

T
658.8
BUR



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**INSTITUTO DE CIENCIAS
HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ECONOMIA Y
GESTION EMPRESARIAL**

**PROYECTO: " IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA DE
MERCADEO DE BASE DE DATOS APLICADA A
MASTERCARD DEL ECUADOR S.A"**

AUTORES:

Mariuxi Burgos San Lucas
Ma. Esther Defaz Valarezo
Emma Yáñez Ulloa

Guayaquil - Ecuador - 2003

TRIBUNAL DE GRADO

**Ing. Omar Maluk
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

**Ing. Luis Aguirre C.
DIRECTOR DE TESIS**

**Ing. Bolívar Pastor
VOCAL PRINCIPAL**

**Econ. Leonardo Estrada
VOCAL PRINCIPAL**

TRIBUNAL DE GRADO

**Dr. Hugo Arias
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

**Ing. Luis Aguirre C.
DIRECTOR DE TESIS**

**Ing. Bolívar Pastor
VOCAL PRINCIPAL**

**Econ. Leonardo Estrada
VOCAL PRINCIPAL**

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este proyecto de grado corresponde exclusivamente a los autores y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Mariuxi Burgos San Lucas

Ma. Esther Defaz Valarezo

Enma Yáñez Ulloa

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todas las personas que nos han brindado su colaboración para la realización de este proyecto.

A nuestros padres por su amor, comprensión y apoyo incondicional.

Al Ing. Luis Aguirre, nuestro director de tesis por su tiempo y dedicación.

Y de manera muy especial a quien siempre nos guió Dios.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por el regalo de la vida y bendiciones.
A todo el amor de mi mami Carmen, cuyo esfuerzo ha sido mi inspiración, que
este trabajo devuelva un poco todo el amor recibido.
A Lina por su cariño y dedicación.
Y a mis padres Cecilia y Hugo por su comprensión y amor incondicional.

MARIUXI

A Dios por darme la vida y una familia muy especial.
A la memoria de una persona que me brindo
todos los recursos, afecto y ejemplo para mi
superación personal, César mi papá.
A Magdalena, mi mamá por su dedicación.
Y a mis hermanos por su incondicional apoyo.

MARIA ESTHER

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios quien me ha guiado
con sabiduría y del cual he recibido todas sus bendiciones.
A mi papá, mi mamá y mi tía Cristina que es como mi segunda mamá, a ellos
por la total abnegación que me han dedicado desde muy pequeña, por guiarme
por el mejor camino de la vida, por regalarme todo el amor, y apoyo incondicional.

EMMA

INDICE GENERAL

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	
1. INFORMACION GENERAL	
1.1 LA EMPRESA	
1.1.1. Reseña Histórica	28-31
1.2.2. Cartera de productos	32-40
1.2.3. Regiones Geográficas	40-41
1.2.4. Bancos Emisores	41-42
1.2. CLIENTES	
1.2.1. Tipo de tarjetas: Requisitos para aplicación	42-43
1.2.2. Tipo de cartera: Criterios de Calificación	43-45
2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES DE MASTERCARD DEL ECUADOR S.A.	
2.1. ANÁLISIS DE ÍNDICES SOCIO- ECONÓMICOS	46-52
2.2. EVALUACIÓN DE LA BASE DE DATOS	
2.2.1 Tarjetahabientes	53-58
2.3. FODA tarjetas MasterCard	59-62
2.4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA	63-68
2.5. EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	68-71
2.6. MATRICES BOSTON CONSULTING GROUP (B.C.G)	72-74
2.7. MATRIZ ATRACTIVO COMPETITIVIDAD (GENERAL ELECTRIC)	74-76

3.- ACTUALIZACION DE LA BASE DE DATOS

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- 3.1.1. Alternativa 77-78
- 3.1.2. Clase de Diseño 78-79
- 3.1.3. Usuarios de la Investigación 79

3.2. DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- 3.2.1 Justificación 79-80
- 3.2.2 Escenario de la Investigación 80
- 3.2.3 Metodología 81
- 3.2.4 Objetivo General de la Investigación 81
- 3.2.5 Objetivos específicos de la investigación 81-82
- 3.2.6 Preguntas de la investigación 82
- 3.2.7 Hipótesis de la Investigación. 83

3.3. CUESTIONARIO

- 3.3.1 Preparación de los encuestadores 84-85
- 3.3.2 Primer Cuestionario 85-86
- 3.3.3 Cuestionario Final 86

3.4. PLAN DE MUESTREO

- 3.4.1 Definición de la Población Objetivo 87
- 3.4.2 Definición de las unidades de muestreo y marco muestral 87
- 3.4.3 Método de obtención de la información 87
- 3.4.4 Definición del tamaño de la muestra. 88
- 3.4.5 Método de Muestreo 89-90

3.5. RESULTADOS 90-106

4. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

4.1. VENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN

4.1.1. Aumento de la competitividad de la empresa	107
4.1.2. Aumento de la rentabilidad	107
4.1.3. Identificación de nuevos mercados	108

4.2 IMPLEMENTACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE SEGMENTACIÓN A LA BASE DE DATOS ACTUALIZADA.

4.2.1 Clases de segmentación

- Macrosegmentación	108-110
- Microsegmentación	111-112
- Descripción de los segmentos de mercado seleccionados	112-118

5. PLAN DE MERCADEO

5.1.- PLAN ESTRATÉGICO

5.1.1.- Desarrollo Y Análisis de Matrices	119-127
---	---------

5.2 PLAN DE MERCADEO

5.2.1. Objetivos de Ventas	127-128
5.2.2. Mercado Meta	128
5.2.3. Objetivos de Mercadeo	128
5.2.4. Estrategias de Mercadotecnia	128-134
5.2.5. Posicionamiento	134-135

5.2 PLAN TÁCTICO

5.3.1 Marketing Mix

- Producto	136-139
- Precio	139-145

- Distribución	145-148
- Comunicación	148-164
5.3.2 Las Cuatros C's	
- Cliente	164-165
- Costo	165
- Conveniencia	166
- Comunicación	166

6. INFORMACION FINANCIERA

6.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN COSTOS Y GASTOS

6.1.1. Inversión	167
6.1.2. Costos	168-169
6.1.3. Gastos	169-170

6.2. RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

6.2.1 Demanda Proyectada	171
6.2.2 Flujo de Caja	172
6.2.3 Estados de Pérdidas y Ganancias	173

6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

6.3.1. Cálculo de Indicadores de Rentabilidad	
- Valor Actual Neto	173-175
- Tasa Interna de Retorno	175
- Análisis de Sensibilidad	175-177
- Retorno de la Inversión	177-178

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES	179-180
7.2. RECOMENDACIONES	181

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

INDICE DE ANEXOS

- ANEXO 1.** Registro histórico: cuentas vigentes por tipos de Tarjetas
- ANEXO 2.** Participación por tipo de tarjeta
- ANEXO 3.** Facturación por tipo de tarjeta
- ANEXO 4.** Información requerida: Matriz General Electric
- ANEXO 5.** Primer Cuestionario
- ANEXO 6.** Cuestionario Final
- ANEXO 7.** Composición estratificada de la población objetivo a muestrear
- ANEXO 8.** Detalle de la inversión de la Campaña educativa
- ANEXO 9.** Detalle de la inversión del Programa de lealtad
- ANEXO 10.** Detalle de la inversión de la Campaña de Relaciones Publicas
- ANEXO 11.** Cronograma de promociones
- ANEXO 12.** Detalle de la promoción de internet
- ANEXO 13.** Detalle de la promoción de Tv.Cable
- ANEXO 14.** Detalle de la promoción de vehículos
- ANEXO 15.** Detalle de la promoción de deportes
- ANEXO 16.** Detalle de la promoción de viajes
- ANEXO 17.** Detalle de la promoción de artículos para el hogar
- ANEXO 18.** Detalle de la promoción de restaurantes
- ANEXO 19.** Resumen de ingresos generados por promociones Puntuales
- ANEXO 20.** Cuadro de los ingresos adicionales por promociones puntales
- ANEXO 21.** Cuadro de la inversión inicial

- ANEXO 22.** Tabla de depreciación de equipos
- ANEXO 23.** Tabla de amortización
- ANEXO 24.** Gastos de ventas
- ANEXO 25.** Crecimiento de facturación de los tarjetahabientes Gold
- ANEXO 26.** Tasa de Crecimiento Promedio
- ANEXO 27.** Facturación de tarjetahabientes Gold
- ANEXO 28.** Proyección de la membresías de nuevos socios
- ANEXO 29.** Facturación y margen financiero
- ANEXO 30.** Estado de Pérdidas y Ganancias
- ANEXO 31.** VAN y TIR
- ANEXO 32.** Análisis de sensibilidad

RESUMEN EJECUTIVO

1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.1. Cartera de productos

MasterCard mantiene en el mercado diferentes tipos de tarjetas dirigidas a diversos segmentos que ofrecen variados servicios y beneficios. Los tipos de tarjetas que ofrece MasterCard son:

- MasterCard Clásica: Costo anual \$ 20, dirigida a personas con ingresos mínimos de \$ 300; producto que según análisis realizado se encuentra en estado de crecimiento.

- MasterCard Internacional: Costo anual \$ 40, dirigida a personas con ingresos mínimos de \$ 800; producto que según análisis realizado se encuentra en estado de crecimiento.

- MasterCard Gold: Costo anual \$ 60, dirigida a personas con ingresos mínimos de \$ 1.500; producto que según análisis realizado se encuentra en estado de madurez.

1.2 Competencia

Como competencia directa podemos considerar varias empresas en el mercado que emiten diferentes marcas de tarjetas de crédito.

Tabla 1.1: Participación de mercado por número de transacciones realizadas

AÑOS	DINERS	VISA	AMEX	MASTERCARD
2000	48%	28%	5%	19%
2001	53%	19%	6%	22%
2002	51%	17%	8%	24%

Fuente: MasterCard Elaborado por: Autores

Como vemos en el cuadro anterior MasterCard se encuentra en segundo lugar en el mercado pero esta creciendo en su participación.

1.2. Matriz Boston Consulting Group

Para realizar el análisis de la Matriz Boston Consulting Group de los diferentes tipos de tarjetas que MasterCard ofrece se ha considerado el enfoque que utiliza como punto de referencia la tasa de crecimiento promedio del PIB Real en el año 2002 y para conocer la participación relativa de cada una de las diferentes tarjetas MasterCard se han tomado las transacciones realizadas por tipo de tarjeta en centros comerciales durante el mes de Mayo de 2002 comparándolo con los productos de la competencia similares o de la misma categoría.

En su desarrollo vemos que la tarjeta **MasterCard Gold** se ubica entre dos cuadrantes **producto Estrella y producto Vaca**; pero debido a la rentabilidad que proporciona este producto se lo puede considerar finalmente como **producto Vaca**.

La tarjeta **MasterCard Internacional** se encuentra en el cuadrante correspondiente a un **producto Estrella** .

La tarjeta **MasterCard Clásica** se encuentra en el cuadrante de **producto Interrogante o Dilema**.

1.3. F.O.D.A de la base de Datos

Fortalezas

- Información histórica de relaciones previas y el récord del cliente
- Información detallada de las transacciones realizadas en el mes, en los diferentes establecimientos por los clientes

Debilidades

- Datos desactualizados
- No existe información referente a las características personales del cliente
- Falta de información clientes potenciales
- Falta de programas de actualización
- Falta de registro de consumos
- Limitaciones en la estructura del sistema.

Oportunidades

- Servicios adicionales
- Negociaciones con otras empresas

Amenazas

- Desinterés por parte de sus clientes en actualizar su información
- Actualización tecnológica

2. ACTUALIZACIÓN Y SEGMENTACIÓN

2.1 Investigación de Mercado

Objetivo : Actualizar la información de los tarjetahabientes Gold , obtener mayor información personal y relevante de los mismos, y conocer la percepción de los socios hacia la tarjeta MasterCard.

Metodología : La Investigación se la realizará de forma telefónica por el departamento de telemarketing ubicado en la ciudad de Guayaquil, conformado por 5 personas y para nuevos tarjetahabientes a través de la fuerza de ventas al ser aprobada la tarjeta.

Plan de muestreo utilizado : Muestro probabilística estratificado, los estratos se consideraron en base a las siguientes variables : sexo, edad, región geográfica.

El tamaño total de la muestra es de 360 socios, la cantidad de personas a encuestar por cada estrato será proporcional al porcentaje que represente del total de la población.

2.2. Segmentación

Macrosegmentación :

Funciones o necesidades

Ser un medio de pago eficiente en relación a : aceptación, seguridad, servicio y beneficios adicionales al realizar compras con MasterCard.

Grupo de Compradores

Está conformado por hombres y mujeres residentes en Ecuador mayores de 21 años de edad, de clase social media alta y alta con ingresos mensuales superiores a \$1.500.

Tecnología

El sistema de crédito en línea, en los establecimientos afiliados, y para la prestación de servicios al cliente MasterCard cuenta con un hall de servicios que proporciona respuesta automática en diversas áreas.

Microsegmentación :

Las variables utilizadas para la microsegmentación son: Segmentación sociodemográfica y Segmentación por estilo de vida .

Segmentos Seleccionados :

1. Tecnología
2. Vehículos
3. Pasatiempo preferido

4. Deportes
5. Tipo de Comida Preferida e información promocional que les gustaría recibir restaurantes.
6. Medio de Pago más utilizado , Número de tarjetas que posee y Tarjeta preferida.
7. Información promocional que les gustaría recibir.

3. PLAN DE MERCADEO

3.1. Matriz Importancia Resultado

Para elaborar esta matriz se consideró los resultados de la encuesta realizada específicamente la pregunta Cual es la tarjeta que más utiliza y por qué?

Analizando los resultados se obtuvo las siguientes conclusiones de la tarjeta MasterCard Gold:

Posee una imagen fuerte en: Cobertura, Fidelidad y Financiamiento; por lo tanto estos atributos deberían ser explotados en la comunicación que la tarjeta realice.

Sus debilidades son: Cupo y promociones; se debe reforzar estos atributos.

Su falsa fuerza es: Prestigio; no se debe impulsar este atributo.

Su falso problema es: Servicio; se debe mantener la estrategia de servicios actual.

3.2. Objetivos de Mercadeo

- Incrementar la preferencia de la tarjeta MasterCard Gold entre nuestros actuales tarjetahabientes en un 30% .
- Incrementar al 50% el numero de tarjetahabientes MasterCard Gold que conoce sus beneficios y servicios que le brindan su tarjeta.
- Tener presencia en el 80% de los establecimientos de mayor importancia a nivel nacional.

3.3. Estrategias aplicada a la matriz BCG

Considerando que en el desarrollo de la matriz BCG la tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra ubicado entre los cuadrantes estrella y vaca lechera; la estrategia idónea a seguir es la de el **innovador**. Con esta estrategia en primera instancia se logrará que el producto se convierta en una vaca lechera con la cual conseguiremos generar suficiente dinero para solventar estrategias que ayuden a afianzar la posición del producto dentro del mercado, y financiar el diseño e implementación de actividades que contribuyan al mejoramiento continuo del producto, para de esta forma evitar que se convierta en un producto perro, sino que mantenga el ciclo estrella - vaca - interrogante – estrella.

3.4. Posicionamiento

"MasterCard Gold es una tarjeta de crédito que ofrece a sus socios la mayor cobertura a nivel mundial de forma segura y confiable, con los mejores planes de financiamiento y beneficios adicionales adaptado a cada una de sus necesidades."

3.5. Plan Táctico

Producto

La tarjeta MasterCard Gold es un medio de pago que otorga crédito y permite a sus clientes adquirir bienes y servicios en los establecimientos afiliados a la red de MasterCard Internacional, y además permite realizar avances en efectivos en los cajeros automáticos de la red MasterCard Cirrus. La tarjeta **MasterCard Gold** es un producto diseñado para personas con un status socio-económico medio alto y alto.

Precio

El precio de la tarjeta MasterCard Gold es de precio **Premium** cuya estrategia a aplicar es la de **Recompensa**, en la cual la calidad del producto es alta con un precio alto (\$60.00 membresía anual) Por medio de la estrategia de Recompensa se tratara de reembolsar al socio el costo pagado otorgándole beneficios adicionales. Esta estrategia esta enfocada para las personas que buscan calidad aunque el precio sea elevado.

Distribución

Para llegar a los consumidores potenciales MasterCard cuenta con una fuerza de ventas propia que está encargada específicamente de buscar prospectos de **tarjetahabientes Gold** y ofrecerles el producto, es decir utiliza un canal de distribución **Directo**.

Comunicación

Los objetivos de comunicación a alcanzarse serán los siguientes:

- Crear campaña educativa para dar a conocer los beneficios que ofrecen los diferentes tipos de crédito que posee su tarjeta **MasterCard Gold**; y la diversa gama de establecimientos en los cuales los puede utilizarlos.
- Incentivar el uso de la tarjeta **MasterCard Gold** a través de la comunicación de un programa de lealtad por medio del cual la acumulación de sus consumos le permiten acumular puntos para luego ser canjeados por premios.

Se desarrollará un programa de relaciones públicas el cual básicamente estará enfocado al apoyo de la marca MasterCard. La campaña institucional comunicará que MasterCard destina parte de sus recursos a prestar apoyo a la comunidad a través de Fundaciones preocupadas por la protección a la naturaleza. Adicionalmente MasterCard dará realce al "Día del medio ambiente". Se ha desarrollado un programa de promociones anual, el cual tiene como objeto aumentar el nivel de facturación de los tarjetahabientes Gold.

Para que el diseño de nuestro plan de promociones sea eficiente y se logre un resultado óptimo éstas estarán basadas en los resultados obtenidos en los segmentos específicos que reflejan la situación actual de nuestros socios y cuáles son sus intereses; de esta manera queremos llegar directamente a las necesidades puntuales de cada cliente. Las promociones que se realizaron fueron: Internet, TV por Cable, Vehículos, Deportes, Viajes, Artículos para el hogar, Restaurantes

4.- ANÁLISIS FINANCIERO

4.1. Estado de Resultado

En éste Estado se muestra los Ingresos, Egresos y Utilidades que genera el proyecto durante los dos primeros años en periodos mensuales, como se puede observar en la Tabla No.4.1 éste estado incluye la Participación Laboral y el Impuesto a la Renta.

4.2. VAN y TIR del proyecto

El Valor Actual Neto, requiere de una tasa de descuento la cual se la ha calculado mediante el WACC (Tasa de costo capital promedio ponderado) de la siguiente manera:

$$\text{WACC} = [E/A (K_e)] + [D/A (1-T) (K_d)]$$

$$\text{WACC} = 18.66\%$$

Con esta tasa (WACC) se obtuvo un Valor Actual Neto del Estado de Resultado que es de **\$431,181.30** . La Tasa Interna de Retorno obtenida sobre la inversión es de 46% valor que es mayor a la tasa de descuento (18.66 %) , lo cual indica que el negocio es rentable.

4.3 Análisis de Sensibilidad.

En este proyecto se han considerado los siguientes factores que pueden variar:

- 1) Los ingresos generados por venta de membresías adicionales.
- 2) Ingresos por facturación adicional espera por la implementación del proyecto, y los costos directamente relacionados: Costos por financiamiento y reservas por incobrables.
- 3) Los ingresos netos por promociones puntuales.

La variación de estos factores trae como consecuencia la variación del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

TABLA No. 6.19

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO					
Escenarios	Variac Membs Adicionales	Variac Fact Adicionales	Variac Prom Puntuales	VAN	TIR
Optimista	20%	20%	0	\$ 475,524.85	48.00%
Esperado	12%	12%	0	\$ 431,181.30	46.00%
Pesimista 1	0	6%	0%	\$ 322,668.07	35.59%
Pesimista 2	0	6%	-35%	\$ 309,670.74	34.25%
Pesimista 3	0	0%	-31%	\$ 116,669.48	18.48%
Pesimista 4	0	0	-35%	\$ 103,672.27	16.86%
Pesimista 5	0	0	-50%	\$ 58,333.16	10.89%
Pesimista 6	0	0	-70%	\$ -2,118.99	1.13%

4.4.Retorno de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión en este proyecto es de 3 meses. (Tabla No.4.3).

TABLA No. 6.20

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
Meses	Flujo Neto	Flujo Descontado	Flujo Acumulado
0	\$ -43,290.00	\$ -43,290.00	\$ -43,290.00
1	-11,359.71	(\$11,185.77)	\$ -54,475.77
2	42,022.03	\$40,745.00	\$ -13,730.76
3	44,111.31	\$42,115.89	\$ 28,385.13

INTRODUCCIÓN

La Importancia del proyecto presentado a continuación radica principalmente en poner a consideración de MasterCard una nueva estrategia de mercadeo que permitirá a la empresa acercarse más a sus clientes logrando óptimas relaciones a largo plazo. El presente proyecto se desarrollará de la siguiente manera:

En la primera parte correspondiente a la información general se tratará temas referentes a los inicios tanto de la empresa MasterCard S.A. a nivel Nacional como, los productos que ofrece, sus clientes y la competencia. Esta recopilación de información servirá para la comprensión y el análisis de los posteriores capítulos que forman parte del proyecto.

Posteriormente se realizará un análisis situacional de la base de datos de los clientes de MasterCard; para lo cual se deberá analizar cómo diferentes factores afectan el comportamiento de consumo de los tarjetahabientes MasterCard, y se realizará una evaluación de la base de datos a través de un análisis FODA con el cual se determinará si la información que contiene es relevante o no y que tipo de información adicional sería necesaria.

Adicionalmente se realizará un análisis de la competencia; y se aplicarán diferentes herramientas de marketing para la evaluación de cada uno de los productos con los que cuenta MasterCard, esto

servirá para determinar cuáles son los productos de mayor potencial, en los que se centrará la actualización de bases de datos.

En la parte referente a la actualización de datos, se realizará al mismo tiempo una investigación de datos adicionales y de la percepción que los clientes tienen hacia los servicios y beneficios que le ofrece su tarjeta MasterCard. Una vez obtenido los resultados de la investigación se realizará el análisis de los resultados de la misma, los cuales permitirán realizar una segmentación más adecuada.

En el desarrollo de la segmentación, se identificarán segmentos pequeños homogéneos que faciliten el diseño de programas específicos de marketing que sean los más adecuados para cada uno de estos segmentos.

Al conocer toda la información relacionada con la empresa, el producto, los clientes y la competencia, se procederá a realizar el plan de mercadotecnia, el cual ofrecerá las estrategias necesarias para que el producto la tarjeta MasterCard Gold tenga una mejor acogida. Además, dentro del plan táctico y el plan de acción se llevará a cabo un esquema detallado sobre los puntos claves en los que gira la mercadotecnia como son producto, precio, plaza comunicación; así como los esenciales en una empresa de servicio como son cliente, costo, conveniencia y comunicación.

En el análisis financiero, detallará la inversión en la que se va a incurrir tanto en recursos tecnológicos, recursos humanos y el desarrollo de las diferentes estrategias de mercadotecnia explicada en el capítulo anterior; los estados de pérdidas y ganancias proyectado en los escenarios: optimista y pesimista; y demás balances que permitan analizar la rentabilidad del proyecto.

Finalmente se procederá a realizar las conclusiones y recomendaciones que ayudarán a obtener mejores resultados en la implementación del proyecto aquí expuesto.

CAPITULO 1.- INFORMACION GENERAL

1.1 LA EMPRESA

1.1.1. Reseña Histórica

- **MasterCard Internacional**

MasterCard comenzó en 1940 cuando muchos bancos de EE.UU. comenzaron a entregar a sus clientes un papel especial que podía ser utilizado como efectivo en las tiendas locales. En 1951, The Franklin National Bank en Nueva York formalizó la práctica introduciendo la primera tarjeta de crédito real. Durante la próxima década muchas franquicias emergieron, en donde cualquier banco de cada ciudad importante aceptaría tarjetas como una forma de pago con ciertos comercios con los cuales escogieran trabajar.

En Agosto 16 de 1966, uno de estos grupos formó la Asociación Interbancaria de Tarjetas (Interbank Card Association – ICA), que después se convirtió en MasterCard Internacional.

A diferencia de otras organizaciones similares, ICA no fue dominada por un sólo banco. Fueron asignados miembros de comités para empezar la asociación. Ellos establecieron reglas para la autorización, “clearing” (proceso de pagos a establecimientos y débito a socios) y establecimiento. También manejaban marketing, seguridad y aspectos legales para iniciar la organización.

En 1968, ICA comenzó lo que es ahora una gran red global formando una asociación con el Banco Nacional en México. Posteriormente a dicho año, formaron una alianza en Europa con EuroCard. Los primeros miembros japoneses también se unieron ese año. Muchos países siguieron muy de cerca a dichos miembros internacionales y por el año de 1970, ICA tenía miembros en lugares tan distantes como Africa y Australia. Para reflejar el compromiso de crecimiento internacional, ICA cambió su nombre a MasterCard.

En 1980, se expandieron a Asia y América Latina. En 1987, MasterCard se convirtió en la primera tarjeta de pago en ser emitida en la República de China. En 1983, China fue el segundo país más grande en volumen de ventas para MasterCard. En 1988, la primera MasterCard fue emitida en la Ex-U.R.S.S. Hoy en día existen más de 30 oficinas MasterCard alrededor del mundo, incluyendo India, Tailandia, Corea del Sur, Taiwan y Chile.

Los últimos treinta años, MasterCard ha sido el responsable de los muchos "primeros" y de las innovaciones en la industria de los pagos, y continúa brindándole a los usuarios nuevas y emocionantes formas de pagos. MasterCard se ha expandido globalmente de tal forma que es aceptado en más establecimientos alrededor del mundo que cualquier otra tarjeta. También le brinda a sus usuarios la red ATM MasterCard/Cirrus, la más grande del mundo.

- **Cronología de los *Primeros***

Durante los últimos quince años, MasterCard ha tenido una impresionante lista de primeros.

- 1981 - MasterCard presenta el primer programa de Tarjeta Gold.
- 1983 - MasterCard introduce el holograma láser de seguridad.
- 1987 - MasterCard lanza el primer pago por tarjeta en China.
- 1989 - MasterCard lanza a la industria el panel "tamper resistant" para la firma.
- 1991 - MasterCard y Europay International lanzan Maestro,
- 1995- MasterCard lanza el primer piloto de tarjetas para consumidores con crédito, débito y valor en punto de venta contenido en un mismo plástico.
- 1996- MasterCard introduce en la industria el primer test con tecnología biométrica.
- 1997- MasterCard e IBM completan exitosamente la primera transacción punto a punto por internet utilizando un método de seguridad llamado SET.

- **MasterCard Ecuador**

MasterCard del Ecuador S.A. fue creada en Guayaquil el 22 de Septiembre de 1980. En sus inicios se contrataron seis personas que estarían a cargo de las distintas operaciones que realizaría la compañía en el Ecuador. Las primeras oficinas estuvieron ubicadas en la Avenida 9 de Octubre 417 y Chile. Desde el 1º de Septiembre de 1987 está funcionando en las oficinas ubicadas en el Edificio San Francisco 300.

Durante tres años aproximadamente se promovió exclusivamente la tarjeta **MasterCard Internacional Dual**, procediendo a lanzar la primera **Tarjeta Nacional** en Mayo de 1983.

En 1985 la organización introduce una serie de productos y crea múltiples servicios y beneficios, productividad que imprime en la mística de trabajo un espíritu de innovación constante, que se expresa a través del posicionamiento a escala nacional e internacional.

A partir del 20 de Mayo de 1994, y como consta en la publicación realizada en el Registro Oficial No. 4445, se da lugar la autorización de cambio de denominación de la Compañía Unicredit S.A. a **MasterCard del Ecuador S.A.** En la actualidad la empresa posee una cartera de clientes de 70.000 tarjetahabientes en el ámbito nacional.

MasterCard de Ecuador tiene como misión ser una empresa que ofrece servicios financieros de crédito y débito para satisfacer las necesidades de sus clientes mediante el uso de la más alta tecnología que nos permite reducir costos, brindar mejor servicio y obtener mayor rentabilidad beneficiando de esta forma a empleados, accionistas y a la sociedad de la cual formamos parte.

“ Nuestros clientes son los socios tarjetahabientes que utilizan nuestros servicios como medios de pago; los comercios afiliados que brindan la oportunidad de realizar transacciones; y los bancos encargados de emitir los productos que ofrecemos.”

Los objetivos planteados son:

- Bienestar general de sus empleados.
- Rentabilidad de sus accionistas.
- Cumplimiento estricto de sus obligaciones sociales.

1.1.2 Cartera de productos

La cartera de productos de MasterCard está conformada por:

- **Tarjetas MasterCard**

La tarjeta MasterCard es bienvenida en más de 18.000 establecimientos en el Ecuador y en más de 12'000.000 de establecimientos de 170 países alrededor del mundo.



Esta tarjeta permite a sus clientes adquirir bienes y servicios en los establecimientos comerciales que exhiben el logotipo de MasterCard. Los tarjetahabientes también pueden obtener desembolsos en efectivo en cientos de miles de lugares, incluyendo las sucursales bancarias de los miembros y los cajeros automáticos de la Red de Cajeros Automáticos MasterCard/Cirrus. El valor y la utilidad inigualable de la tarjeta MasterCard la convierte en un atractivo instrumento de pago para los tarjetahabientes.

Existen diferentes tipos de tarjetas dirigidas a diversos segmentos que ofrecen variados servicios y beneficios. Los tipos de tarjetas que ofrece MasterCard son:

MasterCard Clásica: Costo anual USD \$ 20 .

MasterCard Internacional: Costo anual USD \$ 40

MasterCard Gold: Costo anual USD \$ 60

Entre los principales servicios y beneficios que ofrecen estas tarjetas se encuentran:

- **Servicios**

- Avances en efectivo
- MasterCard Gas
- Crédito de Consumo
- Crédito Rotativo
- Crédito Diferido
- Crédito Diferido sin interese
- Miami Centro de Servicios
- MasterCard Global Service
- 1800 - Master
- Cuentas C.P.F.
- www.mastercardecuador.com

Avances en Efectivo

Para utilizar este servicio, necesita insertar la tarjeta MasterCard en cualquiera de los 378 cajeros Cirrus que existen en el Ecuador o en los 463.000 cajeros a escala mundial, o acercarse a las ventanillas de servicio de cualquiera de las instituciones emisoras.

Los bancos que utilizan la Red de Cajeros son: Banco del Pacífico, Banco de Guayaquil, Sociedad Financiera Proinco, Banco del Pichincha, Produbanco, Lloyds TSB Bank

MasterCard Gas

Los socios pueden pagar sus consumos de combustible con esta tarjeta. Su emisión es absolutamente gratuita y puede ser extendida a usuarios adicionales también sin costo.

Crédito de Consumo

Los socios pueden escoger pagar la totalidad de su cuenta mensual en un sólo pago en la fecha indicada en su estado de cuenta y evitar así recargo por intereses o cualquier otro concepto. Utilizando este plan sólo pagan el valor de los consumos.

Crédito Rotativo

Bajo este sistema de pago, los socios sólo cancelan el mínimo mensual, establecido mediante la división de su saldo por un factor pactado en su cuenta

Crédito Diferido

MasterCard estableció una línea adicional de crédito la cual se liquida mediante cuotas mensuales iguales del valor de cada compra a tres, seis, nueve o doce meses.

Crédito Diferido Sin Intereses

MasterCard ofrece, en los establecimientos afiliados a este plan, la oportunidad de comprar utilizando el sistema de Crédito Diferido Sin Intereses a tres o seis meses.

Miami Centro de Servicios

MasterCard cuenta con una oficina en Miami donde el socio podrá recibir los siguientes servicios: tramitación de visas, obtención de servicios de oficina, información de atracciones turísticas y reservación de viajes, crucero y hoteles.

MasterCard Global Service



Este servicio exclusivo provee asistencia inmediata para un problema específico, las 24 horas del día, los 365 días del año, con una simple llamada sin cargo, mientras viaja por el mundo.

MasterCard Global Service ofrece: asistencia en todos los idiomas, en todo momento y en todo lugar, cancelar o reemplazar la tarjeta MasterCard en caso de pérdida o robo, identificación o guía de cajeros automáticos MasterCard/Cirrus más cercano, efectuar consultas importantes con respecto a las cuentas mientras se está fuera del país.

1800-Master (627-837)



Al digitar este número obtendrá respuesta automática desde un computador central que le permitirá hacer uso de varias opciones como Audiorespuesta (proporciona información detallada sobre la tarjeta).

Con sólo ingresar el número de tarjeta y la clave personal), Conexión con oficiales de inversiones, autorizaciones, proveedores de los servicios de asistencias nacionales

Cuentas C.P.F.



La Cuenta Provisión de Fondos a la Vista es exclusivo para socios MasterCard, puede ser por un monto mínimo. La Cuenta Provisión de Fondos a Plazos va dirigida a personas naturales o jurídicas sin necesidad de ser socios MasterCard.

www.mastercardecuador.com



Consulta de Saldos e formación promocional actualizada.

