5: ¿Qué tipo de tarjeta posee?

Objetivo: Identificar cuál de las tarjetas de crédito es la más común entre los empleados del sector público para identificar cual tiene mayor demanda.

Tabla E

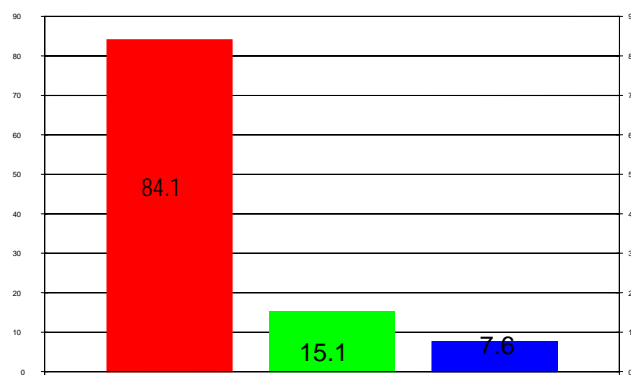
Categoría	FA	%
Clásica	111	84.09
Dorada	20	15.15
Platinum	10	7.58

Comentario: Los resultados indican que la tarjeta más común para los empleados públicos es la de tipo clásica lo cual da la pauta al Sistema FEDECRÉDITO a enfocarse en este tipo de tarjeta debido a su demanda.

Nota: La tabla E no se ha totalizado, debido a que la pregunta es abierta.

¿Qué tipo de tarjeta posee? (%)

■ Clásica ■ Dorada ■ Platinum



Pregunta 6: ¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito?

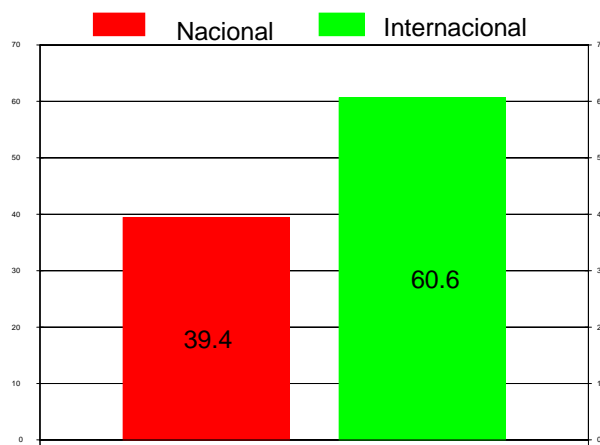
Objetivo: Conocer la cobertura de la tarjeta de crédito mas demandada entre los empleados del sector público para definir la aceptación que tendrá la nueva tarjeta de crédito del Sistema FEDECRÉDITO.

Tabla F

Categoría	FA	%
Nacional	52	39.39
Internacional	80	60.61
Total	132	100

Comentario: Los resultados indican que la cobertura que el Sistema FEDECRÉDITO debe de dar a su tarjeta de crédito debe ser internacional, ya que trae mayores beneficios a los tarjeta habientes.

¿Qué tipo de aceptación tiene su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 7: ¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito?

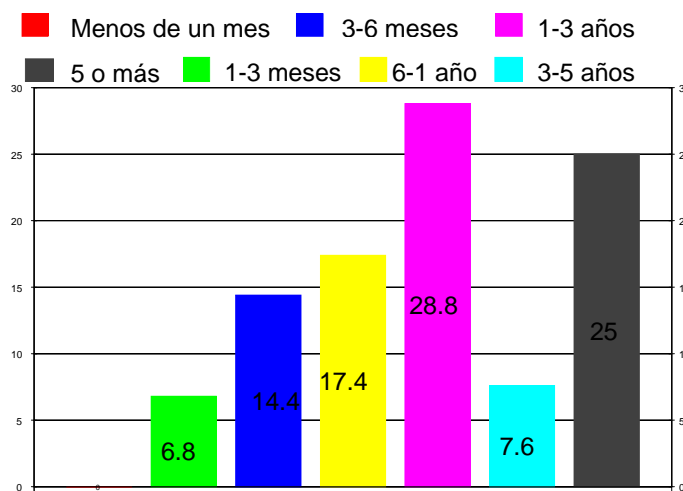
Objetivo: Conocer el record crediticio de los empleados del sector público para verificar la capacidad de pago de los mismos.

