



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONOMICAS**

**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

## **TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA  
CREACION DE UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN  
DE CLIENTES EN SÚPER PACO DE LA CIUDAD  
DE QUITO**

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**AUTOR: RAMIRO TILLERIA ARBOLEDA**

**IBARRA, ENERO 2012**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1706594379		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	TILLERÍA ARBOLEDA RAMIRO EDMUNDO		
<b>DIRECCIÓN:</b>	JUAN DE GUADALUPE N73-89 Y REAL AUDIENCIA, PONCIANO ALTO, QUITO.		
<b>EMAIL:</b>	ramirotilleria@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	022804868	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	097068302

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN SÚPER PACO
<b>AUTOR (ES):</b>	RAMIRO EDMUNDO TILLERÍA ARBOLEDA
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	2012 -01 -31
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERO COMERCIAL
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	ING. PATRICIO ANDINO

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Ramiro Edmundo Tillería Arboleda**, con cédula de identidad Nro. **1706594379**, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## 3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 31 días del mes de enero de 2012

### EL AUTOR:

(Firma).....

Nombre: Ramiro Tillería A

C.C.: 1706594379

### ACEPTACIÓN:

(Firma) .....

Nombre: .....

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Ramiro Edmundo Tillería Arboleda**, con cédula de identidad Nro.**1706594379**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado denominado: **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN SÚPER PACO** que ha sido desarrollado para optar por el título de: **INGENIERO COMERCIAL** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma) .....

Nombre: Ramiro Tillería A

Cédula: 1706594379

Ibarra, a los 31 días del mes de enero de 2012

## DECLARACIÓN

Yo, RAMIRO EDMUNDO TILLERÍA ARBOLEDA, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el mismo.

---

RAMIRO EDMUNDO TILLERÍA ARBOLEDA

CI. 1706594379

## **CERTIFICACIÓN**

### **INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el/la egresado/a, RAMIRO EDMUNDO TILLERÍA ARBOLEDA, para optar por el título de INGENIERO/A COMERCIAL, cuyo tema es: FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN SÚPER PACO, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 31 días del mes de enero del 2012

---

ING. PATRICIO ANDINO

CI. 1801703701

## **Agradecimientos**

Ramiro Tillería A.

Gracias a Dios.

A mi madre, Diana Elena Arboleda, que siempre me ha dado su apoyo incondicional y a quien debo este triunfo profesional, por todo su trabajo y dedicación para darme una formación académica y sobre todo humanista y espiritual.

Para seres tan queridos y amados como María Emilia y Brittany quienes son razones de mi vida y superación.

Para mis hermanos, para que también continúen superándose. A toda mi familia.

A la UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE y al AMERICAN JUNIOR COLLEGE, que con el apoyo de sus Autoridades y Docentes en la impartición de sus conocimientos y experiencias me permitieron desarrollar este trabajo de tesis y adquirir muchos conocimientos profesionales. Al Ingeniero Patricio Andino por el apoyo para el desarrollo de la investigación.

A todos mis amigos, amigas y todas aquellas personas que han sido importantes para mi durante todo este tiempo. A todos mis maestros que aportaron a mi formación. Para quienes me enseñaron más que el saber científico, a quienes me enseñaron a ser lo que no se aprende en salón de clase y a compartir el conocimiento con los demás.

A todos . . .

## **Dedicatoria**

“A mi Padre fallecido Ramiro Edmundo Tillería Hidalgo, a quien le debo la vida y también convencido que estaría orgulloso por este logro profesional de su hijo”



## INDICES

<b>CAPITULO I.</b>	<b>1</b>
<b>DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
Antecedentes.-	1
Objetivos	2
Justificación.-	2
Descripción del Proyecto.-	3
Alcance del Proyecto.-	4
<b>CAPITULO II.</b>	<b>7</b>
<b>DIAGNOSTICO SITUACIONAL</b>	<b>7</b>
Análisis externo	7
Análisis interno (promotor).-	15
Matriz de relación diagnóstica	16
Evaluación de la información.-	22
Análisis FODA.-	23
Identificación del problema diagnóstico.-	24
<b>CAPITULO III.</b>	<b>25</b>
<b>MARCO TEORICO</b>	<b>25</b>
Fidelización de clientes	25
Técnicas para fidelización de clientes.-	27
Tarjetas de fidelización de clientes y el modo de funcionamiento.-	28
Definición de un CRM Customer Relationship Management.-	30
Marco conceptual.-	31

<b>CAPITULO IV.</b>	<b>39</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>39</b>
Planteamiento del problema de investigación	39
Objetivos de la investigación de mercado	39
Identificación de los productos y servicios	40
Consumidor del Producto.-	41
Estructura del mercado.-	43
Investigación	44
Análisis de la Demanda y Oferta	54
<b>CAPITULO V.</b>	<b>59</b>
<b>PROPUESTA ESTRATEGICA</b>	<b>59</b>
La Empresa.-	59
Base Filosófica.-	60
La organización.-	61
Estrategias empresariales.-	64
<b>CAPITULO VI.</b>	<b>67</b>
<b>ESTUDIO TECNICO</b>	<b>67</b>
Tamaño del proyecto	67
Ingeniería del proyecto.-	68
<b>CAPITULO VII.</b>	<b>79</b>
<b>ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO</b>	<b>79</b>
Presupuestos	79
Presupuesto de Operación	82
Estructura del financiamiento.-	84

<b>CAPITULO VIII.</b>	<b>89</b>
<b>IMPACTOS</b>	<b>91</b>
Económico.-	91
Tecnológico.-	92
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.</b>	<b>93</b>
Bibliografía.-	93
Linkografía.-	95

## RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de esta tesis es la propuesta de un Modelo de Gestión para el desarrollo comercial de una de las principales cadenas comerciales del Ecuador la cual comercializa productos de papelería y tecnología, en la oportunidad de crear un plan de fidelización de clientes actuales mediante la aplicación de una de las herramientas de esta estrategia, la cual es la implementación de una tarjeta de afinidad la cual estará dirigida a los clientes de la cadena de forma gratuita, esta herramienta dará varios beneficios al clientes de Súper Paco, entre los beneficios que los clientes obtendrían son descuentos, promociones dirigidas, regalos, entre otras. Estas acciones lo que fomentan es la aplicación del Marketing relacional entre la empresa y los clientes. El poder determinar realmente sus necesidades para poder satisfacerlas en mayor cantidad y de la mejor forma es la clave de esta estrategia. La tendencia comercial en otros países como en el Ecuador nos lleva a determinar que hay que trabajar no solo en captar nuevos clientes mediante la aplicación de la publicidad la cual busca entre las principales acciones captar mayor mercado y poder lograr mejor posicionamiento de la marca. Ahora el mercado el cual es más exigente nos obliga a brindar un valor agregado a los clientes, aspectos que cautiven, determinantes en donde el cliente logre un grado de pertenencia hacia la compañía, que este orgulloso de ser cliente de la cadena y que la marca este siempre en su mente para que sea la primera y tal vez la única opción para realizar sus compras. Todas estas acciones se traducen en la aplicación de un plan de fidelización eficaz.

## EXECUTIVE SUMMARY

The main objective of this thesis is the proposal of a management model for the commercial development of a major retail chains in Ecuador which sells paper products and technology, the opportunity to create a customer loyalty plan current through application of one of the tools in this strategy, which is the implementation of an affinity card which will be aimed at customers of the chain free, this tool will provide several benefits to customers of Super Paco, the benefits that customers are obtained discounts, targeted promotions, gifts, among others. These actions, which is promoting the application of relationship marketing between the company and customers. Being able to really satisfy your needs to a greater quantity and the best way is the key to this strategy.

The business trend in other countries as in Ecuador takes us to determine that we must work not only attract new customers by advertising application that searches through the major actions to capture larger market and to achieve better positioning of the brand. Now the market is more demanding which requires us to provide added value to customers that capture aspects, which determine where the client to achieve a degree of belonging to the company that is proud of being a customer of the chain and that the mark this always on your mind to be the first and perhaps the only option for shopping. All these actions result in the implementation of an effective customer loyalty. The proposal we propose to add value to the company by implementing a loyalty plan tool as affinity card, which will help us create, target and maintain the target group of the chain, through the application of tactics aimed this group of customers, the short term will be to work on the client group identified in the medium and long term it is expected that the customer database is large enough to implement a more comprehensive and larger scale as a platform marketing relationship or "Customer Relationship Management" with its English acronym CRM.



## **CAPITULO I.**

### **DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Antecedentes.-**

La Empresa de comercialización de productos de oficina, escolares y computación llamada Súper Paco a nivel nacional, creada hace 55 años y con operación a nivel nacional, se ha visto amenazada en la última década por factores externos en donde la globalización, la tendencia a la modernización y la agresiva competencia la cual cada día es más creciente, en donde las empresas del mercado local como internacional tienen como uno de sus principales objetivos mantener a sus clientes, para ello se emplea una estrategia llamada Fidelización de Clientes, La carencia de esta acción en la cadena Súper Paco ha llevado en los últimos años a la pérdida de clientes y de igual forma de clientes potenciales lo cual se refleja en el poco crecimiento en relación a las ventas en ciertos canales de distribución de la empresa, entre los problemas más específicos por la falta de implementación de esta estrategia son la falta de segmentación de los clientes, una base de datos de clientes pobre y mal administrada, servicio de postventa nulo, una respuesta del consumidor deficiente, se atiende a todos los clientes por igual lo cual no es estratégico pues no llegamos eficientemente a mercado objetivo, los clientes frecuentes no obtienen un beneficio directo por ser parte de nuestro target y/o grupo de clientes frecuentes, y como último punto no se cuenta con una herramienta que ayude para la obtención de información en ambas vías con y hacia los clientes.

De igual forma no se viene llevando acciones comerciales que la competencia lo está implementado y de igual forma el mercado lo está demandando como son el tele mercadeo, servicio y soporte al cliente, el comercio electrónico llamado “ e – commerce” y a futuro la integración a un modelo de la información empresarial como es el “Customer Relationship Management” CRM y el cual este integrado al “ Enterprise Resource

Planning” ERP. Por la falta de implementación de estas estrategias causa una desventaja competitiva.

## **Objetivos**

### **Objetivo General.-**

REALIZAR UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CREAR UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN SÚPER PACO

### **Objetivos Específicos.-**

- Diagnosticar el estado situacional de la compañía para definir como se encuentra en relación al proceso de fidelización de clientes.
- Determinar la fundamentación teórica-científica para el proceso de fidelización de clientes en la organización.
- Realizar un estudio de mercado para hallar desventajas competitivas frente a los competidores en relación a la fidelización de clientes y también por demandas del mercado sobre esta tendencia comercial.
- Realizar el estudio técnico para la implementación de un modelo óptimo para la fidelización de clientes.
- Diseñar un estudio económico para la implementación de un modelo de fidelización de clientes aplicando economía de escala considerándolo como una inversión a mediano plazo.

### **Justificación.-**

Es importante el proyecto por razones del mercado globalizado y muy competitivo en donde es vital la relación con los clientes, por tanto la implementación de estas estrategias como la fidelización de clientes es clave en el crecimiento y más allá en la sobrevivencia de las empresas.

Los resultados de la implementación de la estrategia fidelización de clientes benefician definitivamente al consumidor final y también a la empresa que lo



aplica, este beneficio se da por el conocimiento claro de lo que demanda su clientela y tomar acciones para satisfacerlo y con esto lograr mayor lealtad hacia la marca.

La implementación de la estrategia fidelización de clientes es la de potenciar el mercado, capacidad de llegar más eficientemente de forma más rápida como económica hacia nuestros clientes, capacidad de negocios electrónicos por uso de medios de comunicación alternativos y no depender únicamente de la venta directa o en punto de venta. La consolidación de estos beneficios es brindar mayor satisfacción de nuestros clientes, mayor venta y rentabilidad por la reducción de costes, crecimiento y sobre vivencia de la empresa en el mercado.

Departamentos de mercadeo, operaciones, logística son los principales beneficiados internamente en la empresa, ya que la gestión profesional de los empleados de estos departamentos se optimiza, se potencializa y se diversifica.

Definitivamente el proyecto para la implementación de un modelo de Fidelización de Clientes es factible a razón que la compañía posee los recursos tanto económicos como plataformas tecnológicas, además es altamente demandado en el mercado y además la competencia ha comenzado a desarrollar estos modelos de fidelización de clientes.

#### **Descripción del Proyecto.-**

Para determinar el estado situacional de la empresa Super Paco en relación al manejo de sus clientes, en acciones para mantenerlos y crear lealtad de marca, se procedió a recurrir información interna de la compañía, esta información no sirvió para identificar el problema, encontrar las principales causas que dan como resultado el problema encontrado, y posteriormente plantear en base a las causas las técnicas y estrategias la solución del problema.

Para la obtención de la información, se recurrió primero a técnicas de investigación de campo tales como:

- Entrevistas a funcionarios especializados.
- Entrevistas a clientes finales del punto de venta.
- Encuestas a clientes ya registrados en la compañía.
- Fichas de observación de procesos de fidelización.
- Obtención de datos internos de la compañía.

### **Alcance del Proyecto.-**

Posterior a los resultados obtenidos procedimos a la interpretación y tabulación de los mismos, determinando de forma cuantitativamente y cualitativamente las causas del supuesto problema que sería la falta de un proceso de fidelización de clientes.

Una vez determinado el problema y las posibles causas se investigará mediante la obtención de información bibliográfica, de igual forma linkografía, las estrategias y técnicas para la aplicación de un modelo de fidelización de clientes, también servirá de una guía conceptual para el usuario del proyecto con el fin que sea términos más entendibles y digeribles con esta información recopilada sustentaremos teóricamente la factibilidad del proyecto.

El proyecto busca mejorar la lealtad de la marca Súper Paco así como los servicios que presta a los clientes, este proceso se define como la fidelización de los clientes y se puede aplicar para la cadena comercial, siendo una tendencia del mercado a nivel mundial permanecer en la mente del consumidor por los bienes y servicios prestados además del posicionamiento ya no bastan, pues con la intensa competencia y por un mercado cada vez más globalizado las compañías tienen que actuar manteniendo a sus clientes satisfechos por los servicios y bienes que estos reciben, así como dar seguimiento a sus demandas, percepciones,

necesidades, adicionalmente hacer sentir al cliente que es muy importante para la cadena dando un valor agregado a los mismos.

Para ello se determinó las acciones tomadas por los principales competidores de la compañía Súper Paco, de igual forma se encontró ciertas tendencias del mercado en relación a modelos implementados para un proceso de fidelización de clientes, paralelamente acciones, técnicas y estrategias de la competencia por medio de la aplicación de técnicas de Bench marketing, en donde aplicamos una metodología de investigación como es la observación, recopilación e interpretación de los resultados obtenidos.

Adicionalmente para determinar la demanda del mercado procedimos a realizar una investigación de mercado mediante la aplicación de una metodología de investigación como es la aplicación de una encuesta a una muestra de la población de clientes registrados en la base de datos definiendo intervalos de confianza y márgenes de error. Paralelamente se realizó ciertas entrevistas a clientes de los puntos de venta para obtener evaluaciones cualitativas.

El fundamento del modelo es mejorar la comunicación con los clientes la cual deberá ser directa y constante, fortaleciendo el concepto de dar una mejor respuesta al consumidor de los bienes y servicios entregados, esta acción definitivamente mejorará los lazos de lealtad de marca logrando la fidelización de clientes.