• Beneficios

- Seguro de Vuelo
- MasterSeguro de Autos
- Asistencia al Viajero AXA
- Asistencia Mecánica
- Asistencia Médica
- Seguro de Desgravamen
- Seguro contra Fraude y Robo

Seguro de Vuelo



Al adquirir pasajes nacionales o internacionales con la tarjeta MasterCard (incluidos cónyuges e hijos) los viajeros quedan automáticamente asegurados. El valor del seguro varia dependiendo del tipo de tarjeta, así tenemos:

- Clásica \$ 20.000
- Internacional \$ 200.000
- Gold \$ 350.000

MasterSeguro de Autos (Gold)



Es un seguro que protege, sin costo adicional, al alquilar un auto en Estados Unidos o Canadá utilizando su tarjeta MasterCard. La protección que ofrece MasterSeguro de autos cubre hasta el valor real del auto, lo único que se necesita es rechazar la cobertura contra daños por accidente y pérdida que ofrece la compañía de alquiler de autos, y pagar la totalidad del alquiler con la tarjeta MasterCard.

Asistencia al Viajero AXA (Internacional, Gold)



MasterCard ofrece protección integral durante los viajes al exterior, siempre que sean inferiores a 60 días, sin costo alguno, a través del Servicio de Asistencia para el Viajero de AXA, que incluye:

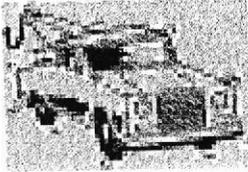
- Información y asesoría turística en su idioma.
- Cobertura de gastos médicos, quirúrgicos, hospitalarios y farmacéuticos hasta por \$ 10.000
- Gastos de hotel por convalecencia
- Gastos de estancia de un acompañante
- Gastos odontológicos de urgencia
- Tiquete ida-regreso para un familiar
- Gastos suplementarios por regreso por fallecimiento de familiar
- Adelanto de fondos en caso de pérdida de equipaje:
- Indemnización complementaria por pérdida de equipaje
- Búsqueda y transporte de equipajes
- Repatriación de menores de 15 años
- Transmisión de mensajes urgentes
- Adelanto de fianza
- Referencia legal
- Asistencia administrativa
- Repatriación a domicilio ilimitado

Asistencia Médico – Ambulatorio (Internacional, Gold)



Los tarjetahabientes MasterCard podrán hacer uso del servicio de asistencia médica ambulatoria que ofrece Cruz Verde además de poder gozar de descuentos en ciertas farmacias, laboratorios y clínicas.

Asistencia Mecánica (Internacional, Gold)



MasterCard, junto con Ecuasistencia S.A. se encargan de la prestación de servicio de asistencia en viajes, en el que se incluye:

- Auxilio mecánico
- Servicio de conductor profesional
- Estancia y desplazamiento del socio por hurto simple o calificado del vehículo
- Transporte, depósito y custodia del vehículo reparado o recuperado
- Estancia y desplazamiento de los beneficiarios por avería o accidente del vehículo
- Transporte del pasajero fallecido y de los demás acompañantes asegurados
- Remolque o traslado del vehículo
- Transmisión de mensajes urgentes
- Localización y envío de piezas de repuesto
- Transporte de los ocupantes en caso de accidente de tránsito

Seguro de Desgravamen



Todos los socios tienen acceso al Seguro de Desgravamen, con este seguro el saldo queda automáticamente cancelado sin importar el valor del monto adeudado, evitando así una preocupación económica más a la familia en caso de fallecimiento.

Seguro de Contra Fraude y Robo



MasterCard cubre todos los consumos realizados desde que la tarjeta ha sido reportada como perdida o robada, hasta un monto de USD\$10.000.

- **Cirrus**



Es la red internacional de cajeros automáticos (ATM) que ofrece más de 380.000 terminales en todo el mundo para que los socios MasterCard, Maestro realicen operaciones bancarias mediante el uso de su tarjeta.

1.1.3 Regiones Geográficas

- **MasterCard Ecuador**

A escala nacional, MasterCard posee su Matriz que está ubicada en la ciudad de Guayaquil, una sucursal ubicada en la ciudad de Quito y dos agencias localizadas en Cuenca y Ambato.

- **MasterCard Internacional**

A nivel mundial, MasterCard se ha dividido en seis regiones geográficas para llevar a cabo sus programas de mercadeo:

Asia/Pacífico, Canadá, Europa, América Latina, África y los Estados Unidos.

Las juntas regionales son responsables de aprobar los programas de mercadeo y desarrollo de negocios acorde a las necesidades de sus respectivos mercados. Estas juntas existen en todas las regiones excepto en Europa, donde **Europay Internacional** maneja todas las actividades de licenciamiento y mercadeo. MasterCard tiene también una extensa red de comités de mercadeo y de operaciones constituidas por miembros de todas las regiones. Además establecen juntas especiales de asesoramiento, según se necesiten para tratar sobre temas específicos.

MasterCard Internacional contribuye valiosos resultados de investigaciones de mercados y técnicas probadas de publicidad, a través de programas de mercadeo que apoyan los esfuerzos efectuados por los miembros MasterCard.

1.1.4 Bancos Emisores

La tarjeta de Crédito MasterCard tiene en el Ecuador diferentes instituciones financieras que se encuentran autorizadas para emitirlas, para lo cual debieron firmar un contrato con MasterCard Internacional, en el que consta una serie de requisitos que hacen referencia al manejo de la marca, al diseño de la tarjeta y a los costos en los que debe incurrirse.

Entre los bancos emisores se encuentran los siguientes:

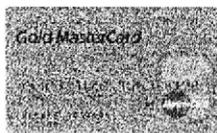
- Banco del Pacífico
- Banco de Guayaquil
- Banco del Pichincha
- Produbanco
- MasterCard del Ecuador

1.2. CLIENTES

1.2.1. Tipo de tarjetas: Requisitos para aplicación

MasterCard, ha establecido parámetros y perfiles con los cuales el Departamento de Análisis de Crédito evalúa todas las solicitudes de los aplicantes a los diferentes tipos de tarjetas. Una vez hecho el análisis y si cumplen con los parámetros establecidos estas son aprobadas.

- **Tarjeta Gold (Parámetros)**



1. Ecuatoriano
2. Edad 21 años y máxima 65 años.
3. Ingresos mensuales \$1.500
4. Estabilidad laboral 2 años (Trabajo anterior o actual 3 meses.)
5. Antigüedad en cuenta 1 año
6. Saldo en cuenta 3 cifras altas y/o
7. Patrimonio \$15.000
8. RUC (profesionales)

- **Tarjeta Internacional (Parámetros)**



1. Ecuatoriano
2. Edad 21 años y máxima 65 años.
3. Ingresos mensuales **\$800**
4. Estabilidad laboral 1 año (Trabajo anterior o actual 3 meses.)
5. Antigüedad en cuenta 1 año
6. Saldo en cuenta 3 cifras medias y/o
7. Patrimonio \$10.000
8. RUC (profesionales)

- **Tarjeta Clásica (Parámetros)**



1. Ecuatoriano
2. Edad 18 años y máxima 65 años.
3. Ingresos mensuales **\$300**
4. Estabilidad laboral 1 año
5. Antigüedad en cuenta 6 meses
6. Saldo en cuenta **2 altas** y/o
7. Patrimonio de \$3.000

1.2.2 Tipo de cartera: Criterios de Calificación

MasterCard del Ecuador S.A., mediante su sistema de crédito ha establecido cinco categorías (A,B,C,D,E) para calificar a su cartera de clientes; siendo "A" la mejor calificación y "E" la peor.

Para calificar la cartera se consideran los siguientes parámetros:

- Antigüedad de la cuenta (cuanto tiempo ha sido cliente de MasterCard)
- Historial de mora (el número de veces que ha caído en mora)
- Cheques protestados (si al realizar los pagos de su cuenta MasterCard mediante los cheques, estos han salido protestados)
- Historial de boletín (si la tarjeta ha sido boletinada)

Cada parámetro tiene un peso, el cual junto a la calificación que se le asigne a la cuenta ayudará a determinar el valor correspondiente del parámetro, pudiendo ser este valor positivo o negativo; dependiendo del buen o mal comportamiento que el tarjetahabiente de a la cuenta. Luego el sistema realiza una sumatoria de los valores asignados y con este ubica a cada cuenta en la categoría que le corresponda. Cada categoría tiene asignado rangos de calificación que deben cumplirse.

Las cuentas que pertenecen a la categoría E o D son las que han tenido un mal record crediticio, esto implica que han sido cuentas boletinadas o registran un gran historial de mora.

Las cuentas que pertenecen a la categoría C son cuentas nuevas que no cuentan con un historial de mora y las que pertenecen a la categoría B son cuentas con mas de tres años de antigüedad pero que en algún momento han caído en mora por períodos inferiores a 30 días.

Las cuentas que pertenecen a la categoría A son cuentas con más de tres años de antigüedad y han tenido un excelente manejo (no han caído en mora).

Todas la cuentas son evaluados automáticamente por el sistema en su fecha de corte (fecha en que se cuantifican los consumos del período).

CAPITULO 2.- ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES DE MASTERCARD DEL ECUADOR S.A.

2.1. ANÁLISIS DE ÍNDICES SOCIO- ECONÓMICOS

Al realizar un análisis del entorno de los últimos 4 años (1998-2001) que rodea y afecta a todos los tipos de tarjetas que MasterCard emite, es importante considerar que en el mercado en el cual estas se desenvuelven, no se encontraban en buenas condiciones debido a las diferentes situaciones económicas y políticas que el país atravesó.

Desde los inicios de 1997, y sobre todo durante 1998 y 1999, fueron diversos los factores internos y externos que se unieron para provocar la peor crisis económica y política que vivió el Ecuador. Entre los factores exógenos podemos señalar los efectos provocados por el fenómeno del Niño; la caída de precio del petróleo en el mercado internacional, la crisis asiática y financiera rusa, entre otros.

En el plano económico interno, se agravaron los problemas de déficit fiscal; la pérdida de reservas internacionales; los desequilibrios en la balanza comercial; las dificultades para la obtención de préstamos del exterior; la huida de capitales, entre otros.

Al finalizar el primer semestre de 1998 ya era notorio el problema que se venía incubando en los bancos consistente en la fragilidad de las instituciones financieras, debido a la pobre calidad de los activos,

la concentración de los créditos; los préstamos vinculados y la tendencia al aumento de la cartera vencida. En el lapso entre 1998 y comienzos de 1999, diez entidades financieras fueron intervenidas o sometidas obligatoriamente a saneamiento.

La medida del congelamiento de depósitos en el sistema bancario, aunque fue por poco tiempo, no contribuyó a frenar la estampida del dólar y atenuar la inflación, porque la población quedó desprovista de recursos, y además significó también la virtual paralización y deterioro de todas las actividades económicas, tanto del sector formal (privado y público) como del informal, y se creó un ambiente de desconfianza hacia todas las instituciones del sector financiero entre la población ecuatoriana.

El congelamiento de depósitos, sin duda, es una de las importantes razones por la que la economía ecuatoriana sufrió un agudo deterioro en 1999 de acuerdo a las previsiones el banco central, el PIB disminuyó en 7.0%.

El Gobierno de Mahuad, imposibilitado de frenar la presión sobre el mercado cambiario, a base de la utilización de los recursos de la reserva monetaria, el 12 de febrero de 1999, se decide institucionalizar el régimen de flotación cambiaria, sustituyendo al sistema de bandas que había estado vigente en el país desde 1994, a partir de entonces, se ha disparó el tipo de cambio hasta llegar a cerca de los 20.000 sucres en noviembre de 1999, aunque luego de la intervención del Banco Central decretando el aumento del encaje bancario, trajo como consecuencia la elevación de las tasas de interés.

El resultado de la balanza comercial a fines de 1998 es de un déficit de -4.8% el PIB , es por esta razón que el Banco Central no pudo resistir el mantenimiento de los sistemas de bandas cambiarias, debiendo finalmente recurrir a la modalidad de flotación cambiaria, creándose las condiciones para que luego se desate una fuerte devaluación del sucre. Y es así como a fines de 1999 el gobierno propuso la dolarización de la economía.

El comportamiento de la economía ecuatoriana en el año 2000 presentó cambios radicales en su estructura. A partir de la implantación del esquema de dolarización y la eliminación del sucre como moneda de uso oficial, se registraron notables cambios en la economía ecuatoriana.

En efecto, la expansión del PIB del 1.9% en el 2000 es un importante avance comparado con el -7.3% registrado en 1999, lo que indicaría que la estabilización que es propiciada en la economía por el sistema de dolarización ha generado flujos de capital, retorno de la confianza, una reactivación del crédito bancario y un repunte efectivo del crecimiento en algunos sectores importantes y estratégicos del país.

Uno de los resultados más importantes luego de un año de la vigencia de la dolarización, es la racionalización de las tasas de interés. La tasa activa referencial que en diciembre de 1999 se ubicó en 75% para el 2000 descendió a 18%. La tasa pasiva descendió de 47.6% a 8% en el 2000.

En cuanto a la inflación, después de la crisis financiera que produjo un fuerte impacto inflacionario, la dolarización moderó el tipo de

cambio y el incremento de este índice. En el año 2000 la inflación llegó a 96.1%.

El sector comercial aprovechó de la conversión de la moneda para aumentar los precios, pero la estabilidad del dólar ha permitido que estos intentos sean más transparentes y con menos posibilidades de éxito que bajo las condiciones de una moneda inestable. Además, artículos caros y muchos productos de mediano valor ya estaban marcados en dólares o indexados a la tasa de cambio antes del anuncio de la dolarización.

Bajo el esquema de dolarización los salarios se convirtieron de sucres a dólares, sin embargo como se arrastraban los efectos de fuertes devaluaciones, los trabajadores fueron los más afectados porque su poder adquisitivo disminuyó significativamente. Sin embargo, a largo plazo se estima que los salarios no sufrirán erosión persistente de su poder de compra causada por la inflación

Ecuador tiene un alto nivel de desempleo. Oficialmente es el 14 por ciento pero esta cifra es más alta si se incluye el sector informal. El desempleo creció durante la depreciación acelerada del sucre y la recesión económica del último año. En sí los niveles de desempleo se mantendrán de no reactivarse el sector productivo.

La situación económica que vivió el país durante los periodos mencionados anteriormente, revelan la relación directa existente entre el ingreso y estabilidad económica de las personas, y el nivel de utilización y endeudamiento a través de las tarjetas de crédito; como se puede observar en los cuadros 2.1 y 2.2 referente a la

facturación y cartera promedio por cuenta por producto respectivamente.

En el año 1999 se observa una marcada reducción 42% en la facturación promedio y 52% en la cartera para **las tarjetas Clásicas**; la cual está dirigida al segmento de clase media, el cual se vió mayormente afectado en esta crisis. Para la **Tarjeta internacional** hubo una reducción del 22% en la facturación y una reducción mucho más marcada en la cartera 53%, debido a la constantes fluctuaciones de las tasas de interés que sufrió el sistema económico para este período.

Para la **Tarjeta Gold** si bien existió una reducción del 19% en facturación y 22% en la cartera, estas no son tan acentuadas como en los otros tipos de tarjeta, esto es debido al tipo de clientes que posee esta tarjeta, el cual corresponde al segmento socio-económico alto, que se vió menos afectado.

Para el año 2000 ya vemos una pequeña recuperación en la economía propiciada por la implementación del sistema de dolarización. Para la **Tarjeta Clásica** podemos observar una caída en menor proporción en la facturación 12% y en la cartera 48%, en comparación con el año anterior.

Para la **Tarjeta Internacional** la facturación creció en un 10% sin embargo la cartera siguió decreciendo en un 18%. Con la **Tarjeta Gold** también podemos observar un crecimiento en facturación del 7% y un decrecimiento en cartera del 17%. En general la cartera por cuenta se sigue viendo afectada esto es porque aun existía

cierto nivel de desconfianza en el sector financiero por parte de la población ecuatoriana.

Para el año 2001 como resultado del esquema de dolarización que propició la reactivación de la economía con el crecimiento en sectores económicos importantes del país, podemos observar incrementos en la facturación para todos los tipos de tarjetas, Clásica 74%, Internacional 38%, Gold 39%; alcanzando en las tarjetas Inter y Gold niveles superiores a la facturación registrada en 1998, el cual fue el último año de crecimiento para el país y para MasterCard; la tarjeta Clásica no superó los niveles registrados en 1998 llega , esto se debe a que este tipo de tarjeta esta dirigida a la clase media la cual aún no se ha recuperado totalmente.

La cartera por cuenta muestra un crecimiento de 112%, 54%,44%, para las tarjetas Clásicas, Internacional y Gold respectivamente, sin embargo ninguna de las tarjetas supera los niveles alcanzados en el año 1998; aunque la tarjeta Gold es la que más se aproxima a estos niveles.

Para el año 2002 se espera un crecimiento económico del 5% para el país¹ y con un sistema financiero más estable; MasterCard ha proyectado un crecimiento promedio del 15.93% en facturación por cuenta y un 29% en la cartera por cuenta; metas que para fines del primer semestre se han sobrepasado (29%) para el caso de la facturación y se ha relativamente alcanzado (28%) para el caso de la cartera por cuenta.

Tabla 2.1: Facturación por cuenta por producto
Promedio Mensual en dólares

Tipo de Tarjetas	Gold	Var	Interna cional	Var	Clásica	Var
1998	556		268		90	
1999	449	-19%	209	-22%	52	-42%
2000	481	7%	230	10%	46	-12%
2001	668	39%	318	38%	80	74%
1er. Sem 2002	809	21%	362	14%	122	53%

Fuente: MasterCard del Ecuador Elaborado por: Autores

Tabla 2.2: Cartera por cuenta por producto
Promedio Mensual en dólares

ipo de Tarjetas	Gold	Var	Interna cional	Var	Clásica	Var
1998	1879		1594		443	
1999	1489	-21%	749	-53%	213	-52%
2000	1240	-17%	613	-18%	111	-48%
2001	1790	44%	943	54%	235	112%
1er. Sem 2002	2420	35%	1119	19%	304	29%

Fuente: MasterCard del Ecuador Elaborado por: Autores

¹Fuente: Banco Central del Ecuador, Proyecto SICA, WEB – Negocios del Ecuador-, Elaboración: Dirección General de Promoción Económica: <http://www.mmrree.gov.ec>

2.2. EVALUACIÓN DE LA BASE DE DATOS

MasterCard cuenta con el Sistema ASS400, que es el software que usa toda la empresa para manejar la información de los clientes tanto tarjetahabientes como establecimientos, y el cual posee diferentes opciones, las que son asignadas a los colaboradores de MasterCard según la actividad que desempeñan.

2.2.1 Tarjetahabientes

- **Información que contiene**

Las opciones de la ASS400 referentes a la información de los tarjetahabientes de todos los tipos de tarjeta y que es manejada por el área comercial a través de diferentes pantallas contiene la siguiente información:

Datos personales
Nombre
Número de cédula
Actividad/profesión
Nacionalidad
Fecha de nacimiento
Estado civil
Nombre de cónyuge
Dirección de domicilio
Dirección de trabajos
Teléfonos
Vivienda: propia, familiares, o alquilada
Nombre de pariente cercano
Parentesco
Dirección de pariente cercano
Teléfonos de parientes cercano.

Los datos personales que constan en el sistema fueron obtenidos de la solicitud de aplicación para la tarjeta, es decir que desde esa fecha los datos del cliente no han sido actualizados; y como se ha demostrado anteriormente existen factores que producen cambios en este tipo de información.

Referente a la tarjeta MasterCard que posee

Número de tarjeta

Tipo de tarjeta

Fecha de emisión

Fecha de vencimiento:

Estatus: normal(tarjeta en uso, inactiva, devuelta, robada /perdida)

Calificación crediticia: A, B, C, D

Cupo

Historia de mora

Fecha del último consumo

Fecha del último pago

Saldo a pagar

Cupos disponibles

Detalle de transacciones realizadas a partir de la última fecha de corte

Ciclo: corresponde a la fecha asignada por el sistema para el corte de todas las transacciones realizadas para su correspondiente cancelación

- **F.O.D.A de la base de Datos**

Fortalezas

Información histórica de relaciones previas y el récord del cliente.

Dentro de la base de datos consta información de relaciones previas con el cliente, es decir si alguna vez cierto cliente tuvo la tarjeta esta información queda registrada y también el manejo que tuvo con la cuenta, lo que sirve como referencia para futuras relaciones.

Información detallada de las transacciones realizadas en el mes, en los diferentes establecimientos por los clientes.

Hay información que detalla las transacciones diarias en los diferentes establecimientos realizadas por los clientes, incluye el monto de transacción, fecha, y lugar, lo cual puede ayudar a determinar los principales hábitos de compra de los tarjetahabientes cada mes.

Debilidades

Datos desactualizados

Se presentan inconvenientes al momento de hacer uso de los datos existente en la base de datos de los clientes, como números que ya no pertenecen al cliente, direcciones erradas, cambios de domicilio,

cambio de lugares de trabajo, cambio de estado civil lo cual representan un grave problema al momento de querer contactarse con el cliente.

No existe información referente a las características personales del cliente

La base de datos de los tarjetahabientes de MasterCard no contiene información detallada de las actividades frecuentes de los mismos, información referente al nivel de ingreso, o datos personales como: pasatiempos, información del cónyuge e hijos, la falta de esta información no nos permite determinar el perfil del cliente.

Falta de información clientes potenciales

En la base de datos sólo consta información de los socios titulares, sin embargo hay clientes adicionales, como cónyuges o hijos mayores de edad los cuales se pueden convertir en posibles tarjetahabientes, y no existe información disponible de este tipo de clientes.

Falta de programas de actualización

La empresa no ha establecido procedimientos para realizar una actualización constante de los datos del cliente, los cuales están en continuo cambio; esto no permite a MasterCard realizar ciertas actividades en las cuales se hace necesario realizar un contacto

directo con los tarjetahabientes (como recuperaciones o telemarketing de las promociones existentes).

Falta de registro de consumos

No se puede obtener los registros de la facturación y el número de transacciones efectuados por cada socio luego de su fecha de corte; lo cual no nos permite conocer cuales son los establecimientos que mas frecuentan los clientes en un período significativo.

Limitaciones en la estructura del sistema.

No existen opciones que permitan establecer estados de socios con parámetros específicos de manera rápida, por lo que no es posible obtener la información necesaria para poder mercadear los productos y promociones.

Oportunidades

Servicios adicionales

La información existente en la base de datos, se puede utilizar para brindar a los clientes de acuerdo a sus necesidades servicios o productos adicionales desarrollados por la empresa .

Negociaciones con otras empresas

Se puede llegar a negociar con otras empresas interesadas que deseen obtener información de nuestros clientes que ellos consideren potenciales para sus productos o servicio.

Amenazas

Desinterés por parte de sus clientes en actualizar su información

La totalidad de la actualización de datos que se realiza en la actualidad, es debido a la propia gestión del cliente que se comunica con las oficinas de MasterCard para informar que han variado sus datos y realizar la correspondiente actualización. Si llegará a existir desinterés de las personas por actualizar sus datos resultará cada vez más difícil poder contactarse con el cliente y obtener información adecuada del mismo; esto puede incidir en que se le entregue un servicio deficiente al cliente.

Actualización tecnológica

Frecuentemente aparecen en el mercado nuevos software que optimizan el manejo de la información de los clientes, si no se realiza una actualización constante de los equipos utilizados para el manejo de la información de los clientes, las empresas de la competencia puede realizar una adecuado actualización que le permita prestar un mejor servicio que el nuestro, lo cual puede ocasionar que nuestros clientes se prefieran a la competencia.

2.3. F.O.DA. TARJETA MASTERCARD

FORTALEZAS

Prestigio de Marca

La tarjeta MasterCard cuenta con el prestigio de la marca MasterCard la cual es una de las marcas mas reconocidos en el mundo entero, estudios internacionales demuestran que los círculos entrelazados de MasterCard ocupan la posición 92 entre 400 marcas analizadas. MasterCard se encuentra posicionada como una tarjeta dirigida a un nivel socio económico: medio - alto, alto.

Mayores Beneficios

Nuestros socios cuentan con mayores servicios y beneficios, especialmente en lo referente a seguros y mecanismos de asistencia para los tarjetahabientes que son brindados de manera gratuita, lo cual nos diferencia de las otras tarjetas del mismo nivel.

Mayor Cobertura

Cada vez existen más establecimientos afiliados a la red MasterCard a nivel mundial, lo cual garantiza que los tarjetahabientes podrán realizar sus transacciones en cualquier lugar del mundo.

Experiencia en el manejo del producto

Debido al tiempo que esta tarjeta se encuentra en el mercado, a llegado a dominar los diferentes procesos tecnológicos y operativos inherentes al producto, garantizando así el óptimo manejo de las transacciones que genera este tipo de tarjeta.

Parámetros de crédito de tarjeta nacional.

Los parámetros de crédito de la tarjeta MasterCard, son similares a los parámetros establecidos por otras tarjetas de crédito con cobertura nacional, lo cual nos da una gran ventaja ya que la tarjeta MasterCard tiene una cobertura internacional.

DEBILIDADES

Imagen de Tarjeta Costosa

Debido a que hace algunos años esta era la tarjeta más cara del mercado, existen muchas personas que la siguen percibiendo de la misma manera aunque actualmente el costo de la tarjeta es muy similar al de la competencia.

Atención al cliente

No existe un área física adecuada en el departamento de servicio al cliente, que permita al personal otorgar una atención inmediata, oportuna y personalizada a los socios.

Bajo porcentaje en la asignación del cupo

MasterCard, asigna un cupo máximo de 150% de los ingresos demostrados por el tarjetahabiente, lo cual es inferior al de Las otras tarjetas que por lo general asigna hasta el 300% de los ingresos como cupo.

Bajo presupuesto en promoción y publicidad

La empresa no cuenta con mayor recursos para establecer grandes campañas promocionales que haga atractivo el consumo con la tarjeta.

OPORTUNIDADES

Alianzas Estratégicas

Existe la oportunidad de sacar al mercado tarjetas de afinidad con marcas reconocidas del medio, dirigidas a segmentos específicos que se sientan identificados con los establecimientos con los cuales se decida trabajar.

AMENAZA

Competencia

La tarjeta American Express Gold, Diners Advantage son tarjetas muy reconocidas a nivel internacional, cuenta con gran prestigio dentro del país; lo cual lo convierte en una fuerte competencia. Aumento en los beneficios de las tarjetas por parte de la competencia, y facilidades en la obtención de la misma.

Integración horizontal de los establecimientos

Los consumos que realizan este tipo de tarjetahabientes generalmente son en cadenas de establecimientos, del tipo de almacenes por departamento, las cuales actualmente están desarrollando sus propios sistema de crédito. Ejemplo tarjetas : De Prati, Casa Tosi, Sukasa, Makro Hogar. Lo cual repercute en los niveles de consumo con nuestra tarjeta.

Inestabilidad Económica

Ante el cambio de gobierno las medidas económicas que este tome pueden afectar el crecimiento económicos, lo cual se puede ver reflejado en la disminución de la facturación al reducirse el poder adquisitivo de los socios.

2.4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA

Como competencia directa podremos considerar varias empresas en el mercado que emiten diferentes marcas de tarjetas de crédito.

Para el año 2001 las participación de mercado según el número de transacciones realizadas a través de Datafast fue la siguiente:

Tabla 2.3: Participación de mercado por número de transacciones realizas en el año 2001 –2 002

AÑOS	DINERS	VISA	AMEX	MASTERCARD
1998	41%	38%	1%	20%
1999	45%	33%	4%	18%
2000	48%	28%	5%	19%
2001	53%	19%	6%	22%
1er Sem 2002	52%	17%	8%	23%

Fuente: Datafast **Elaborado por:** Autores

El cuadro muestra la participación de mercado de las diferentes tarjetas de crédito del año 1998-2002, como podemos observar MasterCard ha crecido en su participación, en el último año 3 puntos, Amex 7 y Diners 11. Sin embargo la participación de Visa ha decaído considerablemente 21 puntos pese a que este cuadro representa la participación de todas las Visas emitidas por los diferentes bancos.

A continuación detallamos los diversos servicios y beneficios que ofrecen las principales tarjetas existentes en el mercado.

DINERS CLUB



Tipos de Tarjeta

Nacional \$ 20

Internacional \$ 25

Advantage \$ 90

Beneficios

- Seguro de vuelo gratuito (Intern – Advantage)
- Acceso a financiamiento con intereses hasta 24 meses o los planes 3, 6 o 10 meses sin intereses, sujeto a los planes que tenga cada establecimiento.
- Seguro de educación sin costo de hasta \$3000 (Advantage)
- Acumulación de millas por consumos y obtener premios (Advantage)
- Seguro por retraso en vuelo y demora de equipaje. (Advantage)
- Servicio de asistencia en viajes Diners Travel Companion, (Advantage)
- Servicio en Airport Lounges en más de 70 ciudades alrededor del mundo. (Advantage)
- Sin cupo preestablecido

Avance de Efectivo : En el Ecuador hasta \$ 100, en el exterior hasta \$ 2000. Costo 2% del avance.

Crédito corriente

Crédito Diferido hasta 24 meses

Planes pagos sin intereses.- Sujeto al plan que tenga cada establecimiento.

Seguros financiados

- Security Plus
- Educativo Plus
- Hogar Plus
- Vehículos
- Salud Optima

Gas Club \$ 15 anuales :

- Auxilio mecánico 24 horas al día, 365 días al año.
- Servicio de grúa.
- Asistencia por batería, cambio de llantas, requerimientos de aceite, líquido de frenos, agua para el radiador o agua destilada.
- Asistencia por problemas eléctricos, alarmas, fusibles quemados, bloqueos.

AMERICAN EXPRESS BANCO DE GUAYAQUIL



Tipo de tarjetas

1.- Tarjeta personal \$ 10

No tiene límite de gastos preestablecido

2.- Tarjeta Gold \$ 30

No tiene límite de gastos preestablecido

3.- Tarjeta de crédito \$ 15

Ofrece una línea de crédito preestablecida la cual es determinada de acuerdo al perfil individual.

Beneficio

Cajeros Automáticos:

Gold.- retiros de hasta \$200 mensuales en el Ecuador y hasta \$10.000 en el extranjero

Personal.- retiros de hasta \$160 mensuales en el Ecuador y \$4.000 en el extranjero.

Tarjeta de Crédito.- retiros de hasta \$80 mensuales en el Ecuador y \$3.000 en el extranjero.

Crédito diferido

Diferido Especial

Diferido sin Intereses

Fondo de Inversión.- El tiempo mínimo de inversión es de 31 días y el monto mínimo de depósito es de \$50. int. 9% anual

Servicios de Viaje

Cheques de Viajero American Express

Seguro de Vuelo.

Gold: Hasta US \$1'000.000 . Para La Tarjeta Titular US \$500.000 y para las dos primeras adicionales US \$250.000 cada una, siempre que los pasajes hayan sido adquiridos con la Tarjeta.

Personal: Hasta US \$450.000 sin costo. Para La Tarjeta Titular US \$250.000 y para las dos primeras US \$100.000 cada una, siempre que los pasajes hayan sido adquiridos con La Tarjeta.

Crédito: Hasta US \$350.000 sin costo. Para La Tarjeta titular US \$150.000 y para las dos primeras adicionales US \$100.000 cada una, siempre que los pasajes hayan sido adquiridos con la Tarjeta.



Cancelación o retraso de vuelos. (Sòlo Gold)

Seguro de equipaje Demorado. (Sòlo Gold)

Seguro de pérdida de equipaje. (Sòlo Gold)

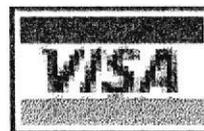
Seguro Médico (todas)

Seguro de desgravamen (todas).- Cobertura total o parcial dependiendo del saldo.

Seguro de Retail Protection (Sòlo Gold)

Cubre la pérdida o daño de un bien adquirido de forma total con la tarjeta de crédito

VISA PRIVILEGIOS (BANCO GUAYAQUIL)



Tipo de Tarjeta

Clásica \$ 10

Gold \$ 15

Beneficios

Plan Privilegios.

Seguro de desgravamen.

Cancelación de los consumos realizados dentro y fuera del país, sin recargo alguno, siempre y cuando se hayan cancelado antes de la fecha máxima de pago.

Visa Phone.

Crédito rotativo, cancelación del 12% mensual del saldo actual.

Crédito diferido a 3, 6, 9 y 12 meses.

Avances de efectivo, en cajeros automáticos y/ o cualquier ventanilla del Banco de Guayaquil, a nivel nacional e internacional a través de la red Plus.

Seguro de accidentes al comprar pasajes aéreos internacionales para titular el cónyuge y sus hijos menores de 23 años

Seguro para Automóviles Rentados (Solo Oro). EE.UU y Canadá

Seguro de desgravamen (Todas) Por un monto máximo de US\$8.000 dólares.