Tabla G

Categoría	FA	%
Menos de un mes	0	0
1-3 meses	9	6.82
3-6 meses	19	14.39
6-1 año	23	17.42
1-3 años	38	28.79
3-5 años	10	7.58
5 o más	33	25
Total	132	100

Comentario: Los resultados reflejan que los empleados públicos que poseen tarjetas de crédito tienen la capacidad de pago para mantener una tarjeta por un periodo largo de tiempo, situación que debe ser aprovechada por el Sistema FEDECRÉDITO.

¿Hace cuánto tiempo posee su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 8: ¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito?

Objetivo: Explicar los motivos que conllevan a los empleados públicos a la utilización de las tarjetas de crédito, para que el Sistema FEDECRÉDITO pueda dar esos mismos o más beneficios a sus clientes.

Tabla H

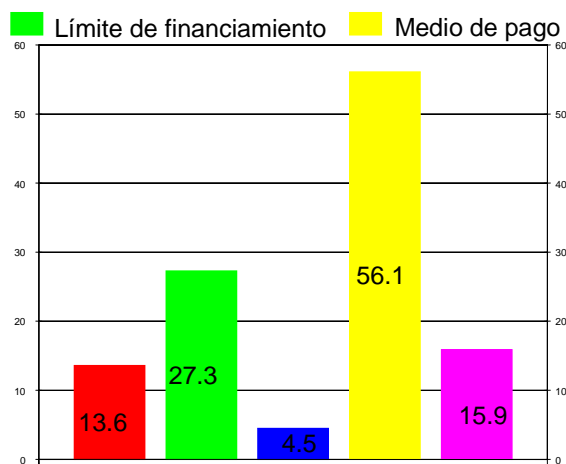
Categoría	FA	%
Obtener millas o puntos	18	13.63
Límite de financiamiento	36	27.27
Por costumbre	6	4.54
Medio de pago	74	56.06
Intereses bajos	21	15.9

Comentario: Estos resultados indican que la mayoría de los empleados públicos utilizan su tarjeta de crédito como medio de pago y por el límite de financiamiento que éstas le brindan, no les interesan las demás razones para utilizarlas, por lo tanto el Sistema FEDECRÉDITO debería de llevar a cabo alianzas con diferentes establecimientos para que sus clientes puedan pagar con su tarjeta de crédito sus compras.

Nota: La tabla H no se ha totalizado, debido a que la pregunta es abierta.

¿Por cuál de las siguientes razones utiliza su tarjeta de crédito? (%)

■ Obtener millas o puntos ■ Por costumbre ■ Intereses bajos



Pregunta 9: ¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito?

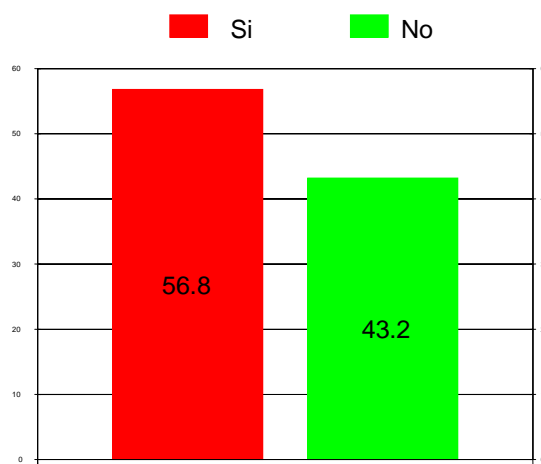
Objetivo: Identificar si los empleados del sector público conocen las tasas de interés de las tarjetas que poseen para que el Sistema FEDECRÉDITO al momento de emitir la tarjeta de crédito proporcione la información necesaria sobre éstas.