Para la empresa que implementa este modelo de fidelización de clientes, obtienen beneficios muy importantes como son incremento en ventas pues los clientes aprecian estas acciones lo cual da crecimiento por un “boca a boca” entre los clientes y los posibles, el dejar de depender únicamente de la venta directa y utilizar otros medios alternativos como Internet, call center, correo directo. Con lo cual habrá un ahorro de costos en acciones de venta y mercadeo.

Además brinda la posibilidad de aplicar nuevas tendencias comerciales por la comunicación B2B, B2C, estas acciones pueden ser e-commerce; telemercadeo.

Para hacerlo más tangible la empresa deberá iniciar un proceso de depuración y corrección de la base de datos de la compañía, posteriormente deberá realizar una segmentación de los clientes mediante un análisis RFM (Cuál es la compra reciente, que tan frecuente nos visita el cliente y que monto nos deja la compra de los clientes analizados), una vez con la base de datos depurada y ya con la segmentación iniciamos con una de las varias estrategias de fidelización, para este proyecto vamos a plantear la creación de la tarjeta de fidelización la cual dará beneficios y facilitará la identificación del cliente en los locales de la cadena, también servirá para atarla a alianzas estratégicas con otras cadenas comerciales y además facilitará la tarea más compleja como la implementación de un CRM.

Finalmente se tendrá que demostrar a mediano plazo mediante un análisis costo – beneficio que la inversión es beneficiosa para la compañía, adicionalmente demostrar el mercado potencial en relación a los clientes existentes y cuanto significa financieramente la pérdida de estos clientes por la carencia de un modelo de fidelización, en relación a esta información se sustentaría la propuesta económica para la implementación del proyecto.

## **CAPITULO II.**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **Análisis externo**

#### **Macro ambiente análisis PEST (Variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas)**

##### **Político.-**

El ambiente político en el Ecuador ha sufrido algunos cambios a través de la historia, Iniciando con el triunvirato con la militarización del país y la democracia a la final del mismo, en esta década tuvimos el boom petrolero, por la tendencia de Latinoamérica se implementó la democracia con el Gobierno de Jaime Roldós quien tuvo una tendencia populista con una ideología de izquierda, lastimosamente el presidente Roldós falleció en un año de su gestión, en su remplazo el Doctor Oswaldo Hurtado quien se desempeñaba como Vicepresidente en un periodo de tres años existió un endeudamiento público importante y también se inició procesos de devaluación de la moneda y los famosos paquetazos.

Posterior a este gobierno en elecciones generales es proclamado el Ing. León Febres Cordero de tendencia de derecha, en su gobierno existió muchos atropellos, abusos de poder y lucha de contra el terrorismo de forma agresiva y contra los derechos humanos.

Después del periodo del León Febres Cordero se proclama como Presidente Rodrigo Borja de tendencia centro izquierda, en su gobierno se dieron muchas mini devaluaciones con el fin de apalea los procesos inflacionarios, también se mejoraron relaciones bilaterales especialmente con países del área andina.

En la década de los 80 posterior al gobierno de Borja, se proclama de presidente al Arq. Sixto Duran Ballén de tendencia de derecha quien en su gestión fortaleció las relaciones internacionales, tuvo un manejo

macroeconómico estable pero el cual se vio agravado por la guerra con el Perú por el problema limítrofe en el Alto Cenepa, esto afecto seriamente la economía del País.

Posterior a este gobierno se presentó inestabilidad política con 5 presidentes en una década, iniciando con Abdala Bucaram, terminando con gobiernos itinerantes y temporales.

En el año 2007 en elecciones generales se proclama al Eco. Rafael Correa de tendencia de izquierda quien pretende hacer un cambio radical a la forma de gobernar enfocado en cubrir la necesidades internas y cubrir la deuda pública, este gobierno tiene una visión que ciertos países de la región están tratando de implementar el modelo denominado Socialismo del Siglo XXI el cual busca mayor equidad, repartición de la riqueza contra restar los monopolios y mayor control del gobierno de los recursos internos.

Lo más relevante del gobierno fue ser el promotor para el cambio de la constitución, pago de la deuda al Fondo Monetario Internacional, Re negociación de bonos del país.

El gobierno está encaminado a fortalecer el sector productivo pero con una estructura burocrática muy grande lo cual el gasto público se ha visto incrementado en el último año.

Actualmente el partido de gobierno Alianza País posee mayoría en el parlamento ahora denominado Asamblea Constituyente, lo cual ha facilitado que los proyectos del gobierno sean aprobados con mayor rapidez pero también la desventaja que no existe procesos de fiscalización al gobierno.

Ha mantenido la dolarización y las tasas de inflación se han mantenido según estándares internacionales, según el gobierno la tasa de desempleo ha bajado de un 9% año 2009 a un 7% en el año 2010. Paralelamente el PIB

ha venido mejorando en el presente año luego de la recuperación de la crisis financiera del año 2009 lo cual ha mejorado el ingreso per cápita.

Lo negativo es el déficit de la balanza comercial, protestas y quejas de organismos locales como internacionales sobre la libertad de expresión y también el incremento exagerado del gasto público en donde el presupuesto del año 2012 es de 26.000 millones de dólares.

Aprobación de leyes de comunicación y de monopolio también han sido promulgadas en el último año, esta última tiene un impacto directo en este proyecto por lo relacionado al uso de tarjetas de membresía y/o fidelización en donde cambia el modelo de cobro de las mismas hacia el cliente.

### **Económico.-**

En los últimos 20 años, el destino de la economía ha sido conducido por varios personajes que han rotado permanentemente entre el Banco Central (BC) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), desde donde han consolidado el monopolio económico de ciertos sectores de poder.

La crisis que estalló en 1999 fue el resultado de una acumulación capitalista orientada por esta política.

Luego vino la dolarización, que produjo una relativa recuperación económica, que nunca llegó a igualar los niveles de los años 80.

Hoy la luna de miel de la dolarización se acabó. Ya empieza a colapsar.

«La competitividad no mejorará en el país porque la tendencia desde los años 2001, 2002 y 2003 en la relación del tipo de cambio real con países como Colombia es cada vez más negativa para el Ecuador. Precisamente con Colombia hemos perdido la capacidad competitiva en el orden del 26%».

Hoy vivimos un proceso deflacionario, esto es una reducción de los precios por la contracción de la demanda; empiezan a caer las ventas de las empresas, sus ganancias, el consumo de los hogares, empieza a incrementarse el desempleo, hay una liquidación de las empresas, y una deslocalización de las mismas.

«Muchas empresas de productoras se transformaron en puramente comercializadoras, es decir, únicamente importan sus propios productos que los elaboran afuera, y los venden en el mercado interno. A la deslocalización de las empresas en los mercados peruano y colombiano, debido a los altos costos salariales y productivos, se suma al ingreso al Ecuador de varios productos desde estos mismos países. Muchas de las empresas nacionales se convirtieron en comercializadoras, sobre todo de elaborados de plásticos, cartón y productos químicos para la agricultura.

Aunque la inflación parece haberse estabilizado, algunos indicadores muestran peligrosos síntomas recesivos que deben ser afrontados. La falta de liquidez, el desempleo y la baja en los niveles de consumo son los factores más preocupantes para el país durante el segundo semestre del presente año, mientras las cifras evidencian que el Gobierno intenta recuperar los niveles anteriores promoviendo la circulación de los ahorros.

### **Sociales.-**

Las personas en nuestro país han enfrentado graves problemas en su desarrollo cultural, económico, político, espiritual. A través de la historia, la mayoría de ellos para el logro de sus fines se ha enfrentado a guerras y grandes luchas. Hoy en día, mucha gente sigue peleando por un nivel de vida mejor, y lo hacen a costa de lo que sea para alcanzar sus objetivos. El otro lado de la moneda lo constituyen las personas que no tienen un



objetivo fijo de vida y viven sólo para pasar el día esperando el momento de su muerte.

Hablar de los grandes problemas sociales que aquejan a nuestro país implica abarcar muchos terrenos en la vida de nuestra sociedad, comenzando por el núcleo que es la familia, en este caso, se puede decir que vivir es una continua lucha en diferentes formas y con diferentes adversarios, sin embargo en la actualidad mucha gente no pelea contra enemigos sino en contra de sus mismos familiares. Los problemas que enfrenta nuestra sociedad hoy en día son muchos. Unos más graves que otros, pero que de igual modo nos está llevando a un deterioro y autodestrucción. Estos conflictos cada vez superan a las distintas opciones que podrían darnos una supuesta solución. Entre los principales problemas sociales que afectan a nuestro país podemos enumerar los siguientes:

- Pobreza
- Desempleo
- Delincuencia
- Trabajo y abuso infantil
- Analfabetismo
- Migración
- Prostitución
- Corrupción
- Injusticia
- Adicciones
- Inestabilidad política
- Inseguridad
- Narcotráfico
- Discriminación
- Violencia intrafamiliar

- Inaccesibilidad a servicios básicos
- Falta de planificación familiar
- Enfermedades, epidemias
- Mala seguridad social
- Mendicidad
- Pandillas
- Inmigración ilegal

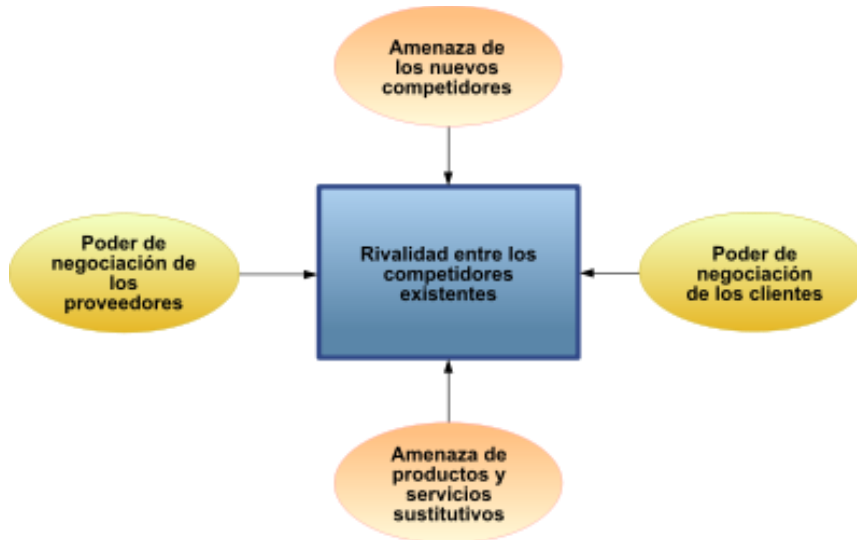
### **Tecnológico.-**

Básicamente se concentra en el poco desarrollo en país, por la falta de capacitación técnica por parte de las universidades como también por falta de recursos para ello.

También la falta de inversión nacional como extranjera para el desarrollo de nuevas tecnologías.

Pero lo positivo que en los últimos años se ha impulsado mucho el tema de la producción mediante el Ministerio de Productividad en donde se da facilidades de financiamiento para la implementación de proyectos de desarrollo mediante organismos financieros estatales. Pero aún estamos por debajo de la media en Latinoamérica en relación del desarrollo de nuevas tecnologías.

## Microambiente 5 FUERZAS DE PORTER.-



FUERZA	DESCRIPCION	DETALLE	OBSERVACIONES
Amenaza de los nuevos competidores	Muchas empresas del sector (Retail) han adoptado proyectos de fidelización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de CRM</li> <li>Tarjetas de Fidelización de clientes.</li> <li>Implementación del Call Center (menor escala)</li> </ul>	Empresas Comerciales Nacionales grandes y medianas empresas
Poder de negociación de los clientes	Los clientes exigen mayores beneficios en relación al precio,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitan descuentos</li> <li>Desean sentirse importantes para la cadena comercial</li> <li>Buscan obtener</li> </ul>	Un buen plan de fidelización de clientes otorga beneficios sobre el PVP, alimenta una base de

	también desean mayor valor agregado por sus compras	valor un agregado como un mejor servicio o recibir BTL por la compra de un bien o servicio.	datos con el fin de trabajar en acciones direccionadas al cliente con un CRM
Poder de negociación de proveedores	Los proveedores para implementar un proyecto de fidelización en la gran mayoría se están desarrollando en el país.	Existe poco conocimiento en ciertas cadenas comerciales sobre la implementación de planes de fidelización de clientes, por tanto no existe una demanda significativa y por ende los proveedores tienen que buscar mercados lo cual los debilita en el momento de una negociación.	Existe poca demanda para la implementación de este tipo de proyectos de fidelización de clientes por ende se puede obtener una buena negociación por parte de la cadena comercial.
Amenaza de productos y servicios sustitutos	Puntualmente podríamos citar a las compras por catálogo pues ellos prefieren captar socios	Catálogos de venta de productos de empresas multinacionales muchas no se encuentran en el país	Catálogos de productos.

	comerciales más no clientes con fidelización.		
--	--	--	--

**Análisis interno (promotor).-**

Por la ventaja de pertenecer a la compañía PACO por varios años, en departamentos del área comercial como los departamentos de Mercadeo y Operaciones, podemos determinar la carencia de planes de fidelización hacia el cliente final; Así como también por métodos de observación e indagación hemos podido determinar que la clientela de PACO está bajando en ciertas plazas y en ciertos locales a nivel nacional, en donde un solo indicador nos ha servido para poder identificar el decrecimiento de transacciones en la cadena, este indicador es la variación porcentual año a año de las transacciones de venta que se dan en el canal retail. Adicional el dato de la venta en dólares en donde obtenemos la variación entre años anteriores, nos hace ver un crecimiento en ventas pero el cual se basa básicamente al incremento en precios, pero caso contrario a unidades vendidas.

Ante este escenario podemos determinar que la compañía presenta crecimiento en ventas en dólares, pero lo más preocupante es que podemos salir del mercado, pues estas acciones se basan a incrementos de precios, lo que contrariamente al número de transacciones que ha tenido una tendencia a la baja, lo cual nos hace prever que si no se toman acciones de fidelización de clientes, podemos perder la lealtad de los mismos, reducir participación de mercado y complicar el posicionamiento de mercado al estar en la mente del consumidor como una cadena de altos precios y que estemos fuera del mercado.

Si bien el trabajar en una política de precios es de hecho saludable, el considerar los mismos que sean para cubrir los costos fijos y variables de la

organización, también es muy importante saber la percepción de los clientes sobre los precios y el valor que ellos estarían dispuestos a pagar. El obtener un valor agregado es clave en la decisión de compra de nuestros de clientes, por tanto es supremamente importante involucrar, conocer y actuar sobre el cliente para que el cliente este totalmente satisfecho por pagar un precio justo por la calidad y cantidad del producto y por el valor agregado que obtiene por la transacción, llámese calidad en el servicio, cordialidad, empatía, rapidez en la transacción, lo que en resumen en hacer del cliente el principal actor en la organización.

### **Matriz de relación diagnóstica**

Para un análisis situacional adecuado creemos importante determinar el comportamiento en ventas en dólares como también en No de transacciones y la variación que se presenta año a año en la cadena con el fin de determinar tendencias y comportamientos del consumidor.

Para ello es necesario determinar matrices de cuadros comparativos de ventas y transacciones.

