



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Desarrollo de un plan de mercadeo orientado a incrementar el nivel de
aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria de Lima

– 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Noriega Díaz, María Lourdes (Orcid: 0009-0006-7357-8403)

ASESOR

Burmester Andreu, Hans Federico Isaac (Orcid: 0000-0002-4980-1154)

Lima - 2024

NORIEGA_DIAZ TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	<1%
5	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	qdoc.tips Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1%
8	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	scotiabankfiles.azureedge.net Fuente de Internet	<1%



DEDICATORIA

A mis familiares por el apoyo incondicional en el ámbito profesional.



AGRADECIMIENTO

A los directivos de la Universidad Inca Garcilaso De la Vega.

Al asesor y docentes de la UIGV.

RESUMEN

El objetivo ha sido desarrollar un plan de mercadeo orientado a incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria de Lima en el período 2023. En relación al problema se buscó resolver la interrogante ¿Cómo es posible incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023?, se detectó que a partir del 2022 un incremento considerable en el sistema de quejas acerca del producto, afectando el cumplimiento de metas para las colocaciones del producto bancario; asimismo, el indicador de satisfacción pasó de 8 puntos a 5 denotando cierto nivel de insatisfacción. La metodología fue de tipo descriptivo – propósito, aplicando un diseño de ocho pasos del mercado sugeridos por Armstrong, G., & Kotler, P. Los resultados que se lograron alcanzar con la propuesta de mercadeo, radicaron primero en lanzar al mercado un producto orientado al segmento *millennial* originando una oportunidad de incrementar la demanda del producto tarjeta de crédito, segundo, de mejorar el posicionamiento del producto en el mercado. Se concluyó que existe un mercado por atender en cuanto al público *Millennials*, el cual debe ser aprovechado por la institución financiera de Lima.

Palabras clave: plan, mercadeo, tarjeta, crédito, posicionamiento.

ABSTRACT

The objective has been to develop a marketing plan aimed at increasing the level of acceptance of the “Credit Card” product in a banking entity in Lima in the period 2023. In relation to the problem, we sought to resolve the question: How is it possible to increase the level? of acceptance of the “Credit Card” product in a banking entity Lima – 2023?, it was detected that starting in 2022 a considerable increase in the complaints system about the product, affecting the fulfillment of goals for placements of the banking product; Likewise, the satisfaction indicator went from 8 points to 5, denoting a certain level of dissatisfaction. The methodology was descriptive - purpose, applying a design of eight market steps suggested by Armstrong, G., & Kotler, P. The results that were achieved with the marketing proposal, consisted first of launching a product oriented to the market. to the millennial segment, creating an opportunity to increase demand for the credit card product, second, to improve the positioning of the product in the market. It was concluded that there is a market to serve in terms of the Millennials public, which must be taken advantage of by the financial institution of Lima.

Keywords: plan, marketing, card, credit, positioning

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION.....	1
1.1 Marco histórico	1
1.2 Bases teóricas.....	3
1.3 Marco legal	8
1.4 Antecedentes del estudio	9
1.5 Marco conceptual.....	12
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
2.1 Descripción de la realidad problemática	14
2.2 Formulación del problema general y específicos.....	17
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
3.1 Justificación e importancia del estudio	18
3.2. Delimitación del estudio	19
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO.....	20
4.1 Diseño esquemático.....	20
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño	20
CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO	22
5.1 Aplicación de la propuesta de solución	22
CONCLUSIONES	33
RECOMENDACIONES	34

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....35

ANEXOS.....38



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama del área en la Institución Financiera	15
Figura 2	Diseño de plan de mercadeo	20
Figura 3	Universo del público objetivo al cual se orienta el producto	22
Figura 4	Evolución del consumo en tarjetas de crédito en el Perú	24
Figura 5	Participación de empresas en el mercado de tarjetas de crédito	25
Figura 6	Presentación del producto tarjeta e crédito.....	25
Figura 7	Estrategia de marca – cero cobro	31



INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) acerca del desarrollo de un plan de mercadeo orientado a incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria de Lima – 2023, obedece a la necesidad surgida en el contexto de la experiencia laboral, que con el transcurrir del tiempo se ha ido acentuando de manera considerable en la institución financiera, afectando de manera directa el cumplimiento de las metas en el producto tarjetas de crédito. La puesta en marcha de un plan de acción de marketing para la mejora del posicionamiento del producto se perfila como una herramienta de acciones que se recomienda poner en práctica para lograr una mejora en el posicionamiento del producto.

La estructura del informe consta de cinco capítulos; en el capítulo primero, se esboza el marco teórico de la investigación, adicionando el marco histórico del marketing y mercadeo, y la satisfacción del cliente que es uno de los propósitos y objeto de estudio.

En el capítulo segundo, se expone el planteamiento del problema, describiendo la realidad y situación del problema, y los objetivos de estudio.

En el capítulo tercero, justificación y delimitación de la investigación, explica la necesidad que existe de implementar estrategias de mercadeo, radicando en la implementación de un plan de acciones, se ha diseñado una tarjeta de crédito como nuevo producto orientado al segmento millenials; asimismo, se explican las ventajas que tiene el producto mediante la estrategia de distribución y precios.

En el capítulo cuarto se presenta la formulación del diseño de aplicación, explicando los ocho pasos recomendados para el plan de mercadeo.

En el capítulo quinto, aplicación de la propuesta de solución, se explican las estrategias de mercadeo sugeridas, para ello fue necesario contextualizar el problema y también se explica la evolución de colocaciones que han realizado las instituciones financieras acerca del producto tarjeta de crédito.

Finalmente, se llegó a la conclusión general, que es necesario implementar el diseño del plan de mercadeo con el propósito de buscar la aceptación de las tarjetas de crédito en la institución financiera, buscando nuevos segmentos de mercado como el millenials, ya que existen nuevas oportunidades en nichos de mercado que por el momento son poco explorados; pero que se convierten en generaciones productivas por su capacidad de consumo.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

De acuerdo al planteamiento y contexto del tema, es materia de análisis las variables plan de mercadeo e incremento de la aceptación del producto, la cual se refleja en lograr una mejora en el posicionamiento del producto tarjeta de crédito de una institución financiera de Lima. La terminología empleada se encuadra en una estrategia de mercado, sin embargo, para cumplir con la propuesta del presente estudio se formuló la estrategia de marketing fundamentada en un plan de acción que ha permitido lograr el objetivo. Las bases teóricas citadas a continuación se interrelacionan entre sí, ya que se trata de diseñar como producto final un plan de mercadeo que se sostiene en las teorías del marketing para lograr mejoras en la satisfacción del cliente y el posicionamiento del producto.

1.1 Marco histórico

El mercadeo, es un concepto que se encuentra relacionado con el mercado, el marketing y la mercadotecnia; en efecto, para la propuesta de investigación se abordó relacionarlo con el marketing y sus acciones, para ello, fue necesario citar la historia de la era de las ventas (décadas de 1920 y 1940) constituyéndose en una época en la que cada vez más empresas competían por sus clientes. El panorama competitivo había comenzado a evolucionar y nuevas empresas intentaron mejorar su cuota de mercado para ir forjándose una historia en el mundo, tal es el caso de marcas reconocidas como Pepsi Cola, Coca Cola, Procter & Gamble, Sony, y un sinnúmero de compañías de todos los sectores que han hecho del mercadeo una herramienta estratégica para poder consolidar sus productos en los mercados (De Silva y Patabendige, 2021).

Rahman et ál. (2018) sostuvieron que el objetivo durante la era de las ventas fue simplemente vender tantas unidades como fuera posible; en una diversidad de casos el propósito siempre se fue consolidando a lograr un espacio de atención en el mercado, ni la experiencia del cliente ni la calidad del producto o servicio han sido más importantes para lograr su posicionamiento, y para ello fue permisible la creación de estrategias de mercado. Las empresas empezaron empleando promociones de ventas llamativas, comerciales de radio y ventas puerta a puerta para atraer a los clientes a realizar una compra, ello en el marco del llamado actualmente marketing tradicional, ya que ha ido progresando hasta convertirse en una ciencia. En efecto, Kerre (2019) confirma que los planes de mercadeo eran prácticamente rudimentarios en comparación a lo que actualmente se tienen con el apoyo de la tecnología y la evolución de la ciencia del marketing. Como se puede apreciar, existe un

paralelismo, entre la evolución del mercadeo y el uso de las herramientas del marketing. Por ejemplo, Procter and Gamble notó en 1929 que los pedidos se reducían y el inventario se acumulaba; por lo tanto, comenzaron a buscar nuevas vías de marketing y eligieron transmisiones de radio para comunicarse con su público objetivo. Estos anuncios tuvieron un gran éxito y fueron una razón fundamental por la que Procter and Gamble sobrevivió a la Gran Depresión cuando muchas otras empresas no lo hicieron.

Dianto et ál. (2020) afirmaron que la era del mercadeo comenzó a tomar forma en la década de 1990 y sigue siendo una parte predominante del ecosistema del marketing. Esta época trata de explicar la necesidad que tenía el cliente y luego individualizar de forma efectiva las actividades de marketing para emprender la atención de las necesidades que los clientes tenían. Ahora sabemos que es mucho más eficaz centrarse en la calidad que en la cantidad con respecto a su base de clientes, al entender las necesidades específicas de sus clientes objetivo y adaptar sus actividades de mercadeo para abordar esas necesidades, obtener resultados mucho mejores y un mayor valor de por vida en el ciclo del negocio; siendo esto importante para poder lograr el ansiado posicionamiento.

Otro ejemplo a citar, es el mercado de computadoras *Apple*; se diferenciaron al ingresar en el mercado cibernético una experiencia de cliente superior a la competencia en la medida de realizar un producto con características denominadas de gana alta, y como resultado, pudieron captar una gran parte del mercado, segmentando los clientes hacia un producto denominado de exclusividad. Como destacaron en el comercial a continuación, la “mejor” computadora no es la que tiene más memoria, sino la que usa la gente. Marcas como las de computadores han introducido dentro de sus estrategias de negocios el diseño de sus planes de mercadeo enfocado de acuerdo a la necesidad del mercado para lograr el ansiado posicionamiento frente a una agresiva cantidad de competidores.

En cuanto a la historia de las tarjetas de crédito que se emplean actualmente, Cabezas (2019) indica que son una invención americana, pero los sistemas de crédito en sí mismos han existido tanto tiempo como la civilización humana. Como remembranza, durante la edad del bronce, la mayoría de transacciones económicas se realizaban a través de lo que hoy se considera una línea de crédito. Este sistema de crédito existía porque el espacio entre la siembra de un cultivo y su cosecha se extendía a lo largo de meses. Según el economista estadounidense Michael Hudson, los antepasados acumulaban deudas mientras crecían sus cultivos, que luego saldaban cuando llegaba el momento de la cosecha. En, efecto, lo que se indica es que la historia de las tarjetas de crédito se alinea a los antecedentes de formación y

entrega de créditos internos, o los llamados trueques como un sistema de prestación con pagos de capital e intereses.

Como antecedente histórico, la primera transacción registrada que sentó las bases del moderno sistema de tarjetas de crédito ocurrió hace más de 5.000 años, cuando la antigua civilización de Mesopotamia utilizó tablillas de arcilla para comerciar con la vecina civilización Harappa. Avanzando unos cuantos miles de años hasta los Estados Unidos, a principios del siglo XIX, se encuentran más ejemplos de sistemas similares a las tarjetas de crédito, donde los comerciantes del incipiente Salvaje Oeste utilizaban monedas de crédito y placas de carga para dar crédito a los agricultores hasta que se cosecharan sus cosechas para la temporada (Kim, 2023). Como se puede apreciar, la historia de las tarjetas de crédito tiene sus orígenes en Estados Unidos, y es allí donde con el correr del tiempo se han vuelto marcas que son canalizadas o comercializadas mediante las instituciones bancarias, tal es el caso de las marcas conocidas como Visa y MasterCard.

En síntesis, con la evolución del tiempo, la formalización de los créditos donde interviene la tarjeta de crédito como medio de pago, vienen teniendo una evolución importante en su posicionamiento, tal es el caso de una serie de marcas donde intervienen una gran cantidad de agentes como tiendas, financieras, bancos, etc., además de constituirse en un instrumento que sirve para comprar mediante un sistema de crédito que se encuentra regulado.

1.2 Bases teóricas

La transmisión y comunicación de la información relacionada con los negocios es una actividad compleja, debido a la serie de herramientas y estrategias que se deben aplicar para ubicar al producto en el mercado correcto y que este llegue al cliente objetivo; con mucha más razón cuando tratamos sobre servicios financieros o productos como tarjetas de crédito. En efecto, se necesita de estrategias integrales para poder expresarle al mercado las bondades del producto. Frente a ello, Armstrong y Kotler (2015) indicaron que se deben diseñar estrategias de mercadeo orientadas al cliente, de tal forma que se construyan adecuados vínculos con el cliente objetivo, en muchos casos, este es el núcleo para lograr penetrar el producto o servicio en el mercado objetivo o meta, y de esta forma atender la demanda insatisfecha.

Forero y Neme (2021) confirmaron que el mercadeo desde la perspectiva de los tratadistas del tema, sostienen la creencia para que las empresas tengan éxito, lograr el nivel

de satisfacción de las necesidades en los clientes es fundamental. Es una filosofía de marketing que sostiene que la producción de productos y servicios debe fundamentarse en las necesidades, deseos y preferencias del cliente, y entregarlos de la forma que desea da como resultado la máxima satisfacción del cliente.