Tabla I

Categoría	FA	%
Si	75	56.82
No	57	43.18
Total	132	100

Comentario: Del total de los empleados públicos encuestados que poseen tarjetas de crédito el mayor porcentaje dice tener conocimiento de la tasa de interés de su tarjeta. Estos resultados indican que el Sistema FEDECRÉDITO debe brindar toda la información necesaria acerca de la tarjeta de crédito esto implica dar a conocer las tasas de interés, comisiones, entre otros.

¿Sabe cuál es la tasa de interés de su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 10: ¿En cuál de los siguientes establecimientos utiliza más su tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar los lugares en que es más común el uso de tarjetas de crédito, con la finalidad de que el Sistema FEDECRÉDITO realice alianzas con dichos establecimientos para la aceptación de su tarjeta.

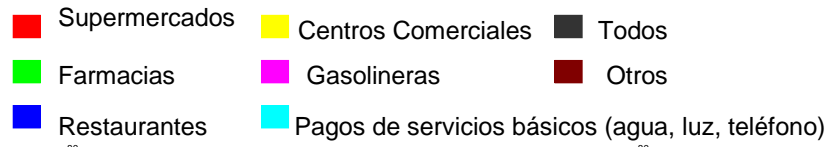
Tabla J

Categoría	FA	%
Supermercados	101	76.52
Farmacías	25	18.94
Restaurantes	26	19.70
Centros Comerciales	50	37.88
Gasolineras	19	14.39
Pago de Servicios Básicos (agua, luz, teléfono)	18	13.64
Todos	9	6.82
Otros	13	9.85

Comentario: Del total de empleados públicos encuestados que poseen tarjetas de crédito, la mayoría la ocupa en supermercados y centros comerciales. Los resultados indican que el Sistema FEDECRÉDITO debe de llevar a cabo alianzas con supermercados y centros comerciales para la aceptación de su tarjeta de crédito ya que son los establecimientos en donde los empleados del sector público utilizan mayormente su tarjeta de crédito.

Nota: La tabla J no se ha totalizado, debido a que la pregunta es abierta.

crédito? (%)



Pregunta 11: ¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito?

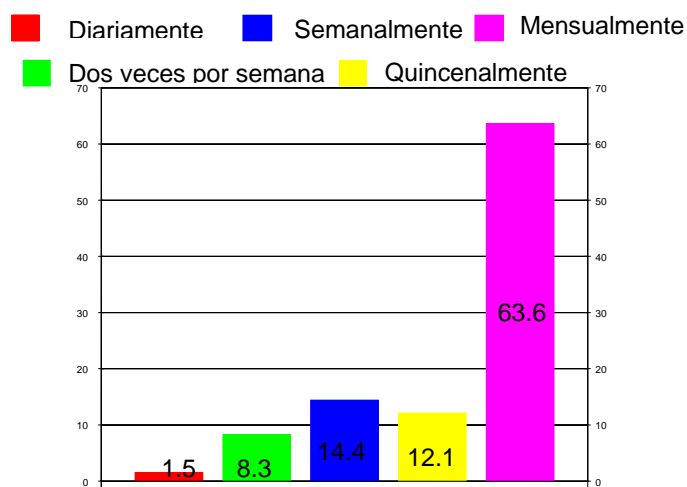
Objetivo: Conocer la frecuencia con que los empleados del sector público hacen uso de su tarjeta de crédito para identificar sus niveles de gastos.

Tabla K

Categoría	FA	%
Diariamente	2	1.52
Dos veces por semana	11	8.33
Semanalmente	19	14.39
Quincenalmente	16	12.12
Mensualmente	84	53.64
Total	132	100

Comentario: Los resultados nos indica que la frecuencia con la que mayormente los empleados públicos utilizan su tarjeta de crédito es mensualmente que posiblemente es para realizar compras para el hogar por lo tanto el Sistema FEDECRÉDITO debe de elaborar promociones acorde a esa frecuencia de uso y ese tipo de compras.