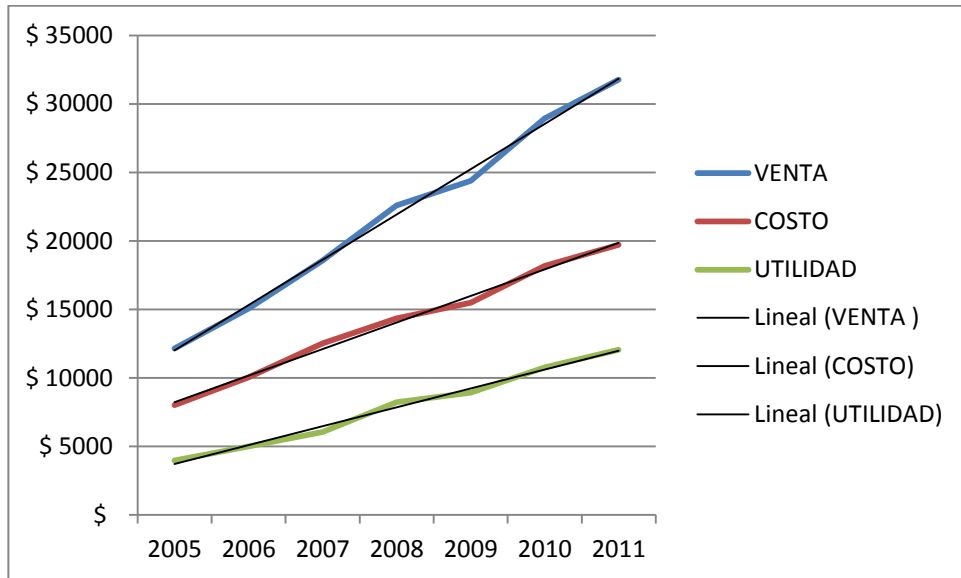
## Cuadro 1

### Resumen General de Ventas, Transacciones, Márgenes, Ticket Promedio en el canal retail de Súper Paco (Histórico de ventas)

TOTALES GENERALES RETAIL SUPER PACO							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
VENTA	\$ 12,156,938	\$ 15,057,490	\$ 18,564,370	\$ 22,576,712	\$ 24,396,428	\$ 28,943,958	\$ 31,774,852
COSTO	\$ 8,017,708	\$ 10,049,251	\$ 12,519,386	\$ 14,348,806	\$ 15,479,140	\$ 18,179,937	\$ 19,712,920
UTILIDAD	\$ 3,985,029	\$ 5,008,239	\$ 6,044,984	\$ 8,227,906	\$ 8,917,289	\$ 10,764,021	\$ 12,061,932
MARGEN	34.05%	33.26%	32.56%	36.44%	36.55%	37%	38.00%
CRECIMIENTO USD VENTAS		23.86%	23.29%	21.61%	8.06%	19%	10%
CRECIMIENTO No TRANSACCIONES		8.73%	21.14%	10.31%	2.69%	9%	7%
TOTAL TRANSACCIONES	1164144	1265768	1533403	1691572	1737091	1898140	2038302
TICKET PROMEDIO	\$ 10	\$ 12	\$ 12	\$ 13	\$ 14	\$ 16	\$ 17

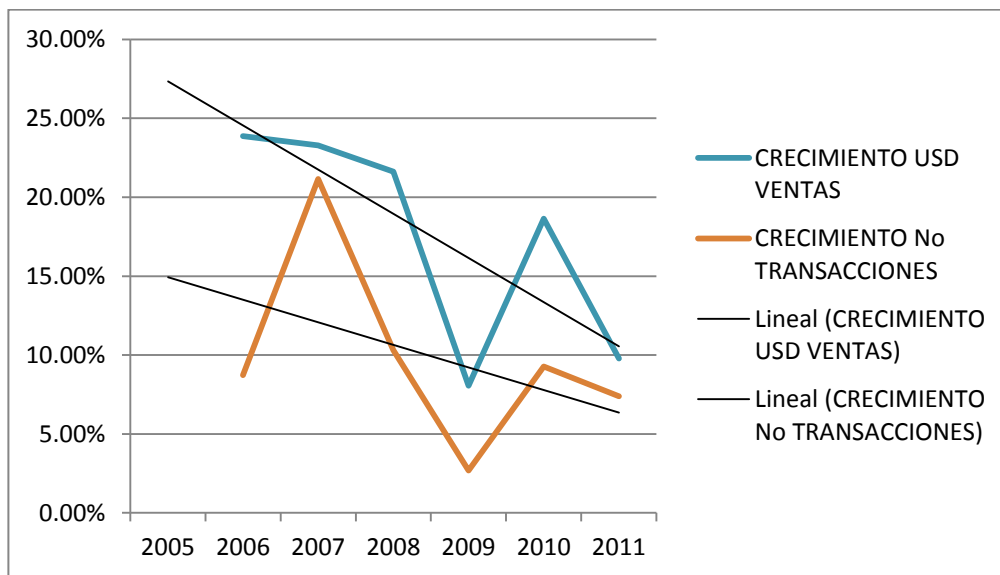
### Gráfico 1

#### Tendencia de Ventas, Costos y Utilidad en el canal Retail de Súper Paco (Histórico de ventas)



### Gráfico 2

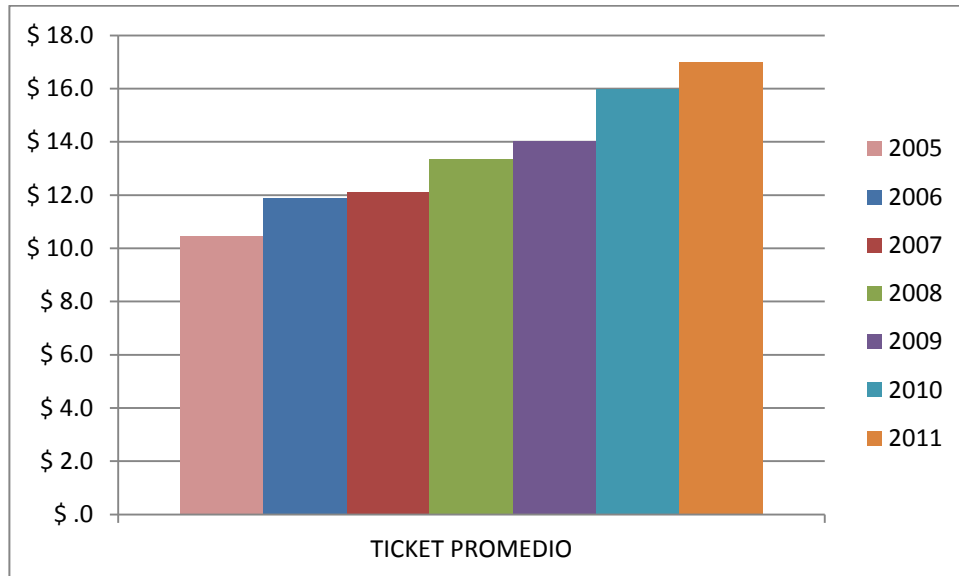
#### Tendencia de las variaciones de ventas y transacciones en retail Súper Paco (Histórico)





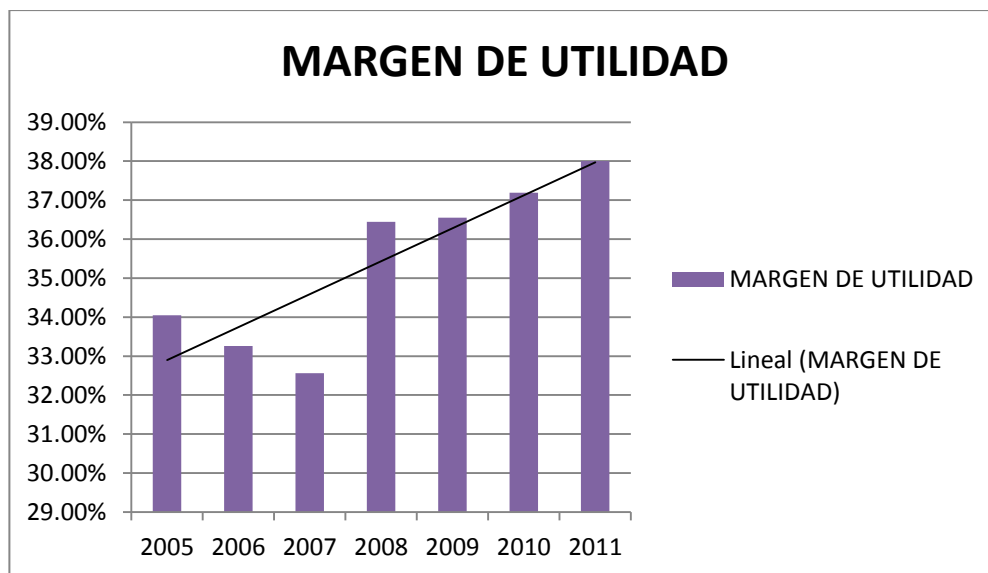
### Gráfico 3

#### Diferencias del ticket promedio en el canal retail de Súper paco (Histórico)



### Gráfico 4

#### Márgenes de utilidad bruta en el canal retail de Súper paco (Histórico)



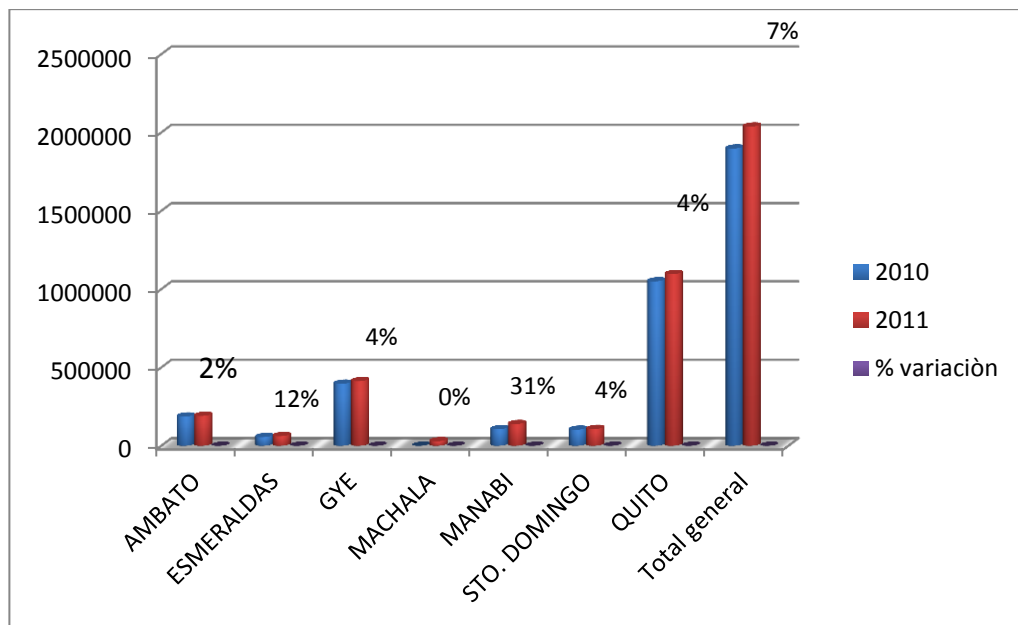
**Cuadro 2**

**Cuadro comparativo de transacciones en el canal retail de Súper Paco por región (2010 - 2011)**

TOTAL TRANSACCIONES CANAL RETAIL SUPER PACO				
POR REGION				
PLAZA	2010	2011	%partici	% variación
AMBATO	186880	191333	9%	2%
ESMERALDAS	55734	62345	3%	12%
GYE	396277	412887	20%	4%
MACHALA	0	29360	1%	0%
MANABI	105997	138961	7%	31%
STO. DOMINGO	102958	107100	5%	4%
QUITO	1050294	1096316	54%	4%
<b>Total general</b>	<b>1898140</b>	<b>2038302</b>	<b>100%</b>	<b>7%</b>

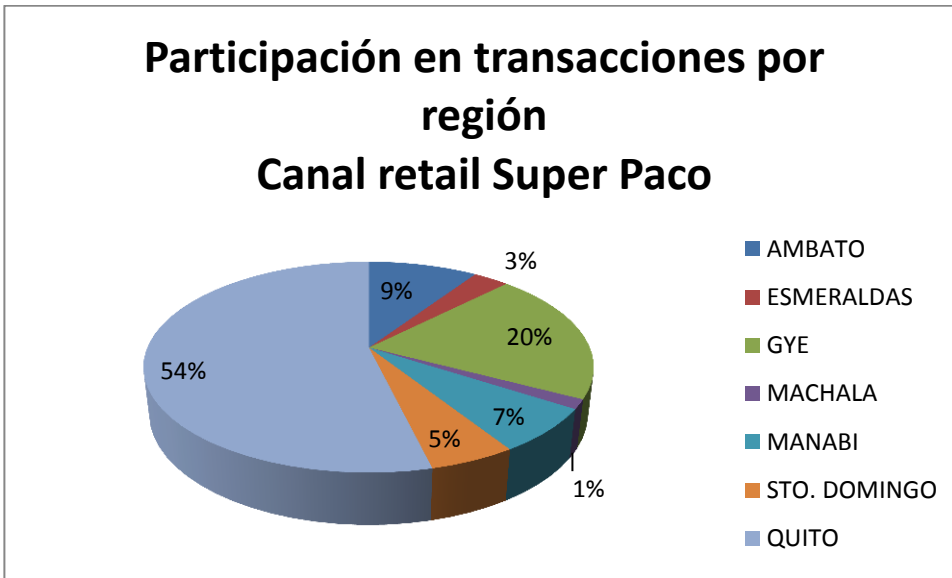
**Gráfico 5**

**Cuadro comparativo de transacciones en el canal retail de Súper Paco por región (2010 - 2011)**



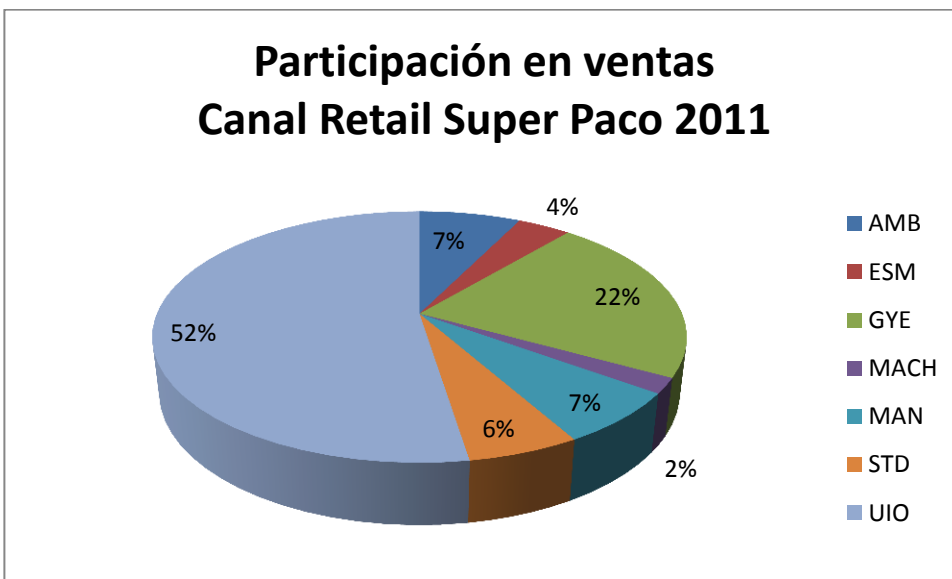
**Gráfico 6**

**Cuadro de participación de transacciones en el canal retail de Súper Paco por región (2010 - 2011)**



**Gráfico 7**

**Cuadro de participación de transacciones en el canal retail de Súper Paco por región (2010 - 2011)**



### **Evaluación de la información.-**

Una vez con la información obtenida podemos determinar que las transacciones en algunas plazas de la cadena tienden a un crecimiento vegetativo lo cual con la tendencia actual la cual es a la baja a corto plazo nos puede llevar a salir del mercado, las razones por esta caída en transacciones aún no se de conocimiento por lo que es importante conocer la percepción del cliente final como también las necesidades, para este proyecto la fase de investigación nos ayudó a determinar la percepción del cliente sobre el servicio, que es lo que busca como valor agregado, que le molesta.