Campos et ál. (2023) indicaron que el mercadeo, es uno de los pensamientos que guarda íntima relación con la filosofía del marketing, y, su objetivo se perfila mediante la atención de las acciones y técnicas que se pongan en práctica para satisfacer las necesidades y resolver los problemas de los clientes mediante la atención de productos o servicios que desean como solución. En el entorno competitivo pero dinámico actual, el concepto de mercadeo es una estrategia de marketing muy relevante, buscando el éxito de la empresa brindando un mejor valor al cliente frente a sus competidores.

Las características del concepto de mercadeo, son la piedra angular del marketing moderno, se ha definido como “una filosofía de negocio que busca lograr la satisfacción del cliente y mejorar la rentabilidad de la empresa identificando y respondiendo a las necesidades y deseos del cliente”; en otras palabras, el concepto de mercado a través de un diseño adecuado de acciones consiste en poner al cliente en primer lugar, en efecto, no solamente ver la parte del beneficio de la empresa, sino, de entregarle al cliente lo que busca a cambio de un pago (Orozco et ál. 2022)

El objetivo principal del concepto de mercadeo es garantizar la satisfacción del cliente mediante productos o servicios que reciben; esta filosofía empresarial se basa en la creencia de que la satisfacción es un indicador trascendental para ir monitoreando la aceptación de un producto o servicio en el mercado. Para lograr la satisfacción del cliente, las empresas deben comprender las necesidades y deseos de su mercado meta y posteriormente crear una mezcla de herramientas de marketing que satisfaga esas necesidades (Concha et ál., 2023).

También, es necesario citar el concepto de marketing, basando estas creencias implícitas, en que los clientes quieren consumir productos según sus necesidades, elecciones, deseos y preferencias, toda la perspectiva de la empresa debe estar centrada en la identificación de las necesidades y deseos del cliente, además los productos deben producirse dando prioridad (en función de) a las necesidades de los clientes (Ramírez, 2020).

Con la puesta en práctica de estrategias y técnicas de mercadeo, se deben lograr mayores beneficios a mediano plazo satisfaciendo con éxito las necesidades de los clientes a largo plazo. Lo que nos dice es que una empresa que se centra en la satisfacción del cliente,

no hoy, pero en última instancia, tendrá éxito y una empresa que sólo se centra en las ganancias a través de lo que produce eventualmente fracasará en el largo plazo. Por lo tanto, debe entregar los productos que los clientes desean que se entreguen, no los productos que usted desea (Katsikeas et ál, 2020).

Estrategias de mercadeo, estas técnicas son necesarias para que las compañías presenten mejoras en el posicionamiento de su participación de mercado y sigan siendo importantes agentes de negocios, por lo tanto, se deben aplicar estrategias y técnicas de marketing funcionales vinculadas con las áreas de operaciones, recursos humanos y finanzas, cada estrategia de marketing puede informar al mercado objetivo los beneficios del producto. Además, las estrategias de marketing son esenciales para anunciar un valor general a sus clientes (Velasategui & Estrada, 2021). En síntesis, es necesario que las estrategias de mercadeo apunten a lo que el cliente necesita, y se den ciertos beneficios para que las marcas logren una mayor presencia.

En cuanto a los tipos de mercadeo, el que tiene mayor compenetración con la propuesta de estudio, es el mercadeo relacional, debido a la eficiencia de mantener una relación positiva del producto con el cliente, y, para ello es necesario que los clientes que cuentan con el producto transmitan sus bondades, influyendo de esta forma en el valor hacia el cliente. En efecto, la estrategia *Customer Relationship Management* (CRM) ubica al cliente en el centro del negocio, confirmando que es el cliente el que maximiza la rentabilidad que se espera.

Pero no es suficiente escuchar las distintas interacciones de los clientes con cada área, las empresas y por ende sus marcas requieren construir relaciones con los clientes que aporten valor; esto significa tener en cuenta ciertos elementos tangibles e intangibles añadidos al producto o servicio principal (Ruiz, Ceballos, & Londoño-Vélez, 2020).

Importancia del concepto de mercadeo.

El concepto de mercadeo es una filosofía empresarial que enfatiza en un mayor alcance la atención directa al cliente y también de cubrir la necesidad que las empresas proporcionen productos y servicios que permitan lograr los objetivos comerciales. Hay varias razones por las que el concepto de marketing es tan importante (Orozco et ál., 2022). En primer lugar, es una perspectiva orientada al cliente que se centra en identificar lo que el mercado necesita para ser atendido y de esta forma cubrir las expectativas y lo que el cliente requiere. Esto contrasta con el enfoque tradicional orientado a la producción, que se centra en maximizar la producción y la eficiencia.

En segundo lugar, el concepto de marketing reconoce que los clientes tienen diferentes necesidades y deseos y que están dispuestos a pagar diferentes precios por diferentes productos o servicios. Esto significa que las empresas deben ofrecer una variedad de productos o servicios para cumplir con la compra de sus productos.

En tercer lugar, el concepto de marketing enfatiza que las empresas deben crear una mezcla de marketing o combinación de actividades de marketing que satisfaga mejor las necesidades de su mercado objetivo, la mezcla de marketing incluye el desarrollo de productos, fijación de precios, promoción y distribución.

Cuarto, el concepto de marketing reconoce que los clientes no siempre son racionales y que sus decisiones de compra a menudo están influenciadas por factores como emociones, prejuicios personales y presiones sociales. Esto significa que las empresas deben utilizar estrategias de marketing que tengan en cuenta estos factores. En síntesis, el concepto de marketing reconoce que el cliente es la principal fuente de ingresos de una empresa. Esto significa que las empresas deben centrarse en atraer y retener clientes.

Características del mercadeo. Las características comunes del concepto de mercadeo se presentan a continuación:

Cliente enfocado. Los clientes son el principal énfasis de esta estrategia de mercadeo. Tanto en las decisiones para lanzar al mercado el servicio o producto, antepone los intereses del cliente, su principal objetivo es satisfacer al máximo los deseos de los clientes para lograr el resultado (Barragan, 2023).

Construir relaciones con los clientes. Es necesario definir relaciones sólidas y duraderas con sus clientes, poniendo énfasis en trabajar con los clientes para entender sus necesidades, satisfacerlas y cumplir los deseos para fortalecer la relación entre los clientes, la empresa y fomentar los negocios.

Filosofía del marketing. El concepto de mercadeo es una de las filosofías vinculadas con la producción, la venta, el producto, el ámbito social y holístico. Su objetivo también se vincula en lograr los objetivos de ganancias de la empresa; este concepto se puede direccionar en dos aspectos; el primero, en dar a conocer el producto y el segundo lo que el proveedor del servicio o producto busca al realizar una inversión y obtener cierta rentabilidad en la comercialización.

Enfoque a largo plazo. Esta filosofía de mercadeo se centra en el largo plazo, ya que es necesario generar beneficios durante un largo período, se centra en crear clientes

duraderos y tiene como objetivo asegurar el futuro de la empresa; no se centra en la venta única ni en la obtención de beneficios únicamente, y no considera las compras repetitivas de los clientes como conceptos de producción, producto y venta.

Integración. Según esta filosofía de marketing, integrar todos los elementos organizativos (como departamentos, estrategias de marketing, expectativas de los consumidores, etc.) ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos de la mejor manera posible. Presupone la importancia de la coordinación y la integración dentro de la organización.

Implementación de las características de un plan de mercadeo: Para implementar un diseño de mercadeo correcto, las empresas deben centrarse en crear valor para sus clientes. Deben comprender lo que sus clientes quieren y necesitan y luego esforzarse por ofrecer productos o servicios que satisfagan esas necesidades. Además, las empresas necesitan construir relaciones sólidas con sus clientes para que sigan regresando. También es importante que las empresas se mantengan al día con las últimas tendencias de marketing para poder llegar a la mayor cantidad posible de clientes potenciales. Deben utilizar varios canales de marketing para llegar a su público objetivo y deben probar y modificar constantemente su enfoque para mejorar los resultados (Concha et ál., 2023).

Si las empresas desean lograr el éxito en el competitivo mercado actual, deben asegurarse de implementar el concepto de marketing; al hacerlo, pueden crear un vínculo a mediano y largo plazo con sus clientes y construir un negocio exitoso.

Beneficios del mercadeo: un adecuado diseño de un plan de mercadeo es importante para empresas de todos los tamaños; al comprender y utilizar estos conceptos, las empresas pueden llegar de manera más efectiva a sus mercados objetivo y lograr los resultados deseados, por lo tanto, el beneficio más obvio es que puede ayudarle a identificar con mayor precisión su mercado objetivo. Esto puede ahorrarle tiempo y dinero al ayudarle a centrar sus esfuerzos de marketing en las personas adecuadas (Trelles et ál, 2019).

Además, la implementación de un plan de mercadeo puede ayudar a crear campañas de marketing eficaces, al comprender cómo piensan y se comportan los clientes, podrá elaborar mejores mensajes que resuenen en ellos. Esto puede generar mayores tasas de respuesta y más ventas.

En síntesis, aplicar el diseño de un plan de mercadeo también contribuye a construir mejores relaciones con sus clientes, al comprender sus necesidades y deseos, puede crear

una experiencia más personalizada que satisfaga sus expectativas, generando negocios esenciales al adoptar y poner en marcha una estrategia eficaz.

Otro de los conceptos, que se abordan en esta propuesta de investigación es el posicionamiento, siendo este un término amplio que abarca desde la postura de penetrar un producto o servicio en el mercado, además de lograr consolidar una marca que se haga conocida por satisfacer las necesidades del mercado. Armstrong y Kotler (2015) aseguran que el posicionamiento es el proceso y accionar de posicionar la marca en la mente de los clientes. Asimismo, Dianto y Anwar (2019) explicaron, más que un eslogan o un logotipo de diseño elegante, el posicionamiento es la estrategia que se empela para diferenciar el negocio de los competidores, siendo allí, donde nace la llamada ventaja competitiva. Por lo tanto, citando de ejemplo el producto tarjeta de crédito, a través de estrategias relacionales orientadas al cliente se puede lograr un posicionamiento correcto del producto orientado a satisfacer una necesidad en el mercado objetivo. En efecto, se manifiesta una reputación alta del producto, y se crea una reputación e imagen de marca.

Como suceso precedente, Dianto y Anwar (2019) también manifestaron que hace más de un siglo, una compañía de bebidas gaseosas adoptó la decisión de entregar al mercado un producto innovador en el sector; la primera bebida de cola, al hacerlo, tuvo un posicionamiento lleno de éxitos como el producto original y hasta la fecha ese cliché se ha quedado en la mente del consumidor, lo cual se constituye en el valor del producto y de la marca. Ahora, Coca-Cola es una empresa global con beneficios de millones de ventas en todo el mundo y es un producto que se sirve en el hogar; está posicionado en la mente como el estándar referencial de los refrescos o bebidas gaseosas.

El posicionamiento de marca admite a las empresas establecer cierta diferenciación con sus competidores, contribuyendo al incremento del conocimiento de la marca, comunicar valor y evidenciar los precios de acuerdo a la oferta y demanda, lo cual impactaría en sus resultados. Sin embargo, no todas las estrategias de posicionamiento de marca son idénticas, ni tienen el mismo objetivo. Dependiendo de la naturaleza de su oferta y de la industria, su posicionamiento y mensaje variarán.

1.3 Marco legal

De acuerdo al diseño de estudio, la propuesta no se ve afectada por algún marco legal o normatividad, excepto de regirnos a las normas de la SBS en cuanto a las tarjetas de

créditos para que las instituciones financieras puedan comercializar el producto en el mercado financiero.

1.4 Antecedentes del estudio

Nacionales

Universidad: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Título: “Nivel de ingresos y uso de tarjetas de crédito en Perú”

Autor: Rodríguez et ál. (2020).

Objetivo: “Determinar si el nivel de ingreso explica el uso de tarjetas de crédito en el Perú”

Conclusión: “La población con menores ingresos tiende a usar la tarjeta de crédito en igual proporción que los segmentos con mayores ingresos para determinados gastos”.

Universidad: Universidad César Vallejo

Título: “Cultura financiera y endeudamiento en tarjetas de crédito de colaboradores con estudios universitarios del distrito de Trujillo, 2021”.

Autor: (Amaya, 2021)

Objetivo: “Determinar la relación entre cultura financiera y el endeudamiento en tarjetas de crédito de colaboradores con estudios universitarios del distrito de Trujillo en el 2021”

Conclusión: “La cultura financiera tiene relación significativa con endeudamiento en tarjetas de crédito de colaboradores con estudios universitarios del distrito de Trujillo en el 2021”

Universidad: Universidad Nacional San Luis Gonzaga

Título: “Cultura financiera y uso de las tarjetas de crédito de los clientes del banco Falabella, en la ciudad de Ica, 2019”

Autor: (Cabezas, 2021)

Objetivo: “Determinar el impacto de la cultura financiera y el uso de tarjetas de crédito de los clientes del Banco Falabella en la ciudad de Ica. Ica, 2019.”

Conclusión: “El 32,11% de encuestados tienen conocimientos financieros, de los cuales (91,12%) no comprende conceptos financieros, no entiende las finanzas o conceptos de tasa de interés financiera. Un (51,17%) no realiza el plan financiero anual de ingresos y

egresos, se puede considerar que una mayor proporción (49,35%) de ellos no ahorra. En la conclusión (63,97%) señalaron que la cultura financiera afectará a las tarjetas de crédito”.

Universidad: Universidad del Pacifico

Título: “Plan de marketing para el lanzamiento de la tarjeta única xperience Crediscotia.