¿Cada cuánto tiempo usa su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 12: ¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito?

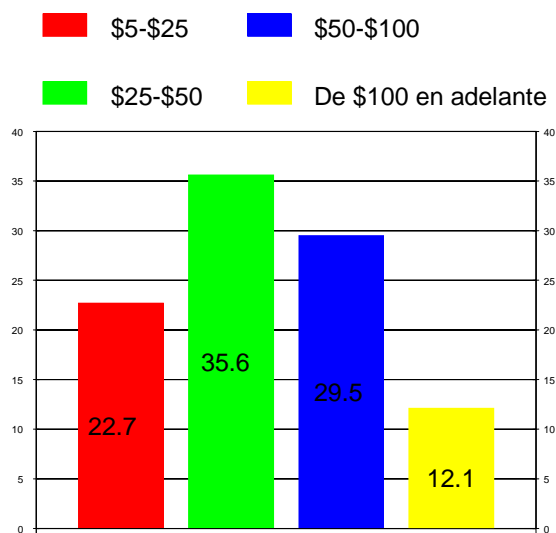
Objetivo: Investigar las diferentes cantidades de dinero que los empleados del sector público gastan al hacer uso de su tarjeta de crédito para determinar las cuotas de pago.

Tabla L

Categoría	FA	%
\$5-\$25	30	22.73
\$25-\$50	47	35.61
\$50-\$100	39	29.55
De \$100 en adelante	16	12.12
Total	132	100

Comentario: Del total de los empleados del sector público que poseen tarjetas de crédito el mayor porcentaje gastan con ella entre \$25 y \$100. Lo anterior nos indica de que las cuotas de pago deberían ser bajas ya que los montos de compra entre los empleados del sector público son menores de \$100.

¿En cuál de los siguientes montos de compra utiliza su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 13: ¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito?

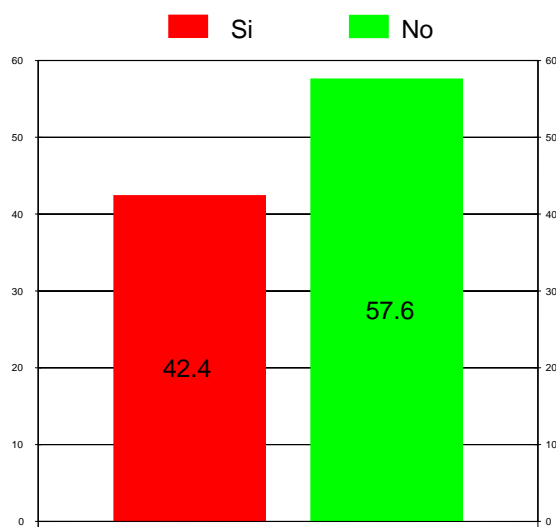
Objetivo: Verificar si los empleados del sector público utilizan sus tarjetas de crédito para hacer retiros de cajeros automáticos con la finalidad que la empresa implemente este sistema.

Tabla M

Categoría	FA	%
Si	56	42.42
No	76	57.58
Total	132	100

Comentario: La mayoría de los encuestados que poseen tarjetas de crédito no hacen uso de este sistema lo cual indica que el Sistema FEDECRÉDITO debe tomar en cuenta implementar o no este sistema de cajeros automáticos o crear una estrategia para que los empleados públicos que no acostumbran a sacar dinero de los cajeros lo hagan.

¿Acostumbra sacar dinero de cajeros automáticos con su tarjeta de crédito? (%)



Pregunta 14: ¿Cada cuánto tiempo lo hace?