Actualmente los directivos de la compañía están mas pendientes de las variaciones porcentuales de crecimiento en ventas año a año, pero no se esta tomado acciones sobre el decrecimiento en transacciones lo cual refleja cuantos clientes nos compran en la cadena, este problema se agudiza mas en ciertas plaza, pero el problema se agrava pues estas plazas son las de mayor participación en ventas y en transacciones de la cadena.

Acciones como el incremento de los precios lo cual se ve reflejado en el incremento de márgenes de utilidad y en el ticket promedio año a año son las razones para que la compañía pueda aguantar los costos fijos y variables y estar sobre el punto de equilibrio, pero el riesgo es que poco a poco salgamos del mercado por esta política de precios que se esta adoptando en los últimos 6 años.

Pero el objetivo de este proyecto finalmente es crear un plan de fidelización el cual iniciaremos con la identificación del cliente, luego por su codificación y posteriormente con la acción de la implementación de la tarjeta de afinidad para poder dar seguimiento a los mismos y brindar acciones puntuales a este grupo de clientes que adopten la tarjeta.

## **Análisis FODA.-**

### **FORTALEZAS**

- Una excelente infraestructura
- Personal Capacitado y Motivado
- Buena cobertura comercial
- Buen surtido de productos

### **OPORTUNIDADES**

- Nuevos mercados tanto locales como internacionales
- Nuevos canales Ej. E commerce, B2B.
- Nuevo segmento de clientes

### **DEBILIDADES**

- Logística debilitada
- Procesos duplicados y no están completos
- ERP deficiente

### **AMENAZAS**

- Competencia agresiva en la categoría de computación.
- Competencia agresiva en la categoría de papelería.
- Situación del País y su economía.
- Desarrollo de nuevas tecnologías

## **Identificación del problema diagnóstico.-**

Podemos concluir que el problema es la tendencia a la baja en transacciones en la cadena Súper Paco en el canal retail en los últimos 6 años, lo cual se traduce en la pérdida de la clientela por motivos que se determinó en la investigación que se realizó en este trabajo los cuales comentaremos más adelante en el capítulo del estudio del mercado. Pero lo que podemos resumir que el cliente busca un valor agregado por las compras que realiza en la cadena, este valor agregado definitivamente se lo puede canalizar por acciones como un plan de fidelización adecuado y que utilice herramientas a corto plazo como la tarjeta de afinidad y a largo plazo como la implementación de un sistema integrado CRM.

## CAPITULO III.

### MARCO TEORICO

#### Fidelización de clientes

Fidelización es un concepto de marketing, se refiere a la «fidelización de los clientes». La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.<sup>1</sup>

La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende. Un plan de fidelización debe mostrar tres «C»: **captar, convencer y conservar**. Los planes de fidelización más conocidos son: programas de puntos de las aerolíneas, los hoteles, las tarjetas de crédito...

Fidelización es un término que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del cliente es un valor principal. Sin embargo, las empresas orientadas al producto se esfuerzan en vender sus bienes y servicios ignorando las necesidades e intereses del cliente.<sup>2</sup>

Algunas empresas hablan de retener clientes en lugar de fidelizar clientes. Esto es un error fundamental, pues retener clientes implica intentar salvar la relación cuando el cliente ya está insatisfecho y no desea seguir siendo cliente. Si una empresa fideliza realmente a sus clientes, no necesita retenerlos.

---

<sup>1</sup>PÉREZ, López, MARKETING RELACIONAL, pág. 35

<sup>2</sup>CURRY, Jay, CRM: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT, pág. 103.

Otro término que puede confundir es mantener los clientes. Las máquinas se mantienen, a las máquinas se les hace mantenimiento; a los clientes se les cuida, se les fideliza. Los clientes se pueden fidelizar, no mantener.

Una empresa establece su estrategia de fidelización con el objetivo de mantener sus clientes activos y, si es posible, aumentar la cifra de negocio con ellos.

Cuando un consumidor compra un producto, pueden ocurrir tres cosas distintas:

1. Que no vuelva a comprar el producto
2. Que vuelva a comprarlo
3. Que compre el mismo artículo, pero de otra marca<sup>3</sup>

Evidentemente, las agencias de publicidad y comunicación son capaces de diseñar planes de fidelización, basándose en promociones más o menos sofisticadas. La fidelización a una marca, a una empresa... se trabaja superando las expectativas del cliente.

La estrategia de fidelización empieza con la formación de los empleados de la propia empresa para que adopten el siguiente paradigma: la calidad de un producto o servicio conduce a la satisfacción del cliente, que lleva a la fidelización del cliente, que lleva a la rentabilidad. La fidelización confía en la publicidad y la comunicación “boca a boca” para transmitir las ventajas y beneficios que disfrutaban los clientes fidelizados y así atraer a nuevos clientes.

---

<sup>3</sup> PETER, Paul, COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y ESTRATEGIA DE MARKETING, Pág. 29.



## **Técnicas para fidelización de clientes.-**

En el mercado mundial podemos encontrar varias técnicas de fidelización de clientes, según el mercado y la estacionalidad se pueden determinar las mismas, también dependiendo aspectos con la inversión a realizar, el tiempo de sustentación de la misma y lo más importante la estrategia empresarial que es un objetivo de la compañía.<sup>4</sup>

Entre las técnicas más comunes podemos citar:

- Personalidad de comunicación (agradecimientos, disculpas, felicitaciones)
- Privilegios que no generen grandes costos a la empresa pero el valor percibido sea alto
- Descuentos, puntos, millas por medio de tarjetas de fidelización de clientes.
- Regalos que capitalicen la imagen de marca y el posicionamiento.

Por el mismo motivo, no pueden aplicarse las mismas técnicas de fidelización a clientes distintos. Nuestros clientes tienen expectativas distintas y aprecian distintas cosas de la compañía. En definitiva lo importante es hacer al cliente sentirse "único" y perteneciente a una pequeña elite de amigos de nuestra compañía.

"El primer paso para fidelizar con éxito es conocer con profundidad a nuestro cliente y su valor"<sup>5</sup>

Las técnicas de fidelización deben estar orientadas a retener y premiar a los clientes fieles y de alto valor, no a todos. Pero también debemos tener el

---

<sup>4</sup> STANTON, William, FUNDAMENTOS DE MARKETING, Pág.97.

<sup>5</sup> DAY George S, COMPRENDER, CAPTAR Y FIDELIZAR A LOS MEJORES CLIENTES, Pág. 106.

objetivo de reunir información actualizada de la base de usuarios con el propósito de mejorar el conocimiento de los consumidores, diseñar propuestas comerciales más eficaces y elevar la rentabilidad de la compañía.

### **Tarjetas de fidelización de clientes y el modo de funcionamiento.-**

La tarjeta de fidelización, que también se conoce como tarjeta de beneficios y descuentos, es el soporte físico de programas que ofrecen bonificaciones (descuentos, premios) al titular cuando consume productos de la empresa emisora de la tarjeta.

Una tarjeta de fidelidad posibilita el acceso a beneficios especialmente diseñados para los titulares, que pueden gozar sin coste alguno de los beneficios que otorgan a sus socios los establecimientos afiliados (restaurantes, discotecas, hoteles, agencia de viajes, tiendas, cines...) que participan en el programa.

Es una tarjeta electrónica emitida por determinados fabricantes, cadenas de distribución o empresas de servicios que la entregan gratuitamente a sus clientes. Este tipo de tarjetas permiten a los usuarios la acumulación de puntos en función de los consumos realizados en los establecimientos del emisor.

En el momento de la compra, la tarjeta se entrega al dependiente o cajero, que la pasa por el lector, cargándose un número de puntos proporcional al importe de la compra.

Los sistemas de tarjetas de fidelización y sus «programas de puntos» se basan en complejas soluciones de software de marketing relacional, así como en otros sistemas de gestión de puntos.<sup>6</sup>

Los puntos acumulados dan derecho a la obtención de regalos, descuentos en productos habituales o servicios gratuitos. Para divulgarlo, las empresas editan folletos o catálogos que reparten a los usuarios informando de los regalos que pueden obtener en función de los puntos por canjear. Evidentemente, éstos son de mayor envergadura cuanto mayor es la cuantía obtenida.

Se llaman tarjetas de fidelización porque lo que busca el empresario es que el cliente, atraído por la obtención de puntos (y los regalos posteriores), consuma con mayor frecuencia los productos y servicios de su marca en detrimento de las competidoras.

Otro aspecto que atrae al cliente por el uso de la tarjeta de fidelización es la obtención de beneficios como pueden ser descuentos sobre el precio de venta al público, regalos, millas.

Un beneficio añadido para el emisor de la tarjeta (si bien no expresado) es la posibilidad de conocer hábitos de consumo de sus clientes y, en consecuencia, orientar la política comercial y de marketing de la compañía.

Para obtener la tarjeta, es necesario rellenar un impreso con los datos del usuario. Al realizar compras y cargarlas en la tarjeta, se pueden casar los datos del comprador con los productos o servicios adquiridos. De este modo, por medio de minería de datos o procesos estadísticos es posible analizar el comportamiento de los diferentes segmentos de clientes (por edad, sexo, lugar de residencia)

---

<sup>6</sup> GREENBERG, Paul, CRM – GESTIÓN DE RELACIONES CON LOS CLIENTES, Pág.98.

Las empresas emisoras de tarjetas, además de fidelizar a sus clientes habituales consiguen datos sobre la segmentación de mercado, útiles para sus campañas publicitarias y de promoción de ventas.

### **Definición de un CRM Customer Relationship Management.-**

La administración basada en la relación con los clientes. CRM, es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente (u orientación al mercado según otros autores), el concepto más cercano es Marketing relacional (según se usa en España) y tiene mucha relación con otros conceptos como: Clienting, Marketing 1x1, Marketing directo de base de datos.

La gestión de la relación con los clientes es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Cuando hablamos de mejorar la oferta nos referimos a poder brindarles soluciones a los clientes que se adecuen perfectamente a sus necesidades, y no como rezan muchos opositores a estas disciplinas generarles nuevas necesidades.

Por lo tanto, el nombre CRM hace referencia a una estrategia de negocio basada principalmente en la satisfacción de los clientes, pero también a los sistemas informáticos que dan soporte a esta, siempre y cuando esto se consiga.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> ÁLVAREZ, Saiz, CRM ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN, Pág. 54.

## **Marco conceptual.-**

### **E – commerce:**

El **comercio electrónico**, también conocido como **e-commerce** (electronic commerce en inglés), consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas. Originalmente el término se aplicaba a la realización de transacciones mediante medios electrónicos tales como el Intercambio electrónico de datos, sin embargo con el advenimiento de la Internet y la World Wide Web a mediados de los años 90 comenzó a referirse principalmente a la venta de bienes y servicios a través de Internet, usando como forma de pago medios electrónicos, tales como las tarjetas de crédito.

### **Customer Relationship Management:**

**La administración basada en la relación con los clientes. CRM** es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente (u orientación al mercado según otros autores), el concepto más cercano es marketing relacional (según se usa en España) y tiene mucha relación con otros conceptos como: clienting, marketing 1x1, marketing directo de base de datos.

### **Enterprise Resource Planning:**

Los sistemas de **planificación de recursos empresariales**, o **ERP** (por sus siglas en inglés, Enterprise resource planning) son sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios.

La Planificación de Recursos Empresariales es un término derivado de la Planificación de Recursos de Manufactura (MRPII) y seguido de la

Planificación de Requerimientos de Material (MRP). Los sistemas ERP típicamente manejan la producción, logística, distribución, inventario, envíos, facturas y contabilidad de la compañía. Sin embargo, la Planificación de Recursos Empresariales o el software ERP puede intervenir en el control de muchas actividades de negocios como ventas, entregas, pagos, producción, administración de inventarios, calidad de administración y la administración de recursos humanos.

### **B2B:**

Negocio a negocio. Consiste en el comercio electrónico entre empresas a través de Internet.

**Business-to-business** también es la transmisión de información referente a transacciones comerciales electrónicamente, normalmente utilizando tecnología como la Electronic Data Interchange (EDI), presentada a finales de los años 1970 para enviar electrónicamente documentos tales como pedidos de compra o facturas.

El B2B ha venido impulsado también por la creación de portales para agrupar compradores. Así, encontramos, por ejemplo portales de empresas de automoción, alimentación, químicas u hostelería, entre otros. Las compañías se agrupan para crear dichas páginas aglutinando fuerzas lo que les permite negociar en mejores condiciones. El mantenimiento de las páginas se produce pidiendo un canon por cotizar o cobrando a los socios una comisión del negocio realizado en el portal.

## **B2C:**

**B2C** es la abreviatura de la expresión **Business-to-Consumer** («del negocio al consumidor», en inglés).

B2C se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o usuario final.

Un ejemplo de transacción B2C puede ser la compra de un par de zapatos en una zapatería de barrio, por un individuo. Sin embargo, todas las transacciones necesarias para que ese par de zapatos esté disponible para la venta en el establecimiento comercial —compra de la piel, suela, cordones. Así como la venta de zapatos del fabricante al comerciante— forman parte de lo que se llama B2B o Business-to-Business («de negocio a negocio», en inglés).

## **Análisis RFM:**

Análisis, Recurrencia y Monto.

## **BTL:**

**Below the line** (traducido literalmente al castellano significa debajo de la línea) más conocido por su acrónimo **BTL**, es una técnica de mercadeo consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos. BTL es también conocido como marketing de guerrilla.

La promoción de productos o servicios se lleva a cabo mediante acciones que se caracterizan por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de la oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios.

### **Outsourcing:**

La **subcontratación**, outsourcing o tercerización es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas. Para ello, pueden contratar solo al personal, caso en el cual los recursos los aportará el cliente (instalaciones, hardware y software), o contratar tanto el personal como los recursos. Por ejemplo, una compañía dedicada a las demoliciones puede subcontratar a una empresa dedicada a la evacuación de residuos para la tarea de deshacerse de los escombros de las unidades demolidas, o una empresa de transporte de bienes puede subcontratar a una empresa especializada en la identificación o empaquetación.

El término subcontratación traduce una mejora en los servicios dentro de una economía en busca de progreso dentro de la apertura económica tratando de ser competentes en el comercio internacional.

### **EAN 13:**

El **código de barras** es un código basado en la representación mediante un conjunto de líneas paralelas verticales de distinto grosor y espaciado que en su conjunto contienen una determinada información. De este modo, el código de barras permite reconocer rápidamente un artículo en un punto de la cadena logística y así poder realizar inventario o consultar sus características asociadas. Actualmente, el código de barras está implantado masivamente de forma global.

Es un sistema que permite la identificación de las unidades comerciales y logísticas de forma única, global y no ambigua. Este conjunto de barras y



espacios codifican pequeñas cadenas de caracteres en los símbolos impresos.

### **Ticket promedio:**

Es el total facturado para el número de transacciones.

Este cálculo nos da el valor promedio de cada transacción.

### **Costos Fijos:**

Los **costes fijos** o **costos fijos** son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios. La antítesis de los costos fijos son los costos variables.

La diferenciación entre costo fijo y costo variable es esencial para obtener información apta para la toma de decisiones basadas en costos.<sup>8</sup>

Suele relacionarse a los costos fijos con la estructura productiva y por eso suelen ser llamados también **costes de estructura** y utilizados en la elaboración de informes sobre el grado de uso de esa estructura.