Seguro de pérdida o robo (Todas)

Seguro por falsificación (todas)

2.5. EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

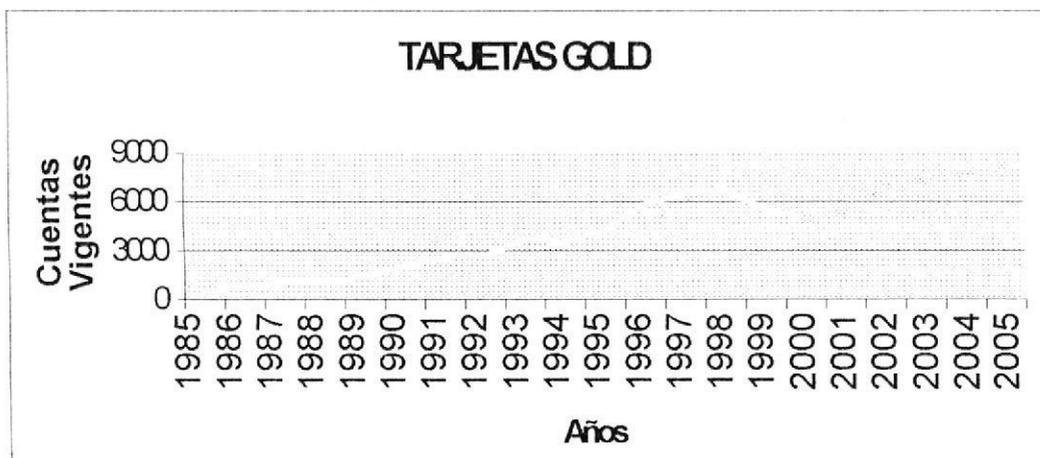
Para realizar el presente análisis, se ha considerado el número de cuentas vigentes anuales (Número de tarjetas MasterCard emitidas en el Ecuador que se encuentran en circulación) por tipo de producto. (Ver Anexo # 1: tabla:2.5.1)

Tabla: 2.5.2 Proyección Cuentas Vigentes por tipo de producto

Años	GOLD	INTER	CLASICA
2002	6,989	10,540	51,664
2003	7,384	11,011	53,728
2004	7,779	11,483	55,792
2005	8,173	11,955	57,856

Elaboración: Autores

Gráfico 2.5.1. Ciclo de Vida de la Tarjeta Gold



Elaboración: Autores

De acuerdo al gráfico 2.5.1, este muestra en el eje vertical número de tarjetas MasterCard emitidas en el Ecuador que se encuentran en circulación denominado como cuentas vigentes anuales, y en el eje horizontal los años de vida del producto desde 1985 hasta 2001; se puede apreciar que desde 1985 hasta 1989 encontramos la etapa de introducción del producto; a partir de 1990 hasta 1994 vemos que existe un crecimiento lento y desde 1995 hasta 1998 hay un mayor crecimiento, y es desde 1999 hasta el 2000 hubo un decrecimiento debido a la crisis económica que el país atravesaba pero a partir del

2001 vemos que el producto se recupera, por lo cual las proyecciones para los siguientes 4 años muestran un crecimiento moderado hasta recuperar estabilidad; con esto podemos concluir que la tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra en **etapa de madurez**.

Gráfico 2.5.2. Ciclo de Vida de la Tarjeta Internacional

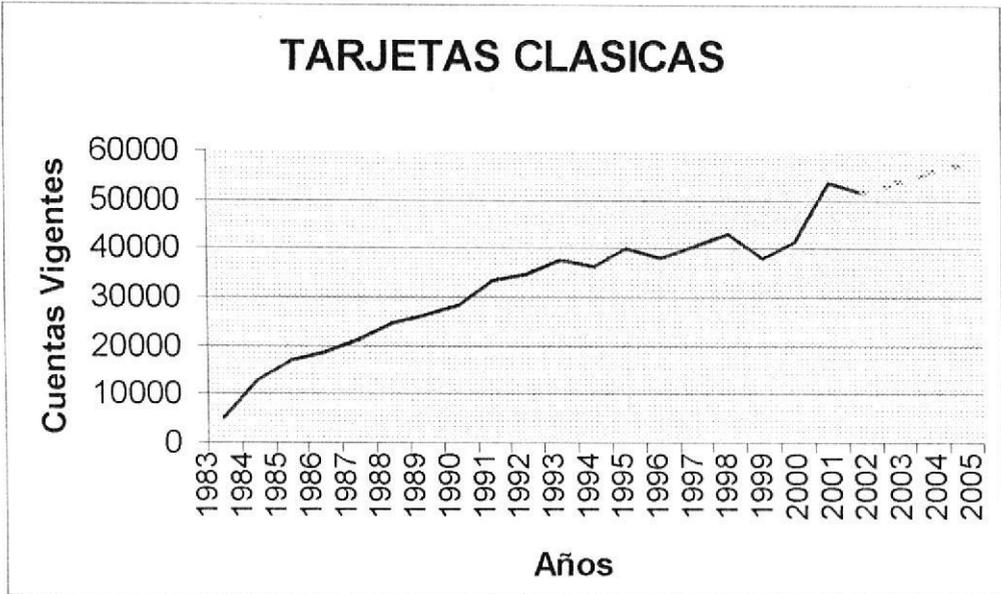


Elaboración: Autores

De acuerdo al gráfico 2.5.2, desde que se introdujo en el País la tarjeta **MasterCard Internacional** en 1980 y hasta 1988 corresponde al período de introducción. Y a partir de 1988 y hasta 1993 muestra un crecimiento lento; y desde ese año hasta 1998 tiene un período de crecimiento acelerado. Desde 1999 hasta el año 2000 debido a la inestabilidad económica y política que Ecuador atravesaba se ve que hay un declive, recuperándose el crecimiento de estas cuentas en el 2001.

Las proyecciones para los próximos 4 años (2002 - 2005) muestran que se mantendrán el crecimiento del nivel de cuentas para este tipo de tarjeta, por lo que este producto se encuentra en un **período de crecimiento**.

Gráfico 2.5.3. Ciclo de Vida de la Tarjeta Clásica



Elaboración: Autores

Según el gráfico 2.5.3, desde el lanzamiento de la **tarjeta MasterCard Clásica** en 1983 (MasterCard Nacional en ese entonces) tuvo gran acogida y vemos que hasta 1998 pasa por una etapa de crecimiento, en 1999 con la crisis financiera al igual que el resto de los productos sufre un decrecimiento, y es a partir del año 2000 hasta el 2001 vemos un crecimiento acelerado.

El número de cuentas proyectadas desde el 2002 hasta el 2005 muestran crecimiento, situando de esta manera a este producto en **estado de crecimiento**.

2.6. MATRICES BOSTON CONSULTING GROUP (B.C.G)

Para realizar el análisis de la Matriz Boston Consulting Group de los diferentes tipos de tarjetas que MasterCard ofrece se ha considerado el enfoque que utiliza como punto de referencia la tasa de crecimiento promedio del PIB Real en el año 2002.

Procederemos a desarrollar la matriz BCG utilizando como muestra el número de transacciones realizadas en los principales centros comerciales de las ciudades de Quito y Guayaquil durante el mes de Mayo de 2002 en los días de cercanos al día de la madre como se muestra en el Anexo #2: cuadro 2.1 del presente capítulo, para obtener la participación de mercado y participación relativa de cada una de las diferentes tarjetas MasterCard, comparándolo con los productos de la competencia similares o de la misma categoría.

Para determinar el crecimiento de mercado de las diferentes tarjetas, se ha tomado como referencia la facturación mensual registrada correspondiente a cada una de ellas (Ver anexo # 3: Cuadro 2.6)

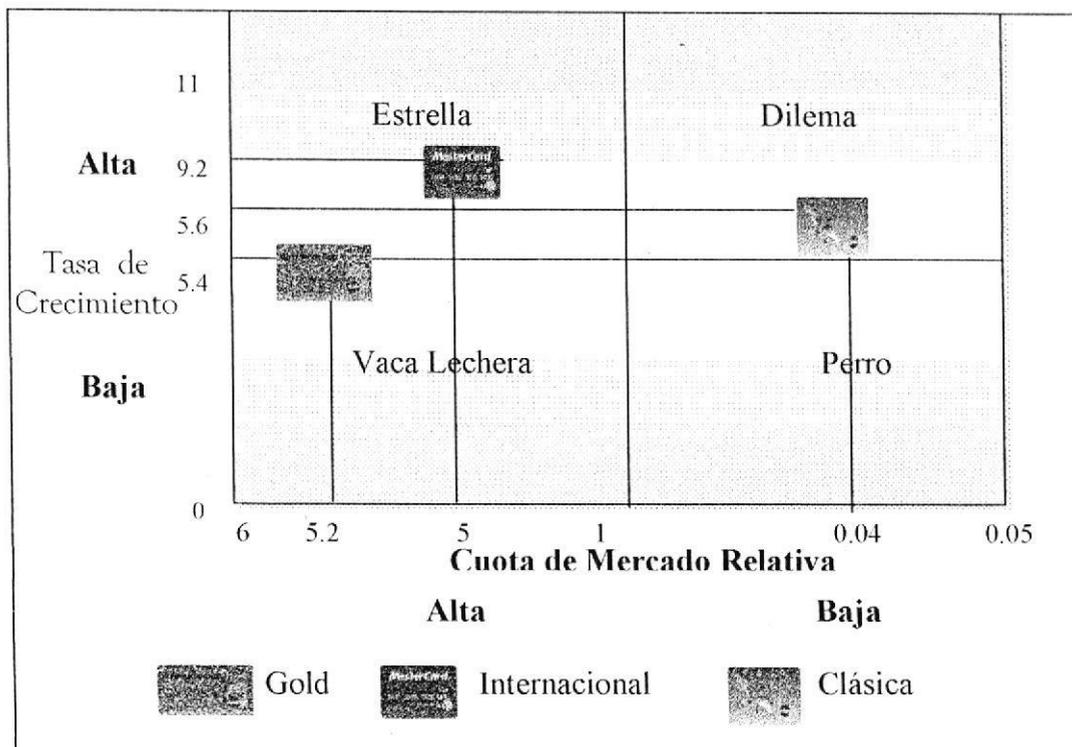
Marcas	Participación de Mercado 2002	Crecimiento	Participación Relativa
Gold	78	5.4%	5.20
Internacional	65	9.2%	5.00
Clásica	3	5.6%	0.04

Elaboración: Autores

PIB Febrero de 2002 ²	5.4%
----------------------------------	------

²Fuente: Estadísticas: www.caf.com/espanol-old/aboze.asp

**MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP
(PIB Real como mercado de referencia)**



Nota: Datos considerados desde Enero de 2000 a Junio de 2002

Elaboración: Autores

Desarrollo:

Para el desarrollo de la siguiente matriz se ha utilizado el PIB real de febrero de 2002 equivalente al 5.4

Vemos que la tarjeta **MasterCard Gold** tiene una participación relativa es de 5.2 y su crecimiento es de 5.4% igual al PIB real considerado; lo cual la ubica entre dos cuadrantes **producto Estrella y producto Vaca**; pero debido a la rentabilidad que proporciona este producto se lo puede considerar finalmente como **producto Vaca**.

La tarjeta **MasterCard Internacional** se encuentra en el cuadrante correspondiente a un **producto Estrella**, ya que su crecimiento es de 9.20.%; el cual esta por encima del PIB real.

La tarjeta **MasterCard Clásica** se encuentra en el cuadrante de **producto Interrogante o Dilema**, puesto que su crecimiento es del 5,6%, pero su participación relativa es de 0.04%.

2.7. MATRIZ ATRACTIVO COMPETITIVIDAD (GENERAL ELECTRIC)

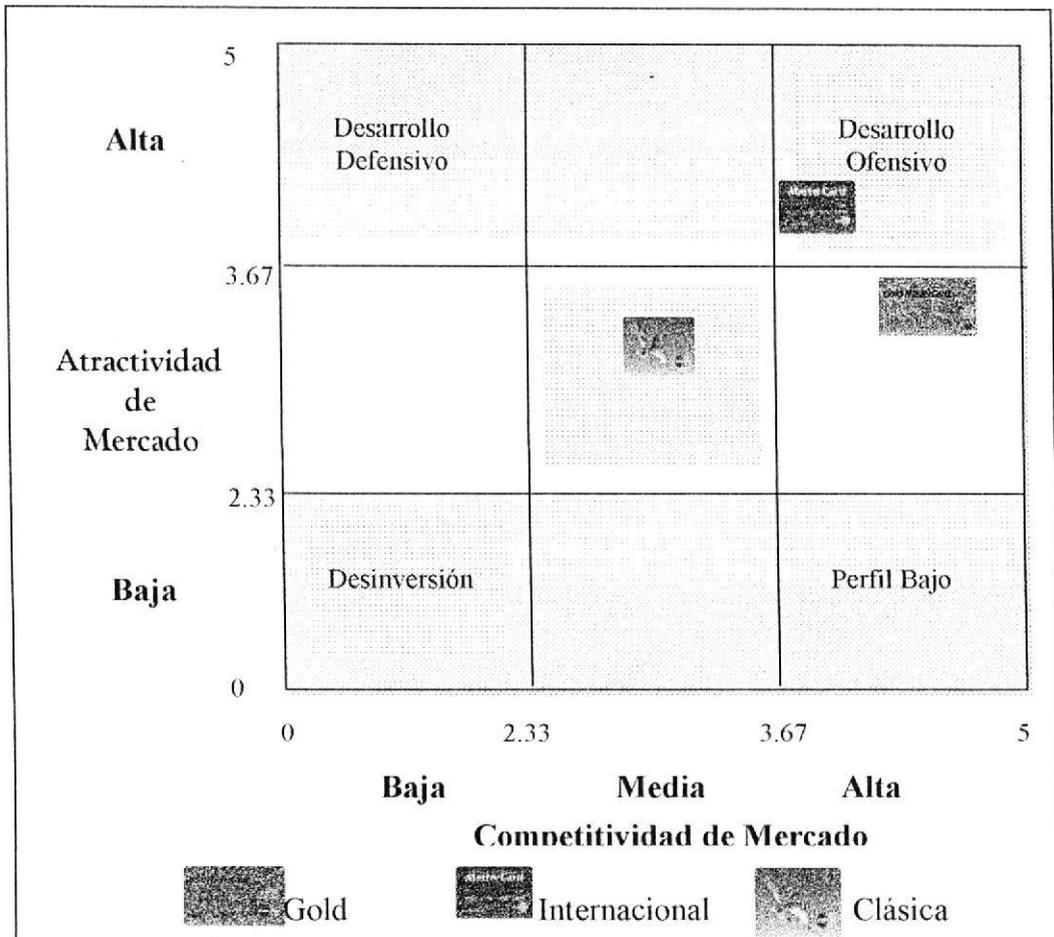
A continuación se desarrollará la matriz atractivo competitividad para las diferentes tarjetas de crédito que MasterCard ofrece al mercado. En esta matriz se medirá la atraktividad de mercado y la posición competitiva de estos productos.

Para la Atractividad de mercado se han considerado Las siguientes variables: tamaño total del mercado, solvencia económica, requerimiento de tecnología, aspectos legales y políticos, intensidad competitiva. Para medir los puntos fuertes de la comapañía se han considerado los siguientes criterios: participación de mercado, crecimiento de la participación, calidad del servicio, reputación de la marca, tecnología de punta, promoción y publicidad. (Ver Anexo #4)

Para medir cada variable a esta se le debe asignar un peso y una calificación, con el cual se obtiene un valor, el que posteriormente será graficado en la matriz. La distribución de los valores correspondientes al peso y a la calificación están basados en el

criterio de un experto en el área siendo este el gerente de la división comercial de MasterCard.

Matriz Atractivo Competitividad (General Electric)



Elaboración: Autores

Resultados:

TARJETA MASTERCARD INTERNACIONAL

Una vez efectuado el cálculo correspondiente a este producto tenemos que la atractividad del mercado es de 3.9 y la competitividad del producto es de 3.9; esto ubica a la tarjeta **MasterCard Internacional** en **crecimiento ofensivo**, este producto

se encuentra en un mercado bastante atractivo y de situación competitiva bastante interesante, por lo que se aconseja invertir en el mismo.

TARJETA MASTERCARD GOLD

La tarjeta **MasterCard Gold** tiene 3.4 de atraktividad del mercado y 4.15 de competitividad del producto, lo cual indica que tiene una **atraktividad de mercado media**, pero su **competitividad es alta**. Este producto es interesante para la empresa y le permite generar recursos por lo cual se debe invertir.

TARJETA MASTERCARD CLÁSICA

Los resultados para este producto son: atraktividad del mercado es 3.4 y competitividad del mercado 2.9; esto indica que tiene una **atraktividad y competitividad media**. Depende la empresa si se debe invertir o no en este producto.

Las estrategias a tomar se desarrollarán a profundidad en el capítulo 6 del presente trabajo.

CAPITULO 3.- ACTUALIZACION DE LA BASE DE DATOS

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Alternativa

Para obtener la información requerida que comprende la actualización de los datos de los tarjetahabientes que contiene el sistema e información personal adicional necesaria para la segmentación, así como conocer la percepción del cliente hacia el producto, utilizaremos información de tipo primaria:

- **Grupo Focal**

Mediante esta herramienta de investigación obtendremos información cualitativa de un grupo de socios MasterCard seleccionados que nos darán sus opiniones sobre las ventajas y desventajas que consideran que le ofrece su tarjeta MasterCard así como otras tarjetas de crédito si tuvieran.

- **Elaboración del cuestionario**

Con el fin de obtener información cuantitativa necesaria para la elaboración del presente proyecto, se procederá a realizar un cuestionario dirigido a los tarjetahabientes MasterCard a nivel

nacional. En dicho cuestionario plantearemos preguntas que nos ayudarán a cumplir los objetivos de la investigación.

Para la elaboración del cuestionario se utilizará información obtenida por los tarjetahabientes que participaron en el grupo focal y de esta manera poder realizar preguntas más específicas. Previo a la elaboración del cuestionario final se realizaran pruebas que nos servirán para comprobar que las preguntas han sido elaboradas adecuadamente y son fáciles de entender para los encuestados.

3.1.2. Clase de Diseño

Para el desarrollo de la investigación se ha elegido un enfoque de tipo descriptivo que permita obtener información cualitativa y cuantitativa referente a los tarjetahabientes MasterCard.

EL cuestionario será estructurado e incluirá preguntas cerradas de tal manera que la tabulación se pueda realizar de forma precisa, sin embargo se incluirán algunas preguntas abiertas las cuales nos permitirán obtener información del libre criterio del encuestado.

Además la ejecución del cuestionario será llevado a cabo telefónicamente, de tal manera que el cuestionario será manejado por el encuestador; obteniendo de esta manera diversas ventajas como ahorro de tiempo, dinero, recurso humano y se elimina el sesgo por parte del encuestador al limitarse a completar la información que proporciona el encuestado sin guiarse de las

apreciaciones personales que puedan surgir con la entrevista personal.

3.1.3. Usuarios de la Investigación

Esta investigación esta diseñada con el objetivo de conocer cuales serán las mejores estrategias para brindar un mejor servicios los tarjetahabientes MasterCard, esta investigación es dirigida para la empresa MasterCard del Ecuador; por lo tanto de los resultado obtenidos de la investigación MasterCard podrá hacer uso de ellos para analizar, y si es necesario reestructurar sus estrategias de mercado.

3.2. DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Justificación

En el gráfico correspondiente al ciclo de vida podemos observar que la tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra en estado de madurez , sin embargo los resultados de la matriz BCG muestran que ésta tarjeta se encuentra ubicada entre los cuadrantes correspondientes a un producto estrella y vaca.

Dichos resultados demuestran que la tarjeta MasterCard Gold es la tarjeta de mayor potencial en el mercado; razón por la cual en lo

posterior nuestro estudio se centrará en la actualización análisis y segmentación de la base de datos de los **tarjetahabientes Gold** sobre la cual se desarrollarán las estrategias de mercadeo.

La tarjeta **Gold** tiene incorporado muchos servicios gratuitos, los cuales tienen un nivel de utilización muy bajo, lo que representa un problema puesto que MasterCard invierte una considerable cantidad de dinero anualmente con el objetivo de dar un mejor servicio a los socios, crear fidelidad hacia la marca e incrementar el nivel de socios considerando que alguno de estos servicios son únicos en el mercado de las tarjetas de crédito, lo que nos da una ventaja competitiva.

Para determinar la razón de dicho problema, debemos conocer si es debido al desconocimiento por parte de los socios de las ventajas de estos servicios, o a que estos no cubren sus necesidades y descubrir si es necesario crear otros servicios que si cumplan con las expectativas de estos socios.

3.2.2 Escenario de la Investigación

Lo fundamental en la investigación es el conocimiento de los gustos, preferencias y necesidades insatisfechas por su tarjeta de crédito de los tarjetahabientes **Gold** a nivel nacional. El centro de llamadas telefónicas estará ubicado en la ciudad de Guayaquil desde donde se cubrirá el territorio nacional. La base para la elaboración del presente proyecto es el grupo de tarjetahabientes **Gold** hombres y mujeres.

3.2.3 Metodología

Para llevar a cabo la investigación, la actualización de datos y la encuesta; para los tarjetahabientes actuales será realizada por el departamento de telemarketing ubicado en la ciudad de Guayaquil, el cual estará conformado por cinco personas las cuales serán las encargadas de realizar las encuestas en forma telefónica, y para los nuevos tarjetahabientes esta encuesta será realizada a través de la fuerza de ventas al momento de comunicarle al nuevo socio que su tarjeta ha sido aprobada.

3.2.4 Objetivo General de la Investigación

Actualizar la información de los tarjetahabientes **Gold** que consta en el sistema, obtener mayor información personal y relevante de los mismos, y conocer la percepción que ellos tienen hacia su tarjeta **MasterCard**.

3.2.5 Objetivos específicos de la investigación

1. Actualizar los datos de los tarjetahabientes Gold que constan en el sistema.
2. Agregar Información personal necesaria a la base de datos de los tarjetahabientes Gold.
3. Determinar cuál es la forma de pago más utilizada entre los tarjetahabientes.
4. Identificar el posicionamiento de MasterCard Gold

5. Determinar los conocimientos de los tarjetahabientes Gold sobre los beneficios y servicios que le brinda su tarjeta.
6. Determinar que otros servicios o beneficios le gustaría que su tarjeta Gold le ofreciera a sus tarjetahabientes.

3.2.6 Preguntas de la investigación

- 1.Cuál es la forma de pago más utilizada entre los tarjetahabientes?
2. ¿Cómo esta posicionada la tarjeta **MasterCard Gold** en el mercado nacional?
3. Qué otras tarjetas de crédito manejan los **tarjetahabientes Gold**?
- 4.Cuál es la tarjeta de crédito, que utilizan con mayor frecuencia?
- 5.Cuál es la percepción que tienen los tarjetahabientes sobre su tarjeta **MasterCard Gold**?
6. ¿Conocen los **tarjetahabientes Gold** los beneficios y servicios que le brinda su tarjeta MasterCard?
7. ¿Conocer que beneficios adicionales desearían los **socios Gold** que le ofrezca su tarjeta MasterCard?

3.2.7 Hipótesis de la Investigación.

La forma de pago más utilizada por el tarjetahabiente **MasterCard Gold** y sus respectivos porcentajes

Efectivo 40%

Cheque 25%

Tarjeta de Crédito 35%

MasterCard Gold esta posicionada como un producto que brinda estatus a la persona que lo posee.

El 80% de los tarjetahabientes **MasterCard Gold** poseen otra tarjetas de crédito .

La tarjeta de crédito que utilizan con mayor frecuencia los tarjetahabientes **MasterCard Gold** en orden de uso es:

Diners

MasterCard

Amex

La percepción que tienen los tarjetahabientes sobre su tarjeta **MasterCard Gold**, es que se lo considera como un producto caro.

El 40% de los tarjetahabientes conocen 2 de los 5 beneficios principales (asistencias médica, mecánica al viajero; seguros de vuelo, autos, desgravamen y contra robo y fraude) que brinda la tarjeta **MasterCard Gold**.

3.3.CUESTIONARIO

3.3.1 Preparación de los encuestadores

Para la elaboración de la actualización e investigación de datos, se contará con la participación de tres encuestadores telefónicos, quienes deberán conocer el producto **MasterCard Gold** . Para la preparación de los encuestadores se ha elaborado un esquema que consta de 3 partes: Introducción, encuestas centrales, término del cuestionario.

A continuación se detalla el esquema que tendrán los encuestadores al momento de realizar sus llamadas.

- **Introducción:**

En la introducción el encuestador tendrá que identificarse y dar el motivo de la llamada.

Buenos días/tardes, por favor me puede comunicar con el señor(a).....

mi nombre es.....; soy estudiante de la Espol, y conjuntamente con MasterCard, nos encontramos realizando un proyecto sobre actualización y segmentación de base de datos, la cual nos servirá como proyecto de grado. Le solicito por favor unos minutos de su tiempo porque su información es muy valiosa para nosotros.

- **Preguntas Centrales:**

Se realizará de manera rápida y directa. Los datos personales serán llenados con anticipación por el propio encuestador. Si la persona brinda información adicional esta se coloca en la parte de comentarios.

La encuesta no deberá durar más de 12 minutos y debe ser discreta de manera formal y evitando inseguridad o temor.

- **Termino del Cuestionario:**

Una vez terminado el cuestionario se pregunta si tiene algo más que decir y se agradece por la información brindada.

¿Desea realizar algún comentario adicional? Si/No

Muchas gracias por su colaboración, que tenga un buen día.

Al concluir la preparación, se realizará una prueba a cada encuestador para asegurarse del manejo de cada una de las preguntas del cuestionario, evitando así que el encuestador induzca o sugiera indirectamente alguna respuesta.

3.3.2 Primer Cuestionario

En el anexo # 5 correspondiente a la figura 3.1 se presentará el primer cuestionario elaborado a partir de las preguntas que se desea obtener a través de la actualización de datos e investigación y que

servirá de base para obtener el cuestionario que finalmente será aplicado.

El primer cuestionario contiene las interrogantes planteadas originalmente y que posteriormente serán sometidas a revisión a través de una prueba con un grupo de socios para mejorar el contenido y la comprensión del mismo.

3.3.3 Cuestionario Final

Una vez realizada la prueba del primer cuestionario se procedió a reformar algunas preguntas y a reformular el orden de las mismas, debido a que se pudo detectar algunos errores en la comprensión de estas por parte de los encuestados y presentaban algún grado de dificultad; se procedió a eliminar ciertas preguntas que fueron consideradas muy confidenciales y que los encuestados se negaban a contestar; además se eliminaron ciertas preguntas de menor importancia para los fines del proyecto por lo extenso del cuestionario. Esto dió como resultado el cuestionario final que se observa en el anexo # 6 correspondiente a la figura 3.2

3.4. PLAN DE MUESTREO

El Plan de muestreo utilizado posee un diseño probabilístico estratificado¹ por lo tanto los resultados obtenidos podrán ser

¹ MENDENHALL WILLIAM, Estadística para Administradores, Grupo Editorial Iberoamérica,

probabilístico ya que tendremos acceso a los listados de los tarjetahabientes **MasterCard Gold** es decir se trabajará sobre una población finita, y es estratificado debido a que la información que contiene la base de datos posee diferentes variables las cuales son relevantes para los resultados que se obtengan. Este método nos ayuda a asegurar que la muestra represente adecuadamente a la población en función de las variables seleccionadas, con lo cual obtendremos estimaciones más precisas.

3.4.1 Definición de la Población Objetivo

La población objetivo para realizar la investigación esta definida por el total de tarjetahabientes actuales MasterCard Gold hombres y mujeres a nivel nacional.

3.4.2 Definición de las unidades de muestreo y marco muestral

La unidad de muestreo son los tarjetahabientes MasterCard Gold.

El marco muestral de la población está definido por el listado de los tarjetahabientes Gold a nivel nacional proporcionados por MasterCard del Ecuador.

3.4.3 Método de obtención de la información

El método de obtención de información utilizado para el desarrollo de la investigación es encuesta telefónica. Se aplicó este método

debido a se nos proporcionó la lista de la población objetivo que permite la localización de los mismos para realizar las encuestas y recolectar la información, se seleccionó realizar las encuestas vía telefónica ya que es el método más rápido, confiables y económico para obtener la información requerida.

3.4.4 Definición del tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra requerida se utilizó la fórmula establecida para determinar el tamaño de una población finita²

$$n = \frac{N Z_{\alpha/2}^2 P (1-P)}{(N-1) e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

donde:

Z_{α/2} : Z correspondiente al nivel de confianza elegido

P : proporción de una categoría de la variable, debido a que no existen estudios previos ante lo cual se usa 50% como peor estimación posible que hace mayor el tamaño muestral.

e : error máximo, (1-e) nos da un nivel de confianza de 95% lo cual esta dentro del nivel habitual.

N : tamaño de la población

² Metodología de muestreo: Calculo del tamaño muestral, www.mrbit.es/hsa/uai.muestreo/metodologia

Para estimar el tamaño de la muestra se han considerado los siguientes datos:

$$Z_{\alpha/2} : 1.96\%$$

$$P : 0.5$$

$$e : 5\%$$

$$N : 5620$$

Aplicando la fórmula antes descrita, tenemos que la muestra a encuestar es:

$$n = 360$$

La pregunta que servirá como base para la evaluación de los resultados será:

- Cuál es la tarjeta de crédito que más utiliza?

3.4.5 Método de Muestreo

Siendo este un diseño de muestreo probabilístico estratificado, los estratos que se consideraran serán:

- Sexo: Masculino
 Femenino
- Rangos de Edad: 21 - 30
 31 - 40
 41 - 50
 51 o más

- Región Geográfica: Costa
Sierra.

Se han seleccionado estas variables para estratificar la muestra debido a que son factores básicos que influyen en las decisiones de las personas y sus necesidades.

Siendo la muestra de 360 personas, la cantidad de personas a encuestar por cada estrato será proporcional al porcentaje que represente del total de la población, lo cual está distribuido de la siguiente manera:

Una vez habiendo determinado la composición estratificada de la muestra, la cual se puede observar en el anexo # 7 correspondiente a la tabla # 3.1 se procede a realizar las encuestas de cada unidad de muestreo. Se realizarán las encuestas en horarios de 09h00 a 17h00 de lunes a viernes.

3.5 RESULTADOS

Una vez realizada la encuesta procedemos a mostrar los resultados obtenidos de cada pregunta.

La encuesta se está dividida en dos partes : actualización de datos (información personal) e investigación de mercado; en los resultados que se mostrarán tomaremos únicamente de la primera parte : estado civil, profesión, número de hijos, ya que esta información es relevante para los objetivos del presente proyecto, puesto que la

información correspondiente a nombre y número de tarjeta de crédito no son importantes.

Esta información será presentada en forma general y describiendo los resultados obtenidos, los gráficos y tablas correspondientes a cada pregunta los podrán encontrar en la sección de anexos.

Estado Civil

Las opciones de respuesta a esta pregunta en el cuestionario eran: soltero, casado, divorciado, viudo y unión libre. Los resultados obtenidos son :

Alternativas	% Respuesta
Soltero	7.72%
Casado	82.32%
Divorciado	6.75%
Viudo	2.25%
Unión libre	0.96%

Como podemos observar la gran mayoría de los socios Gold son casados , esto se debe especialmente a que existe un bajo porcentaje de los socios Gold a nivel nacional menores de 30 años .

Profesión

Esta pregunta fue diseñada en forma abierta debido a la variedad de profesiones existentes. En la tabulación de la muestra obtuvimos 36 profesiones diferentes de las cuales mostraremos las más representativas (las que se encuentran sobre la media) es decir sobre 2.78 %. Los resultados son:

Alternativas	% Respuesta
Comerciante	15.74%
Administrador	11.42%
Ingeniero Comercial	11.42%
Abogado	7.41%
Ingeniero Civil	5.86%
Médico	5.56%
Economista	4.32%
Ingeniero	3.70%
No tiene	3.70%
Arquitecto	3.40%

Como muestran los resultados, la profesión más representativa son los Comerciantes, seguidos por otras dos profesiones también relacionadas al comercio como son los Administradores e Ingenieros Comerciales. Estos resultados se deben a que la mayoría de los ingresos en nuestro país son obtenidos por medio del comercio y es por esta razón un mayor número de personas que se dedican a esta actividad.

Número de Hijos

La pregunta correspondiente al número de hijos fue abierta y los resultados obtenidos son:

Alternativas	% Respuesta	% Distrb. Acum
No tiene hijos	12%	12%
Tienen 1 hijo	13%	25%
Tienen 2 hijos	30%	55%
Tienen 3 hijos	27%	82%
Tienen 4 hijos	12%	94%
Tienen 5 hijos	3%	97%
Más de 5 hijos	1%	98%
No registra	2%	100%

Los resultados obtenidos muestran que el 30% de los socios tienen 2 hijos y el 27% tienen 3 hijos. Pero si observamos la distribución acumulada podemos concluir que el 82% de los socios Gold tienen como máximo 3 hijos. Esto es razonable debido a que conscientes de que con un número limitado de miembros en la familia se puede asegurar un buen nivel de vida.

Pregunta # 1: Posee computadora en casa?

Esta pregunta consiste en conocer si el socio tiene computadora en casa. Los resultados obtenidos fueron:

Respuesta	%
SI	87%
NO	13%

Como podemos observar la gran mayoría de los socios tienen computadoras en casa, lo cual es lógico, considerando que se trata de personas con un nivel económico alto en el cual existe mayor facilidad para acceder a tecnología.

Pregunta # 2: Posee servicio de Internet propio?.Cuál es su proveedor?

Esta pregunta tiene como objetivo conocer el nivel de socios que poseen servicio de internet y en caso de tenerlo cual es su proveedor. Para conocer cual es el proveedor de este servicio se dejo la pregunta abierta debido a las diferentes empresas que prestan este servicio en el mercado. Los resultado obtenidos son:

Respuesta	%
SI posee Servicio de Internet	65%
NO posee Servicio de Internet	35%

En la tabulación de la muestra obtuvimos 21 empresas proveedoras del Servicio de Internet, de la cuales mostraremos las más representativas (las que se encuentran sobre la media, es decir sobre 4.76 %). Los resultados son:

Respuesta	%
Andinanet	10.80%
Interactive	8.95%
Satnet	12.65%

Siendo Andinanet el mayor proveedor en la región sierra; mientras que Interactive y Satnet tienen mayor presencia en la región costa. Esta información nos permitirá crear estrategias conjuntas con estas empresas para nuestro socios de acuerdo a su región.