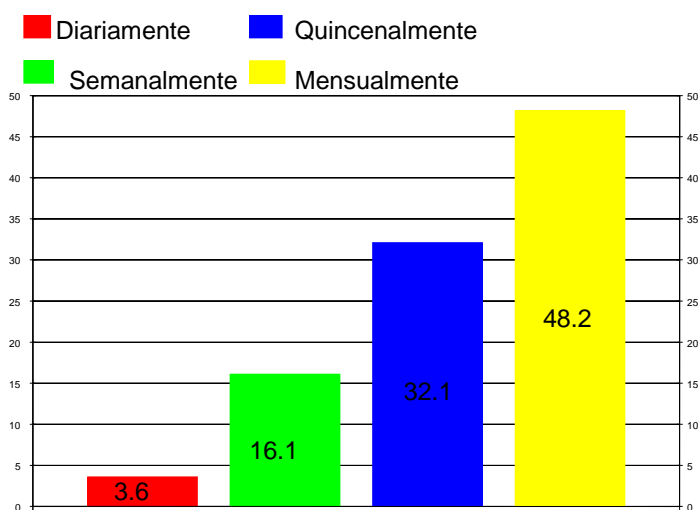
Objetivo: Determinar la frecuencia de uso de los cajeros automáticos entre los empleados del sector público con la finalidad de medir la demanda que estos tendrán.

Tabla N

Categoría	FA	%
Diariamente	2	3.57
Semanalmente	9	16.07
Quincenalmente	18	32.14
Mensualmente	27	48.21
Total	56	100

Comentario: Estos resultados nos indican que los empleados públicos hacen más uso de los cajeros automáticos mensualmente lo que implica que el Sistema FEDECRÉDITO debe proporcionar mejores beneficios que la competencia para que las personas saquen dinero de los cajeros automáticos como por ejemplo: no cobrar una alta tarifa por sacar dinero del cajero, estar en lugares estratégicos, entre otros.

¿Cada cuánto tiempo lo hace? (%)



Pregunta 15: ¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso?

Objetivo: Determinar de qué institución financiera son los cajeros automáticos que los empleados del sector público prefieren utilizar con el fin de que la empresa pueda implementar un sistema que cubra las expectativas de los mismos.

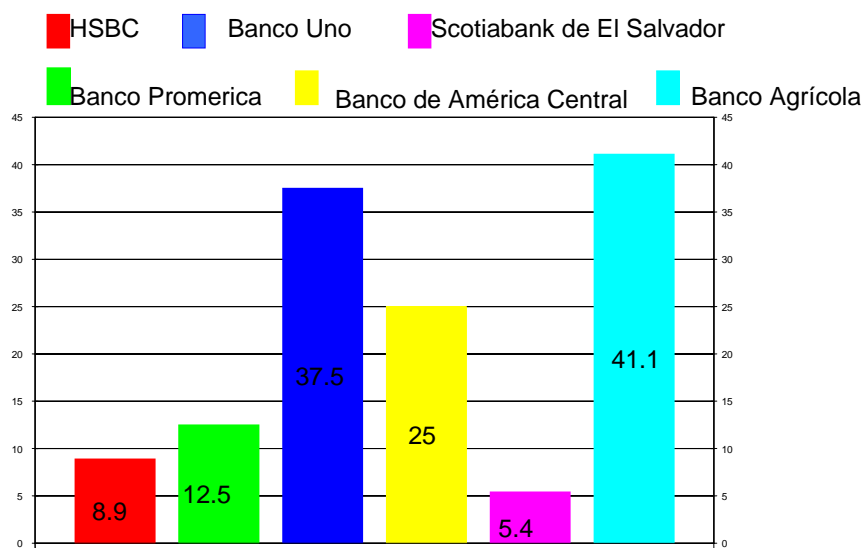
Tabla Ñ

Categoría	FA	%
HSBC	5	8.93
Banco Promerica	7	12.5
Banco Uno	21	37.5
Banco de América Central	14	25.00
Scotiabank de El Salvador	3	5.36
Banco Agrícola	23	41.07

Comentario: Los resultados nos muestran que el cajero automático del Banco Agrícola y el Banco Uno son los preferidos por los usuarios de tarjetas de crédito, lo que da la pauta a que el Sistema FEDECRÉDITO brinde este servicio tomando en cuenta su fácil manejo, menores comisiones por su uso, entre otros.