En general, los costos fijos devengan en forma periódica: una vez al año, una vez al mes, una vez al día. Es por ello que se los suele llamar también **costes periódicos**.

### **Costo Variable:**

Un **costo variable** o **coste variable** es aquel que se modifica de acuerdo a variaciones del volumen de producción (o nivel de actividad), se trate tanto

---

<sup>8</sup> PAZ , CONTABILIDAD GENERAL, Pág. 64.

de bienes como de servicios. Es decir, si el nivel de actividad decrece, estos costos decrecen, mientras que si el nivel de actividad aumenta, también lo hace esta clase de costos.

$$CV = wL + rK$$

Donde:

- $w$  es el salario
- $r$  es el tipo de interés
- $L$  es la cantidad de trabajo
- $K$  es la cantidad de capital<sup>9</sup>

### **Punto de Equilibrio:**

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto (**IT = CT**). Un **punto de equilibrio** es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.

Sean IT los ingresos totales, CT los costos totales, P el precio por unidad, Q la cantidad de unidades producidas y vendidas, CF los costos fijos, y CV los costos variables. Entonces:

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el **punto de equilibrio** tendremos entonces que la empresa percibirá

---

<sup>9</sup> PAZ, CONTABILIDAD GENERAL, Pág. 64.

beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.<sup>10</sup>

### **Tarjeta de Afinidad:**

Es la tarjeta de beneficios, la cual puede otorgar descuentos, puntos.

El valor de esta tarjeta se lo puede cobrar al cliente o se la puede obsequiar.

### **Bench marking:**

El **benchmarking** es un anglicismo que, en las ciencias de la administración de empresas, puede definirse como un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones. Consiste en tomar "comparadores" o benchmarks a aquellos productos, servicios y procesos de trabajo que pertenezcan a organizaciones que evidencien las mejores prácticas sobre el área de interés, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación.<sup>11</sup>

En economía, toma su acepción para la Regulación: benchmarking es una herramienta destinada a lograr comportamientos competitivos (eficientes) en la oferta de los mercados monopolísticos, consistente en la comparación del desempeño de las empresas, a través de la métrica por variables, indicadores y coeficientes. En la práctica, se utilizan diversos mecanismos de incentivos al comportamiento eficiente, como ser la publicidad de los resultados de las comparaciones (nadie quiere ser el peor) o con la utilización de mecanismos que transforman esos resultados comparativos en premios o castigos sobre los ingresos del empresario.

---

<sup>10</sup> WEBSTER, Allen, ESTADÍSTICA APLICADA A LOS NEGOCIOS Y LA ECONOMÍA, Pág. 76.

<sup>11</sup> GUILTINAN, Joseph, GERENCIA DE MARKETING, Pág. 43.



## **CAPITULO IV.**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **Planteamiento del problema de investigación**

¿Buscan nuestros clientes valor agregado por su compra y se sienten importantes para la compañía como para que ellos sean leales a la marca Súper Paco?

#### **Objetivos de la investigación de mercado**

Determinar la percepción de los clientes sobre el proyecto de fidelización, además buscar que es lo que espera el cliente por la implementación de la tarjeta de fidelización de la cadena Súper Paco.

Adicionalmente determinar como la competencia está actuando en relación a planes de fidelización y que estas acciones nos ayuden para un correcto bench marketing y seguir buenas prácticas de la competencia en relación a planes de fidelización de clientes.

## **Identificación de los productos y servicios**

**Características.-** Después de un proceso de alimentación de la base de datos y segmentación de clientes siendo el objetivo buscar un mercado objetivo definiendo el target de clientes para poder fidelizarlos, el servicio se puede hacer de forma tangible entregando la tarjeta de fidelización Super Paco la cual a más de tener registros adecuados de las transacciones de nuestros clientes como frecuencia y monto de compra facilitará la administración de clientes para acciones futura del marketing relacional o CRM.

Productos o servicios sustitutos.- El cliente se beneficia de varios aspectos como gozar de beneficios en la cadena comercial Súper Paco, entre estos beneficios se pueden citar:

- Descuentos en compras en la cadena comercial Súper Paco
- Beneficios en otras cadenas comerciales (Alianzas)
- Trato preferencial en épocas de temporadas altas
- Recibir notificaciones de descuentos, premios, sorteos o actividades promocionales mediante comunicación de correo directo.

En el mercado podemos encontrar varios planes de fidelización, en donde las cadenas comerciales han desarrollado planes de fidelización que van desde lo básico como la creación de un departamento de telemarketing con una base de datos, pero estas acciones son más bien para abrir mercado mas no para lograr lealtad de marca.

También se encuentran planes de cupones los cuales no registran de forma efectiva los datos de los clientes y son más bien dirigidas a mercados pequeños y es muy complicada la medición del retorno de tales acciones.

Se encuentran en el mercado las tarjetas de beneficios, las cuales solo sirven para otorgar un valor agregado o simplemente para trabajar en

acciones que atacan directamente al precio de venta con el fin de persuadir al cliente y poder cerrar ventas de forma más rápida.

En cadenas comerciales más grandes y con una estructura más amplia y que poseen recursos financieros, tecnológicos y sobretodo el recurso humano implementan programas de fidelización de clientes más complejos, más efectivos en donde el fin es llegar a tener un programa de CRM, en este caso se inician desarrollando tarjetas de fidelización de clientes, desarrollo de plataformas tecnológicas que soporten el manejo de base de datos DATAWARE HOUSE, personal para actividades dirigidas al cliente mediante acciones de telemarketing, call center, correo directo, e commerce.

### **Normativas Técnicas y Comercial.-**

Una compañía que posea un plan de fidelización de clientes puede ayudar para poder una certificación de calidad ISO: 9001.2008

### **Consumidor del Producto.-**

En economía, un **consumidor** es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado<sup>12</sup>. La legislación que defiende al consumidor se denomina Derecho del consumo.

También se define como aquél que consume o compra productos para el consumo. Es por tanto el actor final de diversas transacciones productivas.

En el ámbito de los negocios o la administración, cuando se habla de consumidor en realidad se hace referencia a la persona como consumidor. El

---

<sup>12</sup> PETER, Paul, COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR, pág. 76.

consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador.

Se refiere a la conducta que los consumidores tienen cuando compran, usan, evalúan y desechan productos y servicios que esperan que satisfagan sus necesidades. El estudio del comportamiento del consumidor es el estudio de cómo los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en asuntos relacionados con el consumo.

El comportamiento del consumidor puede evaluarse a través de los sistemas CRM.

El grupo objetivo que se busca en Super Paco es el consumidor de productos de papelería y tecnología el cual busca calidad, un lugar diferente para realizar su compra siendo un diferenciador en relación a la competencia, también busca recibir una calidad de servicio de excelencia y lo percibe como valor agregado.

Por esta razón es importante crear un vínculo más fuerte con el cliente pues como compañía creemos que hay factores en donde podemos potencializar la calidad de servicio, saber que es lo que busca el cliente de forma más directa y eficiente, también en determinar necesidades frecuentes y cantidad de ocasiones que el cliente realiza la compra.

Es importante definir que el comportamiento de compra la cual puede variar según la estacionalidad y por el tipo de producto especialmente si se trata de las líneas de producto de papelería y tecnología.



## **Estructura del mercado.-**

El mercado Ecuatoriano en relación al sector comercial enfocado a productos de papelería y suministros de oficinas es muy amplio y con más antigüedad que el mercado local que comercializa productos de tecnología, este último han tenido un crecimiento muy agresivo en el mercado actualmente existen solo en la ciudad de Quito existen alrededor de 500 empresas que comercializan productos de tecnología y como 400 empresas comercializadoras de papelería y bazar, estas empresas están entre PYMES y grandes empresas. Pero con el modelo de comercialización de retail con el concepto autoservicio existe pocas las podemos citas las más importantes:

### Competidores de Papelería

- Juan Marcet
- Megamaxi
- Dilipa
- Comisariato de Libro

### Competidores de Computación:

- Computron
- Ecuacolor
- Point
- Call and Buy

Por tanto podemos concluir que tenemos una competencia perfecta con varios jugadores en el mercado que buscan mayor participación de mercado.

## **Investigación**

### **Segmentación.-**

La segmentación de mercado se lo hará tomando el tamaño del universo de clientes registrados en la base de datos de la compañía y obteniendo el tamaño de la muestra. Para efectos de esta investigación estos 5163 registros, esta base de datos es la que posee información relevante para un análisis de RFM “Recurrencia, Frecuencia y Monto de compra”. Adicional como se trata de un servicio dirigido a clientes de la compañía consideramos que la investigación debe ser enfocada solo a este segmento y también considerando que tenemos la información como los contactos, direcciones, teléfonos y números de cedula, estos detalles son de gran ayuda para poder realizar la investigación de mercado.

### **Marco Muestral.-**

En la compañía PACO están registrados 5163 clientes lo que comprende todo el universo de clientes los cuales están registrados en la base de datos desde el 2001 que se implementó la opción en el ERP de la compañía.

Para ello aplicaremos el tipo de muestreo probabilístico, en donde se busca que todos los integrantes del universo tengan la misma probabilidad de ser entrevistado y evitar que haya sesgo en la investigación.

Para ello procedemos a determinar el tamaño de la muestra con la aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 Z^2}{E^2}$$

n = Tamaño de la muestra

$\sigma$  = Sigma o desviación estándar

Z = Nivel de confianza

E= Error máximo permitido<sup>13</sup>

Para ello determinamos el 95 % de intervalo de confianza y el 5% de margen de error.

Lo cual nos arroja el siguiente resulta para la determinación del tamaño de la muestra estadística.

### Tamaño de la muestra

#### CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA

<b>MARGEN DE ERROR</b>	5.0%
<b>TAMAÑO DE LA POBLACION</b>	5,163
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA 95% DE INTERVALO DE CONFIANZA=</b>	<b>358</b>

<sup>14</sup>

Con un total de 358 se procedió a realizar la investigación por medio de una encuesta de selección múltiple.

---

<sup>13</sup> PRIETO, Jorge, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Pág. 65.

<sup>14</sup> WEBSTER, Allen, ESTADÍSTICA APLICADA A LOS NEGOCIOS, Pág. 156.

## **Metodología de la investigación de campo.-**

Según la clasificación de la investigación de mercados podemos definir que se trata de una investigación para resolver problemas, pues ya hemos identificado que el problema existe por la falta de implementación de un sistema de fidelización de clientes y también porque la competencia ha desarrollado planes de fidelización lo cual se puede evidenciar por la implementación de las tarjetas de beneficios, esto se puede determinar por una metodología de la observación.

El tipo de investigación será para definir el potencial de mercado, la investigación de la imagen de la compañía hacia los clientes y también el grado de satisfacción de los clientes encuestados.

La estructura de la investigación será:

- Investigación de la segmentación
- Determinar las bases de la segmentación
- Establecer el mercado potencial y la respuesta de los segmentos.
- Seleccionar mercados meta y crear perfiles de estilos de vida:  
Demografía, medios y características de imagen del servicio.

El tipo de investigación que se llevará es la investigación Descriptiva que es parte de la concluyente la que busca probar hipótesis específicas y analizar relaciones, en donde también la información se define con claridad y el proceso es formal y estructurado, además es concluyente.

La investigación descriptiva es concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado.<sup>15</sup>

### **Diseño del instrumento de la investigación**

El diseño descriptivo requerirá una especificación clara de Quién, Qué, Cuándo; dónde; Por qué y cómo.

La investigación descriptiva se hace por medio de la definición clara del problema, de hipótesis específicas y de las necesidades de la información.

El diseño de muestra representativa será la que se aplique en la investigación, este tipo de diseño de investigación que implica que la recopilación de los elementos de información de cualquier muestra de población se haga una sola vez.

Según este planteamiento se procedió a realizar el diseño de la encuesta que sea el medio para poder realizar la investigación descriptiva.

---

<sup>15</sup> LÓPEZ, Pérez, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Pág. 78.

**Diseño de la encuesta**

<b>Encuesta de Fidelización de Clientes</b>						
Para acciones de investigación y planes de acción para mejorar nuestro servicio						
<b>*Obligatorio</b>						
<b>Calidad de Servicio</b>						
<b>* ¿Cuál es la calidad de servicio de Super Paco?</b>						
	1	2	3	4	5	
Malo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente
<b>Relación con los clientes</b>						
<b>* ¿Super Paco me da un trato justo; sé que están comprometidos con satisfacer mis necesidades?</b>						
	1	2	3	4	5	
totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	totalment e de acuerdo
<b>Habito de consumo</b>						
<b>* ¿Me gusta comprar en Super Paco?</b>						
	1	2	3	4	5	
totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	totalment e de acuerdo
<b>Retorno de clientes</b>						
<b>* ¿Volvería a comprar en Super Paco?</b>						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

<b>Resolución de problemas</b>						
<b>* ¿Si tuviese algún problema, Super Paco me daría una solución justa y satisfactoria?</b>						
	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalment e de acuerdo
<b>Lealtad</b>						
<b>* ¿Compraría en otra tienda que no sea Super Paco</b>						
SI <input type="radio"/>	SI	NO				
<b>Lealtad</b>						
<b>* ¿Cuál de estos factores es lo que más busco en empresa como Super Paco?</b>						
Calidad <input type="radio"/>						
Calidad						
Precio						
Buena Atención						
Que me brinden un valor agregado						
Descuentos, promociones.						
Muchas Gracias						

Los métodos que se emplearán en la investigación son:

1. Utilización de datos secundarios
2. Aplicación de entrevistas a clientes de la cadena
3. Aplicación de la encuesta
4. Observación

## **Prueba Piloto**

La prueba piloto se realizará tomando en cuenta un número pequeño de la población que esta no sobrepase el 1 % tamaño de la muestra, en esta prueba piloto se aplicará el método de la encuesta y ayudara para determinar la eficacia de las preguntas, respuestas y actitud de los clientes y tiempos en la ejecución de la encuesta.

La aplicación de la prueba piloto se lo hará como un trabajo de campo mediante un correo directo a clientes de la base de datos de PACO.

## **Levantamiento de la investigación**

La investigación se la realizará según la programación del cronograma de la realización del proyecto, los pasos a seguir son:

1. Definición del problema.- Decrecimiento de transacciones en los puntos de venta de Súper Paco, lo que hace pensar que los clientes no son leales a la marca y por tanto se requiere un plan agresivo de fidelización de clientes.
2. Necesidades y fuentes de información.- Obtendremos de las dos fuentes de información las primarias con la aplicación de la encuesta y la secundaria con la obtención de información como fuentes bibliográficas, Internet, Fichas.
3. Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos.- La encuesta deberá ser diseñada de forma diferente para los mecanismos de investigación de fuentes secundarias.



En primer caso el diseño de la encuesta y que esta no sobrepase más de cinco preguntas y las cuales sea de escala numérica máximo del 1 al 5 en donde tienen preguntas de selección múltiple.

4. Procesamiento y análisis de datos.- Para el caso de las fuentes primarias (encuesta) la tabulación será realizada por la ayuda de paquetes informáticos como el Excel y Access con el fin de ingresar la información capturada en las encuestas, el diseño de la encuesta que no sobrepase de cinco preguntas de selección múltiple y con escala numérica del 1 al 5 facilita la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos, en la encuesta no habrá preguntas de opinión o sugerencias con el fin de agilizar el procesamiento de los datos.
5. Informe.- Posterior a los resultados se procederá a realizar el respectivo informe el cual servirá de sustento para la realización del proyecto.