Autor: (Fajardo, Ingor, & Sato, 2018)

Objetivo: “Propone un plan de mercadeo para el desarrollo y lanzamiento de una nueva tarjeta de crédito enfocada en el segmento *millennial*, administrada por Crediscotia Financiera, entidad del grupo Scotiabank”

Conclusión: “Al evaluar la propuesta de Única Xperience, este producto permitirá a Crediscotia Financiera captar un nuevo segmento de alta relevancia y aumentar su participación en colocación de tarjetas de crédito en el Perú. Los resultados determinan que el mercado se encuentra apto para recibir este nuevo producto y además cumple con los indicadores financieros solicitados por el grupo Scotiabank para el lanzamiento de nuevos productos (VAN: 1.669.394,59 / TIR: 67% / Payback: 34 meses)”.

Universidad: Universidad Científica del Sur (UCSUR)

Título: “Diseño de estrategias de marketing mix para incrementar la participación de mercado de la cuenta de haberes del Banco Interamericano De Finanzas (BANBIF), de Lima Metropolitana 2018”

Autor: (Ramírez, 2019)

Objetivo: “Desarrollar Estrategias de Marketing Mix para incrementar la Participación de Mercado de la Cuenta de Haberes del Banco Interamericano de Finanzas (BanBif), de Lima Metropolitana 2018”

Conclusión: “El desarrollo de Estrategias de Marketing Mix incrementa la participación de mercado de la cuenta sueldo genial del Banco Interamericano de Finanzas en el año 2018”.

Internacionales

Universidad: Universidad EAFIT de Colombia

Título: “El Mercadeo Relacional y CRM en las Pymes del Sector Textil y de la confección de Antioquia”

Autor: Ruiz et ál. (2020)

Objetivo: “explorar las estrategias y actividades relativas al mercadeo relacional y CRM realizadas por las pymes manufactureras del sector textil e insumos para la confección del departamento de Antioquia”.

Conclusión: “Se encontró que la mayoría de pymes participantes tienen un nivel bajo de madurez en la implementación de actividades de mercadeo relacional y CRM, especialmente por la falta de un proceso de mercadeo independiente y estructurado”.

Universidad: Universidad Santo Tomás

Título: “Valor percibido y lealtad del cliente: estrategia *co-branding* de tarjetas de crédito en Bogotá – Colombia”

Autor: Forero y Neme (2021)

Objetivo: “Identificar la relación entre la percepción de valor hacia las tarjetas de crédito de marca compartida y la lealtad hacia marcas de ropa, accesorios y calzado en Bogotá – Colombia”.

Conclusión: “Existe relación entre los factores de valor percibido hacia las tarjetas de crédito de marca compartida y los factores de lealtad hacia las marcas estudiadas, pudiéndose así validar todas las hipótesis planteadas”.

Universidad: Universidad de Budapest.

Título: “Estrategia de marketing de BNI para tarjetas de crédito para abordar la competencia global en la sucursal de State Bank Indonesia (Persero) Tbk Banda Aceh”

Autor: (Dianto et ál., 2020).

Objetivo: “Analizar la estrategia de marketing de las tarjetas de crédito BNI frente a la competencia global en PT”.

Conclusión: “La comercialización de tarjetas de crédito de BNI Banda Aceh Branch aplica una estrategia de marketing que diferencia y segmenta el mercado (marketing diferenciado), y consiste en determinar la segmentación del mercado objetivo de acuerdo con los tipos de crédito objetivo, y entrega de tarjetas que estén de acuerdo con la segmentación”.

Universidad: Universidad de Kelaniya

Título: “Factors Impact on Consumer Credit Card Usage Behaviour: Evidence from Sri Lanka”

Autor: (De Silva & Patabendige, 2021)

Objetivo: “Analizar los factores que impactan en el comportamiento de uso de las tarjetas de crédito de los consumidores en Sri Lanka de Kelaniya”

Conclusión: “Este estudio encuentra una relación positiva significativa entre los atributos de las tarjetas de crédito y el uso de las mismas. Una relación similar fue evidente para la variable estatus social y estilo de vida y la variable psicográfica”.

Universidad:

Título: “Desafíos, estrategias, oportunidades y proceso de gestión del marketing de tarjetas de crédito en Bangladesh”

Autor: (Islam & Ahmed, 2017)

Objetivo: “Estudiar las deficiencias del proceso comercial del departamento de tarjetas de crédito de un banco multinacional y mejorar la eficiencia y efectividad del proceso comercial existente mediante el rediseño del proceso que elimina los cuellos de botella y mejora el servicio”.

Conclusión: “El proceso comercial tarjetas de crédito de un banco multinacional es innecesariamente largo, por lo tanto, se diseñó un proceso de mercadeo para la misma función empresarial, reduciendo el proceso a la mitad del tiempo del proceso existente”. El proceso de negocio propuesto reduce el tiempo del ciclo de manera efectiva y utiliza los recursos organizacionales de manera eficiente para lograr una mejor satisfacción del cliente, también ayuda en el crecimiento de la cuota de mercado de tarjetas en este segmento altamente competitivo y rentable de productos de consumo.

1.5 Marco conceptual

Los conceptos que se encuentran vinculados con las variables son los siguientes:

Estrategias: Son las técnicas o acciones que se deben plasmar mediante un plan de actividades para poner en funcionamiento la puesta en marcha de un negocio o tal vez de lograr penetrar en el mercado un producto. La estrategia debe estar direccionada a los objetivos estratégicos del producto, servicio o negocio (Fajardo et ál., 2018).

Marketing. Ciencia que evidencia las herramientas que se deben aplicar en un mercado para cumplir con los objetivos de ventas. El término también se encuentra relacionado con las acciones que permitan atender un nicho de mercado, mediante un adecuado diseño del producto, precio, plaza o distribución, asimismo, de las estrategias de promoción (Evans & Ballen, 2016).

Mercadeo: Son las acciones que se especifican en un plan de directrices para cumplir con una estrategia de negocio, y al mismo tiempo puedan plasmarse en función al cumplimiento de la misión del negocio (Evans & Ballen, 2016).

Posicionamiento: Lograr compenetrar en la mente del consumidor la idea de un producto o servicio, y, para ello es necesario contar con herramientas del marketing que puedan calzar en la mente del consumidor (Armstrong & Kotler, 2015).

Satisfacción del cliente: se constituye en las expectativas que el cliente espera sobre un producto que adquiere, los beneficios pueden ser tangibles e intangibles; para lograr un cliente satisfecho es necesario aplicar estrategias de atención al cliente, y también ofrecerle a través del producto los beneficios que espera alcanzar (Armstrong & Kotler, 2015).



CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción de la realidad problemática

La institución financiera data sus inicios en el año 1857 en Bilbao - España, y es una de las empresas más trascendentales del mercado financiero peruano. El capital de la institución financiera es de origen español con amplia presencia en el mundo, entregando servicios a aproximadamente 20 millones de usuarios en América, El Caribe, Europa y Asia.

La historia de BBVA da origen a la creación de Banco de Bilbao como una institución de emisión y descuento. Se alternó de una decisión de la banca pionera, inducida por un crecimiento económico en la región de América Latina. La misión de la institución financiera radica en el desempeño que los clientes son primero. También es parte de la misión atender a los clientes con una cultura de servicio total, enfocada en la persona, empleando la experiencia y conocimiento para ofrecer soluciones financieras que los ayuden a alcanzar sus metas.

La visión de la institución financiera, se enfoca en ser los mejores en ayudar a los clientes y establecer mejoras de su situación financiera, comprometiéndonos a proporcionarles soluciones relevantes a sus necesidades específicas.

En relación a los principales objetivos de la institución financiera se plantean los siguientes:

Establecer estándares de buena conducta, ética y reputación de la institución financiera en el Perú y sus subsidiarias.

Resguardar un alto nivel de confianza de los clientes.

Prevenir las prácticas de corrupción a todo nivel.

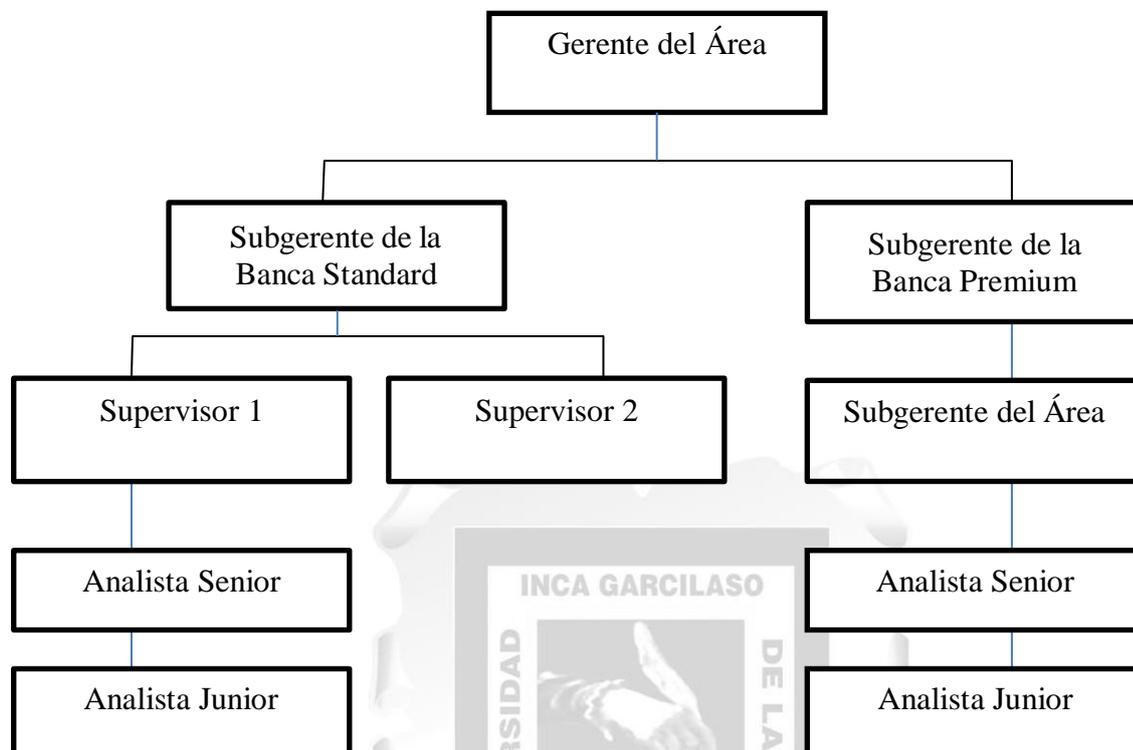
Desarrollar el procedimiento que señala el Manual de Gestión del Riesgo del Banco.

En cuanto a los contratos externos y similares que puedan realizar peritajes y realizar diligencias debidas ante entidades o funcionarios públicos en nombre de proveedores de servicios de instituciones financieras peruanas y sus filiales.

Establecer procesos para asegurar que los clientes, dependiendo de la naturaleza de sus funciones y responsabilidades, tengan contacto directo o indirecto con instituciones y/o funcionarios gubernamentales involucrados en la contratación de servicios o personal y que las políticas se cumplan plenamente. En la Figura 1 se puede apreciar el área de estudio de la institución financiera:

Figura 1

Organigrama del área en la Institución Financiera



Nota. Esta figura muestra la estructura organizacional que tiene el área administrativa, de quien depende la gestión del producto tarjeta de crédito.

El área de estudio en su estructura cuenta con un gerente de área, dos subgerentes de banca Standard y banca Premium; apreciándose que cada subgerente tiene un supervisor y un analista senior y junior.

El problema se suscita en la medida que los clientes de la institución financiera se ven afectados en su servicio, el cual se ve reflejado en el bajo nivel de reconocimiento a las solicitudes de sus reclamos, y que impacta en la calidad de servicio, sin referir que lo correcto sería que el usuario tenga que acudir a la institución financiera a formalizar su reclamo.

Los clientes del banco son la parte neurálgica para la ejecución del servicio, el componente importante en el incremento y capacidad de las organizaciones, es brindar un servicio de calidad, un reclamo es una manera de indicarle a la empresa que debe ser tratado con la aplicación de estrategias de respuesta rápida para dar solución al problema. Si se transgrede, el usuario seguirá y, si no se le da atención se generaría un motivo para que el cliente efectúe un reclamo.

De acuerdo a lo mencionado, existen casos de insatisfacción entre los clientes de las instituciones financieras en Lima con quejas de los clientes acerca de los productos de tarjetas de crédito, incluyendo: exceso en el cobro de tarifas adicionales por demoras, cobro de tarifas por procesamiento de trámites, distorsiones de pago debido a sobrepagos incorrectos, el vínculo (seguro) afecta a la cancelación de todas las deudas por un servicio inadecuado por parte de los empleados del banco o por falta de consulta al cliente.

Si bien es cierto que la problemática se centra en una situación de quejas por parte de los clientes que tienen el producto de manera vigente, es evidente que existe de manera directa una mala percepción en los clientes; los problemas, son los mismos en todos los segmentos al cual el banco orienta este producto. En un análisis ejecutado desde el período 2023, los reclamos se han incrementado de manera trascendental, causando molestia, desazones en el cliente, conllevándolos a tomar como opción el migrar a otro banco.