Nota: La tabla Ñ no se ha totalizado debido a que es una pregunta abierta.

¿De qué cajero automático hace uso o le gustaría hacer uso? (%)



Pregunta 16: ¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos?

Objetivo: Determinar en que lugares los empleados del sector público hacen uso de los cajeros automáticos para retirar efectivo con sus tarjetas de crédito con el fin de identificar los lugares estratégicos de ubicación de este sistema.

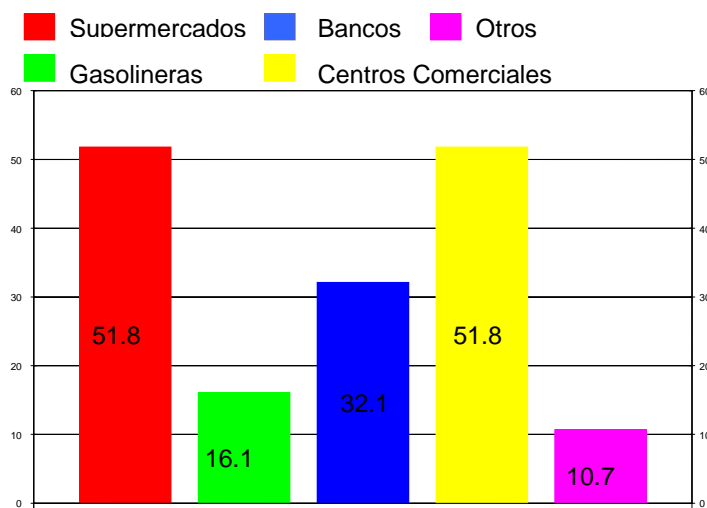
Tabla O

Categoría	FA	%
Supermercados	29	51.79
Bancos	18	32.14
Centros Comerciales	29	51.79
Gasolineras	9	16.07
Otros	6	10.71

Comentario: Los resultados indican que el Sistema FEDECRÉDITO debe ubicar los cajeros automáticos principalmente en los centros comerciales, supermercados y seguidamente en sus diferentes agencias logrando así satisfacer las necesidades de los diferentes clientes, ya que hace accesible para los clientes el realizar sus compras en los Centros Comerciales y Supermercados así como pagos en los diferentes Bancos.

Nota: La tabla O no se ha totalizado debido a que es una pregunta abierta.

¿En cuál de los siguientes establecimientos usa los cajeros automáticos? (%)



Pregunta 17: ¿Qué tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito?

Objetivo: Identificar los beneficios que los empleados públicos consideran valiosos al momento de adquirir una tarjeta de crédito para que el Sistema FEDECRÉDITO los tome en cuenta en el lanzamiento de su tarjeta.

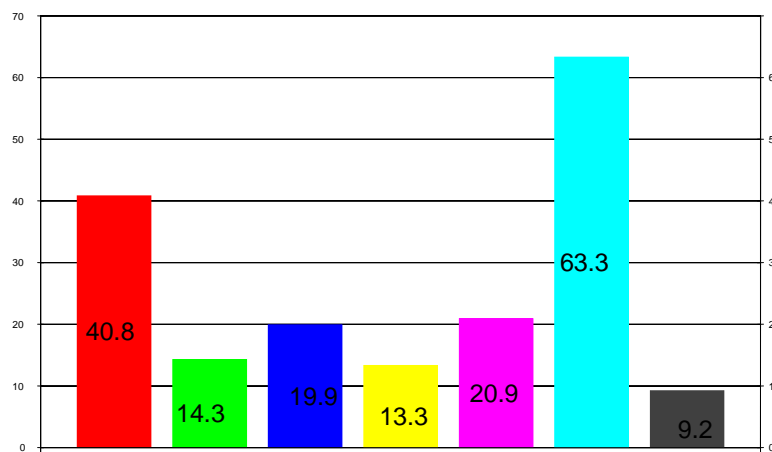
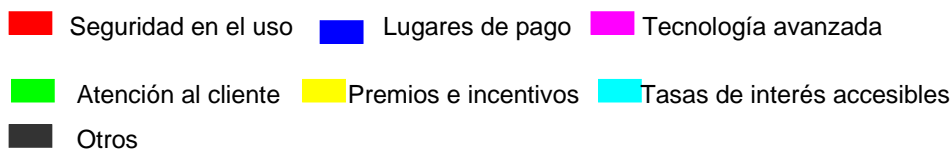
Tabla P