# Tabulación y procesamiento de la información.

**387** [respuestas](#)

**Resumen** [Ver las respuestas completas](#)



1 - Malo	34	9%
2	38	10%
3	73	19%
4	140	36%
5 - Excelente	102	26%



1 - totalmente en desacuerdo	32	8%
2	42	11%
3	74	19%
4	134	35%
5 - totalmente de acuerdo	105	27%



1 - totalmente en desacuerdo	35	9%
2	45	12%
3	67	17%
4	121	31%
5 - totalmente de acuerdo	119	31%



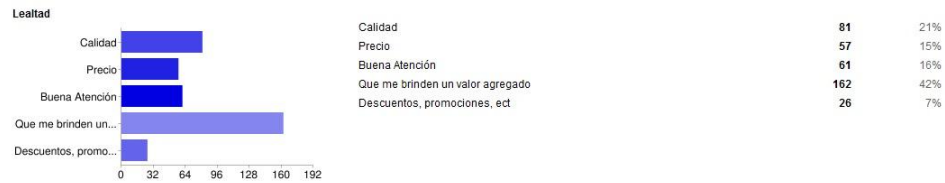
1 - Nunca	35	9%
2	36	9%
3	73	19%
4	126	33%
5 - Siempre	117	30%



1 - totalmente en desacuerdo	35	9%
2	45	12%
3	67	17%
4	121	31%
5 - totalmente de acuerdo	119	31%



1 - Nunca	35	9%
2	36	9%
3	73	19%
4	126	33%
5 - Siempre	117	30%



### Propuesta de valor al cliente.-

Según los resultados obtenidos en la encuesta como en las entrevistas pudimos determinar que el cliente de Súper Paco tiene la necesidad de obtener productos y servicios de calidad, pero con un aspecto diferenciador que es el obtener un valor agregado por su compra, pues percibe que el precio que está pagando debe poseer una calidad del producto, calidad del servicio y además un trato preferencial. Entre más beneficios el cliente obtenga por la transacción este estará más satisfecho por haber pagado y haber escogido la cadena comercial Súper Paco, mientras el cliente este más satisfecho está dispuesto a regresar y también el recomendar a otras personas a que compren en Súper Paco.

Al cliente según la investigación el precio no es un factor preponderante el momento de tomar la decisión de compra en la cadena, siempre y cuando primero obtenga calidad del producto, luego un valor agregado y buena atención.

Ante este escenario la propuesta de valor hacia el cliente es implementar un plan de fidelización eficaz, en donde como primera etapa está el desarrollo e implementación de la tarjeta de fidelización o afinidad, la cual le brindará al cliente los siguientes aspectos:

- Ser parte de clientes en donde obtengan beneficios como descuentos, promociones focalizadas a este segmento, premios por puntos, precios especiales en productos seleccionados.
- Ser parte del grupo de clientes VIP, en donde estos recibirán recordatorios de sus cumpleaños y regalos por ese día especial, el objetivo es hacer sentir al cliente que es importante para nosotros.
- El cliente que obtenga la tarjeta de afinidad Super Paco, obtendrá beneficios en otras cadenas comerciales.
- Adicional el cliente estará al tanto de promociones, descuentos y acciones puntuales de la cadena Súper Paco.
- El cliente recibirá también asesoría técnica gratuita de nuestro departamento técnico en la sección de tecnología.

Estas acciones entre las principales es lo que ofreceríamos a los tarjetahabiente de Súper Paco a corto plazo, estamos seguros que esta oferta de beneficios agrega valor a la compra de nuestros clientes de Súper Paco en la cadena.

## **Análisis de la Demanda y Oferta**

### **Factores que afectan la demanda.-**

Como se trata de un servicio no podemos determinar la demanda de un producto tangible y obtenerlo por ejemplo del cálculo del Consumo Nacional Aparente (CNA), por tanto tendremos que realizar una investigación de campo para la obtención de datos y cuantificación de la demanda.

Según el investigador se sostiene la hipótesis que la demanda existente es una demanda satisfecha pero que no está saturada, y para ello tenemos

como compañía promocionar de forma efectiva el plan de fidelización plasmado por la tarjeta de beneficios Súper Paco.

Esta hipótesis será despejada una vez hayamos realizado el trabajo de campo que es la encuesta en donde se determinará la necesidad del cliente por una tarjeta de beneficios es que el resultado tangible del plan de fidelización de clientes.

### **Comportamiento histórico.-**

En el mercado Ecuatoriano se han ido incorporando un sin número de tarjetas de beneficios; Los pioneros fueron empresas como la Corporación Favorita, Farcomed (Fybeca), ciertas cadenas de tiendas de departamentos como ETA Fashion o DePratti y ciertas tiendas de electrodomésticos, estas últimas lanzaron el servicio más de crédito que como beneficio y últimamente están las aerolíneas.

En esta última década la emisión de tarjetas de beneficios se ha visto incrementada drásticamente ya sea por el comportamiento del mercado, por comportamiento de la competencia que es canalizado por los demás jugadores del mercado (seguidores del líder de la categoría) y también por tendencias mundiales del dinero plástico y manejo de base de datos de datos para el marketing relacional.

En el sector comercial netamente papelería los competidores más grandes de PACO ya han incorporado la tarjeta de beneficios ejemplo: Juan Marcat

En el caso de competidores de Tecnología podemos encontrar a Megamaxi con la incorporación de la tarjeta.

Esta tarjeta de beneficios además de crear o generar mayor lealtad del cliente hacia la marca, también ha facilitado estrategias promocionales con la

obtención de puntos para obtener descuentos o regalos en la cadena emisora, ahora también la tendencia de las millas en los vuelos aéreos o beneficios exclusivos para clientes VIP han ayudado a generar mayor lealtad con la marca.

### **Demanda y oferta Actual.-**

Como demanda actual podemos indicar de momento que serían todos los clientes registrados en la compañía Súper Paco de las ocho ciudades del Ecuador donde Súper Paco tiene presencia, también es importante citar que PACO ha realizado alianzas comerciales como por ejemplo con la corporación la Favorita en donde por la presentación de la tarjeta de beneficios Súper maxi en locales de Súper Paco el cliente recibe un porcentaje de descuento según el monto de compra y forma de pago, esta información también nos puede ayudar a determinar la demanda del servicio, pues la intención es solo trabajar con una sola tarjeta de beneficios propia.

Para concluir podemos indicar que el mercado potencial de clientes son de momento los clientes registrados y que se hayan determinado que son clientes frecuentes, que compran un cierto monto en la cadena Súper Paco, apoyándonos en un análisis RFM.

### **Proyección de la demanda y la oferta.-**

La técnica estadística que se empleara en el estudio del proyecto es la técnica secular en donde el fenómeno tiene poca variación en largos periodos y puede representarse gráficamente por una línea recta o por una curva suave, para ello emplearemos el método de los mínimos cuadrados la cual se basa en calcular la ecuación de una curva para una serie de puntos dispersos sobre una gráfica, curva que se considera el menor ajuste.

### **Proyección de la demanda insatisfecha.-**

Actualmente la tendencia de la cadena ha sido vender productos pero en realidad falta ese aspecto diferenciador ante los clientes, la ventaja competitiva la cual falta mucho por explorar y ofrecer a los clientes la cual aún no se ha aplicado, por lo cual vemos una oportunidad de desarrollo, y aún más cuando los datos de venta como las estadísticas de transacciones determinan que los clientes cada vez son menos año a año que el pasar de un promedio de 20% al 8% de variación anual significa que la lealtad de los clientes no es algo que se puede garantizar en ninguna empresa, y aún más cuando existe mucha competencia la cual ofrece varios planes de fidelización convirtiendo en una estrategia supremamente importante el tratar de retener a los clientes.

### **Conclusiones.-**

Esta tesis se ha desarrollado de acuerdo a las pautas de la investigación descriptiva, y por tanto, es de tipo cualitativa y cuantitativa. La principal fuente de información primaria son las entrevistas y la encuesta dirigida a una muestra de la población de clientes codificados de la cadena. En donde determinamos que un gran número de clientes busca obtener productos y servicios de calidad pero que por la transacción de compra de estos obtengan un valor agregado y una calidad de servicio. Esto se traduce que el cliente no está contento con solo pagar por el precio del producto o servicio sino que el precio justo debe ser el producto más el servicio, más aspectos que logren cautivarle y que le motiven a seguir comprando en la cadena.





## **CAPITULO V.**

### **PROPUESTA ESTRATEGICA**

#### **La Empresa.-**

PA-CO Comercial e Industrial S.A

Sector Comercial

Comercialización de productos de papelería, suministros de oficina y tecnología<sup>16</sup>

Super Paco es una de las firmas más reconocidas del Ecuador. Nuestro nombre es sinónimo de seriedad y calidad, lo cual se refleja en la confianza diaria de nuestros clientes. En realidad, este prestigio es fruto del trabajo sostenido por más de 55 años.

En 1954, el señor Pablo Pfeifer, de procedencia checa, fundó Paco Com. e Ind S.A. cuyas siglas significan Papel y Compañía. En 1968, la empresa consolidó su perfil como oferente de materiales de oficina y de la industria gráfica. Desde entonces, vamos incrementando líneas de productos y socios de negocios. En 1974, Super Paco extiende sus operaciones hasta Ambato. En 1994, llega a Manta, en el 2003, abre su primer local en Guayaquil y en el 2006 lo hace en la ciudad de Santo Domingo.

Con mayor cobertura, Super Paco mejoró aún más su posicionamiento en el mercado nacional. Actualmente la empresa ofrece sus productos al por mayor y menor, sustentados en su amplia experiencia y trayectoria<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> <http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=12&idiom=1>

<sup>17</sup> <http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=13&idiom=1>

## **Base Filosófica.-**

**Misión.-** Brindar a nuestros clientes una experiencia de compra Súper ior, trabajando con compromiso y eficiencia, ofreciendo productos y servicios de calidad.

**Visión.-** “Somos líderes reconocidos en el Ecuador por la atención al cliente, en la comercialización de productos y prestación de servicios de papelería y tecnología; creamos continuamente valor para nuestros accionistas y colaboradores, siendo un excelente lugar para trabajar”.<sup>18</sup>

**Principios y valores.-** Entre los principios y valores más relevantes de la compañía PACO podemos citar el comportamiento de forma ética de toda actividad en el giro del negocio, responsabilidad social, una empresa muy responsable con sus obligaciones con el Estado Ecuatoriano y también con sus proveedores, clientes y dependientes.

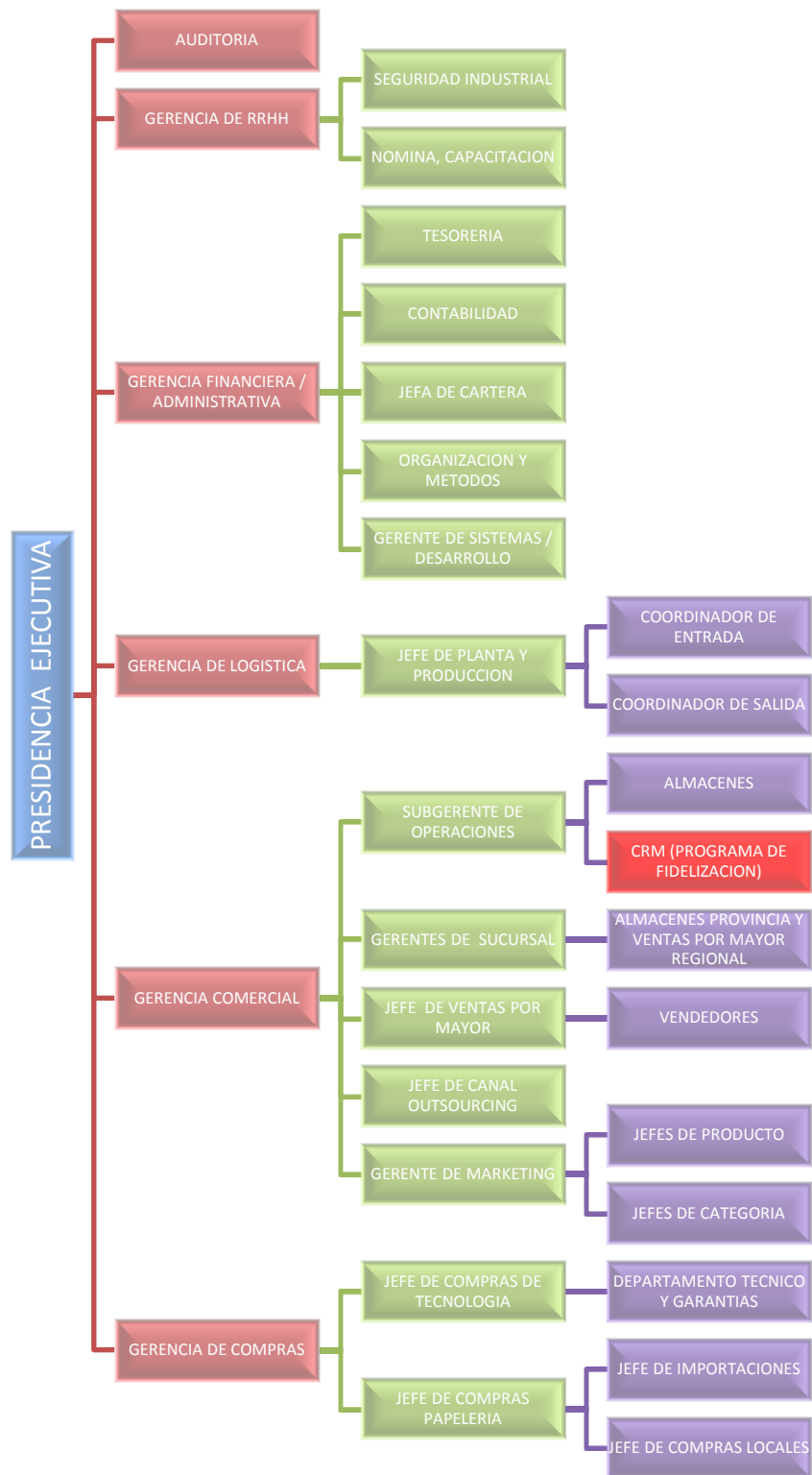
Los valores corporativos de nuestra empresa son:

- Confianza
- Respeto
- Visión humanística
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Actitud positiva
- Honestidad
- Servicio al Cliente

---

<sup>18</sup><http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=14&idiom=1>

## La organización.-



## **Descripción de funciones.-**

### **Funciones generales.-**

Súper visar las actividades de organización, dirección, control, mantenimiento y manejo de los almacenes, apoyando al departamento de Marketing, Recursos Humanos, Administrativo Financiero y Tecnología.

### **Tareas Diarias.-**

- Saber y atender a los clientes de acuerdo a los principios básicos.
- Planificar visitas diarias y semanales a los almacenes y reportar novedades a las diferentes Gerencias para solucionar problemas relacionados con almacenes
- Gestionar la solución de problemas con clientes insatisfechos.

### **Tareas Periódicas.-**

Mantener reuniones con Administradores de almacén y racionalizar el pago de horas extras de personal de almacenes.