Pregunta # 3: Posee servicio de televisión por cable?.Cuál es su proveedor?

El objetivo de esta pregunta es conocer la cantidad de socios que tienen el servicio de televisión por cable y de ser así cual su proveedor. Para conocer cual es el proveedor de este servicio se dejó la pregunta abierta debido a las diferentes empresas que prestan este servicio en el mercado. Los resultado obtenidos son:

Respuesta	%
SI posee Servicio de Televisión por cable	84%
NO posee Servicio de Televisión por cable	16%

En la tabulación de la muestra obtuvimos 7 empresas proveedoras del Servicio, entre las cuales las más importantes tenemos:

Respuesta	%
Tv Cable	66%
Direct Tv	9%
Univisa	6%
Otros	2%

Este resultado se da debido a que TvCable fue una de Las primeras empresas en proporcionar este servicio, lo cual incluso ha llevado a convertirse en un genérico.

Pregunta # 4: Posee vehículo propio?

Esta pregunta tiene como propósito determinar el número de tarjetahabientes que posee vehículo propio. Y en caso de tener vehículo cuantos posee y a que marca pertenece. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Respuesta	%
Si posee vehículo	94.14%
No posee vehículo	5.86%

De las personas que poseen vehículo :

Respuesta	%
Tienen 1 vehículo	65.74%
Tienen 2 vehículos	26.54%
Tienen 3 vehículos	1.85%

Las marcas preferidas son :

Respuesta	%
Chevrolet	28%
Ford	10%
Mitsubishi	7%
Toyota	7%
Nissan	6%

Como podemos observar la mayoría de los socios poseen al menos un vehículo propio, considerando el nivel de los socios Gold este resultado es razonable por el nivel de ingresos que poseen y la marca más común es chevrolet por ser una de las marcas más reconocidas en el mercado y que cuentan con una extensa variedad de modelos.

Pregunta # 5: Cuáles son sus pasatiempos favoritos?

Esta pregunta está diseñada con el fin de obtener información referente a los gustos y preferencias de los tarjetahabientes a través de sus pasatiempos favoritos. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Respuesta	%
Deportes	29%
Leer	17%
Viajar	12%
Ver TV	11%
Escuchar música	8%
Otros	23%

En la actualidad en nuestro país se ha creado conciencia sobre los beneficios que brinda el deporte, es por esta razón que consideramos razonable que este sea uno de los pasatiempos preferidos por los socios.

Pregunta # 6:Cuál es su deporte favorito?

Esta pregunta es abierta y nos proporcionar información referente al deporte favorito de los tarjetahabientes, debido a la cantidad de opciones presentaremos los porcentajes más representativos :

Respuesta	%
Fútbol	26.85%
No tiene deporte favorito	15.43%
Volley	11.73%
Tennis	11.73%
Caminata	7.41%
Otros	26.85%

Pregunta # 7:Cuál deporte práctica?

Esta pregunta nos proporcionará información de cuál es el deporte más practicado por los socios. Los resultados obtenidos son los siguientes :

Respuesta	%
No práctica deportes	27%
Fútbol	19%
Tennis	11%
Volley	9%
Caminata	9%
Natación	6%
Otros	19%

Como podemos ver el deporte que más se practica en nuestro país es el fútbol debido que este deporte tiene mayor aceptación a nivel mundial, lo cual indica que MasterCard al auspiciar los eventos más grandes relacionados con el fútbol va por el camino correcto, otro deporte que también habría que considerar y el cual tiene mucha aceptación entre los socios Gold es el tenis, debido a que es este deporte es practicado entre personas que se encuentran dentro de un nivel de vida alto. Esto nos da la oportunidad de crear estrategias con establecimientos dedicados a la comercialización de artículos relacionados con este deporte.

Pregunta # 8:Cuál es su tipo de comida preferida?

La presente pregunta nos brinda información acerca de los gustos de los socios en cuanto a tipos de comida. La información que obtuvimos fue la siguiente:

Respuesta	%
Comida típica	31%
Mariscos	18%
Italiana	10%
Carnes	6%
China	6%
Vegetariana	6%
Otros	23%

Aunque en nuestro país existan muchos restaurantes de comida internacional, como podemos ver, las personas prefieren la comida típica, es por esto que MasterCard debe considerar a los establecimientos relacionados con este tipo de comida, para futuras estrategias comerciales.

Pregunta # 9:Cuál es la forma de pago más utilizada.

La base de esta pregunta está compuesta por 3 formas de pagos comúnmente utilizada en los comercios como son:

Respuesta	%
Tarjeta	63.27%
Efectivo	24.69%
Cheque	12.04%

La forma de pago que más se utiliza son las tarjetas de crédito esto se da debido que el uso de tarjetas de crédito tiene muchas ventajas: es más seguro que cargar efectivo, otorga financiamiento,

permite organizar los gastos, mayor aceptación que un cheque y proporciona cierto nivel de estatus.

Pregunta # 10: Qué otras tarjetas de crédito posee.

A través de esta pregunta queremos conocer que otras marcas de tarjetas de crédito poseen nuestros tarjeta habientes para de esta forma conocer cuál es nuestra competencia directa. Los resultados fueron:

Respuesta	%
Poseen otra tarjeta de crédito	92%
Poseen solo MasterCard	8%

De las personas que poseen otro tipo de tarjeta se desglosa de la siguiente forma:

Respuesta	%
Poseen MasterCard y Diners	62.04%
Poseen MasterCard y Visa	46.60%
Poseen MasterCard y Amex	39.81%
Poseen MasterCard, Diners y Visa	30.25%
Poseen MasterCard, Diners y Amex	27.68%
Posee MasterCard, Amex y Visa	26.00%
Posee MasterCard, Diners, Amex y Visa	20.00%

El hecho de que tenga más de una tarjeta de crédito es debido a las siguientes razones:

- Aceptación en los establecimientos
- Repartición de gastos
- Manejo de cupos
- Prestigio que le da determinada marca de tarjeta de crédito

Pregunta # 11: Cuál es la tarjeta de crédito que más utiliza y porque ?

Esta pregunta hace relación a la marca de tarjeta de crédito que más utiliza el tarjetahabiente MasterCard, y el motivo de preferirla, para lo cual se estableció 4 razones por las cuales los socios prefieren cierta marca de tarjeta.

Los resultados obtenidos fueron:

- Visa 31%

Motivo de Preferencia	%
Cupo	33%
Cobertura	31%
Fidelidad	11%
Financiamiento	11%
Prestigio	6%
Promociones	3%
Fecha de corte	3%
Servicio	2%

- Diners 28%

Motivo de Preferencia	%
Cobertura	33%
Cupo	24%
Promociones	23%
Prestigio	9%
Fidelidad	6%
Servicio	3%
Fecha de corte	1%

- MasterCard 27%

Motivo de Preferencia	%
Cobertura	34%
Financiamiento	18%
Fidelidad	17%
Cupo	14%
Prestigio	8%
Promociones	6%
Servicio	2%

- Amex 8%

Motivo de Preferencia	%
Cobertura	40.74%
Cupo	33.33%
Promociones	11.11%
Prestigio	7.4%
Fidelidad	3.7%
Servicio	3.7%

- No registra 6%

Pregunta # 12: Qué tipo de información promocional le gustaría recibir?

Para saber el tipo de información promocional específica que los tarjetahabientes desean recibir, se establecieron diferentes alternativas pudiendo elegir más de una; los resultados fueron:

Respuesta	%
Viajes	54%
Artículos del Hogar	34%
Arte/ cultura	31%
Ropa / Moda	26%
Comida / Restaurantes	23%
Deportes	23%
Otros	6%

La información obtenida de esta pregunta es muy importante, porque en la actualidad se le envía a los socios información que no puede ser de su interés y ahora sabremos que tipo de información realmente desea recibir..

Pregunta # 13: Conoce usted los beneficios de su tarjeta de Crédito?. Cuáles conoce?

Esta pregunta nos permitirá saber el nivel de conocimientos que tienen los tarjetahabientes de los beneficios que su tarjeta de crédito les ofrece; y cual de ellos conoce.

Los resultados obtenidos fueron:

Respuesta	%
Si conoce	29%
No conoce	71%

El grado de conocimiento de los beneficios es el siguiente (el tarjetahabiente puede seleccionar más de uno):

Respuesta	%
Seguro de Vuelo	20%
Asistencia al viajero	12%
Asistencia Mecánica	10%
Asistencia Médica	9%
Seguro contra Fraude y Robo	3%
Seguro de Desgravamen	3%
Seguro de Autos	3%

Como muestran los resultados existe un alto grado de desconocimiento por parte de los socios de los beneficios que posee, lo cual se ve reflejado en el bajo utilización de ellos mismos. Se deberá analizar la posibilidad de comunicar estos beneficios de formas diferentes a las que se ha venido haciendo, las cuales no han sido efectivas.

CAPITULO 4.- SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

4.1. VENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN

4.1.1. Aumento de la competitividad de la empresa

- A Través de la segmentación MasterCard podrá conocer mejor a sus clientes, y llevar a cabo iniciativas de marketing, productos y servicios personalizados y diseñados para atraer al cliente e incentivarlo a incrementar su nivel de consumo.

4.1.2. Aumento de la rentabilidad

- Identificando de mejor manera las necesidades de los socios y ofreciendo productos acorde a ellas, podemos lograr un nivel de satisfacción a nuestros clientes que se verá reflejado en acciones positivas para la empresa como:
 1. Prefieren MasterCard para realizar sus transacciones.
 2. **Compran otros productos** de la empresa basados en su experiencia.
 3. **Recomiendan** a la empresa.

4.1.3. Identificación de nuevos mercados

- Dentro de los socios Gold existen tarjetahabientes cuyo nivel de facturación es bajo; al identificar sus necesidades específicas a través de la segmentación encontraremos un incentivo para aumentar su nivel de consumo.

4.2 IMPLEMENTACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE SEGMENTACIÓN A LA BASE DE DATOS ACTUALIZADA.

4.2.1 Clases de segmentación

Para realizar el análisis de segmentación dividiremos esta en dos etapas: Macro y Microsegmentación.

- **Macrosegmentación**

La base del estudio de la macrosegmentación se basa en el análisis del mercado de referencia el cual explicamos a continuación:

Mercado de referencia

El objetivo es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y no como a menudo se da el caso desde el punto de vista de la empresa. Para alcanzar este objetivo intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macrosegmentos estas son :

Funciones o necesidades: Ser un medio de pago eficiente en relación a : aceptación, seguridad, servicio y beneficios adicionales al realizar compras con MasterCard.

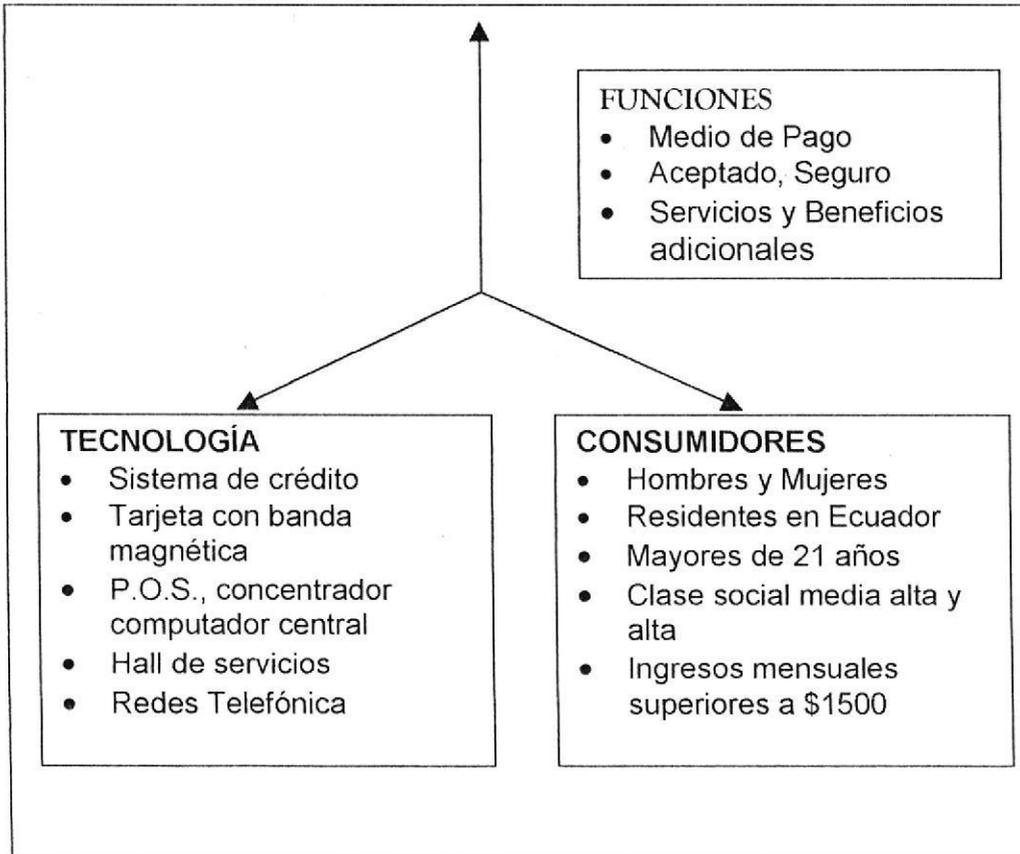
Grupo de Compradores: Está conformado por hombres y mujeres residentes en Ecuador mayores de 21 años de edad, de clase social media alta y alta con ingresos mensuales superiores a \$1.500.

Tecnología: El sistema de crédito MasterCard utiliza una tarjeta de crédito que posee una banda magnética que se lee a través de un P.O.S, cuya conexión con el computador central de MasterCard por medio de redes telefónicas le proporciona una autorización automática, para poder generar el la impresión del voucher y solicitar la firma del cliente para su aceptación.

Para prestación de servicios al cliente MasterCard cuenta con un hall de servicios que funciona de la siguiente manera: El socio al digitar el 1800-Master (627-837) obtendrá respuesta automática desde un computador central que le permitirá hacer uso de varias opciones si está llamando desde un teléfono digital caso contrario tendrá que esperar que le conteste un agente.

La opciones de servicios con las que cuenta son las siguientes : consulta automática de saldos y fecha de pago (digitando el número de tarjeta) , conexión con el centro de autorizaciones, inversiones, conexión con los proveedores de los servicios de asistencia médica, asistencia mecánica. Y Si el cliente desea atención personalizada lo comunicará con el CAT (centro de atención telefónica).

Figura 4.1. Dimensiones del mercado de referencia



Elaboración: Autores

Estrategia de Cobertura del Mercado de Referencia

La estrategia de cobertura de mercado que utilizaremos es la ***Estrategia de cobertura completa***, la cual consiste en proponer un surtido completo para satisfacer las necesidades de todos los grupos de compradores

- **Microsegmentación**

Para realizar la microsegmentación de la tarjeta de crédito **MasterCard Gold** se seguirá el proceso de microsegmentación que consiste en:

Análisis de la Microsegmentación

Las variables utilizaremos para la realización de la microsegmentación son: **Segmentación sociodemográfica** y **Segmentación por estilo de vida**.

Segmentación Sociodemográfica :

Debido a que los socios Gold están conformados por hombres y mujeres de diferentes edades, zonas geográficas, profesiones, etc que tienen diferentes necesidades; utilizaremos el criterio de segmentación sociodemográfica, pues este es el mejor indicador de dichas necesidades.

Las variables que consideraremos son:

- Edad
- Sexo
- Estado Civil
- Región
- Profesión
- Número de Hijos

Segmentación por Estilo de Vida:

Sabiendo que individuos similares en términos socioeconómicos pueden tener comportamiento muy diferentes, no nos podemos basar únicamente en la segmentación sociodemográfica; debemos complementarla con otro tipo de segmentación como lo es la segmentación por estilo de vida; la cual nos permitirá confeccionar un retrato más humano de los compradores que no se limite sólo al perfil sociodemográfico, sino que comprenda igualmente informaciones sobre valores, actividades, intereses y opiniones.

Es por esta razón que en el cuestionario elaborado en el capítulo anterior se tienen preguntas referentes a gustos, pasatiempos, acceso a tecnología, forma de pago, intereses, entre otros.

• **Descripción de los Segmentos de Mercado obtenidos**

Habiendo considerados todas las variables necesarias para realizar la segmentación; los segmentos obtenidos de la base de datos actualizada son:

Características Sociodemográficas De Los Socios Gold

- Sexo : Hombre y Mujeres
- Edad : Mayores a 21 años
- Estado Civil : Indiferente
- Región: Territorio Nacional
- Profesión: mínimo secundaria terminada
- Número de Hijos: Indiferente
- Ingresos : Superiores a \$ 1500

- Zona de residencia : Todas con excepción zonas periféricas de cada ciudad

Segmento por estilo de vida

Se han analizado Las diferentes variables para poder combinar las variables que se relacionan entre si con el objetivo de determinar cuales son las necesidades de los socios y que a la vez representen oportunidad de negocio para la empresa.

Segmento #1: Tecnología

- **Si** tiene computadora, **si** tiene internet 64.81%
- **Si** Tiene computadora , **no** tiene internet 24.07%
- **No** tiene computadora, **no** tiene internet 11.11%
- **Si** tienen televisión por cable 84%
- **No** tienen televisión por cable 16%

Segmento #2: Vehículo

- **No** tiene vehículo (5.86%)
- Tiene **1** o **más** vehículos (94.14%)

Segmento#3: Pasatiempo Preferido

- Su pasatiempo es **deportes** 29%
- Su pasatiempo es **leer** 17%
- Su pasatiempo es **viajar** 12%

Segmento #4: Deportes

- Práctica **deportes** 73%
- **No practica deporte** 27%

Segmento #5: Tipo de Comida Preferida e información promocional que les gustaría recibir restaurantes.

- Su comida preferida es **típica** 31%
- Su comida preferida es **mariscos** 18%
- Su comida preferida es **italiana** 10%

Segmento #6: Medio de Pago más utilizado , Número de tarjetas que posee y Tarjeta preferida

- El medio de pago más utilizado es **tarjeta de crédito**, posee **2 o más** tarjetas de crédito, y prefieren **MasterCard** 17.56%
- El medio de pago más utilizado es **tarjeta de crédito**, posee **2 o más** tarjetas de crédito, y prefieren **Diners, Visa o Amex** 75.12%
- El medio de pago más utilizado es **tarjeta de crédito**, posee sólo **MasterCard** 7.32%

Segmento #7: Información promocional que les gustaría recibir.

- Les gustaría recibir información promocional de **viajes** 54%
- Les gustaría recibir información promocional de **artículos para hogar** 34%
- Les gustaría recibir información promocional de **arte y cultura** 31%54%

- **Requisitos de la segmentación**

De los segmentos definidos anteriormente procederemos a analizar si cada uno cumplen con los requisitos de segmentación luego de lo cual se obtendrán los segmentos finales con los cuales trabajaremos posteriormente. Los requisitos a considerar son : ser identificable y medible, accesibilidad; ser importante.¹

- a. **Mercado Identificable y medible**, todos los segmentos son medibles e idetificables porque tenemos una cantidad determinada de tarjetahabientes Gold y por medio de la información que posee el sistema de MasterCard se puede identificar la cantidad de socios que a este segmento pertenecen
- b. **Accesibilidad**, MasterCard puede llegar a cada segmento específico, debido a que en la base de datos que posee constan las direcciones, e-mail, teléfonos y demás información personal con los cuales pueden localizar a los socios.
- c. **Mercado Importante**, Esto quiere decir que el segmento debe ser bastante grande para que sea rentable crear un programa especial de marketing para ellos. A continuación analizaremos si cada uno de los segmentos establecidos son representativos dentro del total de los socios Gold.

¹DAVID L. LOUDON Y ALBERT J. DELLA BITTA , Comportamiento del Consumidor conceptos y aplicaciones, Editorial McGraw-Hill, cuarta edición.

Dentro de cada segmento tenemos definidos diferentes subsegmentos, para aplicar el criterio de sustanciabilidad obtendremos la media del total del segmento y trabajaremos con los subsegmentos que se encuentren por encima de esta.

Segmento #1: Tecnología

Dentro del segmento tecnología tenemos 2 subsegmentos, y la media del total del segmento es (50%) por lo tanto trabajaremos con el siguiente subsegmento :

- **Si** tiene computadora, **si** tiene internet 64.81%

Dentro del segmento Televisión por Cable tenemos 2 subsegmentos, y la media del total del segmento es (50%) por lo tanto trabajaremos con el siguiente subsegmento :

- **Si** tienen televisión por cable 84%

Segmento #2: Vehículo

Dentro del segmento Vehículos tenemos 2 subsegmentos, y la media del total del segmento es (50%) por lo tanto trabajaremos con el siguiente subsegmento :

- Tiene **1** o **más** vehículos (94.14%)

Segmento#3: Pasatiempo Preferido

Dentro del segmento Pasatiempo Preferido tenemos 6 subsegmentos, la media del total del segmento es (16.6%), pero se encuentra muy diversificado por lo que tomaremos los más representativos hasta cubrir sobre el 50 % de la base los cuales son :

- Su pasatiempo es **deportes** 29%
- Su pasatiempo es **leer** 17%
- Su pasatiempo es **viajar** 12%

Segmento #4: Deportes

Dentro del segmento deportes tenemos 2 segmentos: Práctica Deportes y no practica deportes, y la media del total del segmento es (50%) por lo tanto trabajaremos con el siguiente :

- Practica Deportes 73%

Segmento #5: Tipo de Comida Preferida e información promocional que les gustaría recibir restaurantes.

Dentro del segmento Comida Preferida tenemos 7 subsegmentos, la media del total del segmento es (14.2%), pero se encuentra muy diversificado por lo que tomaremos los más representativos hasta cubrir sobre el 50 % de la base los cuales son :

- Su comida preferida es **típica** 31%
- Su comida preferida es **mariscos** 18%
- Su comida preferida es **italiana** 10%

Segmento #6: Medio de Pago más utilizado , Número de tarjetas que posee y Tarjeta preferida

Dentro del segmento Medio de Pago más utilizado , Número de tarjetas que posee y Tarjeta preferida, tenemos 3 subsegmentos, y la media del total del segmento es (33%) por lo tanto trabajaremos con el siguiente subsegmento :

- El medio de pago más utilizado es **tarjeta de crédito**, posee **2 o más** tarjetas de crédito, y prefieren **Diners, Visa o Amex** 75.12%.

Segmento #7: Información promocional que les gustaría recibir.

Dentro del segmento información promocional tenemos 7 subsegmentos, la media del total del segmento es (14.2%), en este segmento se podía seleccionar más de una opción por lo cual hemos considerado a 3 de los segmentos que son los más representativos.

- Les gustaría recibir información promocional de **viajes** 54%
- Les gustaría recibir información promocional de **artículos para hogar** 34%
- Les gustaría recibir información promocional de **arte y cultura** 31%54%

CAPITULO 5.- PLAN DE MERCADEO

5.1.- PLAN ESTRATÉGICO

En el Plan estratégico se tomarán una serie de decisiones que afectarán directamente la posición competitiva a largo plazo de la tarjeta MasterCard Gold.

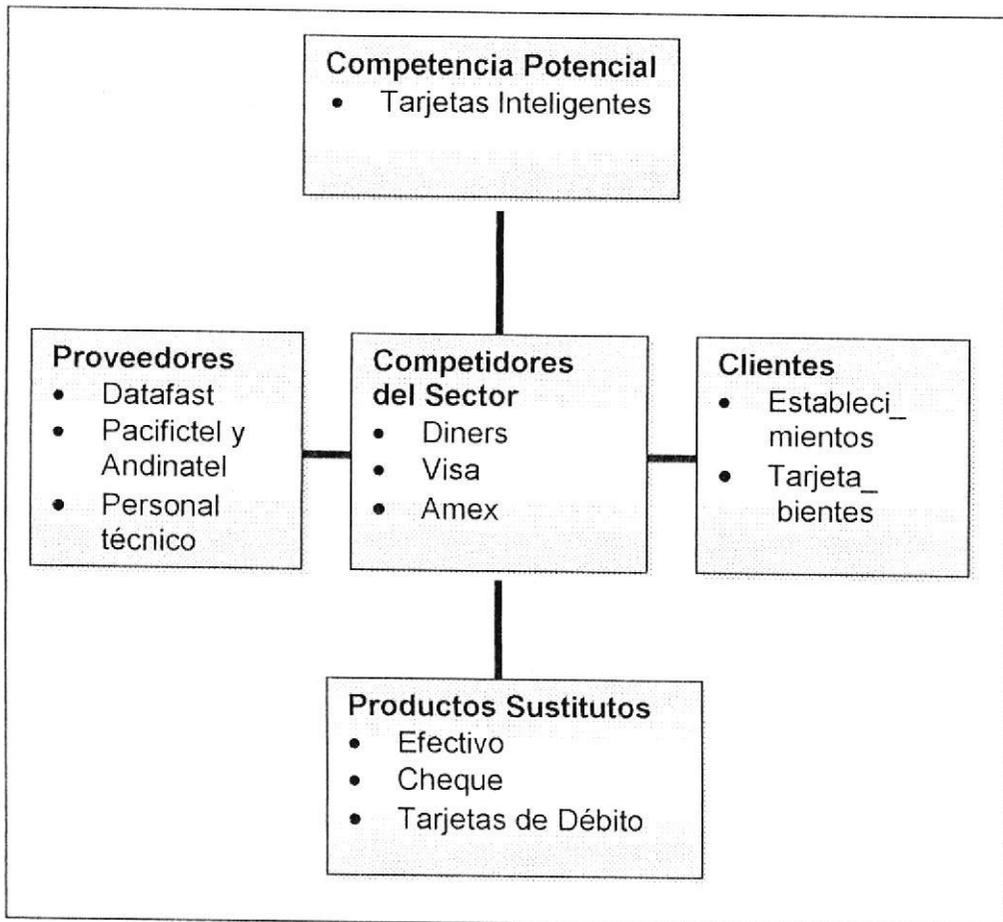
5.1.1.- Desarrollo Y Análisis de Matrices

A continuación se presentarán una serie de matrices que servirán para conocer profundamente las características del producto y el mercado en el que se desenvuelve dichas matrices servirán de ayuda para desarrollar de mejor forma las estrategias del plan de mercadeo.

- **Análisis de la situación competitiva según Porter**

Según las diferentes situaciones competitivas del mercado la tarjeta MasterCard Gold se encuentra en un mercado de libre competencia, siendo su participación de 23%.

Figura 5.1. Noción de Rivalidad Ampliada de Porter



Elaboración: Autores

- **Proceso de Decisión de compra**

El proceso de decisión de compra consta de los siguientes pasos :

Identificar la necesidad: Las personas reconocen que necesitan un medio de pago de total aceptación y que sea seguro, sin utilizar dinero en efectivo.

Buscar Información: Una vez reconocida la necesidad las personas buscan información, la cual la han obtenido a través de las publicidades en los diferentes medios de comunicación y las experiencias propias o de terceros en el uso de determinada marca tarjeta de crédito.

Evaluar alternativas: Teniendo la información recolectada, las personas evalúan los beneficios que le ofrecen las diferentes marcas de tarjetas de crédito que poseen.

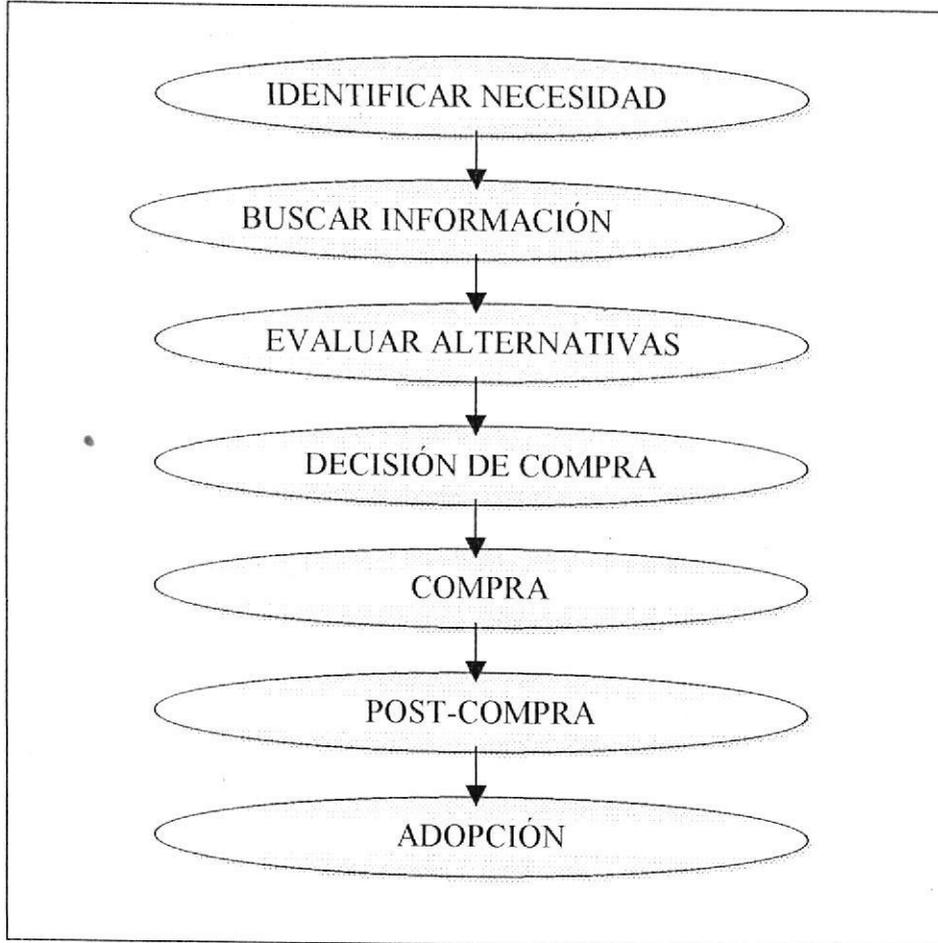
Decisión de compra: Habiendo seleccionado la que las personas consideran la mejor alternativa, deberán ver en que medida cumple con las expectativas iniciales es decir en que medida se cumplen las promesas realizadas por el producto.

Compra: Si se cumple con las expectativas del producto, se procederá a realizar la compra efectuando la transacción en el establecimiento afiliado.

Post-Compra: Aquí se evaluará si la decisión tomada fue la apropiada, ya que efectivamente la persona pudo comprobar el funcionamiento del producto a través de la verificación de su transacción en el estado de cuenta.

Adopción: Dependiendo de las experiencias que ha tenido la persona al utilizar la tarjeta MasterCard Gold, y si esta ha cumplido con las expectativas formadas decidirá seguir utilizándola.

Figura 5.2. Proceso de Decisión de Compra



Fuente: Material de Apoyo de la cátedra de Marketing Estratégico- 2001

- **Matriz de Roles y Motivos**

Para elaborar esta matriz (Cuadro 5.1) se establecerán los roles que intervienen en el proceso de compra del producto es decir tarjeta MasterCard Gold que son: el que usa, el que influye, el que decide, el que compra y el que veta. Para cada uno de los roles se responderán las siguientes preguntas: Quién?, Por qué?, Cuando?, Dónde? Y Cómo?.