Además, las quejas no se atienden oportunamente porque las transacciones en caja, ya sea pago con tarjeta, retiro de efectivo, pago, cancelación total o parcial, el pago y terminación de la membresía, no se realizan correctamente, falta de comprensión del personal sobre el negocio, falta de comprensión en esta área o falta de conocimiento en el funcionario del banco para manejar dicho reclamo debido a un tiempo insuficiente, lo que resulta en la imposibilidad de resolver inquietudes y brindar orientación al cliente, asimismo, lleva al cliente a apelar a un personal asistente de gestión o banco que investiga el caso para resolver el problema, si por algún motivo no se logra la completa satisfacción del cliente, el cliente es enviado al banco por teléfono y se comunica con empleados altamente calificados para resolver problemas relacionados con la tarjeta de crédito.

En las instituciones financieras de Lima, entre marzo y octubre de 2023, los clientes registraron un promedio de 2 quejas sobre tarjetas de crédito y 2-3 quejas similares vía banca telefónica. La oficina de la institución financiera en Lima presenta aproximadamente 5 reclamaciones por día; en una muestra tomada en marzo del 2023, se indica que el 45% de los clientes viene recibiendo una incorrecta información en relación a las condiciones del cobro de membresía en el proceso de venta, el 25% indicaron que el cliente no se encuentra de acuerdo con tal cobro. A partir de los reclamos que se ejecutan de manera diaria que son mostrados en la misma oficina, y son encaminados en una solución de manera inmediata por el funcionario del banco; es notorio que existe insatisfacción en el cliente afectando de manera directa la captación de nuevos clientes en el producto tarjeta de crédito, y para ello es necesario establecer estrategias que permitan mitigar este tipo de problemas, siendo

evidente que el ratio de insatisfacción aumenta afectando las metas de cumplimiento para el producto en estudio.

2.2 Formulación del problema general y específicos

Problema general

¿Cómo es posible incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023?

Problemas específicos

¿Cómo la aplicación de estrategias de mercado permite incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023?

¿Cómo un plan de comunicaciones permite mejorar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023?

¿Cómo la investigación de mercado permite incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023?

2.3 Objetivo general y específicos

Objetivo general

Desarrollar un plan de mercadeo orientado a incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023.

Objetivos específicos.

Diseñar estrategias de mercado que permitan incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023.

Diseñar un plan de comunicaciones que permita mejorar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023.

Realizar una investigación de mercado para mejorar el posicionamiento y aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria Lima – 2023.

CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación e importancia del estudio

Justificación Teórica. El tema abordado acerca de la propuesta de un plan de mercadeo para buscar la aceptación del producto Tarjeta de crédito en una institución financiera de Lima, se fundamenta en las estrategias de mercado de tipo relacional orientada al cliente que se deben emplear y aplicar, para ello, fue necesario tomar en cuenta las herramientas del marketing tradicional, como las 4 p, tomando como autor referencial a Armstrong y Kotler (2015). Además de la guía para la formulación del plan de mercadeo propuesta por Evans y Ballen (2016), quien propone realizar una secuencia de ocho pasos fundamentando que el mercadeo es el elemento vital de toda propuesta de negocio. De hecho, que sirve para transformar las acciones o tareas del plan en resultados financieros que busca la institución financiera con lograr mejorar el posicionamiento del producto tarjeta de crédito en el mercado, asegurando la supervivencia del negocio. Desde la perspectiva de la teoría científica, el mercadeo es clave dentro de una propuesta de marketing tal como lo afirma Kotler, sin importar el tipo de negocio.

Asimismo, la investigación permitirá acreditar la validez de la teoría de servicio al cliente, la cual es esencial para resolver buena parte de los problemas que se presentan con la causa raíz de la baja aceptación que tiene el producto tarjeta de crédito. Además, del plan de mercadeo, es necesario contar con un sistema de atención de reclamos de clientes con tarjetas de crédito, siendo esta una serie de partidas coherentes, el cual agrupe técnicas de planeación, normas, métodos y procedimientos para el desarrollo de las funciones de la institución financiera, además se debe contar con mecanismos e instrumentos de seguimiento y valoración que se apliquen para realimentar el ciclo de operaciones permitiendo la protección del sistema, donde la verificación y supervisión de los mismos sean confiables.

Justificación Práctica. El estudio avalará el desarrollo en su amplitud de la mejora de la gestión de atención en reclamos con tarjetas de crédito en la Institución Financiera de Lima; logrando tener un impacto positivo en el cliente y a la vez en la recuperación de la cartera de clientes sobre este producto. Con la implementación de un plan de mercadeo se debe lograr mejorar los indicadores propuestos por la gerencia de la institución financiera, ya que se propone darle una mejor presencia de la tarjeta de crédito hacia la necesidad del cliente. Además de proponer una cultura financiera en el cliente sobre el uso de la tarjeta de crédito, con el propósito de reducir la insatisfacción en el cliente.

Importancia. El estudio de diseñar un plan de mercadeo es trascendental, y se busca aportar en la toma de decisiones y/o analizar opciones de corto, mediano y largo plazo respecto a la mejora de los indicadores del posicionamiento de la tarjeta de crédito, además de la atención a las quejas y reclamos de clientes del producto tarjeta de crédito. En efecto, el diseño de la propuesta del plan de mercadeo radica en la formulación de aplicar estrategias enfocadas en el cliente, otorgando una mejor información sobre el producto, además del cumplimiento de las metas que exige el banco para que el producto siga siendo rentable para la institución financiera.

Asimismo, el estudio se realiza para manifestar que la mitigación de los reclamos en la Institución financiera de Lima puede lograr una mayor atracción de clientes concediéndoles un servicio adecuado y de calidad. Además, de ofrecer a los usuarios, y no perder ventas por motivo de las comisiones. El control conveniente y el cumplimiento de los procesos de cierta atención a las quejas y reclamos de clientes con tarjeta de crédito en una Institución Financiera de Lima debe ser prioridad para poder darle un mayor fortalecimiento a la atención al cliente.

3.2. Delimitación del estudio

Delimitación espacial. El estudio se realizó en una institución financiera de Lima, con el producto tarjeta de crédito

Delimitación de tiempo. El período de tiempo de la investigación es en el año 2023.

Delimitación conceptual. Se abordan los conceptos de mercadeo, tomando como referencia la propuesta de marketing, y el incremento de la aceptación del producto mediante la mejora del posicionamiento del producto en el mercado.

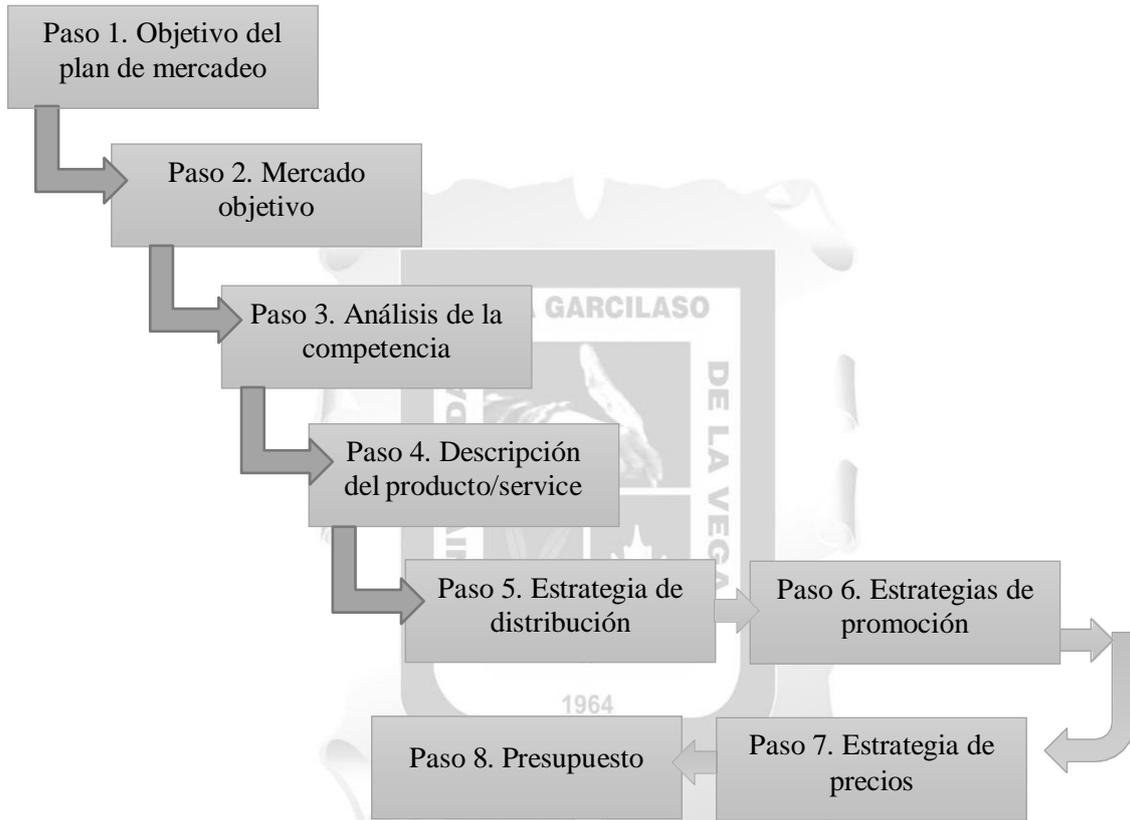
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

4.1 Diseño esquemático

Mediante un diagrama de bloques que se esboza en la Figura 2 se presenta los pasos y secuencia del diseño del plan de mercadeo.

Figura 2

Diseño del plan de mercadeo propuesto



Nota. La figura muestra la secuencia metodológica de los pasos a seguir para realizar la implementación del plan de mercadeo, se ha tomado las referencias de Armstrong y Kotler (2015); asimismo la adaptación de Evans y Ballen (2016).

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

(a) **Objetivos.** Es necesario establecer objetivos que sean medibles, siendo posible buscar el incremento del conocimiento o la comprensión del cliente acerca de la necesidad del producto tarjeta de crédito; en tal sentido, el objetivo se perfila a la búsqueda de proyecciones que permita lograr el incremento de los ingresos en un determinado porcentaje.

(b) Características demográficas del mercado objetivo. En este acápite se describen las características demográficas del cliente potencial, o del segmento al cual se busca mejorar el posicionamiento del producto. En este ítem se ha realizado una encuesta orientada al segmento *millennials* de Lima Metropolitana con el propósito de conocer cuáles son los factores críticos de éxito que inciden en el mercado de tarjetas de crédito.

(c) Identificación de la competencia. Para poder situar el movimiento de la industria en la que participa la institución financiera con su producto tarjetas de crédito, es necesario presentar un análisis de los competidores directos, asimismo, conocer sus fortalezas y debilidades. Los puntos que son necesarios tomar en cuenta se enfocan en las necesidades que conllevan a tener una tarjeta de crédito, precios de las tarifas o membresías, capacidad de endeudamiento, etc.

(d) Descripción del producto/service. Es necesario describir las características del producto. Asimismo, conocer cómo perciben los clientes los beneficios del producto/servicio; también, se explican las características del producto desde el punto de vista del cliente, se analizó la marca y sus características.

(e) Estrategia de distribución. Se refiere al canal que se emplea para poder llegar el producto al mercado objetivo. En el caso de la tarjeta de crédito, se explicaron los diversos canales que la institución financiera adoptaría para hacer llegar el producto al cliente.

(f) Estrategias de promoción. Se presenta la planificación del plan de acción de las actividades destinadas para potenciar la presencia del producto/servicio en el mercado de Lima Metropolitana. En este caso el plan de acción se planificó a través del uso de redes sociales (Facebook, Twitter, TikTok, e Instagram).

(g) Estrategia de precios. Existen diversas estrategias de precios, tales como precio orientado al costo, precio variable o flexible, y precio relativo. En este caso, la estrategia de precio de la tarjeta de crédito se centrará en los costos de mantenimiento, tipo de interés y costo de la membresía.

(h) Presupuesto de mercadeo. Debido a que los recursos no son ilimitados, se ha estimado el presupuesto y tiempo asignada para cumplir con las actividades de mercadeo.

CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

Desarrollo de un plan de mercadeo orientado a incrementar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito” en una entidad bancaria de Lima – 2023

1. Objetivos del plan de mercadeo

Incrementar la cuota de mercado en un 10% del producto tarjeta de crédito para el segmento *millennials* limeños y logra una mejor aceptación del producto.

Lograr la penetración del producto en un 2% del segmento *millennials* de Lima, tomando como base la demanda proyectada.

Realizar el diagnóstico de mercado para cubrir la demanda insatisfecha del segmento *millennials* de Lima.

2. Características demográficas del mercado objetivo

Para evaluar la demanda que proyecta atender la institución financiera frente a la propuesta de la tarjeta de crédito orientada al segmento *millennials* limeños se analizaron las variables demográficas y la cobertura esperada en la estrategia de mercadeo. Es necesario mencionar que, dado que el grupo objetivo está formado por jóvenes que vienen utilizando tarjetas de crédito y/o débito. En primer lugar, se calculó el tamaño del grupo objetivo en función de variables demográficas, y se estimó un total de 364.208 personas. Los detalles de las variables utilizadas y sus fuentes se visualizan en la Figura 3.

Figura 3

Universo del público objetivo al cual se orienta el producto

Fuente	Variable	Universo	
		#	%
Diario Gestión 2023	Millennial peruanos	6,500,000	100%
Diario Gestión 2023	Millennial bancarizados	2,210,000	34%
Diario Gestión 2023	Con baja probabilidad de incurrir en mora	884,000	40%
APEIM 2023	Residen en Lima Metropolitana	364,208	41%
Universo total del público objetivo		364,208	

Nota. Se ha tomado como referencia la fuente de información Gestión y APEIM (2023) con el propósito de realizar un cálculo demográfico del segmento al cual se orientaría el producto tarjeta de crédito en Lima Metropolitana. En el Anexo 1 se presenta la encuesta y proyección de la demanda.