- Rotar al personal de los almacenes una vez por año o cuando se crea necesario
- Planificar y Súper visar el inventario mensual.
- Revisar asistencia, uniformes y controlar que los principios básicos se cumplan en la atención al cliente.
- Coordinar el mantenimiento de los almacenes y las oficinas en lo concerniente: Alarmas, pintura, Albañilería, alfombras, pisos, montacargas.
- Sugerir la contratación, cambios de denominación, ascensos del personal y/o Despidos de persona no idóneas y apoyar al departamento de Recursos Humanos en la coordinación capacitación y entrenamiento del personal de los almacenes

- Apoyar a la Gerencia de Mercadeo (cambios de layouts por temporadas, promociones, descuentos).
- Apoyar al departamento de Recursos Humanos con el manejo del personal de Almacenes.
- Contratar y negociar a proveedores de servicio de limpieza de pisos y otros que ameriten los almacenes, así como también esta a cargo de la Seguridad General de empresa.
- Control de cumplimiento y registro de ley Mandato 8 (empresas de servicios complementarios)
- Súper visión de los procesos administrativos de los locales (caja, pedidos, transferencias).
- Revisión y seguimiento al cumplimiento de presupuestos de ventas.
- Revisión y seguimiento al cumplimiento del presupuesto de gastos del departamento de operaciones.
- Cartera Vencida de almacén, control y reporte.
- Coordinación y aprobación de insumos para puntos de venta (Outsourcing y material de apoyo)

### **Tareas Ocasionales.-**

Planificar temporadas especiales (Escolar, Día de la madre, Día del padre)

- Sugerir al departamento de Recursos Humanos el requerimiento y entrenamiento de personal temporal, equipos de computación y de guardias de seguridad
- Súper visar el arreglo de almacenes y control de stock de mercaderías
- Asesorar en formas de empaque (cortados, enfundados) para el área de producción.
- Organizar horarios de funcionamiento de los almacenes

- Planificación, control, seguimiento y evaluación de actividades concernientes para aperturas y/o remodelaciones de puntos de venta
- Planificación, control, seguimiento y evaluación de actividades concernientes para puntos de ventas temporales, ferias, stands.

### **Estrategias empresariales.-**

### **Estrategias mercadológicas de posicionamiento.-**

El diseño adecuado de cada estrategia permite a Súper Paco mantener su liderazgo en el negocio de la papelería.

En Súper Paco contemplamos con estrategias diferenciadas las actividades que se llevan a cabo en las áreas de: venta al detalle, venta al por mayor y el abastecimiento de materiales de oficina a grandes empresas (Outsourcing). La venta al detalle a través de los almacenes Súper Paco, desde su implementación, es muestra del resultado exitoso de nuestra filosofía de atención al cliente. La venta al por mayor y el servicio de Outsourcing se proyectan con un gran potencial de ventas para la organización respaldados por la importante inversión en logística que Súper Paco lleva a cabo.

La estrategia implementada nos apuntala como líderes de mercado y se fundamenta en los siguientes aspectos: SERVICIO AL CLIENTE, RENTABILIDAD Y COMPROMISO DEL RECURSO HUMANO.<sup>19</sup>

### **Estrategias Operativas.-**

Súper Paco es una empresa orientada al cliente; ésta es nuestra filosofía. El cliente experimenta una nueva experiencia de compra en locales amplios, funcionales y cómodos; Puede encontrar lo que necesita gracias a la

---

<sup>19</sup> <http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=35&submenu1=45&idiom=1>

señalética que utilizamos y siempre está disponible personal capacitado y amable para ayudarlo en lo que necesite. Todos estos elementos definen nuestra filosofía de servicio al cliente.

Con esta modalidad nuestro cliente tiene libertad de escoger, recorrer y elegir entre los diversos productos. Con la implementación de este tipo de locales Súper Paco aumentó el tamaño de sus almacenes, creando una imagen homogénea.

El mismo nivel de satisfacción que experimentan nuestros clientes en el canal de retail, lo experimentan nuestros clientes del canal mayorista y de outsourcing, ya que reciben soluciones integrales y rápidas, permitiéndonos mantener nuestro liderazgo.<sup>20</sup>

En la empresa trabajan más de 420 colaboradores. Súper Paco se caracteriza por ser un empleador que ofrece condiciones competitivas y estabilidad laboral.

Súper Paco basa su fortaleza en sus colaboradores, por eso siempre piensa en satisfacer sus necesidades. Un grupo formado por personas de varias edades comprende su fuerza laboral. En la empresa existe la posibilidad de hacer carrera y desarrollarse tanto a nivel horizontal como vertical.

### **Estrategias financieras.-**

En nuestra empresa, la rentabilidad, más que una proyección fría de resultados económicos, es el concepto que nos sostiene como un próspero negocio en continuo crecimiento y expansión. La eficiencia es la característica de nuestra labor diaria, gracias a ella conseguimos los objetivos planteados. Nuestros procesos se desarrollan dentro de parámetros de eficiencia y rentabilidad, empezando desde la búsqueda efectiva de proveedores serios que ofrecen productos de alta calidad, tanto

---

<sup>20</sup> <http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=35&submenu1=46&idiom=1>

nacionales como extranjeros, hasta la entrega de los productos al cliente final, a través de nuestros canales de venta al por mayor, al detalle y outsourcing. Sin dejar de lado el respaldo que tienen todos los productos.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> <http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=35&submenu1=48&idiom=1>



## **CAPITULO VI.**

### **ESTUDIO TECNICO**

#### **Tamaño del proyecto**

##### **Macro localización.-**

En el mercado ecuatoriano existen varias compañías que están ofreciendo estos programas de fidelización y hay clientes que esperan de estos beneficios por sentirse parte de un grupo de clientes, El mercado potencial diríamos que son todos los habitantes del país los cuales formen parte de la población económicamente activa y también los cuales se encuentren en las plazas donde se encuentra la cadena comercial PACO

##### **Micro localización.-**

Súper Paco esta ubicada en algunas ciudades del Ecuador, específicamente el proyecto de implementará en todas las plazas donde la empresa tiene operaciones esto es en Quito, Guayaquil, Ambato, Manta, Portoviejo, Sto. Domingo, Esmeraldas, Machala. Pero para el proyecto se considera un segmento de clientes registrados en la compañía PACO este número accedió a 5163 clientes. Los clientes más importantes y también los más rentables suelen ser aquel 20% que genera el 80% de las ventas, ésta es la regla del 80:20 de la ley de Pareto, que se cumple muy frecuentemente. Estos clientes deberían ser el primer target group a definir en un programa de fidelización para fortalecer esta relación y poder garantizar el futuro de la empresa. Esto no quiere decir que un programa de fidelización no se centre en otros segmentos de clientes que, por razones estratégicas necesitamos potenciar, no obstante y lógicamente como regla general, no debe invertir esfuerzos y dinero en clientes que no le generan suficiente rentabilidad.

Podemos diferenciar dos tipos de programas dependiendo de los objetivos y el target group al que nos dirigimos: los abiertos y los cerrados.

En los abiertos, es libre la inscripción, en cambio, en los cerrados existe un criterio de selección, por el cual, se entra a formar parte del programa. Esta segunda opción suele ser la más recomendable.

Puede hacer que se inscriban al programa todos los clientes, como estrategia para recopilar datos y segmentarlos dentro del programa. Sin embargo, algunos programas tienen mayor éxito cuando su base de participantes está limitada a los mejores clientes. Puesto que la limitación de la base de participantes del programa también ayuda a focalizar la inversión en los clientes más rentables.

En el caso del proyecto a realizar el tipo de programa que se realizara es el cerrado el cual consiste en la selección de una base de datos interna de la empresa para su posterior tratamiento.

Sobre los competidores directos no existen mucho que ofrezcan programas de fidelización de clientes, pero los que existen son los competidores más fuertes y que tienen los mismos sistemas de venta “autoservicios” y también venden al detalle.

Estos tienen programas más agresivos y más controlados que otros con mayores estructuras más grandes y complejas que van desde solo el manejo de base de datos hasta la implementación de un CRM más complejo y bien estructurado con procesos claramente definidos.

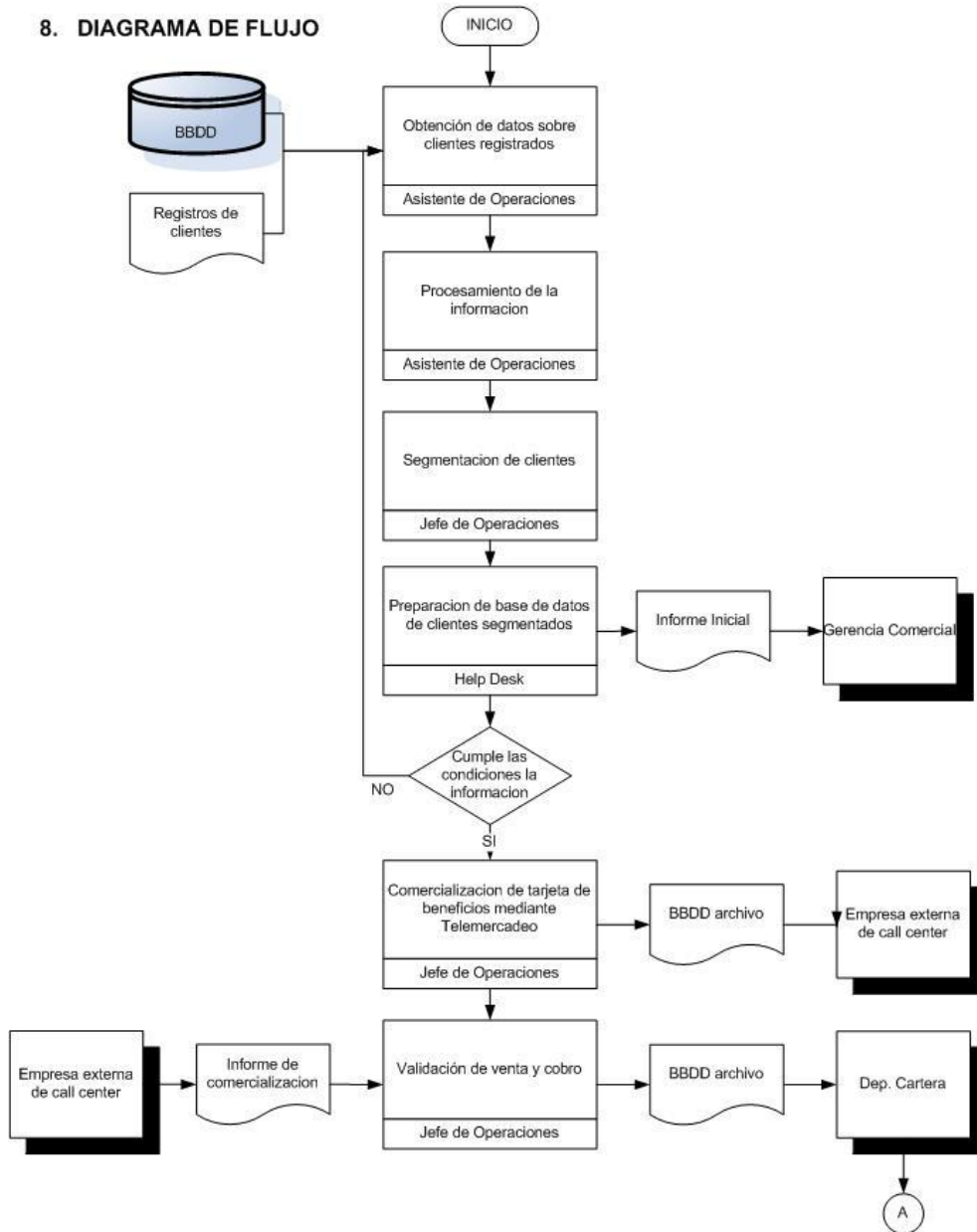
### **Ingeniería del proyecto.-**

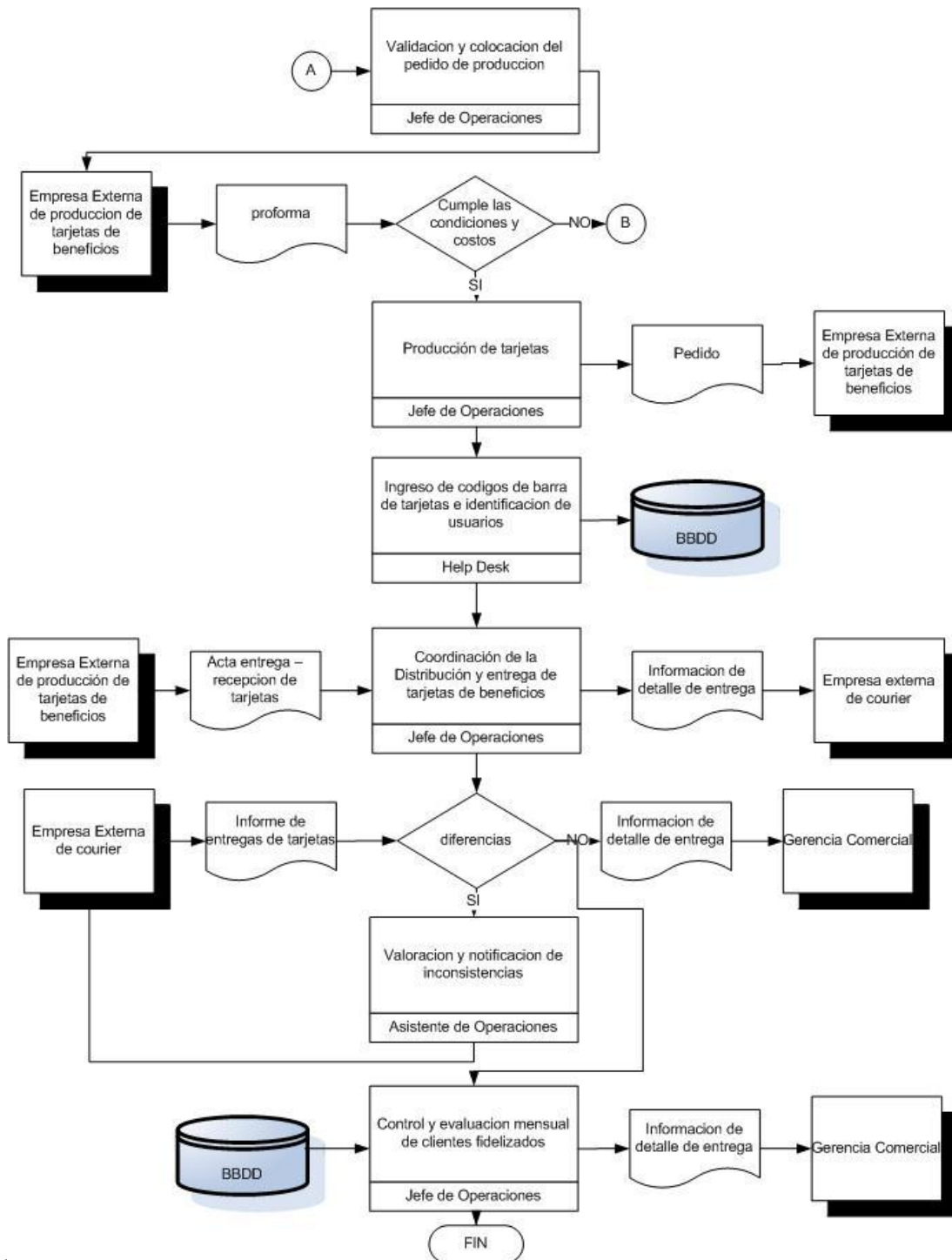
Procesos de producción y/o prestación del servicio

## Diagrama de flujo

 Lo mejor en papelería y computación		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO OP-03	Proceso: PROGRAMA DE FIDELIZACION DE CLIENTES (TARJETA DE BENEFICIOS)	
Edición: 01		Pág. 1 de 2

### 8. DIAGRAMA DE FLUJO





## **Equipamiento**

### **Requerimiento de personal.-**

Para la ejecución del proyecto es importante contar con el suficiente recurso humano el que tenga las competencias adecuadas y el perfil adecuado.