Cuadro 5.1: Matriz de Roles y Motivos

	QUIÉN	POR QUÉ?	CUÁNDO?	CÓMO?	DÓNDE?
El que usa	Hombres y mujeres mayores de 21 años que poseen la tarjeta MasterCard Gold	Porque es un medio de pago de total aceptación y seguro	Al realizar compra de bienes y servicios	Utilizando la tarjeta de crédito que posee una banda magnética que se lee a través de un P.O.S.	En los establecimientos afiliados a MasterCard a nivel nacional e internacional
El que influye	Publicidad Comercio Amigos	Por conveniencia Por moda	Al momento de realizar la transacción	Con la promesa de beneficios Al sugerir el uso de determinada tarjeta	En Las reuniones sociales En locales comerciales
El que decide	En tarjetahabiente	Por los beneficios esperados	Evaluando si el producto cumple con Las expectativas ofrecidas.	Recolectando información de los medios publicitarios y de experiencias propias o de terceros	En locales comerciales En Las reuniones sociales
El que compra	El tarjetahabiente	Por los beneficios que recibirá	Cuando ha tomado la decisión	Realizando la transacción	En los establecimientos afiliados
El que veta	El Emisor Comercio	No autoriza el monto de la transacción. Recomienda otra forma de pago o marca de tarjeta.	Al momento de realizar la transacción	A través de argumentos con_ vincentes.	En locales comerciales

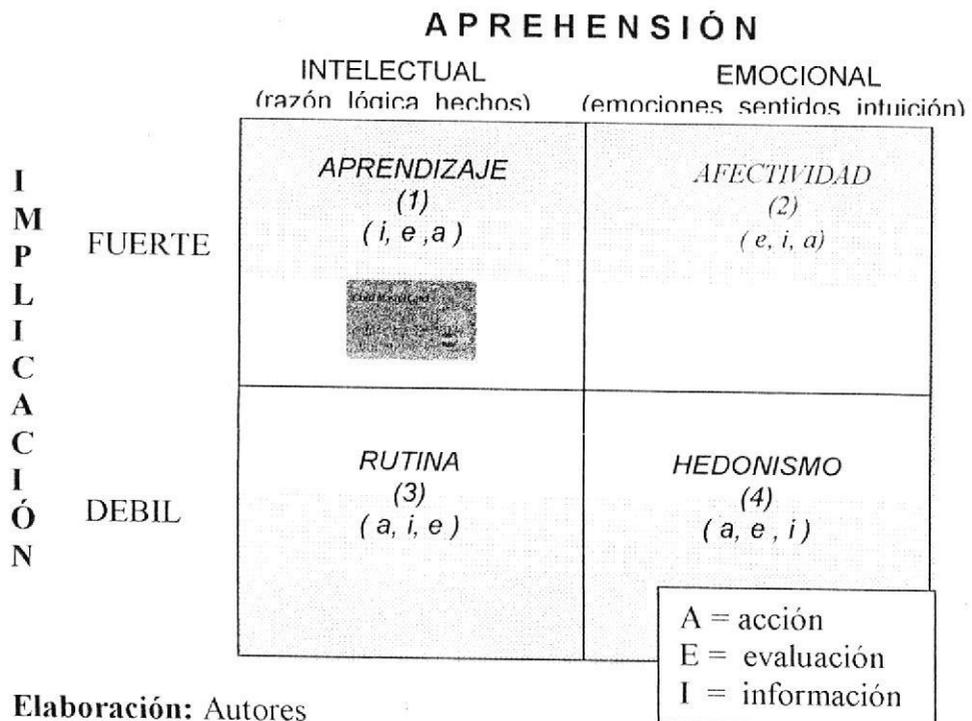
Elaboración: Autores

- **Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding (F.C.B)**

La presente matriz nos permitirá conocer el comportamiento de la elección de compra de los tarjetahabientes evaluando sus reacciones intelectuales y afectivas con respecto al producto la tarjeta MasterCard Gold.

La tarjeta MasterCard Gold esta ubicada en el primer cuadrante, en el cual la situación de compra tiene implicación fuerte, debido a que se trata de un producto financiero en el cual el tarjetahabiente adquiere un compromiso legal el cual servirá como referencia crediticia; y el modo de aprehensión es intelectual, es decir se apoya en la razón, la lógica, el razonamiento, las informaciones objetivas. Esta situación corresponde al proceso de Aprendizaje donde la secuencia es información, evaluación y acción (i, e, a).

Figura 5.3 Modelo de Implicación F.C.B



- **Matriz Importancia Resultado**

Para elaborar esta matriz se consideró los resultados de la encuesta realizada en el Capítulo # 3, pregunta 11: Cual es la tarjeta que más utiliza y por qué?; debido a que en esta pregunta los tarjetahabientes informaron cuales son los atributos que ellos consideran más importantes en una tarjeta de crédito, los cuales los llevan a preferir determinada marca de tarjeta de crédito.

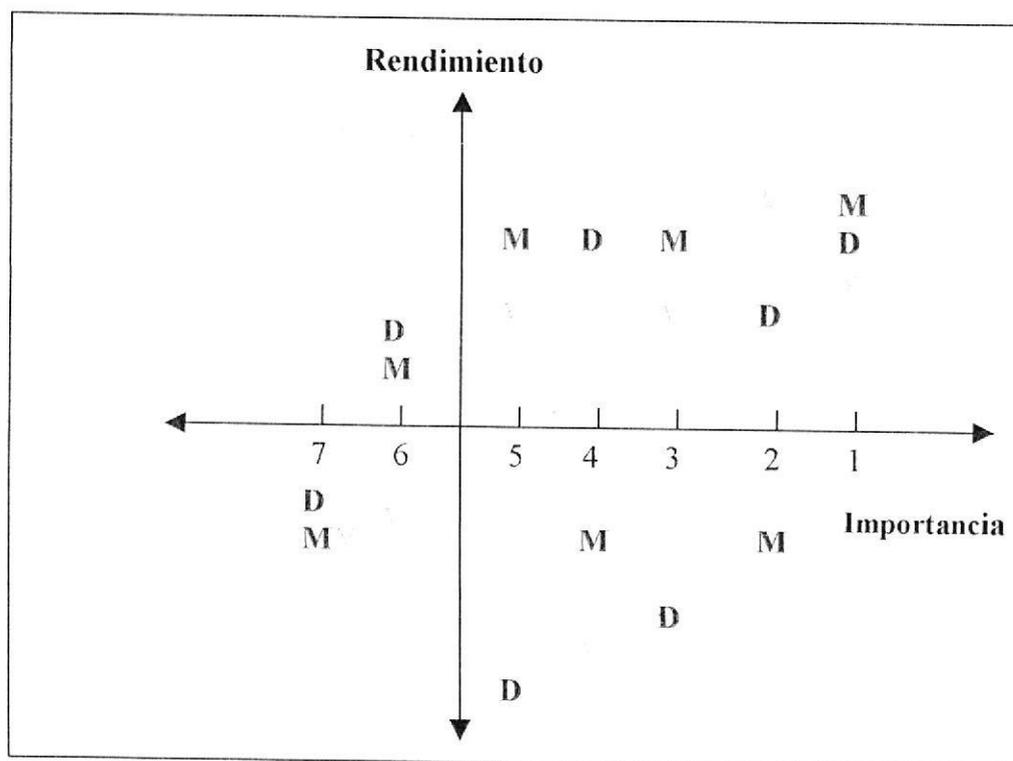
A continuación se detallarán los atributos que los tarjetahabientes consideraron más importante con su respectivo orden de importancia y los porcentajes que representan cada uno de ellos dentro de la marca correspondiente.

Tabla 5.1. Tabla de Atributos de la tarjeta MasterCard Gold vs. Diners y Visa

POSICIÓN	ATRIBUTOS	DINERS	MASTER	VISA
1	Cobertura	33%	34%	31%
2	Cupo	24%	14%	33%
3	Fidelidad	6%	17%	11%
4	Promociones	23%	6%	3%
5	Financiamiento	0%	18%	11%
6	Prestigio	9%	8%	6%
7	Servicio	3%	2%	2%

Elaboración : Autores

Figura 5.4. Matriz Importancia Resultado



Elaboración: Autores

Analizando los resultados obtenidos en la Figura 5.3, obtuvimos las siguientes conclusiones de la tarjeta MasterCard Gold:

Posee una imagen fuerte en: Cobertura, Fidelidad y Financiamiento; por lo tanto estos atributos deberían ser explotados en la comunicación que la tarjeta realice.

Sus debilidades son: Cupo y promociones; se debe reforzar estos atributos.

Su falsa fuerza es: Prestigio; no se debe impulsar este atributo.

Su falso problema es: Servicio; se debe mantener la estrategia de servicios actual.

- **Análisis de la demanda potencial**

La demanda potencial de la tarjeta MasterCard Gold, esta compuesta por las personas que no tienen tarjeta MasterCard pero cumplen con el perfil sociodemográfico. Adicionalmente la demanda potencial esta compuesta por aquellos tarjetahabientes MasterCard Gold que no utilizan su tarjeta.

Demanda Global.- La demanda global esta dada por las personas que poseen Diners Advage y American Express que tienen el mismo perfil y tienen alta presencia en el mercado.

Mercado Potencial Absoluto.- Esta dada por las personas que teniendo la tarjeta MasterCard Gold y no la usan por diversas razones: prefieren otra forma de pago, prefieren tarjeta de pago o desconocen los beneficios que brinda su tarjeta MasterCard Gold.

5.2 PLAN DE MERCADEO

5.2.1 Objetivos de Ventas

- Incrementar la facturación por cuenta de las tarjetas MasterCard Gold para el año 2003 en relación al año anterior, en un 21%.

- Incrementar la cartera por cuenta de las tarjetas MasterCard Gold para el año 2003 en relación al año anterior , en un 35%.

5.2.2 Mercado Meta

La tarjeta MasterCard Gold esta dirigida hacia hombres y mujeres residentes en Ecuador mayores de 21 años de edad de clase social media alta y alta con ingresos mensuales superiores a \$ 1.500.

5.2.3 Objetivos de Mercadeo

- Incrementar la preferencia de la tarjeta MasterCard Gold entre nuestros actuales tarjetahabientes en un 30% .
- Incrementar al 50% el numero de tarjetahabientes MasterCard Gold que conoce sus beneficios y servicios que le brindan su tarjeta
- Tener presencia en el 80% de los establecimientos de mayor importancia a nivel nacional.

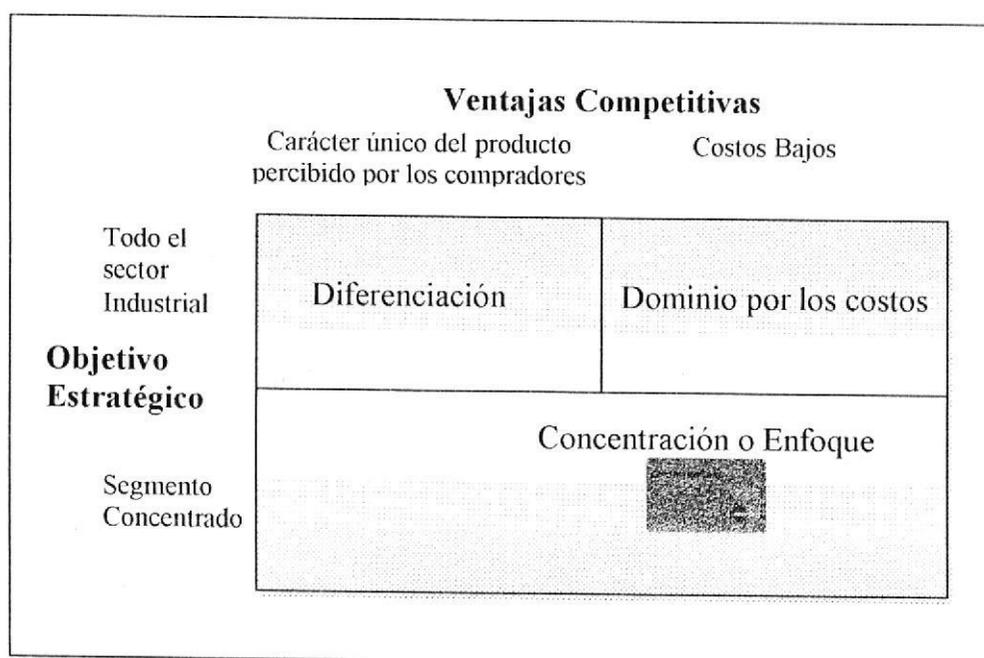
5.2.4 Estrategias de mercadotecnia

- **Estrategias Básicas de desarrollo según Porter**

La tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra ubicada en el cuadrante de **la Estrategia de Concentración o Enfoque**, debido a que esta dirigida a un segmento de mercado concreto como son las personas

que pertenecen a un nivel socioeconómico medio alto y alto; y uno de sus objetivos es diferenciarse de las demás tarjetas del mercado a través de beneficios exclusivos para sus socios.

Figura 5.5. Estrategias Básicas de Desarrollo según Porter



Elaboración: Autores

- **Estrategias de Crecimiento**

La estrategia de crecimiento de MasterCard con su producto **MasterCard Gold** está basada en un **Crecimiento Intensivo**, ya que tiene la oportunidad de crecer en el seno del mercado de referencia como observamos en el análisis de la demanda potencial la cual indica que ésta está compuesta por personas que cumplen con el perfil sociodemográfico y no tienen la tarjeta, y por los socios MasterCard Gold que no la utilizan.

La tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra ubicada en el cuadrante **de Penetración de Mercado** debido a que es un producto existente y que cuenta con un mercado ya definido.

Figura 5.6. Estrategias de Crecimiento

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales	Penetración de Mercado 	Desarrollo de Productos
Nuevos Mercado	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Elaboración: Autores

Las vías adoptadas son las siguientes:

- **Desarrollar la Demanda Primaria**
 - Incentivar a que los tarjetahabientes Gold realicen consumos frecuentes con la tarjeta
 - Aumentar el monto por consumo realizado con la tarjeta.

- **Aumentar la cuota de mercado**
 - Ofrecer servicios adicionales y diferenciados.
 - Asesorar a los tarjetahabientes actuales en el uso de tarjeta de crédito
 - Mejorar la cobertura en los establecimientos comerciales.
 - Diseñar campañas promocionales atractivas.

– **Adquirir mercados**

- Presentar el producto de manera atractiva para atraer a las personas que no confían en las tarjetas de crédito.

• **Estrategias Competitivas**

Para establecer las estrategias competitivas es necesario evaluar el comportamiento de la competencia existente en el mercado.

Considerando las alternativas establecidas por Kotler para la elección de una estrategia competitiva basada en la cuota de mercado hemos definido al producto **MasterCard Gold** como un producto que utiliza la estrategia del **Retador Lateral**; debido al comportamiento mantenido frente a las acciones emprendidas por la competencia, y a que mediante su participación de mercado se lo ubica en el segundo lugar.

Para lograrlo se utilizará la estrategia de **Aumento de la cuota de mercado**, mediante la oferta de servicios adicionales y diferenciados; asesoramiento a los tarjetahabientes actuales en el uso de tarjeta de crédito; mejora en la cobertura de los establecimientos comerciales; y diseño de campañas promocionales atractivas.

• **Estrategias a la matriz BCG y General Electric**

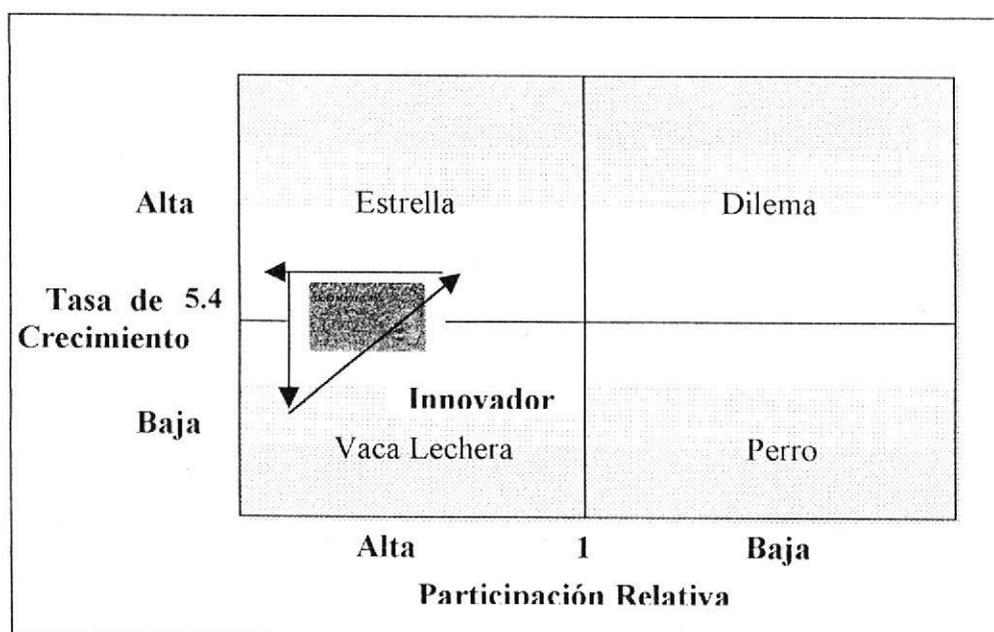
A continuación se procederá a detallar la estrategia aplicada a las matrices BCG y General Electric realizadas en el capítulo 2 en las secciones 5 y 6.

Matriz B.C.G.

Considerando que en el desarrollo de la matriz BCG la tarjeta **MasterCard Gold** se encuentra ubicado entre los cuadrantes estrella y vaca lechera; la estrategia idónea a seguir es la de el **innovador**.

Con esta estrategia en primera instancia se logrará que el producto se convierta en una vaca lechera con la cual conseguiremos generar suficiente dinero para solventar estrategias que ayuden a afianzar la posición del producto dentro del mercado, y financiar el diseño e implementación de actividades que contribuyan al mejoramiento continuo del producto, para de esta forma evitar que se convierta en un producto perro, sino que mantenga el ciclo que se puede observar en la Figura 5.7 (estrella - vaca - interrogante - estrella)

Figura 5.7. Estrategias Aplicada a Matriz B.C.G.



Elaboración: Autores

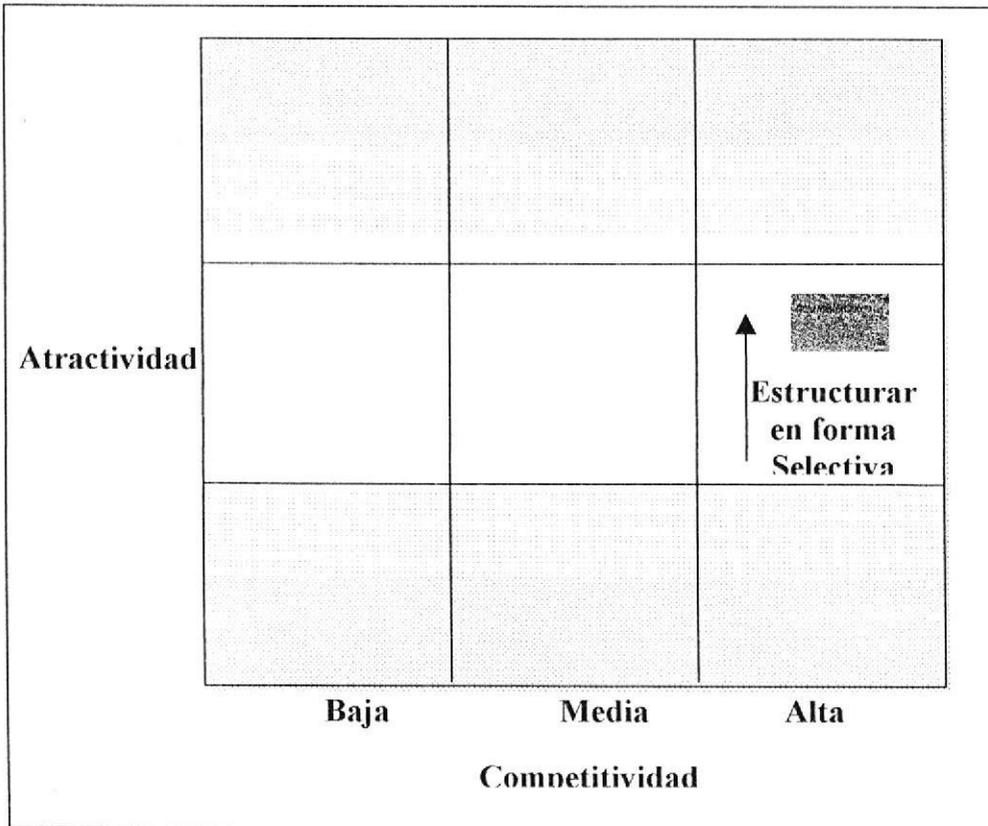
Matriz General Electric

Una vez realizada la matriz General Electric para la tarjeta **MasterCard Gold** y considerando su posición dentro de esta, en la que muestra que es un producto interesante para la empresa, que le permite general recursos y por lo cual se debe invertir dinero en él; utilizaremos la estrategia de **Estructurar en forma Selectiva** .

Para implementar esta estrategia se tomará en consideración lo siguiente:

- Se invertirá en los subsegmentos más atractivos, esto lo haremos basados en los resultados de la encuestas realizadas que nos permite conocer cuál es el subsegmento más representativo y la estrategia adecuada para el mismo.
- Se estructurará la capacidad para contrarrestar a la competencia, conociendo cuales son las necesidades reales de nuestros socios y de esta manera ofrecerles servicios y beneficios diferenciados.
- Se enfatizará las utilidades incrementando la venta de este producto, lo cual se realizará haciendo de la tarjeta MasterCard Gold un producto atractivo para las personas que no la posee.

Figura 5.8. Estrategias Aplicada a Matriz General Electric



Elaboración: Autores

5.2.5 Posicionamiento

Para proceder validamente a la elección de una estrategia de posicionamiento es necesario considerar los siguientes puntos ²:

- Identificar las características distintivas del producto a la que los clientes reaccionan favorablemente.

² Dirección de Marketing y Ventas, Editorial Cultural S.A., Madrid España, Tomo II

- Conocer como son percibidas las siguientes marcas o firmas de la competencia en relación a las características distintivas.
- Identificar cual es la mejor posición a ocupar en el segmento teniendo en cuenta las expectativas de los clientes, y las posiciones ya ocupadas por la competencia.
- Identificar cuales son los medios de marketing más apropiados para ocupar y defender la posición a adoptar.

Analizando los puntos antes expuestos y la naturaleza del producto, a través de la matriz importancia resultado realizada en este capítulo en la sección 5.1.1.4; utilizaremos un posicionamiento basado en **Las Ventajas o en la solución aportada**. Siendo los atributos a resaltarse Financiamiento y Cobertura.

De esta manera, la declaración de posicionamiento es la siguiente:

"MasterCard Gold es una tarjeta de crédito que ofrece a sus socios la mayor cobertura a nivel mundial de forma segura y confiable, con los mejores planes de financiamiento y beneficios adicionales adaptado a cada una de sus necesidades."

5.2 PLAN TÁCTICO

Una vez planteados los objetivos y las estrategias procederemos a realizar el plan táctico para la tarjeta **MasterCard Gold**, en la cual describiremos como alcanzar dichos objetivos para el año 2003.

5.3.1 Marketing Mix

Para el desarrollo del producto en el siguiente año se deben considerar las cuatro variables del marketing mix que son: producto, precio, plaza, promoción.

- **Producto**

Atributos del producto

Características del producto

La tarjeta MasterCard Gold es un medio de pago que otorga crédito y permite a sus clientes adquirir bienes y servicios en los establecimientos afiliados a la red de MasterCard Internacional, y además permite realizar avances en efectivos en los cajeros automáticos de la red MasterCard Cirrus.

Entre sus principales características tenemos:

- Posee cuatro tipos de sistemas de créditos: de consumo, rotativo, diferido propio, y diferido sin intereses.
- El sistema de crédito funciona a través de un P.O.S. mediante el uso de la tarjeta de crédito en los establecimientos afiliados.
- Accesos a avances en efectivo a través de la red Cirrus mediante el uso de una clave de acceso privado.
- Brinda accesibilidad para realizar compras en internet.
- Elimina el riesgo de transportar dinero en efectivo
- Beneficios como: asistencia médica, mecánica, y al viajero

Calidad del Producto

La tarjeta **MasterCard Gold** es un producto diseñado para un status socio-económico medio alto y alto; los principales problemas que este segmento percibe de la tarjeta es lo referente a cupo y a pocas promociones existentes, lo cual hace que muchos de sus socios al momento de realizar la compra o transacción prefieran otra tarjeta de crédito; esto se ve reflejado en la matriz importancia resultado realizada en este capítulo en la sección 5.1.1.4 en la cual estos atributos aparecen como debilidades del producto.

Para corregir estas falencias MasterCard debe elaborar una propuesta estratégica que incluya:

- Diseño de un nuevo sistema para la asignación de cupos, más flexibles.
- Diseño de un programa continuo de promociones orientadas a fortalecer su relación con los clientes.

Esta estrategia se puede lograr mediante el conocimiento que MasterCard tenga sobre el comportamiento de sus clientes, ya sea financiero, de intereses o hábito; por medio de la identificación de los estímulos de compra en los diferentes sub-segmentos; así como con un sistema de medición o control de los mismos.

Diseño del Producto

Es una tarjeta plástica de 8.5 cm de ancho x 5.4 cm de alto; de color dorado águila en la parte frontal.

En la cara frontal constan:

- En la parte superior izquierdo aparece su nombre **MasterCard Gold**.
- Hacia el lado inferior derecho consta el logo de MasterCard y el Holograma de seguridad.
- El número de tarjeta
- La fecha de caducidad
- El nombre del socio.



En el anverso de la tarjeta constan:

- La banda magnética a través de la cual se realizan las transacciones.
- La banda de seguridad donde consta el número de tarjeta con los 3 números adicionales de seguridad los cuales deben ser entregados al momento de solicitar una autorización y la firma del socio.
- El nombre del emisor.
- Restricciones para el uso del plástico e instrucciones en caso de encontrarse una tarjeta perdida.
- Logo de Cirrus.



Marca del producto

La tarjeta **MasterCard Gold** pertenece a la marca MasterCard, la cual es reconocida a nivel nacional e internacional, razón por la cual tiene asegurado su reconocimiento.

Para la elaboración de este proyecto el nombre "MasterCard Gold" continuará siendo el mismo; si embargo la estrategia que se desarrollará estará dirigida a consolidar el producto en el mercado agregándole un elemento diferenciador que será comunicado a través de la estrategia de mercadeo la que será desarrollada en las secciones posteriores.

- **Precio**

Objetivo Estratégico para la Fijación de Precios

El objetivo estratégico de la tarjeta **MasterCard Gold** para el año 2003, esta basada en el aumento del número de transacciones y monto por transacciones; lo que lleva al aumento de la facturación.

El precio de la tarjeta MasterCard Gold es de precio **Premium** cuya estrategia a aplicar es la de **Recompensa**, en la cual la calidad del producto es alta con un precio alto.

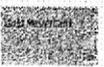
Por medio de la estrategia de Recompensa se tratara de reembolsar al socio el costo pagado otorgándole beneficios adicionales. Esta estrategia esta enfocada para las personas que buscan calidad aunque el precio sea elevado.

Situación Competitiva

A continuación detallaremos los componentes del precio de la tarjeta de crédito para los tarjetahabientes:

- Costo de la membresía anual
- Costo de mantenimiento de la cuenta
- Tasas de financiamiento

Figura 5.9. Estrategias de Fijación de Precios

		PRECIO		
		Alto	Medio	Bajo
C A L I D A D	Alta	De recompensa 	De alto valor	De super valor
	Media	De margen excesivo	De valor medio	De buen valor
	Baja	De robo	De falsa economía	De economía

Elaboración: Autores

Costo de membresía anual

Las tarjetas existentes en el mercado que pertenecen a esta categoría de producto son:

Cuadro5.2: Cuadro Comparativo de Costos de Membresia anual

Marcas	Costo Membresía Anual	Costo Membresía Anual Tarjetas Adicionales	Programas de Recompensa
Diners Advantage	USD \$ 90.00	USD \$ 25.00 c/u (a partir de la 2da)	Millaje
Visa Prestige	USD \$ 30.00	USD \$ 5.00 c/u	No tiene
Amex Gold	USD \$ 30.00	USD \$ 5.00 c/u	Reward
MasterCard Gold	USD \$ 60.00	Gratis (hasta 4)	No tiene

Elaboración: Autores

Como podemos observar en el cuadro anterior el precio de la tarjeta MasterCard Gold es inferior a la Diners Advantage, pero superior al de Visa Prestige y Amex Gold; por lo cual podemos concluir que el costo de membresía anual es competitivo en el mercado.

En lo referente al Programa de recompensa, Diners cuenta con el programa de Millaje en el cual los socios acumulan millas por los consumos realizados, los cuales pueden ser canjeados por boletos aereos en American Aerline; Amex posee el plan Reward por medio del cual los consumos realizados acumulan puntos los cuales pueden ser canjeados por ordenes de compra. Visa y MasterCard no poseen plan de recompensa, los pone en desventaja.

Costo de mantenimiento de la cuenta

El costo de mantenimiento de la cuenta esta compuesto por el costo de emisión y envío del estado de cuenta (USD \$1.00) y el costo del mantenimiento propiamente dicho (USD \$1.50).

El costo de mantenimiento se carga en el caso de que el socio utilice algún tipo de financiamiento; mientras que el costo de emisión y envío del estado de cuenta se cobra a todos los socios por igual.

Esta política es adoptada por las siguientes marcas: Visa, Amex y MasterCard. Es únicamente la tarjeta Diners Club la que no realiza ninguno de estos cargos, debido a que no tienes costos operativos por no ser una tarjeta de crédito propiamente dicho, sino una tarjeta de consumo.

Tasas de financiamiento

Los intereses cargados por los créditos: rotativo y diferido propio ; son regulados por la Superintendencia de Bancos, razón por la cual todas las tarjetas de crédito mantienen las mismas tasas.

**Cuadro5.3: Cuadro de tasas de financiamiento
Vigentes desde el 1ero de octubre de 2002**

Plazo	Tasa
Rotativo	20.28%
Diferido a 3 meses	3.39%
Diferido a 6 meses	5.99%
Diferido a 9 meses	8.63%
Diferido a 12 meses	11.31%
Diferido a 24 meses	22.24%

Fuente: MasterCard del Ecuador **Elaboración:** Autores

Elasticidad de la Demanda

La elasticidad de la demanda para la tarjeta **MasterCard Gold** se define como **inelástica**, debido a que una variación en el precio cobrado a los tarjetahabientes por membresía y costo de mantenimiento de la cuenta no afectará el número de transacciones y monto de las mismas que estos realicen.

Cabe anotar que para el caso de las personas que aspiren tener la tarjeta, podría existir una relación directamente proporcional entre el precio de esta y su decisión para adquirirla. En el presente proyecto no se considerará esta opción debido a que su enfoque esta dado para tarjetahabientes actuales. Los aspirantes deberán evaluar la relación costo - beneficio.

Política de Precios Recomendada

Para la fijación de precios, hay que considerar los dos tipos de clientes que hacen posible la ejecución de este negocio.

Tarjetahabientes

La tarjeta MasterCard tiene establecido un tipo de precio Premium (\$ 60.00), el cual deberá mantenerse para el 2003, conservando la calidad del producto; lo que se debe hacer es comunicar las cualidades y beneficios que ofrece el producto los cuales justifican el precio.

Establecimientos

El costo de comisión sobre el monto de las ventas efectuadas con la tarjeta MasterCard Gold de los establecimientos se mantendrá en un promedio del 4.5% este valor de la comisión se lo descuenta en el momento en que MasterCard le acredita el monto de todas las transacciones realizadas durante el día. Sin embargo, existirán establecimientos que tendrán una comisión mayor o menor a la preestablecida según el volumen de transacciones acorde con el tipo de negocio.

En el momento en un establecimiento decide afiliarse al Red de Establecimientos de MasterCard este deberá entregar una garantía de \$ 20.

Por la adquisición del P.O.S, valor que será reembolsado al término del contrato de afiliación con la empresa. El valor de la garantía es establecido por Datafast, empresa encargada de realizar la instalación y mantenimiento de los P.O.S.

- **Distribución**

Para la distribución de la tarjeta MasterCard Gold existen dos canales:

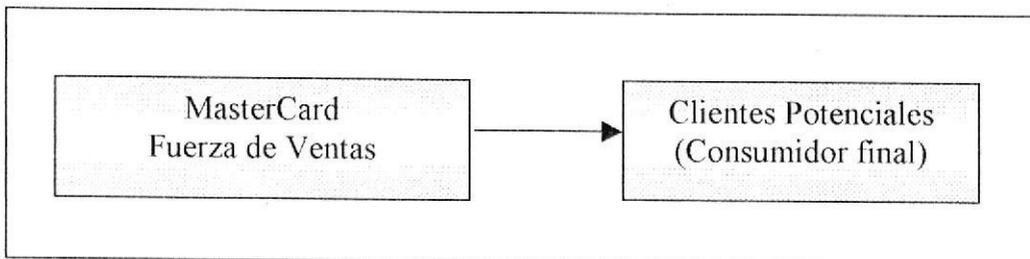
- Para Tarjetahabientes: Fuerza de Ventas
- Para Establecimientos: Datafast - Departamento de Establecimientos

Configuración de canales de distribución

Tarjetahabientes

Para llegar a los consumidores potenciales MasterCard cuenta con una fuerza de ventas propia que está encargada específicamente de buscar prospectos de **tarjetahabientes Gold** y ofrecerles el producto, es decir utiliza un canal de distribución **Directo** como podemos observar en el gráfico 5.10.

Figura. 5.10 Configuración Canales de Distribución para consumidores potenciales.

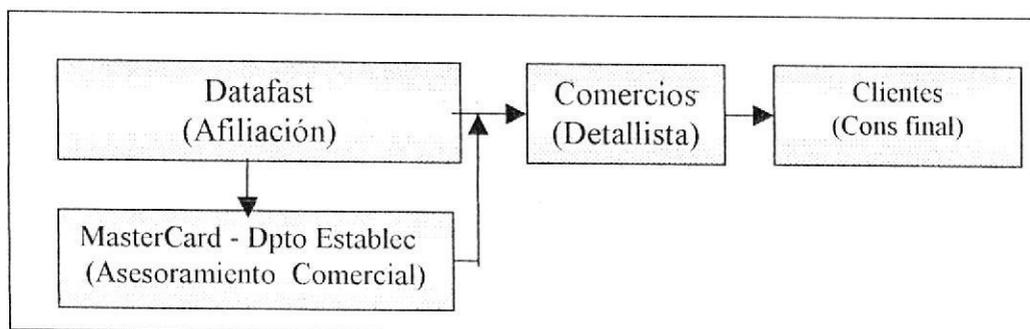


Elaboración: Autores

Establecimientos

Debido a la naturaleza del producto los consumidores finales realizan su compra en establecimientos comerciales detallistas los cuales para pertenecer a la Red de Establecimientos afiliados a MasterCard, han solicitado el servicio a Datafast empresa a la que MasterCard ha encargado el proceso de afiliación y mantenimiento de los P.O.S, lo referente al asesoramiento comercial entre MasterCard y los comercios son manejadas por el Departamento de Establecimientos. Como podemos ver la tarjeta **MasterCard Gold** utiliza un canal de distribución **Indirecto-corto**.