Asimismo, para acopiar datos acerca de las variables socioeconómicas, se tomó como referencia el censo de 2017 y se encontró que el segmento de mujeres peruanas se encuentra más representadas que los hombres, con un 50,82% de mujeres y 49,18% de hombres. En cuanto a la edad, se examinó a la población superior de 18 años, correspondiente a 20,167,555 personas. La población joven de 18 a 29 años, representan el 29%, mientras que las personas de 30 a 44 años se constituyen en el equipo más alto con un 31%, los adultos de 45 a 59 años en un 22% y las personas con una edad de 60 años a más representan el 22% (INEI, 2018).

En cuanto al nivel de educación, el 26% tiene educación primaria concluida en los seis grados y el 35% educación secundaria completa; respecto a la enseñanza universitaria o no universitaria, el 9,36% respondió que no había finalizado sus estudios y el 15,76% los había finalizado; las personas con maestría o doctorado representan sólo el 1,2% de la población total. En relación al estado civil, el 26,71% se encuentra en condición de convivientes y el 25,69% está casado; el 38,46% eran solteros y el 9,12% estaban separados, divorciados o viudos (INEI, 2018).

Para los rangos de ingresos se tomó como referencia la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera, mostrándose que el 22% de las personas tiene un ingreso mensual inferior a 400 nuevos soles; 25%, el salario es de 400 a 750 nuevos soles; 20%, el salario es de S/. 750 a 1022; el 16%, el salario está entre S/. 1022 y 1500, desde S/. 1500, el 8% con un salario entre S/. 1500 y 2100 y otro 8% con un salario superior a S/. 2100 (INEI, 2018).

3. Identificación de la competencia

El nicho de mercado de tarjetas de crédito en Perú ha crecido de manera rápida a partir del 2001, promovido por el interés de los bancos en aprovechar la favorable economía peruana. En la Figura 4 se muestra que de 2001 a 2007, el importe de préstamos con tarjetas de crédito en el sistema creció en un promedio de 30% anual; dicha evolución positiva fue impulsada por el ingreso de nuevas unidades bancarias vinculadas al negocio minorista como Banco Falabella y Banco Ripley, y Banco Cencosud, que permitieron a los usuarios tarjetahabientes financiar pagos de consumo que se realizan en tiendas, ofreciendo ofertas y descuentos en los productos o servicios que adquieren.

Figura 4

Evolución del consumo en tarjetas de crédito en el Perú (en miles de soles), 2001 – 2020



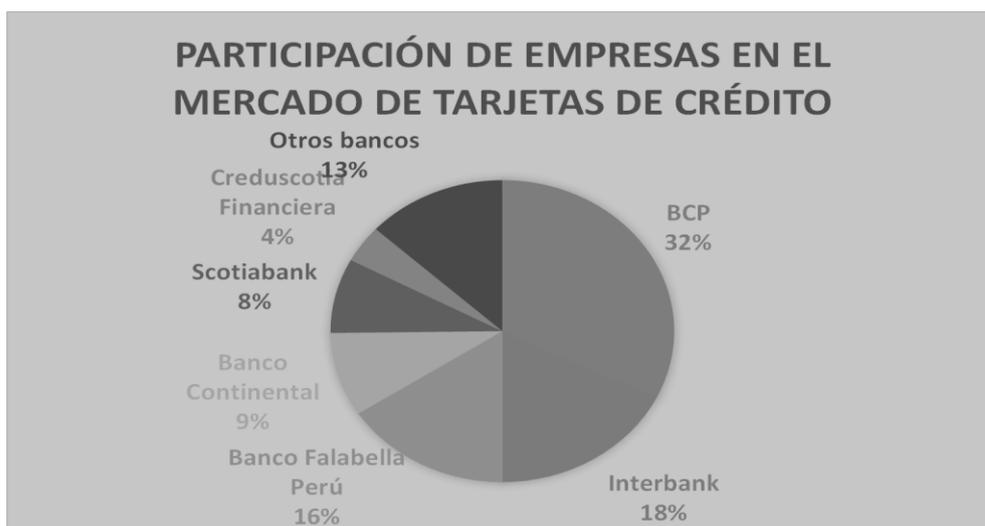
Nota. En la figura se desarrolla la tendencia del nivel de colocaciones del producto tarjetas de crédito en el sistema financiero peruano, tal como lo evidencia la SBS (2023).

Los costos crediticios disminuyeron en 2009 debido a la crisis financiera de 2008 y la consiguiente incertidumbre económica para consumidores finales y empresas. Sin embargo, esto no impidió la recuperación de características moderada y un retorno al crecimiento en los años siguientes. En 2015 se produjo otra aceleración con el ingreso de financieras como Crediscotia y la empresa Financiera Oh, antes conocida como Financiera UNO. El avance en el mercado financiero de las tarjetas de crédito ha provocado que el crédito al consumo se multiplique por 32% en 2019, en comparación con principios de año.

Según participación de mercado, en 2022 existían en el país 15 bancos o empresas financieras que prestaban servicios de tarjetas de crédito. La Figura 5 muestra la participación de mercado (en relación al crédito total para este producto) entre las empresas de mayor interés en la industria. En estas categorías, el BCP ocupa el primer lugar con el 33% del mercado total, seguido por Interbank y Banco Falabella en segundo y tercer lugar con el 18% y 17% respectivamente. Las calificaciones crediticias de Banco Continental y Scotiabank fueron rebajadas a alrededor del 9%, mientras que las calificaciones crediticias de los bancos y compañías financieras restantes se ubicaron en el 15% restante. Vale destacar que Banco Falabella, a diferencia de algunos de sus competidores, tiene solo unos pocos años en la industria, pero ya ha logrado alcanzar una participación importante.

Figura 5

Participación de empresas en el mercado de tarjetas de crédito (como % del monto total de crédito colocado) en 2023.



Nota. En la figura se evidencia el nivel de participación que tiene el producto tarjeta de crédito por institución financiera, de acuerdo a la data que maneja la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) (2023).

4. Descripción del producto/service

La cartera de tarjetas de crédito VISA del BBVA orientada al segmento Millennial peruanos aplicará la estrategia de marca *Tarjeta Millennial Plus*, con la cual se desea marcar la diferenciación frente a las demás tarjetas del portafolio. En la Figura 6 se presenta el diseño de la tarjeta clásica *millennial plus*.

Figura 6

Presentación del producto tarjeta e crédito



Nota. La figura presenta el producto físico al cual se orienta el plan de mercado, destacando que la institución financiera maneja su propia tarjeta que es avalada por la marca Visa.

Para la institución financiera de Lima es una decisión estratégica adoptar la marca “*Millennials*” en el mercado de tarjetas de crédito, creando distintos subproductos basados en la marca y métodos diferenciados de comunicación y promoción, impulsando el atributo de la propuesta de valor. A continuación, se describen los atributos de la tarjeta:

a) Título: “*Tarjeta Millennials*” orientándose de manera específica al interés de la generación denominada millennial por las experiencias de vida. La idea es trasladar el mensaje al target para acceder a diversas actividades, productos y servicios que son de gran interés e importancia para este público consumidor.

b) Color: siguiendo el manual de la marca VISA y los colores representativos de la institución financiera, para el diseño se emplearán el azul (empoderamiento, logro del banco) y franjas blancas (energía, espontaneidad). Además, se recomienda que el color del plástico sea blanco transparente para darle al producto un estilo moderno e innovador.

C. Tipografía: La fuente utilizada para la palabra “*Millennials*”, diseñada para transmitir una sensación de energía, modernidad y de público moderno.

Estrategia de producto.

La *Tarjeta Millennials* está enfocada a ser el producto financiero para el segmento millennials y apunta a incrementar la facturación de la división de tarjetas de crédito de la Institución Financiera de Lima ofreciendo atractivas propuestas de valor a este segmento.

Ventajas de la *Tarjeta Millennials*. Los clientes de tarjeta de crédito Millennial verán reflejados sus descuentos mensuales en sus estados de cuenta; suponiendo que se puede obtener un 4% de descuento por compras frecuentes en restaurantes y lugares de comida rápida (*fast food* afiliados), y se puede elegir otras dos categorías para obtener un 1% de descuento, el monto máximo de descuento mensual es de S/200. Además, se presentan los siguientes beneficios:

Existen más de 70.000 sucursales Visa autorizadas para realizar compras (POS) en el Perú.

La *Tarjeta Millennials* permite recibir hasta 100% de crédito en efectivo en cualquier institución financiera y/o cajeros automáticos, Global Net.

El usuario puede disfrutar de promociones mensuales sin intereses de socios comerciales.

La *Tarjeta de Crédito Millennials* permite reprogramar las compras realizadas o el total de la deuda de la tarjeta de 2 a 36 cuotas (antes de cerrar la factura) con solo llamar al banco.

Se recepciona un fondo de protección en caso de robo o extravío, que cubre compras desde la banca telefónica solicitando bloqueo de fecha y hora de la tarjeta.

También, se puede acceder a tarjetas adicionales gratis en cualquier local del banco.

Visitar el banco en línea de la financiera Online.

Accede a otros métodos de pago: Cuotas: de 2 a 36 meses.

Cliente Recurrente o frecuente: la compra siempre se amortiza en 36 cuotas utilizando el pago mínimo requerido (monto mínimo de facturación mensual S/. 40.00).

Cuota fija: El sistema de financiación permite pagar siempre el mismo número de cuotas al final de cada mes, aunque se haya utilizado el 100% del límite de crédito las cuotas no aumentarán, pero sí aumentará el tiempo de amortización.

Socios comerciales: Tiendas afiliadas al BBVA.

5. Estrategia de distribución

Kotler y Armstrong (2015), citan tres estrategias de distribución: intensiva, exclusiva y selectiva. De acuerdo al segmento al cual se orienta el producto, la estrategia de distribución de la *Tarjeta de Crédito Millennials* es ser exclusiva, es decir, sólo se encuentra disponible a través de las oficinas del banco que se encuentran en Lima Metropolitana y comercios afiliados. Además, se utilizarán canales digitales para la comunicación y venta de la tarjeta.

6. Estrategias de promoción

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2015), la mezcla promocional se enfoca en cinco herramientas fundamentales: (1) publicidad, (2) marketing directo, (3) relaciones públicas, (4) ventas personales y (5) promoción de ventas. Las campañas de marketing son elementos con diferentes herramientas que permitirán lograr una estrategia unificada. La *Tarjeta de Crédito Millennials* tendrá una campaña de prelanzamiento (cuatro semanas), una campaña de lanzamiento (un mes) y campañas de mantenimiento mensuales durante la vida del producto (Anexo 4).

Actividades previas al lanzamiento (cuatro semanas).

Teniendo en cuenta influencers y publicaciones en Facebook e Instagram, la campaña conspirativa tendrá como objetivo generar interés y captar la atención del público objetivo a través de medios digitales.

Influencers. Se contará con el apoyo de tres influencers conocidos en el mercado peruano, cuyo perfil pertenece al grupo objetivo (Anexo 2). La campaña contará con tres historias de Instagram y una publicación de Facebook de cada influencers, donde harán a sus seguidores una pregunta divertida para impulsar la participación mediante preguntas: “¿Viajar? ¿Manejar? ¿Juerga? ¿Una película? ¿Te imaginas una tarjeta de crédito que te devuelva una parte del dinero que gastas?”. Además, los influencers participarán en la fase de publicación y publicarán en sus cuentas de Instagram y Facebook.

Facebook. La campaña en línea utilizará la página de fans de *Tarjeta de Crédito Millennials* Clásica y se publicará una publicación preguntando: “¿Te imaginas una tarjeta de crédito que te devuelva parte del dinero que gastas?”. Estos pasos se encuentran diseñados para despertar el interés de su público objetivo y prepararlo para el lanzamiento el próximo mes (Anexo 3).

Lanzamiento inicial (un mes). El lanzamiento de la campaña durará un mes e incluirá publicidad en plataformas digitales, radio y cines. Además, los elementos del trade marketing se reflejarán en la agencia, las actividades de venta directa y la venta directa.

Pautas digitales.

Dependiendo de las características y preferencias del grupo objetivo, la mayor parte del presupuesto se destinará a los canales digitales, donde las principales plataformas de comunicación (promoción de marca) y generación de leads (rendimiento) serán Facebook, Instagram y Google.

Se proyecta que la Tarjeta de Crédito Millennials Millennial cuente con visitas superiores a los 500.000 seguidores en Facebook, la red social más utilizada en el Perú; además, de la cuenta en Instagram, la red social de mayor crecimiento desde 2016 Network (Kantar Ibope Media 2017).

Al ser Instagram una red social cada vez más relevante para e, público objetivo, se crearán cuentas de *Tarjeta de Crédito Millennials* en esta plataforma. Se desarrollará una estrategia de marketing de contenidos para ambas plataformas, Facebook e Instagram, orientada a promocionar el producto y sus beneficios. Asimismo, se programarán

mensualmente formatos publicitarios como leads Ads (video y formulario) en ambas redes sociales.

Además, se ejecutará una campaña de Google Display para lograr el conocimiento de la marca (branding) y la búsqueda en Google (rendimiento). En el caso de una búsqueda en Google se compararán las palabras clave que utiliza el público objetivo para buscar tarjetas de crédito. Algunos de los términos de búsqueda son: “Tarjeta de crédito Perú”, “Obtener tarjeta de crédito”, “Tarjeta joven”, “Visa”, “Tarjeta de crédito Visa”, “Solicitud de tarjeta de crédito”, etc. Las campañas de búsqueda de Google incluirán anuncios que aparecerán cuando su público objetivo busque tarjetas de crédito utilizando palabras clave compradas. Los anuncios se dirigirán a una página de destino diseñada específicamente para tarjetas de crédito millennials.