Categoría	FA	%
Seguridad en el uso	80	40.82
Atención al cliente	28	14.29
Lugares de pago	39	19.9
Premios e incentivos	26	13.27
Tecnología avanzada (aceptación Nacional e internacional)	41	20.92
Tasas de interés accesibles	124	63.27
Otros	18	9.18

Comentario: Los resultados indican que el Sistema FEDECRÉDITO debe establecer las tasas más bajas de interés del mercado para poder lograr posicionarse dentro del mercado meta.

Nota: La tabla P no se ha totalizado debido a que es una pregunta abierta.

¿Qué tan importante son los siguientes elementos para tomar la decisión de adquirir una tarjeta de crédito?



Pregunta 18: ¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales?

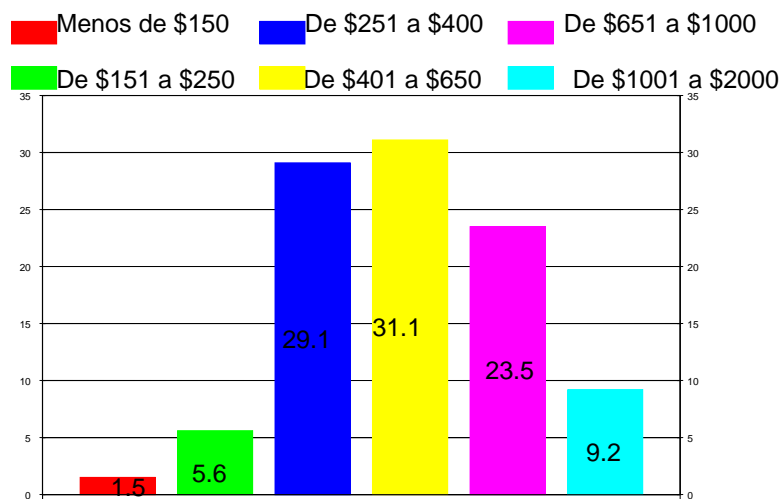
Objetivo: Conocer los niveles de ingresos más comunes entre los empleados públicos para determinar el límite de financiamiento que se otorgaría al emitir la tarjeta de crédito.

Tabla Q

Categoría	FA	%
Menos de \$150	3	1.53
De \$151 a \$250	11	5.61
De \$251 a \$400	57	29.08
De \$401 a \$ 650	61	31.12
De \$651 a \$1,000	46	23.47
De \$1,001 a \$2,000	18	9.18
Total	196	100

Comentario: Los resultados indican que la mayoría de los empleados públicos tienen ingresos mensuales mayores de \$251 por lo cual el Sistema FEDECRÉDITO debe de tomar en cuenta dicho rango de ingresos a la hora de asignar el límite de financiamiento que tendrá la tarjeta de crédito.

¿En cuál de los siguientes rangos están sus ingresos mensuales? (%)



Pregunta 19: ¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO)?