Figura. 5.11 Configuración Canales de Distribución para establecimientos



Elaboración: Autores

Estrategia de Cobertura de Mercado

Establecimientos

La Estrategia de Cobertura de mercado a utilizarse para los comercios es la *selectiva* de esta manera la empresa conseguirá obtener una cobertura de mercado adecuada centrando sus esfuerzos en los establecimientos claves.

Se recomienda que el departamento de establecimientos de MasterCard realice un monitoreo continuo de los locales comerciales que representan mayor facturación o que estén de moda, así como buscar establecimientos de interés para nuestros socios y que aún no estén afiliados. Negociando con ellos alianzas estratégicas que sean beneficiosas tanto para el establecimiento mediante la promoción de sus servicios y mejores condiciones financieras, como para MasterCard al obtener beneficios especiales para sus socios y presencia de marca.

Tarjetahabientes

La Estrategia de cobertura a seguir es la **selectiva**, en la cual la distribución se realiza a través de un grupo limitado sobre el que se pueda mantener un control adecuado, y que se dedique a la venta de pocos productos; es por esta razón que mantendremos la distribución de las membresías de la tarjeta MasterCard Gold a través de la fuerza de ventas propia de la empresa, que no sólo está dirigida a la venta de tarjetas MasterCard Gold sino a la venta de productos MasterCard en General.

Para dar un mayor impulso a la colocación de las membresías de la tarjeta MasterCard Gold es necesario darle herramientas a los ejecutivos para que cierre la venta, es por esto que recomendamos crear un programa que incentive a los clientes potenciales a adquirir la tarjeta al momento de ser ofrecida.

El programa será exclusivo para socios nuevos y consistirá en una ruta de compra con beneficios especiales, como detallamos a continuación:

Al momento en que el nuevo socio recibe su tarjeta , se incluirá una tarjeta adicional denominada " Golden Gifts " con la cual podrá acceder a diversos beneficios de los establecimientos participante en esta promoción dicha tarjeta contendrá 5 establecimientos de diferente categoría como Restaurantes, Boutiques, Artículos deportivos, Librerías, Bares/Cafés. Donde vendrá detallado el beneficio exclusivo que cada establecimiento le brinda al nuevo socio.

- **Comunicación**

Los objetivos de comunicación a alcanzarse serán los siguientes:

- Crear campaña educativa para dar a conocer los beneficios que ofrecen los diferentes tipos de crédito que posee su tarjeta **MasterCard Gold**; y la diversa gama de establecimientos en los cuales los puede utilizarlos.
- Incentivar el uso de la tarjeta **MasterCard Gold** a través de la comunicación de un programa de lealtad por medio del cual la

acumulación de sus consumos le permiten acumular puntos para luego ser canjeados por premios.

Los medios de comunicación a utilizar para la tarjeta **MasterCard Gold** se detallan a continuación:

Publicidad

Para realizar la campaña publicitaria de la tarjeta **MasterCard Gold** se convocara a un concurso de méritos entre las agencias de publicidad más reconocida del medio, luego se evaluarán las diferentes propuestas y se elegirá cual es la campaña más atractiva. El área encargada de la selección de agencias, y contacto con las mismas será mercadeo con la dirección de Gerente Comercial.

La convocatoria se realizará a principio de mes de Enero de 2003, debido a que se estima lanzar la primera campaña para fines del mes de Marzo.

Tipos de Publicidad

Brief Campaña Educativa

El objetivo de esta campaña es incentivar el consumo de los tarjetahabientes en rotativos y diferidos, debido a que tomará conciencia de las facilidades de financiamiento de estos tipos de crédito.

En esta campaña se comunicará:

- Diferencia entre crédito de consumo (pago a fin de mes) y crédito rotativo (pago mínimo: ocho partes iguales).
- Plazos: Diferido Sin Intereses: Hasta 6 meses
Diferido Propio : Hasta 24 meses
- Tasas: Reguladas por la Superintendencia de Bancos
- Principales categorías de establecimientos con diferidos especiales.

Brief Programa de Lealtad

El objetivo de esta campaña es incentivar el uso de la tarjeta **MasterCard Gold**.

En esta campaña se comunicará:

- El beneficio obtenido por los consumos efectuados con su tarjeta.
- Mecánica del sistema de acumulación de puntos.
- Premios de interés para este segmento.
- Premios acorde al nivel de consumo acumulado.

Medios de Comunicación Campaña Educativa

La selección de los medios de la campaña educativo es la siguiente:

Prensa: Revistas de entretenimiento como: Cosas, Caras, Hogar.

Internet: Promocionaremos esta campaña en nuestra página de Internet www.mastercardecuador.com.

Correo Directo: Se efectuara mediante folletería enviada a través de los estados de cuenta de nuestros socios.

Material P.O.P: Habladores y afiches en los establecimientos con diferidos especiales.

Esta campaña será lanzada para el primer semestre del año 2003 (abril –junio). El detalle de inversión de la campaña se encuentra en el anexo # 8: cuadro 5.3.

Cabe recalcar que por tratarse de una campaña cuyo objetivo es instruir sobre el manejo de los créditos otorgados por la tarjeta será dirigida a todos los socios MasterCard.

Medios de Comunicación Programa de Lealtad

La selección de los medios de este programa de lealtad es la siguiente:

Prensa: Revistas de entretenimiento como: Cosas, Caras.

Internet: Promocionaremos esta campaña en nuestra página de Internet www.mastercardecuador.com.

Correo Directo: Se efectuara mediante folletería enviada a través de los estados de cuenta de nuestros socios.

Material P.O.P: Habladores y afiches en los establecimientos y principales centros comerciales

Esta campaña será lanzada para el segundo semestre del año 2003 (julio – noviembre) . El detalle de inversión de la campaña se encuentra en el anexo # 9: cuadro 5.4.

Grupos Objetivos

La tarjeta MasterCard Gold esta dirigida hacia hombres y mujeres residentes en Ecuador mayores de 21 años de edad de clase social media alta y alta con ingresos mensuales superiores a \$ 1.500; que desean contar con una tarjeta de crédito mundialmente aceptada que le brinde seguridad en sus transacciones y adecuados planes de financiamiento.

Promesa Básica de Venta

Incentivo primario de compra

Con MasterCard Gold realizas tus compras con los mejores planes de crédito a nivel mundial.

Incentivo secundario de compra

Al realizar transacciones con las tarjetas MasterCard Gold le permite acceder automáticamente a beneficios exclusivos.

Principal argumento de Venta

Tarjeta de crédito mundialmente aceptada

Apoyo

Sistema Seguro

Prestigio de Marca

Tono o Manera

Campaña Educativa

Para esta campaña se utilizará un tono racional. La comunicación de esta campaña estará basado en situaciones de la vida real donde se muestre a socios realizando compras con su tarjeta MasterCard Gold utilizando los diferentes tipos de crédito en distintos tipos de establecimientos.

Programa de Lealtad

En esta campaña se utilizará un tono emocional y la comunicación de la campaña estará basada en escenas de socios realizando compras con su tarjeta MasterCard Gold que pronto lo llevarán a conseguir su premio ideal. Al final se comunicará claramente la mecánica es decir los montos de consumo necesario para obtener los premios.

Relaciones Públicas

Nuestro programa de relaciones públicas básicamente estará enfocado al apoyo de la marca MasterCard y no al producto

MasterCard Gold , ya que cualquier actividad que se realice para realzar la marca repercutirá de manera positiva sobre el producto .

La campaña institucional comunicará que MasterCard destina parte de sus recursos a prestar apoyo a la comunidad a través de Fundaciones preocupadas por la protección a la naturaleza y medio ambiente, como : Fundación Natura, Jardín Botánico, etc. Y Conjuntamente con estas Instituciones realizar eventos que le den presencia constante a la marca en los diferentes medios de comunicación .

Adicionalmente MasterCard dará realce al "Día del medio ambiente" (5/06/03), creando una campaña a favor de este. En este día MasterCard donará a Fundación Natura el 1 % de Las compras realizadas por sus socios durante el día en todo el territorio nacional como apoyo a las labores de esta institución. Para darle un mayor realce a esta campaña se llevará a cabo una rueda de prensa en un salón de un prestigioso Hotel de la ciudad, para la cual se convocará a Personal del Ministerio del Medio Ambiente, Autoridades de la ciudad, Representantes de Fundación Natura y medios de comunicación. Al finalizar la rueda de prensa se ofrecerá un cóctel de agradecimiento .

Para reforzar la comunicación de esta actividad se utilizará mailing, para informar mejor a los socios de la oportunidad que tienen para contribuir con el medio ambiente. (el detalle de la inversión en relaciones públicas consta en el anexo # 10: cuadro 5.5)

Para el Programa de Lealtad se realizará el lanzamiento del mismo mediante la convocatoria de una rueda de prensa a la que

participarán representantes de MasterCard , y principales medios de comunicación en dicha rueda de prensa se comunicará la mecánica del programa y la facilidad para obtener premios importantes a través de los consumos con la tarjeta MasterCard Gold. La rueda de prensa se lanzará un día antes que empiece a correr el programa de lealtad.

Promoción

El objetivo de las promociones a efectuarse es aumentar el nivel de facturación de los tarjetahabientes Gold. Para que el diseño de nuestro plan de promociones sea eficiente y se logre un resultado óptimo éstas estarán basadas en los resultados obtenidos en el capítulo del segmentación en el cual por el medio de las encuestas logramos obtener los datos reales de la situación actual de nuestros socios y cuáles son sus intereses; de esta manera diseñaremos campañas promocionales orientadas a segmentos específicos llegando directamente a las necesidades puntuales de cada cliente. (Ver cronograma de promociones en anexo # 11 cuadro 5.6 y 5.7).

Para el cálculo de los resultados de dichas promociones se ha utilizado la siguiente información:

Variables	Tasas
% Socios que se acogen a promociones puntuales	30%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero	10%
% de Incremento en facturación por promociones mediante correo directo	30%

Fuente: Departamento Financiero / MasterCard del Ecuador

Promoción Internet

El objetivo de esta promoción es obtener pagos recurrentes, es decir que los socios que reciben los servicios de esta empresa autoricen el débito mensual fijo del servicio a través de la tarjeta de crédito MasterCard.

Esta dirigida a los socios Gold que poseen computadora y servicio de Internet

De acuerdo a las encuestas realizadas el mayor proveedor de Internet en la costa es Satnet y en la Sierra Andinanet, es por esta razón que realizaremos la campaña de forma regional trabajando con proveedores diferentes.

Nuestra campaña promocional consistirá en lo siguiente:

Campaña Sierra: "Entre los socios MasterCard cuyo proveedor de Internet es Andinanet y que autorice el débito mensual de este servicio a través de su tarjeta MasterCard participarán en el sorteo de 10 membresías gratis por un año al plan del cual estén afiliados."

Campaña Costa: "Entre los socios MasterCard cuyo proveedor de Internet es Satnet y que autorice el débito mensual de este servicio a través de su tarjeta MasterCard participarán en el sorteo de dos membresías gratis por un año al plan del cual estén afiliados." Para cada región.

Para logra esta promoción se deberá negociar con estos dos establecimientos para solicitar autorización y la posibilidad de obtener un precio especial.

Esta campaña se comunicará en los meses de Mayo y Junio; considerando que la apertura de las clases empieza en el mes de Abril y es en el mes de Mayo que se estima podrá surgir la necesidad del servicio de Internet.

La comunicación de esta promoción se realizará a través de mailing dirigido a los socios que poseen estos servicios, el presupuesto de esta campaña se encuentra detallado en el anexo # 12 correspondientes al cuadro 5.8.

Promoción TV por Cable

El objetivo de esta promoción es obtener pagos recurrentes y esta dirigida a los socios Gold que poseen televisión por Cable

Ya que el mayor proveedor de televisión pagada es Tv Cable y esta empresa actualmente posee el permiso para la transmisión de los partidos de la liga nacional, y que lo comercializa a través de tarjetas prepago.

Nuestra campaña promocional consistirá en lo siguiente:

"Los socios MasterCard cuyo proveedor de cable es Tv Cable y que autorice el débito mensual de este servicio a través de su tarjeta MasterCard obtendrá 10 partidos de la liga nacional gratis."

Para hacer efectivo su premio el socio deberá llamar a Tv Cable previo cada partido para activar su transmisión. MasterCard sólo pagará a Tv Cable el valor correspondiente al número de socios que hayan llamado a activar previamente el servicio.

Para lograr esta promoción se deberá negociar con Tv Cable un precio especial basado en el volumen de potenciales clientes a quienes tenemos acceso directo para promocionar los servicios de la empresa.

La comunicación de esta promoción se realizará a través de mailing dirigido a los socios que poseen Tv Cable y publicaciones en la revista de Tv Cable, el presupuesto de esta campaña se encuentra detallado en el anexo # 13: cuadro 5.9.

El lanzamiento de la campaña se realizará en el mes de febrero fecha en la que comienza el campeonato nacional.

Promoción Vehículos

Esta promoción estará dirigida a los socios que posean vehículo. El objetivo de la misma es lograr que este tipo de consumo que usualmente se lo realiza en efectivo o con cheque se lo realice a través de la tarjeta de crédito MasterCard.

La promoción a realizarse estaría basada en la utilización de diferidos sin intereses y descuentos especiales.

Para esta promoción se negociará con los establecimientos más importantes en la categorías de talleres, repuestos y accesorios de vehículos. Es importante considerar principalmente establecimientos de venta de productos para la marca Chevrolet.

Esta promoción se comunicará en el mes de Enero para la Costa y en el mes de Junio para la Sierra; para el inicio de la temporada de vacaciones.

La comunicación de esta campaña se realizará por medio de material P.O.P en los establecimientos participantes, dos avisos de prensa en el diario El Universo para la Costa y en El Comercio para la Sierra. El presupuesto de esta campaña se encuentra detallada en el anexo # 14: cuadro 5.10.

Promoción Deportes

El objetivo de esta promoción es incrementar el consumo en esta categoría y dar a nuestros socios beneficios diferenciados al comprar con su tarjeta

Estará dirigida a las personas que a través de la actualización de datos indicaron que su pasatiempo favorito es hacer deporte y a las personas que practican deportes.

Para la realización de la misma se negociará con la cadena Marathon Sports que es el más grande detallista de implementos deportivos a nivel nacional.

La promoción se realizará a través de rascaditas en las cuales los socios podrán obtener descuentos del 5 al 20% para su próxima compra u ordenes de compra hasta \$ 200, todas las rascaditas deberán estar premiadas. Las rascaditas podrán hacerse efectiva en cualquiera de los locales de Marathon de su región.

La mecánica de la promoción será: Por cada \$ 30 de consumo en cualquiera de los almacenes de Marathon Sport a nivel nacional el socio recibirá una rascadita, la cual será entregada por la cajera de Marathon al momento de efectuar el pago.

Para éxito de esta promoción es necesario conseguir el apoyo de los dependientes de la cadena Marathon Sports por lo cual se deberá crear un sistema de incentivos que consistirá en la entrega de bonos por ventas acumuladas con la tarjeta MasterCard.

Esta promoción se efectuará para los meses de Marzo – Abril para la Costa y Junio – Agosto para la Sierra.

En la comunicación de esta promoción deberá mostrarse principalmente implementos para fútbol, tenis, volley y caminata; debido a que estos son los principales deportes que practican nuestros socios.

La comunicación de dicha promoción se realizará a través de correo directo, material P.O.P en los establecimientos. El detalle de los ingresos, costos y utilidad de esta promoción se encuentran detallados en el anexo # 15:cuadro 5.11.

Promoción Viajes

El objetivo de esta promoción es promover la utilización de diferidos para las categorías agencias de viajes e incrementar los consumos en el exterior de los socios.

Esta promoción estará dirigida a todos los socios Gold, debido a que en la actualización de datos encontramos que la gran mayoría tienen un gran interés en viajar.

La promoción se efectuará en temporadas vacacionales, es decir para los meses de Febrero – Marzo para la región Costa y Junio – Julio para la región Sierra.

La promoción consistirá en que los socios que cancelen sus pasajes o paquetes turísticos en cualquier agencia de viajes o líneas aéreas de su región con MasterCard participarán en la promoción "MasterCard te regala tus vacaciones". Dicha promoción se manejará de la siguiente forma.

Al realizar la transacción en cualquier agencia de viaje o líneas aéreas queda inscrito automáticamente en el sorteo en el cual si resulta ganador, le será reembolsado todos los consumos efectuados para la compra del paquete turístico y sus compras en el exterior. Resultará ganador un socio por cada región.

La promoción será comunicada a través de revistas como Hogar y Cosas, material POP y mailing. Los costos que representa la promoción y la utilidad esperada se muestra en el anexo # 16: cuadro 5.12.

Promoción Artículos para el Hogar

El objetivo de esta promoción es incentivar el nivel de facturación en la categoría de implementos decorativos para el hogar, sin considerar electrodomésticos ya que las negociaciones con este tipo de establecimientos son muy complejas.

A la categoría de decoración pertenecen cadenas de almacenes como Sukasa, Buen Hogar, De Prati Hogar, Sears, además participarían principales mueblerías y establecimientos afines.

La promoción se denominará ***“MasterCard decora tu hogar”***, en la cual los socios que consuman en los establecimientos de las categorías antes mencionadas durante los meses que dura la promoción participarán en el sorteo de la redecoración de un ambiente de su hogar bajo la dirección del mejor decorador de la ciudad. El premio incluye asesoramiento de dicho decorador y materiales. Se premiará un socio por región.

En la región costa se desarrollará para los meses de octubre y noviembre, para los sierra en los meses de abril y mayo.

Esta promoción se la comunicará en revistas como Hogar y Vanidades, mailing, y material en los establecimientos de la categoría y ferias de decoración que hubieren en la época.

Los costos que representa la promoción y la utilidad esperada se muestra en el anexo # 17: cuadro 5.13.

Promoción Restaurantes

El objetivo es crear fidelidad para la tarjeta MasterCard en la categoría restaurantes . Es por esta razón que mantendremos programas constantes de promociones en esta categoría, especialmente en restaurantes de clase A de comida típica, mariscos e italiana de las ciudades de Quito y Guayaquil, ya que estos son los de preferencia entre nuestros socios.

Mensualmente se escogerá a un restaurante diferente por ciudad para participar en la promoción del mes la cual consistirá en el sorteo de una membresía para cenar en el restaurante participante por un año (doce cenas de hasta por \$ 50.00), entre los socios que consumieron en el restaurante participante durante el mes. El costo de la cena será subsidiado de la siguiente manera 50% por MasterCard y 50% restaurante participante.

Adicionalmente el restaurante participante deberá otorgar un beneficio especial como descuentos, u obsequios como; postres, bebidas, plato entrada, plato de salida, de cortesía a todos los socios MasterCard.

La comunicación se hará por medio de mailing asumiendo el restaurante participante el costo de diseño y producción y nosotros el costo de envío de los mismos. Se reforzará la comunicación por medio de telemarketing, dirigiéndose a los socios que de acuerdo a la actualización de datos mostraron interés por el tipo de comida que ofrece el restaurante participante durante ese mes. Adicionalmente se contará con material POP en los establecimientos participantes e

incentivos a los meseros a través de entradas al cine al termino de la promoción siempre que la facturación haya aumentado.

Los costos que representa la promoción y la utilidad esperada se muestra en el anexo # 18: cuadro 5.14.; en los cuales se puede observar que no se obtiene mayor utilidad, sin embargo es favorable para MasterCard ya que es en este tipo de establecimientos donde se puede crear imagen de marca.

En el anexo # 19 correspondiente al cuadro 5.15 podemos observar un resumen de los ingresos generados por las promociones puntuales expuestas en este capítulo; y en el anexo # 20 correspondiente en al cuadro 5.16 encontramos el cuadro de los ingresos adicionales que obtendría MasterCard al realizar dichas promociones.

5.3.2 Las Cuatros C's

- **Cliente**

Tarjetahabientes

- Medio de pago de total aceptación seguro y confiable .
- Sistema de crédito disponible al momento de realizar la transacción.
- Disponibilidad de diversos tipos de financiamiento.
- Obtención de beneficios diferenciados al utilizar la tarjeta.
- Respaldo de MasterCard Internacional.

Establecimientos

- Opción adicional de pago seguro.
- Mayor consumo al no existir limitaciones de efectivo por parte del cliente.
- Pago de consumos realizado por los socios en 48 horas.
- Garantía de pago ya que han sido autorizados por MasterCard.
- Atracción de mayor número de clientes por los beneficios percibidos.

- **Costo**

Tarjetahabientes

- Costo de membresía anual \$ 60.
- Costo de mantenimiento y envío de estado de cuenta \$ 2.5.
- Interés por financiamiento depende del tipo de crédito y plazo escogido.

Establecimientos

- Garantía por instalación de POS por \$ 20.
- Costo por comisión sobre el monto de ventas efectuadas dependiendo del tipo de crédito al cual se realizó la venta. Promedio 4.5%.

- **Conveniencia**

- Acceso a la amplia gama de establecimientos afiliados a MasterCard a nivel nacional e internacional.
- Acceso al sistema de crédito automático.
- Disponibilidad de dinero en efectivo automáticamente a través de la red de cajeros Cirrus.

- **Comunicación**

- Dar a conocer los diferentes tipos de crédito y sus ventajas frente a los que ofrece las diferentes tarjetas de crédito.
- Incentivar el uso frecuente de la tarjeta en los establecimientos afiliados.
- Dar a conocer el nuevo sistema de lealtad, su mecánica y beneficios.
- Posicionarlo como un medio de pago eficiente tanto en cobertura, financiamiento y beneficios.

CAPITULO 6.- INFORMACION FINANCIERA

6.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN COSTOS Y GASTOS

6.1.1 Inversión

Para llevar a cabo el presente proyecto se deberá conformar el departamento de telemarketing, el cual en primera instancia se dedicará a la actualización de datos y realización de la encuesta expuesta en el capítulo 3; y luego a la comunicación vía telefónica de las promociones a los socios a los cuales esta este dirigida.

Para la creación de este departamento se deberá considerar los siguientes rubros:

- **Equipo de oficina:** Hardware, software, impresora, escritorios, sillas, teléfonos, archivadores.
- **Adecuación de las instalaciones:** Instalaciones eléctricas, de red, líneas telefónicas, reparaciones estructurales.
- **Capacitación del personal:** Seminario de atención al cliente, Seminario de manejo de información.

El costo de la inversión a realizarse se encuentra detallada en el anexo # 21 correspondiente al cuadro 6.1

6.1.2 Costos

- **Costos Fijos**

Los Costos Fijos están compuestos por los siguientes rubros:

- Sueldos de Auxiliares y Supervisora de Telemarketing (Mano de Obra Directa) las cuales se contratarán a través de outsourcing.
- Depreciaciones y amortizaciones, éstas dos últimas serán detalladas en la siguiente sección.

Tabla 6.2. Sueldos de Mano de Obra Directa

Cargo	No. Personas	Sueldo Mensual	Costo Anual
Supervisoras Telemarketing	1	\$ 350*	\$ 4.200
Auxiliares	5	\$ 250*	\$ 15.000
TOTAL		\$ 600	\$ 19.200

*Incluido Beneficios de Ley

Elaboración: Autores

Depreciación de Equipos

Se han depreciado los activos fijos por el método de línea recta .
(Ver Anexo # 22: Tabla 6.3).

Amortización

Los valores que han sido amortizados a 5 años, son los de Activos Diferidos (Ver Anexo # 23: Tabla 6.4)

- **Costos Variables**

Los costos variables consisten en los minutos utilizados en línea telefónica para contactar a los socios. Estos costos varían de acuerdo a la ciudad del socio; en la tabla 6.5 detallamos el costo unitario por llamada.

Tabla No. 6.5
COSTOS VARIABLES UNITARIOS

<i>Llamada promedio (8 minutos)</i>	Costo
Llamadas locales	\$ 0.20
<i>Llamadas regionales</i>	\$ 0.33
Llamadas nacionales	\$ 0.42

Fuente: Pacifictel

Elaboración: Autores

6.1.3 Gastos

- **Gastos Fijos**

Estos gastos se dividen en :

- **Gastos de Ventas.-** Comprenden los egresos por Publicidad y Mercadeo, el valor anual condensado se muestra en el anexo # 24: Tabla No 6.6.
- **Gastos de Administración.-** En estos gastos se consideran los Gastos de alquiler e imprevistos. Ver tabla No. 6.7

Tabla No 6.7

Gastos de Administración

Detalle	Valor Mensual Total	Porcentaje del Dept	Valor Mensual	Total Anual
Alquiler	\$ 3.000	8,33%	\$ 250	\$ 2.999
Electricidad	\$ 800	8,33%	\$ 67	\$ 800
Agua	\$ 400	8,33%	\$ 33	\$ 400
TOTAL				\$ 4.198

Elaboración: Autores

- **Gastos Varios.-** Los gastos variables en la Tabla No. 6.8, consisten en aquellos materiales indirectos como suministros de oficina.

Tabla No 6.8

Gastos Variables

Detalle	Valor Mensual	Total Anual
Suministros de Oficina		
Papelería	\$ 30	\$ 360
Cartucho de Impresora	\$ 35	\$ 420
TOTAL		\$ 780

Elaboración: Autores

6.2. RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

6.2.1 Demanda Proyectada

La Demanda proyectada se la ha obtenido, considerando el crecimiento real de la facturación de los tarjetahabientes Gold desde el mes de Enero de 1999 hasta Diciembre del 2002 (Anexo # 25: Tabla No. 6.9) a través de la estimación de la tasa de crecimiento promedio cada mes mediante el uso de tasas de interés compuesto $F=P(1+i)^n$ (Anexo # 26: Tabla 6.10 A) por medio de la cual obtenemos la demanda proyectada que se muestra en el Anexo # 26 tabla No 6.10 B.

Cabe resaltar que la demanda proyectada en el cuadro 6.10 B corresponde al crecimiento normal esperado por MasterCard; al cual agregándole un 12%¹ de crecimiento anual esperado como resultado de la aplicación del plan de mercadeo expuesto en el capítulo anterior obtenemos la demanda proyectada final esperada detallada en el Anexo # 27: Tabla No 6.11 A y B

La proyección de las membresías de los nuevos socios se la realizo mediante regresión lineal, lo cual lo podemos observar en el Anexo # 28: Tablas: 6.12 – 6.14 B.

¹Tasa promedio de incremento adicional obtenida por MasterCard con la realización de campañas puntuales

6.2.2 Flujo de Caja

Incluye los Ingresos Operacionales dados por la diferencia entre los resultados esperados por MasterCard y los resultados que incluye la contribución por el desarrollo del presente proyecto, ya que estos serían los ingresos reales que genera el proyecto.

Como ingresos hemos considerados las diferencias obtenidas en: Membresías (Ver proyección en el Anexo # 29: Tabla 6.15) , Facturación y Margen Financiero.

Como egresos constan: Los gastos administrativos, Mano de obra directa, Gastos Varios, Reservas por incobrables y Gastos de Ventas correspondientes a la Campaña Educativa y el Programa de Lealtad puesto que los gastos por las promociones puntuales desarrolladas en el capítulo anterior son financiados por el ingreso generado en la facturación de esa categoría en la fecha especificada.

Adicionalmente consideramos la inversión inicial y las depreciaciones y amortizaciones respectivas.

La Tabla No. 6.15 muestra Flujos de Caja Positivos, con los cuales se puede cubrir los Egresos anuales. Esta información es útil para la medición de la Rentabilidad del proyecto.

Las tasas a utilizar para los cálculos siguientes son:

Variables	Tasas
Costo Membresía anual	\$ 60
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero	10%
Costos de Financiamiento	8%
Reservas por incobrables	1%
Crecimiento anual en ingresos, costos y gastos	5%

Fuente: Departamento Financiero / MasterCard del Ecuador

6.2.3 Estados de Pérdidas y Ganancias

En éste Estado se muestra los Ingresos, Egresos y Utilidades que genera el proyecto durante en los dos primeros años en periodos mensuales, como se puede observar en el anexo # 30: Tabla No.6.16 éste estado incluye la Participación Laboral y el Impuesto a la Renta.

6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

6.3.1. Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

- **Valor Actual Neto**

El Valor Actual Neto, requiere de una tasa de descuento la cual se la ha calculado mediante el WACC (Tasa de costo capital promedio ponderado) de la siguiente manera:

$$WACC = [E/A (K_e)] + [D/A (1-T) (K_d)]$$

Donde:

E/A = Relación entre patrimonio y activo¹

D/A = Relación entre deuda y activo¹

K_e = Costo de capital para accionistas

K_d = Costo de la deuda

T = Tasa Impositiva¹

$$K_e = B_L [E (R_m) - R_f] + R_f + R_p$$

$$B_L = B_u [(Ratio D/E) (1-T) + 1]$$

K_d = Costo deuda antes de impuesto (1-T)

R_f = Tasa libre de riesgo²

E (R_m) = Tasa de interés pedida por el mercado de valores²

B_u = Beta riesgo del sector sin deuda³

Ratio D/E = Relación entre deuda y patrimonio⁴

R_p = Riesgo País⁵

Costo deuda antes de impuesto⁶.

Reemplazando los valores en las fórmulas tenemos:

$$B_L = 0.45 [(326.3\%) (1-36.2\%) + 1]$$

$$B_L = 1.3868$$

¹ Fuente: MasterCard del Ecuador S.A. – Departamento Financiero

² Fuente: Bloomberg y Banco Central del Ecuador

³ Fuente: Promedio Aritmético de los Bancos en Estados Unidos - Bloomberg

⁴ Fuente: Cálculo en función de los Depósitos de 1998 – MasterCard el Ecuador

⁵ Fuente: Spread del Bono Brady Ecuatoriano sobre el bono de Tesoro Americano

⁶ Fuente: Basada en tasa activa en dólares – MasterCard del Ecuador S.A.

$$K_e = 1.3868[17.5\% - 5.5\%] + 5.5\% + 24.1\%$$

$$K_e = 46.24\%$$

$$K_d = 16\% (1 - 36.2\%)$$

$$K_d = 10.21\%$$

$$WACC = [23.46\% (46.24\%)] + [76.54\% (10.21\%)]$$

$$WACC = 18.66\%$$

Con esta tasa (WACC) se obtuvo un Valor Actual Neto de **\$431,181.30** (Ver Anexo # 31: Tabla No.6.17)

- **Tasa Interna de Retorno**

La Tasa Interna de Retorno obtenida sobre la inversión es de **46%** valor que es mayor a la tasa de descuento (18.66 %), lo cual indica que el negocio es rentable.

- **Análisis de Sensibilidad (Ver Anexo # 32: Tabla No. 6.18)**

En este proyecto se han considerado los siguientes factores que pueden variar:

- 1) Los ingresos generados por venta de membresías adicionales.
- 2) Ingresos por facturación adicional espera por la implementación del proyecto, y los costos directamente relacionados: Costos por financiamiento y reservas por incobrables.
- 3) Los ingresos netos por promociones puntuales.

- 4) La variación de estos factores trae como consecuencia la variación del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

Escenario Optimista (TIR > TMAR)

- ✓ El proyecto genera tarjetahabientes adicionales superior a los esperados . Incremento de 20%
- ✓ El proyecto genera incremento de la facturación por la implementación del proyecto superior a los esperado. Incremento de 20%
- ✓ Los ingresos generados por promociones puntuales se mantienen.

Con estas variaciones el proyecto genera un VAN de \$ 475,524.85 y un TIR de 48%. Por lo cual proyecto continua siendo rentable.

Escenario Pesimista 1 (TIR < TMAR)

- ✓ El proyecto no genera tarjetahabientes adicionales.
- ✓ El proyecto no genera incremento de la facturación.
- ✓ Los ingresos netos por promociones puntuales se reducen en un 31% de los esperados.

Con estas variaciones el VAN es de \$116,669.48 y la TIR es de 18.48%, lo cual muestra que el proyecto sigue siendo rentable .

Si se reduce en mayor proporción los ingresos en promociones puntuales la TIR será menor que la TMAR lo cual indica que no es un proyecto atractivo aunque su VAN sea positivo.

Para obtener un VAN negativo lo cual implicaría que el proyecto deja de ser rentable los ingresos por promociones puntuales tendrían que reducirse en un 70%. (ver tabla # 6.19)

TABLA No. 6.19

ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO					
Escenarios	Variac Membs Adic	Variac Fact Adic	Variac Prom Puntuales	VAN	TIR
Optimista	20%	20%	0	\$ 475,524.85	48.00%
Esperado	12%	12%	0	\$ 431,181.30	46.00%
Pesimista 1	0	6%	0%	\$ 322,668.07	35.59%
Pesimista 2	0	6%	-35%	\$ 309,670.74	34.25%
Pesimista 3	0	0%	-31%	\$ 116,669.48	18.48%
Pesimista 4	0	0	-35%	\$ 103,672.27	16.86%
Pesimista 5	0	0	-50%	\$ 58,333.16	10.89%
Pesimista 6	0	0	-70%	\$ -2,118.99	1.13%

Elaboración: Autores

El proyecto deja de ser atractivo cuando la reducción de los ingresos por promociones puntuales es superior a 31%, y deja de ser rentable cuando estos mismos ingresos se reducen en un 70%. No se ve mayormente afectado por la reducción de facturación adicional esperada ni por las membresías adicionales.