En el caso de Google Display, se emplearán dos formatos de banner nativos para adaptarse al dispositivo en el que se visualicen, ya que la mayoría de los jóvenes navegan desde sus teléfonos. La campaña fue diseñada para aumentar el conocimiento de la marca y llevarlos a la página de inicio de tarjetas de crédito de un millennial, donde podían dejar su información de contacto en un formulario y luego ser contactados por un gerente del centro de llamadas.

Trade marketing.

En línea con la nueva política ecológica para las instituciones financieras, que intentan reducir el material impreso, solo se colocó un cartel en cada una. institución para impulsar el lanzamiento de la *Tarjeta de Crédito Millennials*. Esta promoción es una respuesta a una acción tomada hace dos años por todas las empresas del Grupo BBVA en respuesta a las tendencias ambientales globales. Además, a los funcionarios de las agencias y tiendas minoristas de Lima recibirán credenciales o pines de tarjetas de crédito milenarias para crear conciencia, con el propósito de incrementar el *awareness*.

Marketing directo

En términos de generación de marketing vía correo electrónico o *mailing*, los envíos se programarán para una base de otros clientes potenciales generados por el canal digital y de la fuerza de ventas de campo, las secciones incluirán productos y beneficios. El envío de boletines semanales mejorará la comunicación.

Venta personal.

Según Kotler (2015), la venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra para construir relaciones con los clientes. Debido a que esto es tan importante, se desarrollarán materiales de apoyo a las ventas, como folletos de ventas reutilizables y promociones dirigidas a nuevos clientes (por ejemplo, titulares de tarjetas de teléfonos móviles). Por otro lado, habrá un equipo de 10 ejecutivos de *call center* que se encargarán de comunicar y vender leads generados a través de campañas de marketing digital.

Campañas de mantenimiento (mensual).

Después del lanzamiento, se realizarán campañas mensuales destinadas a impulsar el conocimiento y el uso de las tarjetas de crédito entre los millennials para mantener las ventas y el gasto dentro del presupuesto. Además, se considerarán promociones de fechas especiales para incrementar las ventas y el consumo en épocas clave del año. Estas actividades se realizarán a través de redes sociales y marketing directo.

Redes sociales.

Para seguir aumentando la visibilidad y las ventas de la *Tarjeta de Crédito Millennials* Clásica, Facebook e Instagram tendrán en cuenta las pautas siempre activas, cuyos formatos se introducen: anuncios principales (vídeo y publicaciones). Además, se considerará la creación continua de contenido diferenciado y relevante para la comunidad en ambas plataformas para impulsar la interacción y la instrucción orgánicas. Asimismo, las campañas de Búsqueda de Google y Red de Display de Google se optimizarán mensualmente en función de los resultados obtenidos (tasa de conversión, alcance, CTR, clics).

Marketing directo. Para informar a los clientes sobre promociones y beneficios mensuales, se enviarán boletines informativos y correos electrónicos personalizados para una comunicación directa y un mayor gasto promedio.

Eventos en fechas especiales. Se diseñarán promociones para fechas especiales que coincidan con la estacionalidad del consumo, como el día del padre, día de la madre, días festivos y Navidad. En tales casos, asocie las promociones con categorías específicas que se establezcan para cada fecha, de modo que las promociones premien a los clientes con descuentos de hasta el 30% durante el mes.

Cada categoría activa se activará como una categoría adicional a la categoría seleccionada para el mes en que continúe el evento. El descuento brindado está incluido en el límite de S/200 por factura mensual del cliente.

7. Estrategia de precios

La tarjeta de crédito es un medio de pago de alto costo, esta es una de las características principales. Por lo tanto, es necesario contemplar tasas de interés ligeramente un poco más bajo que la competencia, además de contemplar un costo de mantenimiento cero.

Figura 7

Estrategia de marca – cero cobro



Nota. La figura muestra que el producto a lanzar al mercado es de cero costo en relación a la membresía.

La estrategia de fijación de precios de la *Tarjeta de Crédito Millennials* se basa en los costos, incluidos los precios basados en los costos de fabricación, distribución y ventas del producto y el margen de beneficio establecido de la empresa (Kotler y Armstrong, 2015). En base a ello, la *Tarjeta de Crédito Millennials* toma en cuenta el costo de fabricación del plástico, los honorarios que se le atribuye a los vendedores del banco y el porcentaje de pérdidas de los deudores en cartera. El cliente *Millennials* no tiene que pagar por la tarjeta, sin embargo, existen diversos factores que afectan cuánto paga el cliente cada mes: intereses, comisiones (seguro de responsabilidad) y membresía. Teniendo en mente a los clientes potenciales de la *Tarjeta de Crédito Millennials*, se mantendrán las mismas tasas de interés y tarifas que la tarjeta *Classic*.

8. Presupuesto de mercadeo

A continuación, se muestra el presupuesto anual de marketing estimado durante un año y es aproximadamente de S/. 80,398. En el anexo 4 se explica el detalle sobre el presupuesto de la campaña para el primer año. Además, se observa el efecto anual de la campaña en función de los principales medios que se utilizarán: online, radio y cine.



CONCLUSIONES

1. El desarrollo de un plan de mercadeo permite mejorar el nivel de aceptación del producto “*Tarjeta de Crédito Millennials*” en una entidad bancaria Lima. De acuerdo a la información lograda en el diagnóstico de mercado, se ha podido evidenciar que existe un mercado por atender en cuanto al público *Millennials*, el cual debe ser aprovechado por la institución financiera de Lima. Las condiciones sociodemográficas también han sido determinantes para el cumplimiento del objetivo de buscar la aceptación del producto, tal como lo cita Kotler y Armstrong la inclusión y búsqueda de nuevos segmentos de mercado intensifica el objetivo de ventas.

2. Se concluye que con la aplicación del diseño de estrategias de mercado se lograría incrementar el nivel de aceptación del producto “*Tarjeta de Crédito Millennials*” en una entidad bancaria Lima – 2023. Frente a ello, se plantea aplicar estrategias vinculadas con la creación de un producto, que presente mejores beneficios para los consumidores, tal como se evidencia en la problemática, las causas del problema radican en la escasa o nula información que se le da al tarjetahabiente, no se le informa bien al cliente sobre las obligaciones que genera el crédito. En tal sentido, con la nueva propuesta del producto y de la mano el lanzamiento mediante una estrategia de mercadeo se podrá mitigar el problema.

3. Se concluye que con el diseño de un plan de comunicaciones se permita mejorar el nivel de aceptación del producto “*Tarjeta de crédito*” en una entidad bancaria Lima – 2023. Para ello, se ha realizado un plan de campaña previo al lanzamiento de la *Tarjeta de Crédito Millennials* y posteriormente a la realización de una campaña de mantenimiento. Es necesario implementar las acciones de marketing, las cuales deben ser medibles con indicadores o Kpis de ventas y el objetivo de los clientes.

4. Se ha concluido que mediante la puesta en marcha de una investigación de mercado se permite mejorar el posicionamiento y aceptación del producto “*Tarjeta de crédito*” en una entidad bancaria Lima – 2023. Frente a ello, mediante una encuesta realizada al segmento de estudio se evidenciaron los factores críticos de éxito y la necesidad que tiene el cliente para poder adquirir la *Tarjeta de Crédito Millennials*. Determinándose que una de las causas y preocupaciones que tiene el cliente es el nivel de costos que genera la obligación de este crédito, para ello la nueva propuesta se enfoca con una estrategia de bajo costo o cero membresía y aprovechamiento de pagos puntuales con el propósito de reducir el pago.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia de comercialización de la institución financiera la puesta en marcha del presente plan de mercadeo, lo cual permitirá mejorar el nivel de aceptación del producto “*Tarjeta de Crédito Millennials*”, además de la implementación del diseño de estrategias estipuladas en el presente documento, con el propósito de lograr el objetivo de ventas. Asimismo, cumplir con el plan de comunicaciones proyectado a dos años, estas actividades son necesarias para poder comparar las metas que propone la institución financiera a la fuerza de ventas.

2. Se sugiere aplicar estrategias de mercado enfocadas en el segmento del cliente, tomando en cuenta las necesidades que el cliente *Millennials* posee acerca de la necesidad de obtener una tarjeta de crédito.

3. Se sugiere aplicar las acciones que se contemplan en el diseño del plan de comunicaciones y de esta forma mejorar el nivel de aceptación del producto “Tarjeta de crédito”.

4. Se sugiere contar con un diagnóstico de mercado que permita evaluar de manera frecuente el mejoramiento del posicionamiento y aceptación del producto “Tarjeta de crédito”. Frente a ello, es indispensable cursar encuestas de satisfacción del cliente, para que el área de investigación de la institución financiera tome en cuenta las inquietudes que tiene el cliente sobre el producto.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Amaya, N. (2021). *Cultura financiera y endeudamiento en tarjetas de crédito de colaboradores con estudios universitarios del distrito de Trujillo, 2021*. Tesis, Trujillo. <https://www.mendeley.com/catalogue/2cd641ae-5527-37c3-8757-28acf125fea7/>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2015). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Barragán, D. (2023). Patrones de comportamiento de clientes con tarjetas de crédito de consumo con deterioro de calificación por riesgo utilizando K-means. *K-means. ODEON*, 22(2). <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/odeon/article/view/8873>
- Cabezas, Y. (2021). *Cultura financiera y uso de las tarjetas de crédito de los cliente del Banco Falabella, en la ciudad de Ica, 2019*. [Tesis de maestría], Universidad San Luis Gonzaga, Ica. <https://repositorio.unica.edu.pe/items/a4857692-4ca9-42b6-9b55-81aa512f637d>
- Campos, C., Carbajal, J., & Flores, A. (2020). Plan de marketing para el lanzamiento de una plataforma crowdfunding de préstamos en el Perú: PeruFunding. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2802/CamposCintya_Tesis_maestria_2020%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Concha, M., Ojeda, S., & Narváez, D. (2023). Plan de mercadeo para la comercialización de hortalizas en la asociación 'Renacer Comunal Andino' de las veredas de Cubiján y Piquisiqui del corregimiento de Catambuco, municipio de Pasto. *Ravisia*, 7(1). <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/travesiaemprendedora/article/view/3353>
- De Silva, L., & Patabendige, S. (2021). Factors Impact on Consumer Credit Card Usage Behaviour: Evidence from Sri Lanka. *Published by Department of Marketing Management, University of Kelaniya*, 7(2). <https://sljmuok.sljol.info/articles/10.4038/sljmuok.v7i2.68>
- Dianto, E., Anwar, S., & Husnawati, Z. (2020). BNI Marketing Strategy for Credit Cards in Dealing Global Competition in State Bank Indonesia (Persero) Tbk Banda Aceh Branch Office. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2). doi:<https://doi.org/10.33258/birle.v3i2.953>

2456-3676.

https://www.academia.edu/35662993/CREDIT_CARD_MARKETING_CHALLENGES_STRATEGIES OPPORTUNITIES_AND_MANAGEMENT_PROCESS_IN_BANGLADESH

- Ramírez, K. (2019). *Diseño de estrategias de marketing mix para incrementar la participación de mercado de la cuenta de haberes del Banco Interamericano De Finanzas (BANBIF), de Lima Metropolitana 2018*. UCSUR, Lima. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/752/TL-Ramirez%20K.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, V., Saldaña, R., & Yancari, J. (2020). Nivel de ingresos y uso de tarjetas de crédito en Perú. *Journal UNMSM*, 28(58). doi:10.15381/quipu.v28i58.19264
- Ruiz, M., Ceballos, L., & Londoño-Vélez, N. (2020). El mercadeo relacional y CRM en las pymes del sector textil y de la confección de Antioquia. *Estudios de Administración*, 27(2), 5-22. doi:<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2020.57695>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). (2023). *Mercado de Tarjetas de Crédito del Perú*. Lima.
- Trelles, E., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). La influencia de las 4Ps en el Marketing Digital para la Cooperativa de Ahorro y Crédito. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 180-205. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440795>
- Velastegui, G., & Estrada, E. (2021). Plan de marketing integral para la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. *Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador*, 4(2). <https://www.redalyc.org/journal/6219/621972206001/html/>



Anexo 1 Resultados de la encuesta y proyección de la demanda.