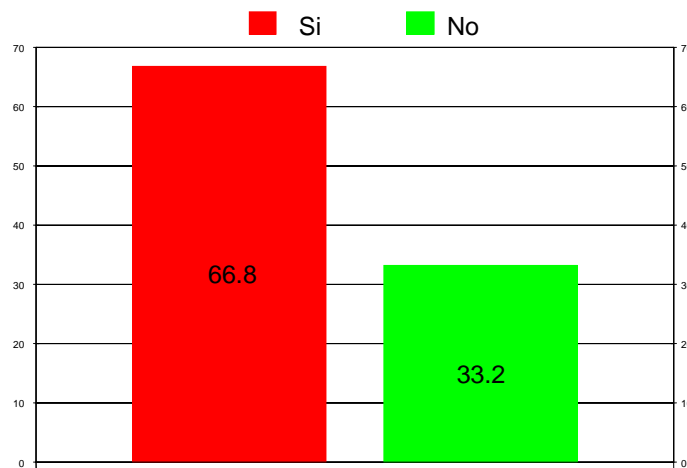
Objetivo: Identificar el conocimiento que tienen los empleados del sector público sobre el Sistema FEDECRÉDITO para identificar la aceptación que tendría la tarjeta de crédito.

Tabla R

Categoría	FA	%
Si	131	66.84
No	65	33.16
Total	196	100

Comentario: Los resultados indican que la mayoría de empleados del sector público conocen el Sistema FEDECRÉDITO lo que implica que la tarjeta de crédito podrá ser reconocida por la mayoría de los empleados del sector público.

¿Conoce usted las Cajas de Crédito y Bancos de los Trabajadores (Sistema FEDECRÉDITO)? (%)



Pregunta 20: ¿Es usted socio o cliente de una Caja de Crédito o un Banco de los Trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO?

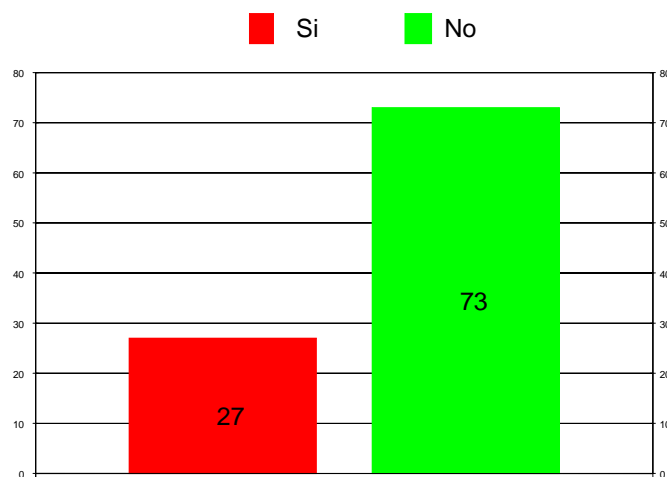
Objetivo: Conocer si los empleados públicos son clientes actuales o potenciales del Sistema FEDECRÉDITO con la finalidad de lanzar una estrategia de ventas que vaya enfocada a tarjetizar a los clientes actuales y posteriormente a los potenciales.

Tabla S

Categoría	FA	%
Si	53	27.04
No	143	72.96
Total	196	100

Comentario: Estos resultados indican de que la mayoría de los empleados públicos no son clientes actuales del Sistema FEDECRÉDITO a pero con una adecuada estrategia de ventas se podría incentivar a estas personas a ser clientes del mismo a través de la tarjeta de crédito.

¿Es usted socio o cliente de una Caja de Crédito o un Banco de los Trabajadores del Sistema FEDECRÉDITO?



Pregunta 21: ¿Si el Sistema FEDECRÉDITO lanzara una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla?

Objetivo: Determinar la preferencia que tienen los empleados públicos hacia el Sistema FEDECRÉDITO con la finalidad de establecer la aceptación que tendría la nueva tarjeta de crédito.

Tabla T

Categoría	FA	%
Si	145	73.98
No	51	26.02
Total	196	100

Comentario: De los 196 empleados del sector público encuestados mas del 50% estarían dispuestos a adquirir una tarjeta de crédito con el Sistema FEDECRÉDITO, estos resultados reflejan que la empresa tendrá aceptación con su tarjeta de crédito en el mercado meta.

¿Si el Sistema FEDECRÉDITO lanzara una nueva tarjeta de crédito que le brinde iguales o mayores beneficios que la banca comercial estaría dispuesto a adquirirla?