- **Retorno de la Inversión**

El periodo de recuperación de la inversión en este proyecto es de 3 meses. (Tabla No.6.20).

TABLA No. 6.20

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
Meses	Flujo Neto	Flujo Descontado	Flujo Acumulado
0	\$ -43,290.00	\$ -43,290.00	\$ -43,290.00
1	-11,359.71	(\$11,185.77)	\$ -54,475.77
2	42,022.03	\$40,745.00	\$ -13,730.76
3	44,111.31	\$42,115.89	\$ 28,385.13

Elaboración: Autores

CAPITULO 7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

1. La tarjeta MasterCard Gold cuenta con una atractiva demanda potencial que esta conformada tanto por las personas que pertenecen al perfil socioeconómico de la misma y que no cuentan con el producto, así como por los clientes que teniendo la tarjeta no es ésta la de su preferencia; por lo tanto la implementación de este proyecto proporcionará a MasterCard del Ecuador una herramienta para fortalecer la relación con sus socios y llegar a satisfacer sus necesidades específicas de manera individual; con lo cual se espera aumentar la preferencia hacia la tarjeta lo que generará un aumento en el número de transacciones y monto de las mismas aumentando su participación en el mercado y generando mayor crecimiento para la empresa.
2. La competencia directa de la tarjeta MasterCard Gold la constituyen las tarjetas Diners Adventaje y Amex Gold, las cuales aun no han desarrollado un sistema de segmentación basado en la administración de datos de sus clientes; con lo cual MasterCard sería el pionero en la industria de las tarjetas de crédito que realice un proyecto de servicios de esta naturaleza.

3. Los clientes perciben que las mayores debilidades de la tarjeta MasterCard Gold son la asignación de cupo y las promociones existentes. En lo referente a las promociones se espera que con la implementación de este proyecto se logre crear promociones adecuadas que cumplan las expectativas de los socios; lo que respecta a la asignación de cupos puede tener mucha incidencia en el desarrollo del proyecto ya que esto provoca desconfianza entre los tarjetahabientes al momento de realizar una compra ya que se pueden ver en la penosa situación de que su transacción no sea autorizada.
4. Entre las ventajas con las que cuenta la tarjeta MasterCard Gold tenemos: La excelente cobertura de MasterCard tanto a nivel nacional como internacional; la diversidad de planes de financiamiento que le permite a sus socios hacer sus pagos de la forma que más le convenga; y la fidelidad de sus socios como resultado de las ventajas anteriores.
5. Como se muestra en el capítulo financiero la implementación del proyecto resulta rentable ya que su VAN es de \$431,181.30 y su TIR es de 46% valor que es mayor a la tasa de descuento (18.66 %); con lo cual queda demostrado el beneficio económico que MasterCard obtendría con el mismo. En el análisis de sensibilidad realizado se muestra que el proyecto deja de ser atractivo cuando la reducción de los ingresos por promociones puntuales es superior a 31%, y deja de ser rentable cuando estos mismos ingresos se reducen en un 70%. No se ve mayormente afectado por la reducción de facturación adicional esperada ni por las membresías adicionales.

7.2. RECOMENDACIONES

1. La base de las recomendaciones se encuentra en el Plan de Mercado que se presenta en el presente proyecto en el cual se han desarrollado dos campañas básica y promociones puntuales como resultado de los análisis de las matrices y los resultados obtenidos en la actualización de la base de datos; siendo la primera una campaña educativa orientada a crear conciencia de las facilidades de financiamiento que ofrece la tarjeta y la segunda una campaña de lealtad que impulsará el consumo con la tarjeta y por últimos promociones puntuales dirigidas a satisfacer las necesidades específicas de los tarjetahabientes.
2. Uno de los problemas detectados en la elaboración del proyecto es la asignación del cupo; recomendamos que MasterCard realice una revisión en la forma de determinar el cupo para cada tarjetahabiente, para que este no sea un inconveniente en el resultado del proyecto.
3. Este proyecto debe tener una persona responsable que sea el encargado de coordinar las estrategias a seguir y la comunicación respectiva entre los departamentos involucrados mercadeo, telemercadeo y servicios al cliente, así como la evaluación de los resultados obtenidos

**Anexo # 1: Tabla 2.4.1 Registro Histórico
Cuentas Vigentes por Tipo de Tarjeta**

AÑOS	GOLD	INTER	CLASICA
1980	-	1,124	-
1981	-	1,352	-
1982	-	1,623	-
1983	-	1,861	4,980
1984	-	2,038	12,520
1985	504	2,371	16,854
1986	794	2,522	18,650
1987	985	2,947	21,110
1988	1,078	3,263	24,410
1989	1,397	3,928	26,210
1990	2,026	4,350	28,515
1991	2,553	4,815	33,260
1992	2,650	5,221	34,520
1993	3,621	5,856	37,542
1994	3,493	5,688	36,136
1995	4,293	6,880	39,952
1996	5,766	8,199	38,173
1997	6,501	9,735	40,564
1998	6,773	10,505	43,028
1999	5,511	8,445	37,961
2000	5,014	8,350	41,227
2001	5,487	11,454	53,841

Fuente: MasterCard

Elaboración: Autores

ANEXO # 2: CUADRO 2.1: PARTICIPACION POR TIPO DE TARJETA
 TRANSACCIONES REALIZADAS EN LOS PRINCIPALES CENTROS COMERCIALES DURANTE LA SEMANA DEL 6 AL 12 DE MAYO DE 2002

TARJETA	POLICENTRO		RIOCENTRO CEIBOS		RIOCENTRO PUNTIILLA		MALL DEL SOL		MALL EL JARDIN		EL RECREO		CCI		QUICENTRO		TOTAL			
	APROBADAS TRANSACC.	MONTO	APROBADAS TRANSACC.	% PARTC	%															
MC Gold	33	2.971,00	17	1.572,98	11	533,34	36	2.518,26	14	758,10	3	221,68	14	596,98	100	14.003,16	228	68%	23.176	78%
DC Internac	2	324,05	6	366,10	2	208,16	5	116,10	3	369,95	0	0	2	30,72	18	705,25	38	11%	2.141	7%
Amex Gold	10	801,88	3	289,48	8	361,72	5	325,22	1	76,00	0	0	16	1.090,81	24	1.436,31	67	20%	4.361	15%
TOTAL	45	4097	26	2209	21	1104	46	2960	18	1224	3	222	32	1719	142	16145	333		29.878	
MC Intern. Del Ecuador	126	4.325,28	58	1.937,28	11	319,77	179	7.419,33	54	1.773,52	106	3.346,13	128	3.733,77	379	17.230,28	1.051	71%	40.065	65%
MC Internacional	22	729,03	10	352,22	3	422,87	37	1.952,54	7	513,95	37	1.323,39	12	383,08	96	5.320,06	224	15%	10.687	17%
Visa Internacional	9	561,31	3	274,99	3	251,02	8	367,55	10	448,21	1	59,58	9	412,02	55	4.030,20	103	7%	6.405	10%
Visa Pichincha	16	604,87	9	340,58	0	0	9	488,91	7	203,86	22	899,72	13	635,45	22	849,25	98	2%	4.113	1%
TOTAL	173	6220	85	2905	17	694	233	10228	78	2940	166	5619	162	5164	552	27530	1466		61.300	
Amex Nacional	77	4.752,19	39	3.192,07	15	1.896,67	66	5.601,37	19	978,04	29	2.748,84	35	2.047,17	82	4.549,60	362	6%	25.766	6%
DC Nacional	589	45.833,14	323	18.304,28	117	8.346,73	438	26.594,68	414	28.102,57	291	21.860,21	715	34.650,74	1.755	116.892,97	4.642	72%	300.586	75%
MC Nacional (clásica)	34	2.390,47	15	1.010,27	5	248,66	36	1.467,75	11	483,21	19	924,21	30	1.501,64	74	4.446,34	224	3%	12.472	3%
Visa Fianbanco	55	3.188,62	48	2.842,76	21	875,12	39	1.964,75	33	1.964,75	20	1.589,60	43	2.460,79	85	5.305,36	344	5%	20.070	5%
Visas Asociadas	54	2.770,53	33	2.031,26	19	1.043,48	37	2.844,00	4	212,93	3	118,57	5	506,58	14	539,41	169	3%	10.067	3%
Visas no Asociadas	130	6.090,13	66	4.917,49	29	1.079,83	90	3.496,67	54	2.968,36	46	1.977,50	60	2.035,65	123	5.370,64	588	9%	27.968	7%
TOTAL	955	95631	533	32639	206	13490	705	42318	542	34944	430	30109	901	43858	2155	138054	6.427		401.042	

Fuente: MasterCard

**Anexo # 3: Cuadro # 2.6 .-Facturación por tipo de tarjeta
(miles de dólares)**

Facturación	Gold		Internacional		Clásica	
	Fact	Crec	Fact	Crec	Fact	Crec
2000/Jan	1.814.925		1.249.074		1.107.539	
2000/Feb	1.801.909	-1%	1.275.648	2,127%	1.177.942	6%
2000/Mar	2.613.976	45%	1.726.451	35%	1.436.988	22%
2000/Apr	2.031.696	-22%	1.506.537	-13%	1.255.061	-13%
2000/May	2.409.072	19%	1.972.545	31%	1.738.520	39%
2000/Jun	2.394.897	-1%	1.839.777	-7%	1.776.308	2%
2000/Jul	2.319.700	-3%	1.866.101	1%	1.759.760	-1%
2000/Aug	2.898.083	25%	2.169.696	16%	2.072.525	18%
2000/Sep	2.647.162	-9%	2.224.520	3%	2.261.544	9%
2000/Oct	2.762.602	4%	2.255.490	1%	2.537.727	12%
2000/Nov	2.846.995	3%	2.321.552	3%	2.581.493	2%
2000/Dec	3.477.025	22%	2.962.785	28%	4.086.824	58%
2001/Jan	3.197.329	-8%	2.789.697	-6%	3.703.060	-9%
2001/Feb	2.593.010	-19%	2.419.267	-13%	3.566.090	-4%
2001/Mar	3.776.910	46%	3.300.721	36%	3.878.641	9%
2001/Apr	3.473.014	-8%	3.460.208	5%	3.836.466	-1%
2001/May	3.857.938	11%	4.985.658	44%	4.760.288	24%
2001/Jun	3.457.000	-10%	5.013.908	1%	4.688.676	-2%
2001/Jul	4.177.732	21%	6.126.062	22%	4.834.370	3%
2001/Aug	4.557.249	9%	6.934.186	13%	4.891.567	1%
2001/Sep	3.792.238	-17%	6.375.278	-8%	4.299.537	-12%
2001/Oct	4.502.573	19%	7.674.638	20%	4.610.509	7%
2001/Nov	4.021.983	-11%	8.130.477	6%	4.358.513	-5%
2001/Dec	4.586.033	14%	10.632.915	31%	4.574.013	5%
2002/Ene	4.498.713	-2%	9.323.983	-12%	4.442.355	-3%
2002/Feb	3.744.494	-17%	8.535.171	-8%	4.515.689	2%
2002/Mar	4.529.365	21%	9.155.364	7%	4.363.933	-3%
2002/Abr	5.070.640	12%	10.841.121	18%	4.352.803	0%
2002/May	5.636.904	11%	12.519.395	15%	4.291.112	-1%
2002/Jun	5.982.454	6%	12.780.999	2%	4.393.401	2%
Crec. Prom		5,4%		9,2%		5,6%

Fuente: MasterCard

Elaboración: Autores

ANEXO # 4: VARIABLES PARA EL CALCULO PARA LA MATRIZ GENERAL ELECTRIC

Competitividad de la Empresa	CLASICAS			INTERNACIONAL			GOLD		
	Peso	Calif	Total	Peso	Calif	Total	Peso	Calif	Total
Participación de mercado	0.3	2	0.6	0.3	4	1.2	0.3	4	1.2
Crecimiento de la participación	0.2	3	0.6	0.2	4	0.8	0.2	3	0.6
Calidad del servicio	0.2	3	0.6	0.2	3	0.6	0.2	5	1.0
Reputación de la marca	0.15	4	0.6	0.15	4	0.6	0.15	5	0.75
Tecnología de punta	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2
Promoción y publicidad	0.1	3	0.3	0.1	4	0.4	0.1	4	0.4
TOTAL	1		2.9			3.9			4.15

Elaboración: Autores

ANEXO # 4: VARIABLES PARA EL CALCULOS PARA LA MATRIZ GENRAL ELECTRIC

Atractividad de Mercado	CLASICAS			INTERNACIONAL			GOLD		
	Peso	Calif	Total	Peso	Calif	Total	Peso	Calif	Total
Tamaño total del mercado	0.3	4	1.2	0.3	4	1.2	0.3	2	0.6
Solvencia Económica	0.3	3	0.9	0.3	4	1.2	0.3	5	1.5
Requerimiento de tecnología	0.1	3	0.3	0.1	3	0.3	0.1	3	0.3
Aspecto legales, políticas	0.1	2	0.2	0.1	2	0.2	0.1	2	0.2
Intensidad competitiva	0.2	4	0.8	0.2	5	1.0	0.2	4	0.8
TOTAL	1		3.4			3.9			3.4

Elaboración: Autores

ANEXO # 5 : FIGURA 3.1 PRIMER CUESTIONARIO

DATOS PERSONALES

Nombre del socio: _____

C.I # : _____ No. Tarjeta: _____

Tipo de tarjeta: _____

PARTE I : ACTUALIZACION DE DATOS

Podría indicarme su fecha de nacimiento?

Día _____ Mes _____ Año _____

Cuál es su estado civil?

Soltero _____ Casado _____ Divorciado _____

Viudo _____ Unión Libre _____

Cuál es su Profesión? _____

Podría confirmarme la siguiente información?

• Dirección domicilio:

Teléfono (s): _____

Celular: _____ e-mail: _____

- Nombre de la empresa donde labora: _____
 Cargo Actual: _____
 Dirección de la empresa _____

 Teléfono (s): _____

Podría ayudarnos con la siguiente información?

- Nombre de su cónyuge: _____
 Fecha de nacimiento de su cónyuge: Día ___ Mes ___ Año ___
 Fecha de aniversario: Día ___ Mes ___
 Actividad de su cónyuge:
 Ama de casa _____ Oficina/Administrativa _____
 Ventas _____ Costura/ Moda _____
 Gabinete/ Belleza _____ Medicina _____
 Otras (Cual): _____

- Número de hijos: _____
- | Nombre | Sexo | F. de Nac. | Inst. Educativa |
|--------|------|----------------|-----------------|
| _____ | ___ | D___ M___ A___ | _____ |
| _____ | ___ | D___ M___ A___ | _____ |
| _____ | ___ | D___ M___ A___ | _____ |
| _____ | ___ | D___ M___ A___ | _____ |

PARTE II : INVESTIGACION DE MERCADO

- Tiene computadora en casa? Si _____ No _____
- Posee usted cuenta de Internet propia?
 Si _____ No _____ Proveedor: _____

- Posee usted televisión pagada? Si _____ No _____
Proveedor: _____
- Posee vehículo propio? Si _____ No _____
Marca: _____

- Cuales son sus pasatiempos favoritos?
1.- _____ 2.- _____
3.- _____ 4.- _____
- Cuál es su deporte favorito? _____
Cuál deporte práctica? _____
- Cuál es su tipo de comida preferida?
1.- _____ 2.- _____
- Cuál es la forma de pago que más utiliza:
Efectivo _____ Cheque _____ Tarjeta de Crédito _____
- Qué otras tarjetas de crédito posee?
Diners _____ Visa BG _____ Visa
Pichincha _____
Amex _____ Visa Cash _____ Visa
Bolivariano _____
Otra _____
- Cuál es la tarjeta de crédito que más utiliza ? _____
Porque?
Cobertura _____ Tasas de financiamiento _____
Seguros _____ Cupo _____
Promociones _____ Prestigio _____
Otros _____

- Mencione un calificativo que Ud. le daría a la tarjeta MasterCard Gold _____

- Conoce Ud los beneficios que le ofrece su tarjeta de crédito MasterCard Gold?

Si _____ NO _____

Cuáles conoce:

Seguro de Vuelo _____ Asist Médica _____ Asist

Mecánica _____

Asist. al viajero _____ Seg de desgavamen _____ Seg.

Autos _____

Seg. Fraude y Robo _____ Otros _____

Cuales ha usado:

Seguro de Vuelo _____ Asist Médica _____ Asist

Mecánica _____

Asist. al viajero _____ Seg de desgavamen _____ Seg.

Autos _____

Seg. Fraude y Robo _____ Otros _____

- Cómo tuvo Ud conocimiento de los beneficios que le ofrece su MasterCard Gold?

Revistas _____ Periódico _____

Vallas _____ Publicidad en Estade Cta _____

Otros _____

- Que tipo de información promocional le gustaría recibir?

Arte/ cultura _____ Artículos de hogar _____

Deportes _____ Ropa/Moda _____

Viajes _____ Comida/ Restaurantes _____

Otros _____

- Qué tipo de servicios adicionales le gustaría cancelar con su MasterCard?

Serv telefónico _____

Serv de agua potable _____

Serv de luz eléctrica _____

Impuestos Municipales _____

Seg de vida y salud _____

Matriculación vehicular _____

Impuestos aduanales _____

Otros _____

Comentarios: _____

ANEXO # 6 : FIGURA 3.2 CUESTIONARIO FINAL

DATOS PERSONALES

Nombre del socio: _____ C.I # : _____

No. Tarjeta _____ Tipo de tarjeta: _____

Ciudad: _____

PARTE I : ACTUALIZACION DE DATOS

Podría indicarme su fecha de nacimiento?

Día _____ Mes _____ Año _____

Cuál es su estado civil?

Soltero _____ Casado _____ Divorciado _____

Viudo _____ Unión Libre _____

Cuál es su Profesión? _____

Podría confirmarme la siguiente información?

• Dirección domicilio:

Teléfono (s): _____

Celular: _____ e-mail: _____

• Nombre de la empresa donde labora: _____

• Cargo Actual: _____

Dirección de la empresa _____

Teléfono (s): _____

Podría ayudarnos con la siguiente información?

- Nombre de su cónyuge: _____
Fecha de nacimiento de su cónyuge: D ____ M ____ A ____
Fecha de aniversario D ____ Mes _____
Actividad de su cónyuge: _____

- Número de hijos: _____

Nombre	Sexo	F. de Nacimiento
_____	_____	D ____ M ____ A ____
_____	_____	D ____ M ____ A ____
_____	_____	D ____ M ____ A ____
_____	_____	D ____ M ____ A ____

PARTE II : INVESTIGACION DE MERCADO

- Tiene computadora en casa? Si _____ No _____
- Posee usted servicio de Internet propia?
Si _____ No _____ Proveedor: _____
- Posee usted servicio de televisión por cable?
Si _____ No _____ Proveedor: _____
- Posee vehículo propio? Si _____ No _____
- Marca: _____ Modelo: _____

- Cuales son sus pasatiempos favoritos?
1.- _____ 2.- _____

- Cuál es su deporte favorito? _____
 Cuál deporte práctica? _____

- Cuál es su tipo de comida preferida? _____

- Cuál es la forma de pago que más utiliza:
 Efectivo _____ Cheque _____ Tarjeta de Crédito _____

- Qué otras tarjetas de crédito posee?
 Diners _____ Visa BG _____ Visa Pichincha _____
 Amex _____ Visa Cash _____ Visa Bolivariano _____
 Otra _____

- Cuál es la tarjeta de crédito que más utiliza ? _____

Porque?

- Cobertura _____ Tasas de financiamiento _____
 Seguros _____ Cupo _____
 Promociones _____ Prestigio _____
 Otros _____

- Que tipo de información promocional le gustaría recibir?

- Arte/ cultura _____ Artículos de hogar _____
 Deportes _____ Ropa/Moda _____
 Comida/ Restaurantes _____ Viajes _____
 Otros _____

- Conoce Ud los beneficios que le ofrece su tarjeta de crédito

MasterCard Gold? Si _____ NO _____

Cuáles conoce:

- Seguro de Vuelo _____ Asist Médica _____
 Asist Mecánica _____ Asist. al viajero _____
 Seg de desgavamen _____ Seg. Autos _____
 Seg. Fraude y Robo _____ Otros _____

ANEXO # 7: TABLA # 3.1: COMPOSICIÓN ESTRATIFICADA DE LA POBLACIÓN OBJETIVO A MUESTREAR

Sexo	Región	Edades	# Socios	Porcentaje	Tamaño de la muestra
Masculino	Costa	21 -30	106	1.88 %	7
		31 - 40	617	10.97%	39
		41 - 50	753	13.40%	48
		51 o más	1041	18.53%	67
Masculino	Sierra	21 -30	83	1.48%	5
		31 - 40	509	9.06%	33
		41 - 50	684	12.17%	44
		51 o más	727	12.94%	47
Femenino	Costa	21 -30	31	0.55%	2
		31 - 40	134	2.38%	9
		41 - 50	207	3.68%	13
		51 o más	251	4.46%	16
Femenino	Sierra	21 -30	17	0.30%	1
		31 - 40	123	2.18%	8
		41 - 50	163	2.90%	10
		51 o más	176	3.13%	11
Total			5620	100%	360

Fuente: MasterCard del Ecuador S.A. **Elaboración:** Autores

Anexo # 8 : Cuadro 5.3

Costos Totales Campaña Educativa

CLIENTE	: MASTERCARD S.A
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO
CAMPAÑA	: Campaña Educativa
RAZON	: Costos Totales
Medio	Costo Total
Producción	\$ 1.850,00
Correo Directo - Material POP	\$ 4.934,72
Revistas	\$ 5.480,00
TOTAL	\$ 12.264,72

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 8 : Cuadro 5.3.1

Costos Producción Campaña Educativa

CLIENTE	: MASTERCARD S.A		
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO		
CAMPAÑA	: Campaña Educativa		
RAZON	: Costos de Producción		
	Medio		Costo Total
	Diseño de Campaña		\$ 1.500,00
	Adaptación de los diseños a diferentes dimensiones		\$ 350,00
	TOTAL		\$ 1.850,00

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 8 : Cuadro 5.3.2

Costos Mailing y POP Campaña Educativa

CLIENTE	: MASTERCARD S.A			
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO			
CAMPAÑA	: Campaña Educativa			
MEDIO	: Correo Directo - P.O.P			
	Medio	Características	UNDS	Costo Total
	Correo Directo	Diptico Full color papel cuche 150gr.	70.000	\$ 2.988,16
	P.O.P	Habladores de Cartulina full color	10.000	\$ 1.946,56
	TOTAL			\$ 4.934,72

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 8 : Cuadro 5.3.3

Costos Pauta en Revistas Campaña Educativa

Cliente	: Mastercard			
Producto	: Tarjetas de crédito			
Campaña	: Campaña Educativa			
Medio	: Revistas			
Revista	Características	# Avisos	Costo x Aviso	Costo Total
Cosas	Contraportada	2	\$ 1.985,00	\$ 3.970,00
Caras	Página Interior Derecha	1	\$ 1.510,00	\$ 1.510,00
Total:		3		\$ 5.480,00

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 9: Cuadro 5.4

Costos Totales Campaña Programa de Lealtad

CLIENTE	: MASTERCARD S.A
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO
CAMPAÑA	: Programa de Lealtad
RAZON	: Costos Totales
Detalle	Costo Total
Producción	\$ 1.850,00
Correo Directo - Material POP	\$ 2.373,44
Lanzamiento	\$ 2.390,00
TOTAL	\$ 6.613,44

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 9: Cuadro 5.4.1**Costos Producción Campaña Programa de Lealtad**

CLIENTE	: MASTERCARD S.A
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO
CAMPAÑA	: Programa de Lealtad
RAZON	: Costos de Producción
Medio	Costo Total
Diseño de Campaña	\$ 1.500,00
Adaptación de los diseños a diferentes dimensiones	\$ 350,00
TOTAL	\$ 1.850,00

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 9: Cuadro 5.4.2**Costos Mailing - POP Programa de Lealtad**

CLIENTE	: MASTERCARD S.A		
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO		
CAMPAÑA	: Programa de Lealtad		
MEDIO	: Correo Directo - P.O.P		
Medio	Características	UNDS	Costo Total
Correo Directo	Diptico Full color papel cuche 150gr.	6.000	\$ 426,88
P.O.P	Habladores de Cartulina full color	10.000	\$ 1.946,56
TOTAL			\$ 2.373,44

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 9: Cuadro 5.4.3

Costos Lanzamiento del Programa de Lealtad

CLIENTE	: MASTERCARD S.A	
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO	
CAMPAÑA	: Programa de Lealtad	
RAZÓN	: Rueda de Prensa Lanzamiento	
Detalle		Costo Total
Alquiler del salon		\$ 300,00
Decoración del Salon		\$ 180,00
Piqueos		\$ 180,00
Coordinación del Evento		\$ 530,00
Difusión del Evento		\$ 1.200,00
TOTAL		\$ 2.390,00

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 10: Cuadro 5.5.1

Costos Rueda de Prensa Dia del Medio Ambiente

CLIENTE	: MASTERCARD S.A	
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO	
CAMPAÑA	: Día del Medio Ambiente	
RAZÓN	: Rueda de Prensa	
Detalle		Costo Total
Alquiler del salon		\$ 300,00
Decoración del Salon		\$ 300,00
Piqueos		\$ 500,00
Coordinación del Evento		\$ 800,00
Difusión del Evento		\$ 1.200,00
TOTAL		\$ 3.100,00

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 10: Cuadro 5.5.2

Costos Mailing Campaña Día del Medio Ambiente

CLIENTE	: MASTERCARD S.A		
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO		
CAMPAÑA	: Día del Medio Ambiente		
MEDIO	: Correo Directo		
Medio	Características	UNDS	Costo Total
Correo Directo	Díptico Full color papel cuche 150gr.	70.000	\$ 2.988,16
	Diseño		\$ 250,00
TOTAL			\$ 3.238,16

Elaboración: Autores

Fuente: Norlop Thompson

Anexo # 10: Cuadro 5.5
Costos Totales Campaña Día del Medio Ambiente

CLIENTE	: MASTERCARD S.A	
PRODUCTO	: TARJETA DE CREDITO	
CAMPAÑA	: Día del Medio Ambiente	
RAZON	: Costos Totales	
Detalle		Costo Total
Rueda de Prensa		\$ 3.100,00
Correo Directo		\$ 3.238,16
Donativo a Fundación Natura		\$ 5.436,00
Facturación 5 de Junio 2002	\$ 453.000,00	
Incremento esperado	20%	
Fact Proyec 5 de Junio 2003	\$ 543.600,00	
Porcentaje de Doación	1%	
TOTAL		\$ 11.774,16

Elaboración: Autor
Fuente: Norlop Tho

Anexo # 11: Cuadro 5.6. Cronograma de Promociones Costa

COSTA	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Sep		Oct		Nov		Dic	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Vehiculo																								
Cable																								
Viajes																								
Deportes																								
Internet																								
Restaurantes																								
Hogar																								

Elaboración: Autores

Anexo # 11: Cuadro 5.7 Cronograma de Promociones Sierra

SIERRA	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Sep		Oct		Nov		Dic	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Cable																								
Hogar																								
Vehiculo																								
Viajes																								
Deportes																								
Restaurantes																								
Internet																								

Elaboración: Autores

**ANEXO # 12: Cuadro 5.8: Costo, Ingresos y Utilidad:
Promoción Internet**

DATOS GENERALES	
Total socios Gold MasterCard	5,620
% de Socios cuyo proveedor de Internet es Satnet o Andinanet	23%
Total de socios a los que estaría dirigida la promoción	1,318
Porcentaje de socios que se acogerían a la promoción	30%
Número de socios que se acogerían la promoción	395
% Comisión	4%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero anual	10%
COSTOS	
Número de Membresías a sortear	4
Costo de membresía ilimitada anual	204
Costo de Regalo	\$ 816
Diseño de Campaña	\$ 420
Impresión y envío de Mailing	\$ 960
Llamadas de recordación Telemercadeo (\$0.80 c/c)	\$ 1,054
TOTAL COSTOS	\$ 3,250
INGRESOS	
Membresía anual	288
Número de socios que se acogen a la promoción	395
Facturación	\$ 113,760
Ingresos por Adquirencia	\$ 4,550
Ingresos por Margen Financiero	\$ 7,963
TOTAL INGRESOS	\$ 12,514
UTILIDAD	
UTILIDAD	\$ 9,264

Elaboración: Autores

**ANEXO # 13: Cuadro 5.9: Costo, Ingresos y Utilidad :
Promoción TV por Cable**

DATOS GENERALES	
Total socios Gold MasterCard	5,620
% de Socios cuyo proveedor de TV pagada es TV Cable	80%
Total de socios a los que estaría dirigida la promoción	4496
Porcentaje de socios que se acogerían a la promoción	30%
Número de socios que se acogerían la promoción	1348.8
% de Socios que activarían los partidos	30%
Número de socios que se acogerían a la promoción	405
% Comisión	4%
Costo especial por partido	\$ 3
Número de partidos a activar	10
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero	10%
COSTOS	
COSTO DE REGALO	\$ 12,139
Diseño de Campaña	\$ 560
Impresión y envío de Mailing	\$ 2,500.00
2 Avisos revista TV Cable	\$ 1,500.00
TOTAL COSTOS	\$ 16,699.20
INGRESOS	
Membresía anual	\$ 408.00
Número de socios que se acogerían a la promoción	\$ 1,349.00
Facturación	\$ 550,392.00
Ingresos por adquirencia	\$ 22,015.68
Ingresos por margen financiero	\$ 38,527.44
Total Ingresos	\$ 60,543.12
UTILIDAD	
Utilidad	\$ 43,843.92

Elaboración: Autores

Anexo # 14: Cuadro 5.10: Costo, Ingresos y Utilidad por región: Promoción Vehículos

DATOS GENERALES	
Facturación Prom. meses enero – junio	\$ 231,158.00
% Socios Gold sobre la facturación	79%
Facturación de socios Gold	\$ 182,614.82
Incremento de facturación esperado	30%
Facturación esperada durante la promoción	\$ 237,399.27
% Comisión	4%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero anual	10%
INGRESOS	
Ingresos por Adquirencia	\$ 9,496
Ingresos por Margen Financiero	\$ 16,618
TOTAL INGRESOS	\$ 26,113.92
COSTOS	
Material P.O.P	\$ 1,000.00
2 Avisos de 1/4 de página en El Universo sección Gran Guayaquil o El Comercio sección Actualidad	\$ 3,300.00
Diseño de campaña	\$ 560
TOTAL COSTOS	\$ 4,860.00
UTILIDAD	
Utilidad	\$ 21,253.92

Elaboración: Autores

**Anexo # 15: Cuadro 5.11: Ingresos, Costos y Utilidad :
Promoción Deportes por Región**

DATOS GENERALES	
Facturación Prom. meses Marzo – Abril, Junio- Agosto año 2002	\$ 532,000
% Socios Gold sobre la facturación	79%
% Socios Gold que practican deportes	73%
Facturación de socios Gold	\$ 306,804
Incremento de facturación esperado	30%
Facturación esperada durante la promoción	\$ 398,846
% Comisión promedio	4%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero	10%
Costos	
Diseños de campaña	\$ 560
Mailing	\$ 2,000
Material P.O.P	\$ 800
Bonos dependientes	\$ 5,000
TOTAL COSTOS	\$ 8,360
INGRESOS	
Facturación esperada durante la promoción	\$ 398,846
Ingresos por adquirencia	\$ 15,954
Ingresos por margen financiero	\$ 27,919
Total Ingresos	\$ 43,873
UTILIDAD	
UTILIDAD	\$ 35,513

Elaboración: Autores

**Anexo # 16: Cuadro 5.12: Ingresos, Costos y Utilidad :
Promoción Viajes por Región**

DATOS GENERALES	
Facturación Prom. meses Feb – Mar y Jun- Jul año 2002 en líneas aéreas, agencias de viajes y en el exterior	\$ 1,649,632
% Socios Gold sobre la facturación	79%
Facturación de socios Gold	\$ 1,303,209
Incremento de facturación esperado	30%
Facturación esperada durante la promoción	\$ 1,694,172
Consumo Prom. por socio en el exterior	\$ 8,000
% Comisión	4%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero anual	10%
INGRESOS	
Ingresos por Adquirencia	\$ 67,767
Ingresos por Margen Financiero	\$ 118,592
TOTAL INGRESOS	\$ 186,359
COSTOS	
Reembolso de consumo en el exterior	\$ 8,000
Diseños de campaña	\$ 560
Mailing	\$ 2,000
Material P.O.P	\$ 1,200
2 Publicaciones 1 Pág. full color revista Cosas	\$ 2,400
2 Publicaciones 1 Pág. full color revista Hogar	\$ 1,800
TOTAL COSTOS	\$ 15,960
UTILIDAD	
Utilidad	\$ 170,399