Sondeo *on-line*

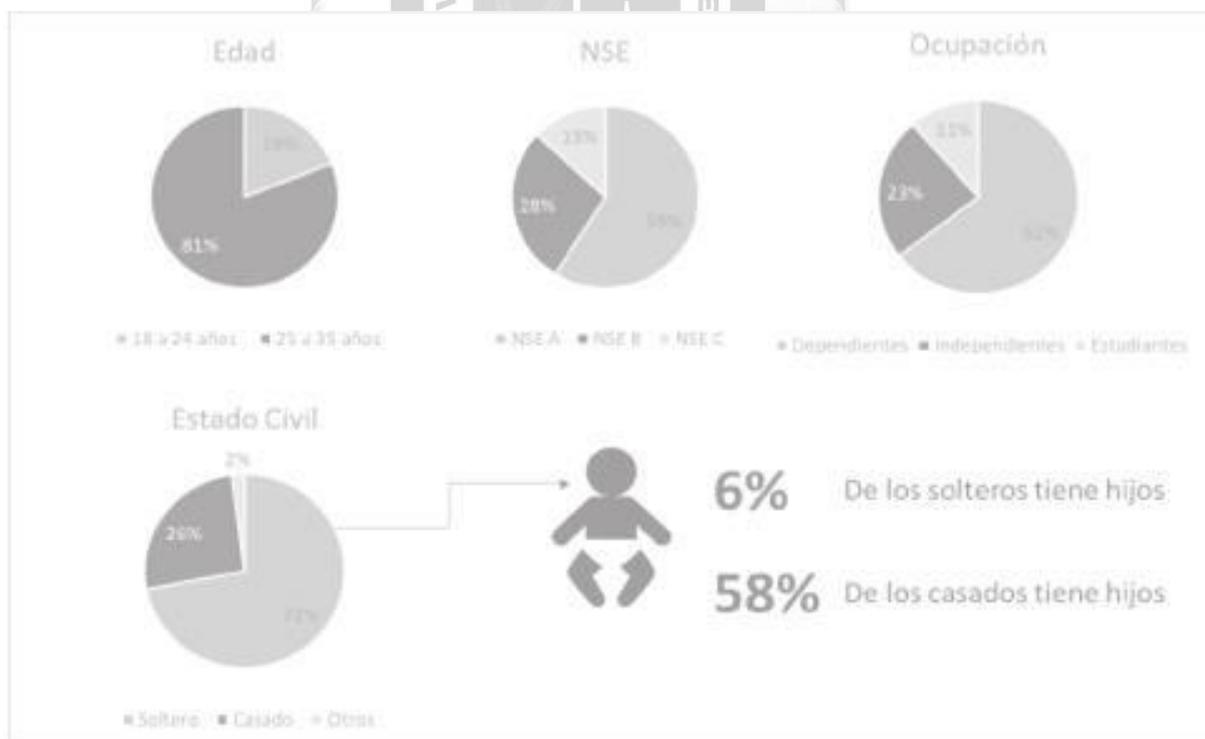
Para validar los hallazgos cualitativos se realizó un sondeo de opinión, considerando un muestreo no probabilístico y una técnica de reclutamiento por conveniencia. Este campo estuvo conformado por 274 casos recogidos vía un formulario online y se ejecutó del 22 de diciembre de 2023. Al finalizar, se consideraron 213 encuestas válidas, y se incluyeron todas las personas que cumplieron con las características que se buscaba en el público objetivo.

Distribución de la muestra.

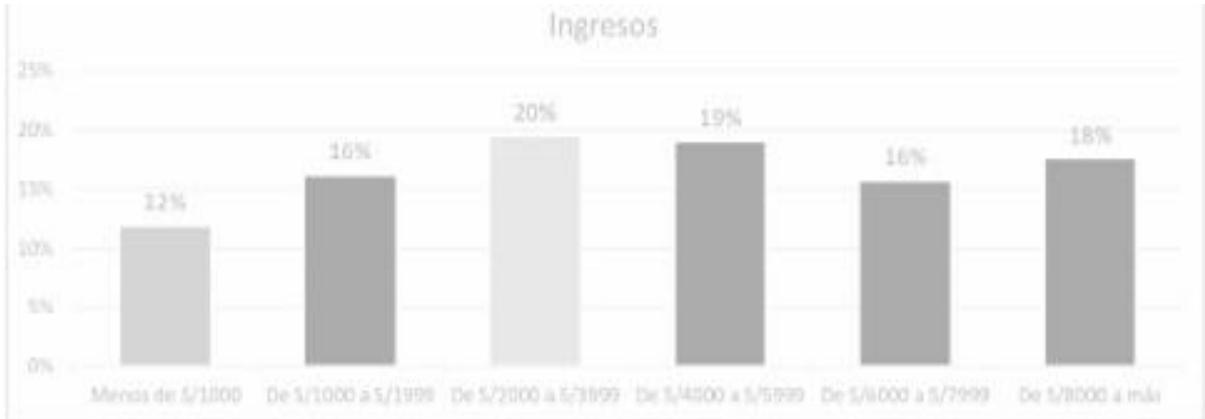
Rango de edades	Total
18 -24 años	41
25 – 35 años	172

Principales hallazgos

En la muestra predominan los *millennials* de 25 a 35 años, solteros y sin hijos. La mayoría trabaja de manera dependiente (ver el gráfico 1) y sus ingresos personales varían, el 40% gana entre S/ 2.000 y S/ 6.0.



Ingresos personales.



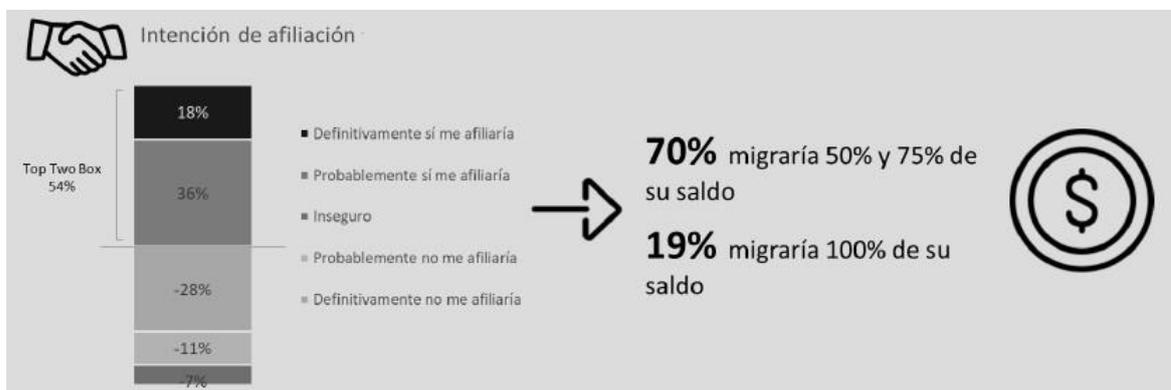
En cuanto a hábitos de consumo, se observa que en la muestra predominan los *millennials* de 25 a 35 años, solteros y sin hijos. La mayoría trabaja de manera dependiente, como se puede observar en el gráfico.

Top two box del agrado de beneficios presentados.



Además, se observa que para dos tercios de la muestra, la marca o grupo que gestiona esta tarjeta aporta o es indiferente, solo un tercio considera que la marca de la financiera y/o grupo no aporta al producto.

Intención de afiliación y migración de saldo.



Proyección de las ventas

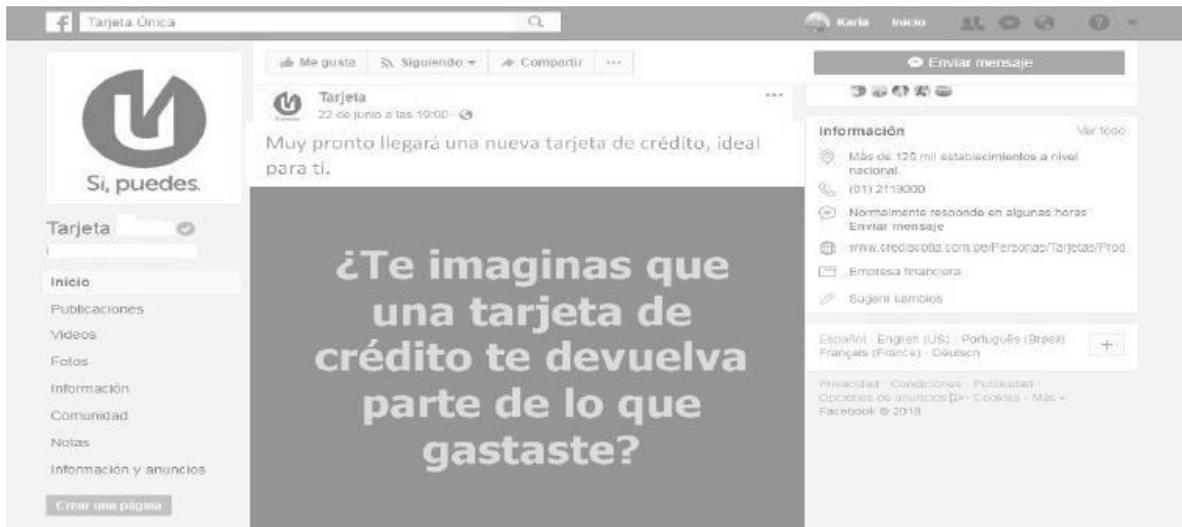
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Meta (cantidad de tarjetas)	7,900	9360	11,200	13,400	15,000
Incremento (%)		20%	20%	20%	20%



Anexo 2. Influencers, cuyo perfil pertenece al grupo objetivo



Anexo 3. Campaña en redes sociales



Anexo 4. Presupuesto de mercadeo

TRADE MARKETING	Dic. 2023	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24		Año 2024
ACTIVACIONES EN PRINCIPALES VIAS DE UN DISTRITO DE LIMA	8,000	3,350	1,500	3,950	3,450	1,500	-	2,850	500	-	-	-	4,850	8,000	21,950
Activaciones con banners promoviendo el uso de la Tarjeta	1,500			1,500	1,500			1,500					1,500		
Material Gráfico para el público	1,200	500		500					500				500		
Activaciones en el canal digital	450	450						450					450		
Merchandising	850	450						450					450		
Activación redes sociales (Facebook, Instagram)	2,500	450		450	450			450					450		
IMPULSADORAS	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	-	-	-	-	-	-	1,500		
Incentivos en campañas de eventos culturales	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500							1,500		
ATL	7,095	18,753	10,695	7,095	95	95	95	3,695	95	95	95	95	95	7,095	40,998
TV Señal abierta	-	5,534	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Publicidad		5,534													
REVISTAS	-	4,500	3,600	-	-	-	-	3,600	-	-	-	-	-		
Somos (1800 x aviso)		3,600	3,600					3,600							
Movistar		900													
RADIO	-	1,624	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gastos de publicidad en radio		1,624													
WEB	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95		
Redes sociales	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50		
Emailing	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45		
PUBLICIDAD GRÁFICA	7,000	7,000	7,000	7,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Paneles Vallas	7,000	7,000	7,000	7,000											
BTL	1,350	3,850	3,000	3,000	1,350	-	3,350	-	-	-	-	600	2,300	1,350	17,450
Equipo Canal (Lema Servicio al cliente)		2,500	2,500	2,500			2,500					600	600		
Material publicitario	850	850			850		850						1,700		
Merchandising (polos, gorras, llaveros)	500	500	500	500	500										
TOTAL	16,445	25,953	15,195	14,045	4,895	1,595	3,445	6,545	595	95	95	695	7,245	16,445	80,398

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD EN RADIO

	Costo x Seg.	Por aviso (Sg)	Aviso Día	Por semana	Total Sem	Nro. Semanas	TOTAL S/.
Radio Felicidad	8	7	2	2	224	4	896
Radio Miraflores	6.5	7	2	2	182	4	728
TOTAL							1624

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN

	Costo x Seg.	Por aviso (Sg)	Aviso Día	Por semana	Total Sem	Nro. Semanas	TOTAL S/.
Canal 4 (horario familiar)	201	7	1	1	1407	2	2814
Canal 2 (horario familiar)	194.3	7	1	1	1360.1	2	2720.2
TOTAL							5534.2

Cronograma de actividades año 2024

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Acciones	Meta o Indicadores	Indicadores de proceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ag.	Seti.	Oct.	Nov.	Dic.	Meta Total	No Logrado >50%	En proceso (entre 51 y 80%)	Logrado < 81% - 100%			
1. Incrementar los ingresos en el canal	Planear.	Diseño del plan.																					
	Plan maestro de captación de clientes 2024 - 2025.	Diseñar el plan maestro de captación de clientes 2024	100% de cumplimiento	% de avance	10%	10%	12%	15%	15%	10%	12%	12%						96%					
	Plan de acción de captación de nuevos clientes 2024 - 2025	Diseño del Plan de acción de captación de nuevos clientes 2024 -			10%	10%	12%	15%	15%	10%	12%	12%								96%			
	Plan digital para la captación de nuevos clientes 2023 - 2024.	Diseño de actividades del plan digital de nuevos clientes 2024			10%	10%	12%	15%	15%	10%	12%	12%								96%			
		Elaboración de un Frame page.			10%	10%	12%	15%	15%	10%	12%	12%								96%			
	Capacitación.	Capacitación.																					
	Establecer un manual de capacitación en servicio al cliente a los encargados del canal	Diseñar un manual de capacitación.	100% de cumplimiento	% de avance				12%	15%	15%	10%	12%	12%						76%				
	Establecer un manual de procesos (MAPRO) de la atención en el canal	Preparar un manual de procesos (MAPRO).						12%	15%	15%	10%	12%	12%							76%			
	Realizar un proceso estudio de tiempos atención cliente por producto canal	Diseñar un flujograma de procesos de estudio de tiempos.								12%	15%	15%	10%	12%	12%						76%		
	Personal.	Personal.																					
	Diseñar un perfil de criterios para los encargados	100% de cumplimiento	% de avance	10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	5%						79%					

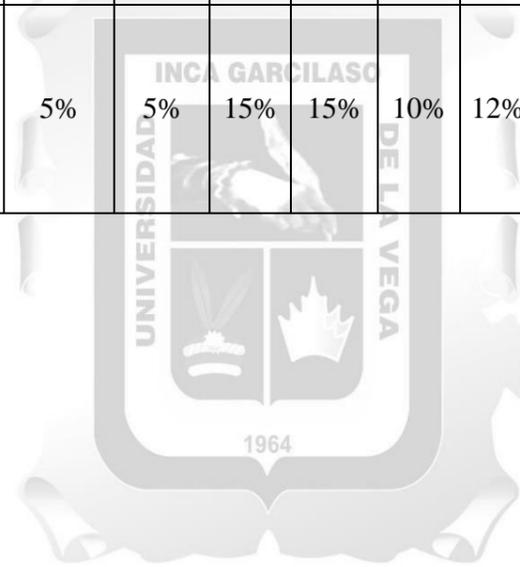
		de la atención directa al público.																
	Herramientas de incremento de ingresos.	Herramientas de incremento de ingresos.			10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	5%					79%
	Proponer herramientas virtuales como redes sociales con alcance al radio de atención del negocio.	Diseñar los encartes a publicar a través de las redes sociales.			10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	5%					79%
	Procesos:	Procesos:			10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	5%					79%
	Establecer un modelo de atención al cliente.	Diseñar un modelo de atención al cliente, mejorando el proceso: establecer horarios, tipo de operación, número de operaciones.					12%	15%	5%	5%	12%	12%	5%					66%
	Establecer un control de clientes de forma diaria.	Diseñar un control de clientes de forma diaria, para mejorar el indicador de clientes.					12%	15%	15%	10%	12%	12%	5%					81%
	Establecer un control de tiempos por operaciones.	Diseñar un control de tiempos por operaciones que permita reducir las colas.					12%	15%	15%	10%	12%	12%	5%					81%
2. Incrementar las ganancias	Incremento del número de operaciones.	Diseñar un plan de operaciones para mejorar la captura de clientes al canal	100% de cumplimiento	% de avance					15%	10%	12%	12%						49%
	Solicitar mejorar las ganancias al canal.	Diseño de solicitudes para mejorar las								15%	10%	12%	12%					

		operaciones del canal.																		
	Mejorar las comisiones del canal	Diseñar un plan de mejora en las comisiones del canal.						15%	10%	12%	12%						49%			
3. Mejorar el posicionamiento del canal	Flexibilidad de horarios de atención.	Ampliar los horarios de atención y ser difundidos a los clientes.	100% de cumplimiento	% de avance				15%	15%	10%	12%	12%	10%	10%	5%		89%			
	Ampliar los productos de atención como cuentas corrientes.	Solicitar la ampliación de productos bancarios.							15%	15%	10%	12%	12%	10%	10%	5%		89%		
	Reducir el costo de transacción.	Solicitar una mejora en las tasas o costos de operación.							15%	15%	10%	12%	12%	10%	10%	5%		89%		
	Elaborar un plan de comunicaciones.	Diseñar un plan de comunicaciones.							15%	15%	10%	12%	12%	10%	10%	5%		89%		
	Estrategias de atención al cliente.	Diseñar estrategias de atención al cliente.							15%	15%	10%	12%	12%	10%	5%	5%		84%		
4. Ofrecer un servicio al cliente de calidad	Procesos.	Procesos.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%					69%			
	Proceso de atención al cliente.	Diseñar el proceso de atención al cliente.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	12%						54%		
	Proceso de reclamos.	Diseñar el proceso de reclamos mediante un buzón y/o crear un correo electrónico para hacer conocer sus sugerencias.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	12%						54%		
	Proceso de estandarización de atención al cliente.	Diseñar el proceso de estandarización de atención al cliente, donde se			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%						69%		

		establezcan horarios, tipo de operación de mayor frecuencia para dinamizar las operaciones directas.																
	Capacitación.	Capacitación.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%					69%	
	Capacitación virtual a las personas que atienden en el negocio.	Diseñar un proceso de capacitación virtual para las personas que atienden directamente.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%					69%	
	Medición.				5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%					69%	
	Indicadores de monitoreo mediante una encuesta web o vía móvil.	Diseñar indicadores de monitoreo mediante una encuesta web o vía móvil que permita medir la calidad de atención.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%					69%	
5. Implementar una cultura empresarial al canal	Establecer un plan de pensamiento estratégico.	Diseñar un plan de pensamiento estratégico orientado al canal.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%			89%	
	Alinear la misión al canal	Diseño de la misión del producto.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%			89%	
	Establecer un plan de directrices de trabajo en equipo.	Diseñar un plan de directrices de trabajo en equipo.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%			89%	
	Establecer un plan de liderazgo por sectores geográficos.	Diseñar un plan de liderazgo por sectores geográficos.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%			89%	
	Capacitar personal de manera constante.	Diseñar un plan de capacitación al personal de			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%			89%	

		manera constante.																				
6. Implementar de tecnología al canal	Mejora tecnológica de los procesos atención al cliente.	Diseñar un plan de mejora tecnológica de los procesos atención al cliente.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%								69%		
	Desarrollo de base de datos de potenciales clientes para el banco.	Elaborar una base de datos de potenciales clientes para el banco.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%										69%
	Implementar de tecnología publicitaria.	Disponer de tecnología publicitaria como banners leds de bajo costo.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%										69%
	Plan de remodelación de POS.	Cambiar los POS de mayor rapidez, aplicando biometrías.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%										69%
	Mayor atención directa por los funcionarios de ventas en caso de averías.	Dinamizar la atención interna.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%										69%
Mejorar la preparación de las personas que atienden el canal	Mejorar la preparación de las personas que atienden el canal	Diseñar un plan de mejora aplicando un plan de fidelización del cliente.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%					79%	
	Plan de capacitación al personal agente vía online.	Diseñar un Plan de capacitación al personal agente vía online.			5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%						79%
	Plan de capacitación al personal agente de manera presencial.	Diseñar un Plan de capacitación al personal agente de manera presencial.			5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%						79%

8. Mejorar el posicionamiento de marca del canal agente	Plan de comunicación para una mayor difusión del canal agente.	Diseño de un plan de comunicación para una mayor difusión del canal agente a través de diferentes estrategias de marketing tan como se ha planteado en el punto 4. 2.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	3%	4%	4%	90%				
	Plan de marketing digital.	Diseñar un plan de marketing digital.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	4%	4%	4%	91%				
	Monitoreo de los resultados del plan.	Establecer un plan de monitoreo y/o control de los resultados del plan.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	4%	4%	4%	91%				



Cronograma de actividades año 2025

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Acciones	Meta o Indicadores	Indicadores de proceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Meta Total	No Logrado >50%	En proceso (entre 51 y 80%)	Logrado < 81% - 100%
1. Incrementar los ingresos en el canal	Planear.	Diseño del plan.																		
	Plan maestro de captación de clientes 2023 – 2024.	Diseñar el plan maestro de captación de clientes 2024.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	6%	7%	8%	5%	95%			
	Plan de acción de captación de nuevos clientes 2023 - 2024.	Diseño del Plan de acción de captación de nuevos clientes 2024.			10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	6%	7%	8%	5%	100%			
	Plan digital para la captación de nuevos clientes 2023 – 2024.	Diseño de actividades del plan digital de nuevos clientes 2024.			10%	10%	12%	5%	5%	5%	12%	12%	6%	7%	8%	5%	97%			
		Elaboración de un Frame page.			10%	10%	12%	5%	5%	5%	12%	12%	6%	7%	8%	5%	97%			
	Capacitación.	Capacitación.																		
	Establecer un manual de capacitación en servicio al cliente a los encargados del canal.	Diseñar un manual de capacitación.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	12%	5%	5%	10%	12%	12%	6%	7%	8%	5%	92%			
	Establecer un manual de procesos (MAPRO) de la atención en el canal	Preparar un manual de procesos (MAPRO).			5%	5%	12%	5%	5%	10%	12%	12%	6%	7%	8%	5%	92%			
	Realizar un proceso de estudio de tiempos en atención al cliente por producto del canal.	Diseñar un flujograma de procesos de estudio de tiempos.			5%	5%	12%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	86%			
	Personal.	Personal.																		
	Establecer un perfil adecuado del encargado de atención en el canal.	Diseñar un perfil de criterios para los encargados de la atención directa al público.	100% de cumplimiento	% de avance	10%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	6%	7%	8%	5%	83%			
	Herramientas de incremento de ingresos.	Herramientas de incremento de ingresos.			10%	10%	12%	15%	5%	5%	5%	12%	5%	5%	5%		89%			

	Proponer herramientas virtuales como redes sociales con alcance al radio de atención del negocio.	Diseñar los encartes a publicar a través de las redes sociales.			10%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	5%	5%	5%	5%	77%				
	Procesos:	Procesos:			10%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	5%	5%	5%	5%	77%				
	Establecer un modelo de atención al cliente.	Diseñar un modelo de atención al cliente, mejorando el proceso: establecer horarios, tipo de operación, número de operaciones.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	74%				
	Establecer un control de clientes de forma diaria.	Diseñar un control de clientes de forma diaria, para mejorar el indicador de clientes.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%				
	Establecer un control de tiempos por operaciones.	Diseñar un control de tiempos por operaciones que permita reducir las colas.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%				
2. Incrementar las ganancias	Incremento del número de operaciones.	Diseñar un plan de operaciones para mejorar la captura de clientes al canal	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	5%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	65%				
	Solicitar mejorar las ganancias al canal Agente.	Diseño de solicitudes para mejorar las operaciones del canal			5%	5%	5%	5%	15%	5%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	5%	84%			
	Mejorar las comisiones del canal	Diseñar un plan de mejora en las comisiones del canal			5%	5%	5%	5%	15%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	70%			
	Flexibilidad de horarios de atención.	Ampliar los horarios de	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	15%	5%	5%	5%	12%	10%	10%	5%		82%				

3. Mejorar el posicionamiento del canal		atención y ser difundidos a los clientes.																	
	Ampliar los productos de atención como cuentas corrientes.	Solicitar la ampliación de productos bancarios.			5%	5%	5%	15%	5%	5%	5%	5%	5%	10%	5%		70%		
	Reducir el costo de transacción.	Solicitar una mejora en las tasas o costos de operación.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	5%	10%	10%	5%		72%		
	Elaborar un plan de comunicaciones.	Diseñar un plan de comunicaciones.			5%	5%	5%	15%	15%	5%	5%	5%	10%	10%	5%		85%		
	Estrategias de atención al cliente.	Diseñar estrategias de atención al cliente.			5%	5%	5%	15%	15%	5%	5%	5%	10%	5%	5%		80%		
4. Ofrecer un servicio al cliente de calidad	Procesos.	Procesos.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%		
	Proceso de atención al cliente.	Diseñar el proceso de atención al cliente.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	12%	5%	5%	5%	5%		74%	
	Proceso de reclamos.	Diseñar el proceso de reclamos mediante un buzón y/o crear un correo electrónico para hacer conocer sus sugerencias.			5%	5%	5%	5%	5%	5%	12%	12%	5%	5%	5%	5%		74%	
	Proceso de estandarización de atención al cliente.	Diseñar el proceso de estandarización de atención al cliente, donde se establezcan horarios, tipo de operación de mayor frecuencia para dinamizar las operaciones directas.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%		89%	
	Capacitación.	Capacitación.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%		89%	

	Capacitación virtual a las personas que atienden en el negocio.	Diseñar un proceso de capacitación virtual para las personas que atienden directamente.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	5%	5%	5%	5%	5%	82%			
	Medición.				5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
	Indicadores de monitoreo mediante una encuesta web o vía móvil.	Diseñar indicadores de monitoreo mediante una encuesta web o vía móvil que permita medir la calidad de atención.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
5. Implementar una cultura empresarial al canal TC	Establecer un plan de pensamiento estratégico.	Diseñar un plan de pensamiento estratégico orientado al canal.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	99%			
	Alinear la misión al canal agente.	Diseño de la misión al canal agente.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	99%			
	Establecer un plan de directrices de trabajo en equipo.	Diseñar un plan de directrices de trabajo en equipo.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	99%			
	Establecer un plan de liderazgo por sectores geográficos.	Diseñar un plan de liderazgo por sectores geográficos.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	99%			
	Capacitar al personal de manera constante.	Diseñar un plan de capacitación al personal de manera constante.			5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	99%			
6. Implementar de tecnología al canal	Mejora tecnológica de los procesos atención al cliente.	Diseñar un plan de mejora tecnológica de los procesos atención al cliente.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			

	Desarrollo de base de datos de potenciales clientes para el banco.	Elaborar una base de datos de potenciales clientes para el banco.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
	Implementar de tecnología publicitaria.	Disponer de tecnología publicitaria como banners leds de bajo costo.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
	Plan de remodelación de POS.	Cambiar los POS de mayor rapidez, aplicando biometrías.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
	Mayor atención directa por los funcionarios de ventas en caso de averías.	Dinamizar la atención interna.			5%	5%	5%	5%	15%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	89%			
	Mejorar la preparación de las personas que atienden el canal.	Diseñar un plan de mejora aplicando un plan de fidelización del cliente.	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	79%			
	Plan de capacitación al personal agente vía online.	Diseñar un Plan de capacitación al personal agente vía online.			5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	79%			
	Plan de capacitación al personal agente de manera presencial.	Diseñar un Plan de capacitación al personal agente de manera presencial.			5%	5%	5%	5%	5%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	5%	79%			
8. Mejorar el posicionamiento de marca del canal agente	Plan de comunicación para una mayor difusión del canal agente.	Diseño de un plan de comunicación para una mayor difusión del canal agente a través de diferentes estrategias de marketing tan	100% de cumplimiento	% de avance	5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	3%	4%	4%		90%			

	como se ha planteado en el punto 4. 2.																	
Plan de marketing digital.	Diseñar un plan de marketing digital.		5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	4%	4%	4%		91%			
Monitoreo de los resultados del plan.	Establecer un plan de monitoreo y/o control de los resultados del plan.		5%	5%	5%	15%	15%	10%	12%	12%	4%	4%	4%		91%			