Elaboración: Autores

**Anexo # 17: Cuadro 5.13: Ingresos, Costos y Utilidad:
Promoción Artículos para el Hogar por región**

DATOS GENERALES	
Facturación Prom. meses Abr-May y Oct- Nov año 2002 en decoración	\$ 528,788
% Socios Gold sobre la facturación	79%
Facturación de socios Gold	\$ 417,743
Incremento de facturación esperado	30%
Facturación esperada durante la promoción	\$ 543,065
% Comisión	4%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero anual	10%
INGRESOS	
Ingresos por Adquirencia	\$ 21,723
Ingresos por Margen Financiero	\$ 38,015
TOTAL INGRESOS	\$ 59,737
COSTOS	
Regalo: Accesoría en decoración y en materiales	\$ 6,000
Diseños de campaña	\$ 560
Mailing	\$ 2,000
Material P.O.P	\$ 1,800
2 Publicaciones 1 Pág. full color revista Cosas	\$ 2,400
TOTAL COSTOS	\$ 12,760
UTILIDAD	
UTILIDAD	\$ 46,977.18

Elaboración: autores

**Anexo # 18: Cuadro 5.14: Ingresos, Costos y Utilidad Mensual:
Promoción Restaurantes**

DATOS GENERALES	
Facturación Prom. meses Restaurantes clase A	\$ 15,500
% Socios Gold sobre la facturación	79%
Facturación de socios Gold	\$ 12,245
Incremento de facturación esperado	30%
Facturación esperada durante la promoción	15,918.50
% Comisión promedio	6%
% Socios que se acogen a pago mínimo	70%
% Margen Financiero	10%
COSTOS	
Costo de las 12 cenas anuales asumido por MasterCard	\$ 300
Material P.O.P	\$ 200
Telemercadeo (10% de la Base de socios Gold, \$ 0.80 c //l)	\$ 448
Entradas al cine (6 meseros x 4 entradas a cada uno, \$ 2 c/u)	\$ 48
TOTAL COSTOS	\$ 996
INGRESOS	
Facturación esperada durante la promoción	\$ 15,919
Ingresos por adquirencia	\$ 955
Ingresos por margen financiero	\$ 1,114
TOTAL INGRESOS	\$ 2,069
UTILIDAD	
Ingresos – Costos	\$ 1,073

Elaboración: autores

Anexo # 19: Tabla No 5.15

RESUMEN GENERAL DE GASTOS E INGRESOS EN CAMPAÑAS PUNTUALES

	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03	Oct-03	Nov-03	Dic-03	TOTAL 03
Golden Gift	\$ 14.205	\$ 14.812	\$ 15.319	\$ 15.827	\$ 16.334	\$ 16.841	\$ 17.349	\$ 17.856	\$ 18.363	\$ 18.870	\$ 19.378	\$ 19.885	\$ 205.039
Costos	\$ 840	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 8.980
Ingresos	\$ 15.045	\$ 15.552	\$ 16.059	\$ 16.567	\$ 17.074	\$ 17.581	\$ 18.089	\$ 18.596	\$ 19.103	\$ 19.610	\$ 20.118	\$ 20.625	\$ 214.019
Promoción Internet					\$ 2.316	\$ 2.316				\$ 2.316	\$ 2.316		\$ 9.264
Costos					\$ 813	\$ 813				\$ 813	\$ 813		\$ 3.250
Ingresos					\$ 3.128	\$ 3.128				\$ 3.128	\$ 3.128		\$ 12.514
Promoción TV Cable	\$ 0	\$ 21.922	\$ 21.922										\$ 43.844
Costos		\$ 8.350	\$ 8.350										\$ 16.699
Ingresos		\$ 30.272	\$ 30.272										\$ 60.543
Promoción Vehiculos	\$ 10.627	\$ 10.627				\$ 10.627	\$ 10.627						\$ 42.508
Costos	\$ 2.430	\$ 2.430				\$ 2.430	\$ 2.430						\$ 9.720
Ingresos	\$ 13.057	\$ 13.057				\$ 13.057	\$ 13.057						\$ 52.228
Promoción Deportes			\$ 17.757	\$ 17.757			\$ 17.757	\$ 17.757					\$ 71.026
Costos			\$ 4.180	\$ 4.180			\$ 4.180	\$ 4.180					\$ 16.720
Ingresos			\$ 21.937	\$ 21.937			\$ 21.937	\$ 21.937					\$ 87.746
Promoción Viajes		\$ 85.199	\$ 85.199			\$ 85.199	\$ 85.199						\$ 340.798
Costos		\$ 7.980	\$ 7.980			\$ 7.980	\$ 7.980						\$ 31.920
Ingresos		\$ 93.179	\$ 93.179			\$ 93.179	\$ 93.179						\$ 372.718
Promoción Hogar			\$ 23.489	\$ 23.489						\$ 23.489	\$ 23.489		\$ 93.954
Costos			\$ 6.380	\$ 6.380						\$ 6.380	\$ 6.380		\$ 25.520
Ingresos			\$ 29.869	\$ 29.869						\$ 29.869	\$ 29.869		\$ 119.474
Promoción restaurantes	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 1.073	\$ 12.881
Costos	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 11.952
Ingresos	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 2.069	\$ 24.833
TOTAL	\$ 25.905	\$ 133.634	\$ 164.759	\$ 58.145	\$ 19.723	\$ 116.057	\$ 132.005	\$ 36.686	\$ 19.436	\$ 45.748	\$ 46.255	\$ 20.958	\$ 819.313

Elaboración: Autores

Anexo # 20 Tabla No 5.15

RESUMEN GENERAL DE GASTOS E INGRESOS EN CAMPAÑAS PUNTALES (Ingresos diferencia)

	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03	Oct-03	Nov-03	Dic-03	TOTAL 03
Golden Gift	-\$ 660	\$ 14.812	\$ 15.319	\$ 15.827	\$ 16.334	\$ 16.841	\$ 17.349	\$ 17.856	\$ 18.363	\$ 18.870	\$ 19.378	\$ 19.885	\$ 190.174
Costos	\$ 840	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 740	\$ 8.980
Ingresos	\$ 180	\$ 15.552	\$ 16.059	\$ 16.567	\$ 17.074	\$ 17.581	\$ 18.089	\$ 18.596	\$ 19.103	\$ 19.610	\$ 20.118	\$ 20.625	\$ 199.154
Promoción Internet					\$ 2.316	\$ 2.316				\$ 2.316	\$ 2.316		\$ 9.264
Costos					\$ 813	\$ 813				\$ 813	\$ 813		\$ 3.250
Ingresos					\$ 3.128	\$ 3.128				\$ 3.128	\$ 3.128		\$ 12.514
Promoción TV Cable	\$ 0	\$ 21.922	\$ 21.922										\$ 43.844
Costos		\$ 8.350	\$ 8.350										\$ 16.699
Ingresos		\$ 30.272	\$ 30.272										\$ 60.543
Promoción Vehiculos	\$ 583	\$ 583				\$ 583	\$ 583						\$ 2.333
Costos	\$ 2.430	\$ 2.430				\$ 2.430	\$ 2.430						\$ 9.720
Ingresos	\$ 3.013	\$ 3.013				\$ 3.013	\$ 3.013						\$ 12.053
Promoción Deportes			\$ 882	\$ 882			\$ 882	\$ 882					\$ 3.529
Costos			\$ 4.180	\$ 4.180			\$ 4.180	\$ 4.180					\$ 16.720
Ingresos			\$ 5.062	\$ 5.062			\$ 5.062	\$ 5.062					\$ 20.249
Promoción Viajes		\$ 13.523	\$ 13.523			\$ 13.523	\$ 13.523						\$ 54.092
Costos		\$ 7.980	\$ 7.980			\$ 7.980	\$ 7.980						\$ 31.920
Ingresos		\$ 21.503	\$ 21.503			\$ 21.503	\$ 21.503						\$ 86.012
Promoción Hogar			\$ 513	\$ 513						\$ 513	\$ 513		\$ 2.051
Costos			\$ 6.380	\$ 6.380						\$ 6.380	\$ 6.380		\$ 25.520
Ingresos			\$ 6.893	\$ 6.893						\$ 6.893	\$ 6.893		\$ 27.571
Promoción restaurantes	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 339	\$ 4.064
Costos	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 996	\$ 11.952
Ingresos	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 1.335	\$ 16.016
Costos por Financiamiento	-\$ 243	-\$ 3.143	-\$ 3.644	-\$ 744	-\$ 250	-\$ 1.623	-\$ 1.731	-\$ 358	-\$ 75	-\$ 636	-\$ 636	-\$ 75	-\$ 13.158
TOTAL	\$ 18	\$ 48.036	\$ 48.855	\$ 16.816	\$ 18.739	\$ 31.979	\$ 30.944	\$ 18.719	\$ 18.627	\$ 21.402	\$ 21.909	\$ 20.149	\$ 296.193

Elaboración: Autores

ANEXO # 21: Tabla 6.1: Inversión Inicial

Descripción	Costo Unt.	Unds.	Costo Total
Equipos de Oficina			\$ 18,230.00
Hardware: Computadora Pentium 3, incluye teclado, monitor y mouse	\$ 700.00	6	\$ 4,200.00
Software: Programa especial para actualización y creación de guiones para promociones, incluye 6 licencias	\$ 12,000.00	1	\$ 12,000.00
Impresora	\$ 80.00	1	\$ 80.00
Escritorio	\$ 150.00	6	\$ 900.00
Sillas	\$ 30.00	6	\$ 180.00
Teléfonos con diadema	\$ 70.00	6	\$ 420.00
Archivadores	\$ 75.00	6	\$ 450.00
Adecuación de las Instalaciones			\$ 1,720.00
Compra de líneas telefónicas	\$ 120.00	6	\$ 720.00
Instalaciones electricas y de red	\$ 600.00		\$ 600.00
Adecuación de Estructura física	\$ 400.00		\$ 400.00
Capacitación			\$ 1,680.00
Seminario de atención al cliente	\$ 160.00	6	\$ 960.00
Seminario de manejo de información	\$ 120.00	6	\$ 720.00
Actualización de Datos			\$ 21,660.00
Sueldos Departamento Telemarketing	\$ 1600.00	3 meses	\$ 4,800.00
Llamadas (\$0.30 c/min x 10 min)	\$ 3	5620 soc	\$ 16,860.00
TOTAL INVERSION			\$ 43,290.00

Los precios no incluyen I.V.A.

Elaborado: Autores

Anexo # 22: Tabla 6.3. Depreciación

TABLA DE DEPRECIACION ANUAL								
DESCRIPCION	VALOR	% Valor final	Vida Util	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Hardwares (6)	\$4.704,00	10	3	\$ 1.411,20	\$ 1.411,20	\$ 1.411,20		
Impresora	\$89,60	10	3	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88		
Escritorios (6)	\$1.008,00	10	5	\$ 181,44	\$ 181,44	\$ 181,44	\$ 181,44	\$ 181,44
Sillas (6)	\$201,60	10	5	\$ 36,29	\$ 36,29	\$ 36,29	\$ 36,29	\$ 36,29
Teléfonos con diadema (6)	\$470,40	10	5	\$ 84,67	\$ 84,67	\$ 84,67	\$ 84,67	\$ 84,67
Archivadores (6)	\$504,00	10	5	\$ 90,72	\$ 90,72	\$ 90,72	\$ 90,72	\$ 90,72
	\$6.977,60			\$ 1.831,20	\$ 1.831,20	\$ 1.831,20	\$ 393,12	\$ 393,12
Depreciación Inicial				\$ 0,00	\$ 1.831,20	\$ 3.662,40	\$ 5.493,60	\$ 5.886,72
Depreciación Acumulada				\$ 1.831,20	\$ 3.662,40	\$ 5.493,60	\$ 5.886,72	\$ 6.279,84

* Estos valores incluyen IVA

Elaboración: Autores

Anexo # 23: Tabla 6.4. Amortización

BLA DE AMORTIZACION ANUAL								
DESCRIPCION	VALOR	% Amortización	Años	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Software	\$13.440,00	20	5	\$ 2.688,00	\$ 2.688,00	\$ 2.688,00	\$ 2.688,00	\$ 2.688,00
Instalación eléctrica y de redes	\$672,00	20	5	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40
Adecuación de estructura física	\$448,00	20	5	\$ 89,60	\$ 89,60	\$ 89,60	\$ 89,60	\$ 89,60
	\$14.560,00			\$ 2.912,00	\$ 2.912,00	\$ 2.912,00	\$ 2.912,00	\$ 2.912,00
Depreciación Inicial				\$ 0,00	\$ 2.912,00	\$ 5.824,00	\$ 8.736,00	\$ 11.648,00
Depreciación Acumulada				\$ 2.912,00	\$ 5.824,00	\$ 8.736,00	\$ 11.648,00	\$ 14.560,00

* Estos valores incluyen IVA

Elaboración: Autores

Anexo # 24: Tabla No 6.6

Gastos de Venta: Publicidad y Mercadeo

	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03	Oct-03	Nov-03	Dic-03	TOTAL 03
Campaña Educativa				\$ 4.088	\$ 4.088	\$ 4.088							\$ 12.265
Programa de Lealtad							\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323		\$ 6.613
TOTAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.088	\$ 4.088	\$ 4.088	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 1.323	\$ 0	\$ 18.878

Elaboración: Autores

Anexo # 25: HISTORIAL DE FACTURACION PARA PROYECCIÓN DE LA DEMANADA
 FACTURACIÓN SOCIOS GOLD Ene-99 a Dic-02

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1999	2,349,659	1,896,105	2,128,514	1,867,655	1,846,268	1,721,447	1,730,411	2,133,213	1,806,904	1,462,549	1,643,954	1,590,718
2000	1,376,058	1,372,248	2,068,189	1,628,078	1,966,751	1,918,344	1,871,136	2,352,297	2,132,949	2,267,361	2,330,666	2,431,026
2001	2,522,271	2,225,277	3,240,959	2,852,861	2,949,463	2,915,786	3,385,840	3,839,207	3,201,244	3,571,019	3,301,187	3,591,449
2002	3,478,500	3,026,014	3,634,619	4,044,609	4,349,549	3,852,644	5,065,421	5,028,161	5,086,388	5,181,101	4,857,829	5,181,101

Fuente: MasterCard
 Elaboración : Autores

Anexo # 26: TABLA 6.10 A: TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO PARA ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1999	14%	17%	20%	29%	33%	31%	43%	33%	41%	52%	43%	48%
2000	59%	48%	33%	58%	49%	42%	65%	46%	54%	51%	44%	46%
2001	38%	36%	12%	42%	47%	32%	50%	31%	59%	45%	47%	44%
Prom.	37%	34%	21%	43%	43%	35%	52%	37%	52%	50%	45%	46%

Elaboración : Autores

Anexo # 26: TABLA 6.10 B: DEMANDA DE FACTURACION PROYECTADA 2003 Y 2004

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Proy 2003	4,764,103	4,048,224	4,412,896	5,780,660	6,223,369	5,196,573	7,719,535	6,876,114	7,706,023	7,749,097	7,044,257	7,572,734
Proy 2004	6,524,847	5,415,743	5,357,823	8,261,869	8,904,446	7,009,309	11,764,317	9,403,229	11,674,843	11,589,911	10,214,761	11,068,363

Elaboración : Autores

Anexo # 27: TABLA 6.11A: DEMANDA DE FACTURACION FINAL PROYECTADA 2003

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Proy 2003	5,335,796	4,534,010	4,942,443	6,474,339	6,970,173	5,820,162	8,645,879	7,701,248	8,630,745	8,678,988	7,889,568	8,481,463
Proy 2004	7,307,828	6,065,632	6,000,762	9,253,293	9,972,979	7,850,426	13,176,035	10,531,617	13,075,825	12,980,700	11,440,533	12,396,567

Elaboración : Autores

Anexo # 27: TABLA 6.11B: DEMANDA DE FACTURACION FINAL PROYECTADA 2003 (SOLO DIFERENCIA)

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Proy 2003	571,692	485,787	529,547	693,679	746,804	623,589	926,344	825,134	924,723	929,892	845,311	908,728
Proy 2004	782,982	649,889	642,939	991,424	1,068,533	841,117	1,411,718	1,128,388	1,400,981	1,390,789	1,225,771	1,328,204

Elaboración : Autores

ANEXO # 28: TABLA 6.12: HISTORIAL DE NUEVOS SÓCIOS PARA PROYECCIÓN DE LA DEMANDA NUEVOS SOCIOS GOLD Ene-00 a Dic-02

ANOS		GOLD			
x	x	y	X2	x*y	
Ene-00	1	11	1	11	
Feb-00	2	19	4	38	
Mar-00	3	21	9	63	
Abr-00	4	15	16	60	
May-00	5	65	25	325	
Jun-00	6	44	36	264	
Jul-00	7	13	49	91	
Ago-00	8	25	64	200	
Sep-00	9	24	81	216	
Oct-00	10	18	100	180	
Nov-00	11	14	121	154	
Dic-00	12	21	144	252	
Ene-01	13	26	169	338	
Feb-01	14	23	196	322	
Mar-01	15	25	225	375	
Abr-01	16	32	256	512	
May-01	17	51	289	867	
Jun-01	18	68	324	1224	
Jul-01	19	93	361	1767	
Ago-01	20	156	400	3120	
Sep-01	21	94	441	1974	
Oct-01	22	40	484	880	
Nov-01	23	32	529	736	
Dic-01	24	33	576	792	
Ene-02	25	85	625	2125	
Feb-02	26	115	676	2990	
Mar-02	27	129	729	3483	
Abr-02	28	191	784	5348	
May-02	29	216	841	6264	
Jun-02	30	195	900	5850	
Jul-02	31	300	961	9300	
Ago-02	32	269	1024	8608	
Sep-02	33	303	1089	9999	
Oct-02	34	386	1156	13124	
Nov-02	35	298	1225	10430	
Dic-02	36	302			
Total	630	3,450	14,910	92282	

Fuente: MasterCard del Ecuador

Elaboración: Autores

$\sum X^2/n$ 11340

Med X 18

$\sum X$ 3570

Med Y 99

$\sum XY$ 30182

B1 8.5

B0 -53.61

$$y = B_0 + B_1(x)$$

**ANEXO # 28: TABLA 6.13:
DEMANDA DE VENTAS PROYECTADA 2003**

MESES	FACT PROYEC GOLD
Ene-03	251
Feb-03	259
Mar-03	268
Abr-03	276
May-03	285
Jun-03	293
Jul-03	301
Ago-03	310
Sep-03	318
Oct-03	327
Nov-03	335
Dic-03	344
TOTAL 2003	3,567

Elaboración: Autores

**ANEXO # 28: TABLA 6.14A.
DEMANDA DE VENTAS. FINAL PROYECTADA 2003**

MESES	VENTAS PROYEC GOLD
Ene-03	253
Feb-03	262
Mar-03	270
Abr-03	279
May-03	287
Jun-03	296
Jul-03	304
Ago-03	313
Sep-03	322
Oct-03	330
Nov-03	339
Dic-03	347
TOTAL 2003	3,603

Elaboración: Autores

ANEXO # 28: TABLA 6.14 B

DEMANDA DE VENTAS. FINAL PROYECTADA 2003 (diferencia)

MESES	VENTAS PROYEC GOLD
Ene-03	3
Feb-03	3
Mar-03	3
Abr-03	3
May-03	3
Jun-03	3
Jul-03	3
Ago-03	3
Sep-03	3
Oct-03	3
Nov-03	3
Dic-03	3
Ene-04	4
Feb-04	4
Mar-04	4
Abr-04	4
May-04	4
Jun-04	4
Jul-04	4
Ago-04	4
Sep-04	4
Oct-04	4
Nov-04	4
Dic-04	5

Anexo # 29: Tabla No. 6.15 (Sólo con Diferencia)
FLUJO DE CAJA ANUAL DESCONTADO en DOLARES

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones						
Equipos de Oficina	18,230					
Adecuación de las instalaciones	1,720					
Actualización de Datos	21,660					
Capacitación del personal	1,680					
	43,290					
a. Ingresos		1,289,588	1,354,067	1,421,771	1,492,859	1,567,502
Membresías nuevas Tarjetas		36	38	40	42	44
Ingresos por Membresía		2,160	2,268	2,381	2,500	2,625
Facturación		9,011,230	9,461,792	9,934,881	10,431,625	10,953,207
Ingresos por Comisión		360,449	378,472	397,395	417,265	438,128
% Facturación que se acoge al mínimo		6,307,861	6,623,254	6,954,417	7,302,138	7,667,245
Ingresos por Margen Financiero		630,786	662,325	695,442	730,214	766,724
Ingresos Netos por Promoc Puntuales (Tabla 5.15)		296,193	311,002	326,553	342,880	360,024
b. Egresos		547,685	606,609	636,939	668,786	702,225
Gastos Administrativos		4,198	4,408	4,628	4,860	5,103
Gastos de Ventas		18,878	19,822	20,813	21,854	22,947
Gastos Varios		780	819	860	903	948
Mano de Obra Directa		19,200	20,160	21,168	22,226	23,338
Financiamiento		504,629	529,860	556,353	584,171	613,380
Reservas por incobrables			31,539	33,116	34,772	36,511
Flujo Operacional (a - b)		741,903	747,459	784,832	824,073	865,277
Amortizaciones		2,912	2,912	2,912	2,912	2,912
Depreciaciones		1,831	1,831	1,831	393	393
Total Flujo No Operacional		4,743	4,743	4,743	3,305	3,305
<i>Utilidad antes de participación laboral e impuestos</i>		737,160	742,716	780,089	820,768	861,972
15% Participación a trabajadores		110,574	111,407	117,013	123,115	129,296
25% Impuesto a la Renta		184,290	185,679	195,022	205,192	215,493
Utilidad Neta		442,296	445,629	468,053	492,461	517,183
(+) Amortización		2,912	2,912	2,912	2,912	2,912
(+) Depreciación		1,831	1,831	1,831	393	393
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-43,290	447,039	450,373	472,796	495,766	520,488
Saldo Inicial de Caja		0	447,039	897,412	1,370,208	1,865,974
Saldo Final de Caja		447,039	897,412	1,370,208	1,865,974	2,386,462

Elaboración: Autores

Anexo # 30 TABLA NO.6.16: ESTADO DE RESULTADOS en DOLARES

	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03	Oct-03	Nov-03	Dic-03	Ene-04	Feb-04	Mar-04	Abr-04	May-04	Jun-04	Jul-04	Ago-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dic-04	TOTAL
Inversiones																									
Equipos de Oficina	\$ 43,290.00																								
Adecuación de las Instalaciones	18,230																								
Capacitación del personal	1,720																								
Actualización de datos	21,660																								
INGRESOS																									
Membresías nuevas Tarjetas	\$ 23,066.07	\$ 101,652.70	\$ 107,284.76	\$ 93,300.97	\$ 104,067.16	\$ 100,753.91	\$ 31,124.48	\$ 18,898.55	\$ 18,807.02	\$ 21,581.75	\$ 22,089.01	\$ 20,328.80	\$ 26,156.17	\$ 26,156.87	\$ 26,156.87	\$ 26,156.87	\$ 26,156.87	\$ 26,156.87	\$ 26,156.87	\$ 150,279.49	\$ 180,264.80	\$ 179,143.89	\$ 160,991.71	\$ 172,319.26	\$ 1,686,052.19
Costo Tarjeta	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
Ingresos por Membresía	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Facturación	571,692	485,787	529,547	693,679	746,804	623,589	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,128,388	1,400,981	1,390,769	1,225,771	1,328,204
% Comisión	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Ingresos por Comisión	22,868	19,431	21,182	27,747	29,872	24,944	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45,136	56,039	55,632	49,031	53,128
% Facturación que se acoge al mínimo	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Facturación que se acoge al mínimo	400,185	340,051	370,683	485,575	522,763	436,512	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	789,871	980,687	973,552	858,040	929,743
% Margen Financiero	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
Ingresos por Margen Financiero	34,005	37,068	48,558	52,276	43,651	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	78,987	98,069	97,355	85,804	92,974
Ingresos Netos por Promoc. Puntuales	18	48,036	48,855	16,816	18,739	31,979	30,944	18,719	18,627	21,402	21,909	20,149	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917	25,917
GASTOS																									
Gastos Administrativos	34,029.77	31,219.99	33,369.91	46,802.69	50,352.16	43,638.03	5,520.25	3,337.69	3,337.69	3,337.69	3,337.69	2,015.00	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	66,957.29	86,171.89	86,555.22	77,278.55	82,437.19
Gastos de Ventas	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368
Gastos Varios	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
Mano de Obra Directa	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680
Facturación que se acoge al mínimo	400,185	340,051	370,683	485,575	522,763	436,512	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	789,871	980,687	973,552	858,040	929,743
% Costos de Financiamiento	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Costos de Financiamiento	32,014.77	27,204.06	29,654.66	38,846.04	41,821.04	34,920.97	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	63,189.70	78,454.95	77,864.20	66,643.20	74,379.40	
Facturación que se acoge al mínimo	400,185	340,051	370,683	485,575	522,763	436,512	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	789,871	980,687	973,552	858,040	929,743	
% Reservas x Incobrables	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	
Reservas por Incobrables	2,000.92	1,700.25	1,853.42	2,427.88	2,613.82	2,182.58	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
UTILIDAD OPERACIONAL																									
Amortización	\$ 43,290.00	-10,963.71	70,432.71	46,498.28	50,715.00	57,115.88	25,604.23	15,560.86	15,469.33	18,244.06	18,751.32	18,313.80	22,389.28	22,389.28	22,389.28	22,389.28	22,389.28	22,389.28	22,389.28	22,389.28	83,322.20	94,092.91	92,588.46	83,713.17	89,982.07
Depreciación	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL E IMPUESTOS	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153
15% Participación a Trabajadores	-11,359.71	70,036.71	73,518.85	46,102.28	50,319.00	56,719.88	25,208.23	15,164.86	15,073.33	17,848.06	18,355.32	17,917.80	21,993.28	21,993.28	21,993.28	21,993.28	21,993.28	21,993.28	21,993.28	21,993.28	82,926.20	93,696.91	92,192.46	83,317.17	89,486.07
25% Impuesto a la Renta	0.00	10,505.51	11,027.83	6,915.34	7,547.85	8,507.98	3,761.23	2,274.73	2,261.00	2,677.21	2,753.30	2,687.67	3,298.99	3,298.99	3,298.99	3,298.99	3,298.99	3,298.99	3,298.99	3,298.99	12,438.93	14,054.54	13,828.87	12,427.58	13,422.91
UTILIDAD NETA																									
Utilidad Inicial	\$ 43,290.00	\$ 11,359.71	\$ 42,022.03	\$ 27,681.37	\$ 30,191.40	\$ 34,031.93	\$ 15,124.94	\$ 9,098.91	\$ 9,044.00	\$ 10,708.84	\$ 11,013.19	\$ 10,750.68	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 13,195.37	\$ 49,755.72	\$ 56,218.14	\$ 55,315.48	\$ 49,990.30	\$ 53,691.64
Utilidad Acumulada	-11,359.71	30,662.32	74,773.63	102,435.00	132,626.40	166,658.33	181,763.27	190,882.18	199,926.18	210,635.02	221,648.21	232,398.99	245,584.36	258,790.82	271,986.79	285,182.76	298,378.72	311,574.69	324,770.65	337,966.61	374,526.38	430,744.52	486,060.00	536,050.30	589,741.94

Elaboración: Autores

	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03	Oct-03	Nov-03	Dic-03	Ene-04	Feb-04	Mar-04	Abr-04	May-04	Jun-04	Jul-04	Ago-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dic-04	TOTAL	
Inversiones																										
Equipos de Oficina	\$ 43,290.00																									
Adecuación de las instalaciones	18,230																									
Capacitación del personal	1,720																									
Actualización de datos	21,660																									
INGRESOS																										
Membresías nuevas Tarjetas	\$ 12.73	\$ 33,289.05	\$ 33,856.20	\$ 11,653.67	\$ 12,985.91	\$ 22,161.55	\$ 21,444.53	\$ 12,971.95	\$ 12,908.53	\$ 14,831.41	\$ 15,182.94	\$ 13,963.12	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 17,960.39	\$ 420,786.24	
Costo Tarjeta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por Membresía	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	1,440
Facturación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% Comisión	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Ingresos por Comisión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% Facturación que se acoge al mínimo	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Facturación que se acoge al mínimo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% Margen Financiero	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
Ingresos por Margen Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos Netos por Promoc Puntuales	13	33,289	33,856	11,654	12,986	22,162	21,445	12,972	12,909	14,831	15,183	13,963	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	17,960	420,786
GASTOS																										
Gastos Administrativos	2,015.00	2,015.00	2,015.00	6,103.24	6,103.24	6,103.24	3,337.69	3,337.69	3,337.69	3,337.69	3,337.69	2,015.00	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	3,767.59	88,269.23
Gastos de Ventas	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	8,610
Gastos Varios	0	0	0	4,088	4,088	4,088	1,323	1,323	1,323	1,323	1,323	0	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	1,652	38,700
Mano de Obra Directa	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	1,680	39,360
Facturación que se acoge al mínimo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% Costos de Financiamiento	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Costos de Financiamiento	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Facturación que se acoge al mínimo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% Reservas x incobrables	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%
Reservas por Incobrables	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD OPERACIONAL																										
Amortización	-2,002.27	31,274.05	31,841.20	5,550.43	6,882.67	16,058.31	18,106.84	9,634.26	9,570.84	11,493.72	11,845.25	11,948.12	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	14,192.80	332,517.01
Depreciación	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	243	332,517
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL E IMPUESTOS																										
15% Participación a Trabajadores	-2,398.27	30,878.05	31,445.20	5,154.43	6,486.67	15,662.31	17,710.84	9,238.26	9,174.84	11,097.72	11,449.25	11,552.12	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	13,796.80	323,013.01
25% Impuesto a la Renta	0.00	4,631.71	4,716.78	773.16	973.00	2,349.35	2,656.63	1,385.74	1,376.23	1,664.66	1,717.39	1,732.82	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	2,069.52	326,685.01
UTILIDAD NETA																										
Utilidad Inicial	-2,398.27	\$ 18,526.93	\$ 18,867.12	\$ 3,092.66	\$ 3,892.00	\$ 9,397.38	\$ 10,626.50	\$ 5,542.96	\$ 5,504.90	\$ 6,658.63	\$ 6,865.55	\$ 6,931.27	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	\$ 8,278.08	192,848.50
Utilidad Acumulada	0.00	-2,398.27	16,128.56	34,995.68	38,088.33	41,980.34	51,377.72	62,004.22	67,547.18	73,052.08	79,710.72	86,580.27	93,511.54	101,789.62	110,067.70	118,345.78	126,623.86	134,901.94	143,180.02	151,458.10	159,736.18	168,014.26	176,292.34	184,570.42	192,848.50	2,410,407.10

Elaboración: Autores

ANEXO # 31: TABLA NO. 8.17: CALCULO DE VAN Y TIR en DOLARES

	ENE-03	FEB-03	MAR-03	ABR-03	MAY-03	JUN-03	JUL-03	AUG-03	SEPT-03	OCT-03	NOV-03	DIC-03	ENE-04	FEB-04	MAR-04	ABR-04	MAY-04	JUN-04	JUL-04	AUG-04	SEPT-04	OCT-04	NOV-04	DIC-04
INVERSION	\$ 43,290.00																							
Impuesto a la Renta	0.00	-17,579.75	-14,179.97	-11,525.57	-8,302.06	-4,791.21	-3,768.33	-4,462.01	-4,588.83	-4,479.45	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32	-5,488.32
Pérdida por depreciación	0.00	-10,505.51	-8,507.86	-6,915.34	-5,781.23	-2,274.73	-2,281.00	-2,677.21	-2,753.20	-2,887.07	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99	-3,288.99
Flujo Operacional	-11,359.71	70,058.71	56,719.86	48,022.38	50,319.00	56,719.86	15,044.88	15,073.93	17,848.06	18,355.32	17,917.80	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28	21,903.28
Flujo Neto	-43,290.00	-11,359.71	-2,022.03	44,111.31	35,191.40	34,037.83	15,124.94	9,080.91	9,044.00	10,708.84	11,018.19	10,750.68	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97	13,195.97
VAN	\$ 437,181.20																							
TIR	48%																							

Elaboración: Adreus

BIBLIOGRAFÍA

- DAVID L .LOUDON Y ALBERT J. DELLA BITTA. "Comportamiento del Consumidor, Conceptos y aplicaciones" Cuarta Edición, Editorial McGraw - Hill - 1995
- KOTLER, PHILIP, ARMSTRONG, GARY. "Mercadotecnia", México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A, 1994
- KOTLER PHILIP. "Dirección de mercadotecnia", México, Prentice Hall Hispanoamerica S.A., 1996
- LUTHER WILLIAM M. " Plan de mercadeo. Como prepararlo y ponerlo en marcha", McGraw Hill Interamericana, Segunda Edición, México, 1995
- LOVELOCK, CHISTOPHER M. "Mercadotecnia de Servicios". Prentice Hall, Tercera Edición, México, 1997.
- LAMBIN JEAN JAQUES. "Marketing Estratégico". Editorial McGraw Hill, Tercera Edición, España 1995
- MENDENHALL WILLIAM, Estadística para Administradores, Grupo Editorial Iberoamérica, 1997
- EDITORIAL CULTURAL S.A, Dirección de Marketing y Ventas,, Madrid España, 1999.
- MINISTERIO DE FINANZAS : <http://www.minfinanzas.ec-gob.net>
- DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN ECONÓMICA, Banco Central del Ecuador, Proyecto SICA, WEB – Negocios del Ecuador, <http://www.mmrree.gov.ec>
- METODOLOGÍA DE MUESTREO, Calculo del tamaño muestral, www.mrbit.es/hsa/uai.muestreo/metodologia