Entre las más importantes competencias que deben tener los funcionarios están:

- Trabajar en base a resultados
- Pericia técnica
- Habilidad para la comunicación

En relación al mapa de procesos es necesario tener el siguiente personal para el desarrollo del proyecto:

- Personal de caja                      Para el procesamiento de la tarjeta en el sistema
- Administradores                      Para la verificación del proceso
- Help desk de sistemas                      Para la obtención de la información de la base de datos
- Analista de sistemas                      Para la creación de reporte en el ERP
- Asistente de operaciones                      Para la preparación de informes y resultados
- Jefe de Operaciones                      Para interpretación de resultados, toma de decisiones seguimiento y control
- Auditores                      Control del proceso

## Requerimiento de maquinaria y equipos

Para la ejecución del proyecto se necesitan los siguientes equipos:

Scanner	Posee la compañía como activo fijo
Servidor principal	Posee la compañía como activo fijo
CPU	Posee la compañía como activo fijo
Lectores de códigos de barra	Posee la compañía como activo fijo
Equipos de diseño grafico	Posee la compañía como activo fijo
Cámara fotográfica digital	Posee la compañía como activo fijo
Maquina productora de tarjeta en acrílico y/o plástico	Se terciarizara
Teléfonos	Posee la compañía como activo fijo

## Requerimientos de insumos:

Para la realización del proyecto se requieren los siguientes insumos y materiales:

CD`S	
JET FLASH	
PAPEL BOND A4	
ACRILICOS Y MICAS DE IMPRESIÓN	
TINTAS PARA IMPRESIÓN SOBRE ACRILICOS	
SOBRES F4	
HOJAS DE REGISTRO	
SELLOS	
BOLIGRAFOS Y LAPICES	
CINTA ADHESIVAS	

## **Optimización del tamaño del proyecto.-**

El proyecto para que sea más óptimo lo hemos separado por etapas, pero para efecto del trabajo de grado vamos a proceder con la primera etapa que consiste en la implementación de un programa de fidelización de clientes por el manejo de la base de datos y emisión de tarjeta de beneficios de clientes Súper Paco.

El proyecto de fidelización por tratarse de un tema extenso el cual tiene muchas estrategias nos hemos concentrado en la estrategia (tarjeta de beneficios), pero como lo habíamos indicado anteriormente en el capítulo 1 como en el capítulo 4 existen varias estrategias para un plan de fidelización los cuales consisten por ejemplo en:

- Tarjetas de beneficios
- Tarjeta de puntos, regalos
- Tarjeta de alianzas comerciales
- Call center
- CRM

En la estrategia que se escogió para fines de este trabajo es la tarjeta de beneficios que está inmersa en un programa de fidelización de clientes para ello procederemos aplicando las siguientes actividades.

1. Base de datos
2. Segmentación de clientes
3. Estrategia de programa de fidelización (tarjeta de beneficios)
  - Manejo de la base de datos
  - Segmentación de clientes
  - Comunicación efectiva a clientes

- Venta del servicio a clientes seleccionados de programa de fidelización (venta de tarjeta de beneficios)
- Producción de tarjetas de beneficios
- Distribución de tarjetas de beneficios
- Control y seguimiento
- Evaluación
- Evaluación económica y retorno de la inversión

### **Localización del proyecto**

El proyecto se aplica a todos los clientes de PACO los cuales están ya registrados en la base de datos, estos clientes están distribuidos a nivel nacional en las sucursales de la compañía, estas están en las siguientes plazas:

Quito, Guayaquil, Manta, Ambato, Portoviejo, Sto. Domingo, Esmeraldas, Machala.

### **Sistemas de control.-**

Para que el proyecto este contralado se realizara varias pruebas de escritorio como de campo, entre las que podemos citar:

- Observación.
- Validación documentaria
- Validación del sistema versus documentos
- Entrevistas al personal
- Encuestas del cliente
- Lista de verificación de actividades “check list”



## **Presupuesto Técnico**

### **Economías de escala.-**

Los recursos financieros para el proyecto al inicio se espera que sean limitados, pues el objetivo es el que proyecto se autofinancie con la captación de dinero por concepto de suscripción de la tarjeta de beneficios, en donde el cliente solo cancele el valor de la tarjeta e impresión de la misma, en este caso la compañía no obtendría ninguna ganancia por este rubro que se le cobrara al cliente en el momento de la emisión de la tarjeta, el valor de la tarjeta de beneficios será lo que la compañía terciarizadora nos cobre por la producción de las mismas.

### **Disponibilidad de tecnología.-**

La compañía PACO cuenta con tecnología para el proyecto para poder operar en las fases iniciales, las cuales son la obtención de la información, segmentación, manejo de la base de datos, comunicación, control y seguimiento, para el caso de la obtención de la información esta se encuentra en las bases de datos que están hospedadas en el servidor principal de la compañía, la segmentación de clientes mediante software de manejo de base de datos como Access y Excel se procederá a realizar un análisis RFM para poder segmentar y clasificar los clientes, estos paquetes informáticos la compañía los posee y los cuales poseen todas las licencias para poder operar. Sobre la comunicación la compañía cuenta con un diseñador gráfico "in house" lo cual minimiza los gastos operacionales y este diseñador posee una máquina de diseño Macintosh MAC con paquetes de diseño y comunicación gráfica. Y el control y seguimiento la compañía cuenta con hardware como lectores de códigos de barra EAN 13, terminales en cada punto de venta, servidores y UPS. Para ello está pendiente las máquinas para la producción de las tarjetas de beneficios lo cual en la primera fase se

lo tercerizará a una compañía especializada la que tenga el know how y las máquinas para ello, posteriormente en otras etapas están la implementación de un call center y un sistema CRM pero por lo pronto en este proyecto avanzaremos hasta el manejo de la base de datos y la emisión de la tarjeta de fidelización.

## **Financiamiento**

Considerando que la compañía posee la infraestructura, tecnología y una base de datos ya alimentada con información de clientes ya segmentados no se tiene que realizar un inversión inicial fuerte, pero el objetivo es que el proyecto arranque y que en un corto plazo se vayan incorporando más elementos que hacen que el programa de fidelización funcione adecuadamente y sea más eficiente en un mediano plazo y largo plazo

En la primera fase del proyecto en donde se basa administrara la base de datos no se requieren recursos financieros, pues la obtención de la información como el procesamiento la realizara el investigador.

En la segunda etapa del proyecto que consiste en realizar la comunicación con el cliente se requiere una financiamiento muy pequeño con el fin de cancelar los servicios de la compañía que realizara el correo directo y también el telemarketing a los clientes de la base de datos existentes en PACO para ello el valor es de

Una vez ya con los resultados de las llamadas por el telemarketing y el correo directo procederemos a valorizar la producción de tarjetas de beneficios, entregas, recaudación, gastos financieros, y otros gastos que comprendan la entrega de la tarjeta de fidelización o beneficios a los clientes de PACO.

Una vez ya entregadas las tarjetas el proceso de trazabilidad de las misma se dará con el registro y control del código de barras impreso en cada tarjeta, este código será un EAN 13 el cual se registrará en las cajas en el momento de la compra, una vez ya en la base de datos el control y seguimiento como el posterior análisis será por parte del investigador. Por tanto no se requiere una inversión muy alta como lo habíamos explicado anteriormente por lo que hace un proyecto interesante y con poca inversión.

### **Propuesta gráfica de la implementación.-**

Considerando que una de las herramientas para la fidelización de clientes es la creación y distribución de las tarjetas de fidelización a clientes del canal retail de Súper Paco, se ha definido un diseño atractivo de la misma con el fin de generar atracción por el cliente y también que lo vea como un elemento de imagen personal para que adquiriera un grado de pertenencia hacia la cadena comercial Súper Paco.

Más Adelante se presenta el diseño propuesto para la tarjeta de afinidad.



## CAPITULO VII.

### ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

#### Presupuestos

**De Inversión de Activos Fijos.-** Para la implementación del proyecto se requiere realizar la siguiente inversión en activos fijo, para el proyecto no se requiere en activos intangibles.

Inversión					
<b>Activos fijos</b>					
<b>Equipos de computación</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Descripción</b>	<b>cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>valor total</b>
CPU	Operaciones (CRM)	Compac	2	\$ 500	\$ 1,000
Lectores de códigos de barra	Operaciones (CRM)	Sensormatic lector de barras EAN	2	\$ 300	\$ 600
Scanner	Operaciones (CRM)	Canon	1	\$ 120	\$ 120
Cámara fotográfica digital	Operaciones (CRM)	Sony Pixeles	1	\$ 200	\$ 200
impresora laser	Operaciones (CRM)	Lexmark	1	\$ 150	\$ 150
<b>Equipos de comunicación</b>	<b>Operaciones (CRM)</b>				
Teléfonos	Operaciones (CRM)	digital	2	\$ 50	\$ 100
Fax	Operaciones (CRM)	Panasonic	1	\$ 50	\$ 50

<b>Muebles y enseres</b>					
escritorios	Operaciones (CRM)	Negro con cherry (madera)	2	\$ 200	\$ 400
sillas	Operaciones (CRM)	Negras reclinables	2	\$ 150	\$ 300
archivadores	Operaciones (CRM)	Negro de 4 cajones	1	\$ 100	\$ 100
Papeleras	Operaciones (CRM)	negra de dos bandejas	2	\$ 20	\$ 40
basureros	Operaciones (CRM)	negro de rejilla	2	\$ 20	\$ 40
Pizarra	Operaciones (CRM)	marca vicent de 80 x 90 cm	1	\$ 50	\$ 50
corchografo	Operaciones (CRM)	marca vicent de 80 x 90 cm	1	\$ 50	\$ 50
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 3,200</b>
<b>IVA</b>	12%				<b>\$ 384</b>
<b>Total</b>					<b>\$ 3,584</b>

### **Capital de trabajo.-**

Para arrancar las actividades del plan de fidelización en Súper Paco hemos determinado arrancar con una estructura liviana hasta la evaluación del proyecto. Como se podrá determinar todos los costos fijos y variables del proyecto se asumidos como gasto, la cual se destinará una cuenta para ello, la razón que no cobraremos por la emisión de esta en cumplimiento a la ley que a continuación hacemos referencia.

La Ley de control de Poder del Mercado (Antimonopolio) elimina el pago de tarjetas de afiliación en las cadenas comerciales. Es decir, será prohibido vender una tarjeta a cambio de descuentos. Acceder a descuentos pagando

para obtener una tarjeta de afiliación ya no estará permitido en Ecuador. Ahora las empresas tendrán que buscar otros mecanismos para beneficiar a sus clientes, puesto que la Ley Antimonopolio prohíbe cobrar a cambio de rebajas en los precios.

La ley en su artículo 9, numeral 16, establece como abuso de poder de mercado "los descuentos condicionados, tales como aquellos conferidos a través de la venta de tarjetas de afiliación, fidelización u otro tipo de condicionamiento, que implique cualquier pago para acceder a los mencionados descuentos".

La Ley de Control de Poder de Mercado ya fue aprobada por la Asamblea Nacional, pero para que entre en vigencia no solo debe ser publicada en el Registro Oficial, sino que además se deben crear nuevos organismos de control.<sup>22</sup>

	<b>PRODUCCION ESTIMADA</b>	<b>COSTO FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>TOTAL COSTO</b>	<b>VENTA</b>	<b>UTILIDAD</b>
MES 1	200	\$ 800	\$ 580	\$ 1,380	\$ 0	(\$ 1,380)
MES 2	400	\$ 800	\$ 1,160	\$ 1,960	\$ 0	(\$ 1,960)
MES 3	600	\$ 800	\$ 1,740	\$ 2,540	\$ 0	(\$ 2,540)
MES 4	200	\$ 800	\$ 580	\$ 1,380	\$ 0	(\$ 1,380)
MES 5	200	\$ 800	\$ 580	\$ 1,380	\$ 0	(\$ 1,380)
MES 6	400	\$ 800	\$ 1,160	\$ 1,960	\$ 0	(\$ 1,960)
MES 7	400	\$ 800	\$ 1,160	\$ 1,960	\$ 0	(\$ 1,960)
MES 8	600	\$ 800	\$ 1,740	\$ 2,540	\$ 0	(\$ 2,540)
MES 9	400	\$ 800	\$ 1,160	\$ 1,960	\$ 0	(\$ 1,960)
MES 10	200	\$ 800	\$ 580	\$ 1,380	\$ 0	(\$ 1,380)
MES 11	400	\$ 800	\$ 1,160	\$ 1,960	\$ 0	(\$ 1,960)
MES 12	600	\$ 800	\$ 1,740	\$ 2,540	\$ 0	(\$ 2,540)

<sup>22</sup> <http://www.ecuavisa.com/noticias-nacionales/41456-ley-antimonopolio-elimina-venta-de-tarjetas-de-descuento.html>

## Presupuesto de Operación

### Presupuesto de Ingresos de la Operación.-

Ingresos por la operaciones	
Ingreso por Operación mensual	\$ -
Ingreso por Operación Anual	\$ -

Mercado Potencial	
No de clientes	5163
Comercialización mensual	381
Comercialización anual	4600

### Presupuestos de Egresos de la Operación.-

Costo de tarjeta de beneficios	
Costo directos	\$ 2.40
Costos indirectos	\$ 0.50
Costo total del producto	\$ 2.90
Mark up %	0%
Margen %	-100%
PVP	\$ -



<b>Costos de producción</b>	
Costo por unidad tercerización	\$ 2.40
(mano de obra)	
(materia prima)	
<b>Costo de ventas</b>	
Material POP	\$ 500.00
<b>Costo de administración</b>	
Sueldo de asistente	\$ 400.00
Sueldo de help desk	\$ 400.00

### Rentabilidad Operativa del proyecto

<b>Ingresos por la operaciones</b>	
Ingreso por Operación mensual	\$ -
Ingreso por Operación Anual	\$ -
Costo de venta mensual	\$ 1,104.90
Costo de venta anual	\$ 13,340.00
Utilidad Mensual	\$ (1,104.90)
Utilidad anual	\$ (13,340.00)
Margen de utilidad	-100%

### Estructura del financiamiento.-

**Punto de equilibrio.-** A razón que no se genera venta por las tarjetas de fidelización, esto se transforma en una inversión para la compañía como lo son las acciones publicitarias y de promoción.

	PRODUCCION ESTIMADA	COSTO FIJOS	COSTOS VARIABLES	TOTAL COSTO	VENTA	UTILIDAD
MES 1	0	\$ 800	\$ -	\$ 800	\$ -	\$ (800)
MES 2	50	\$ 800	\$ 145	\$ 945	\$ -	\$ (945)
MES 3	150	\$ 800	\$ 435	\$ 1,235	\$ -	\$ (1,235)
MES 4	200	\$ 800	\$ 580	\$ 1,380	\$ -	\$ (1,380)
MES 5	250	\$ 800	\$ 725	\$ 1,525	\$ -	\$ (1,525)
MES 6	381	\$ 800	\$ 1,105	\$ 1,905	\$ -	\$ (1,905)
MES 7	450	\$ 800	\$ 1,305	\$ 2,105	\$ -	\$ (2,105)
MES 8	500	\$ 800	\$ 1,450	\$ 2,250	\$ -	\$ (2,250)
MES 9	600	\$ 800	\$ 1,740	\$ 2,540	\$ -	\$ (2,540)
MES 10	750	\$ 800	\$ 2,175	\$ 2,975	\$ -	\$ (2,975)
MES 11	800	\$ 800	\$ 2,320	\$ 3,120	\$ -	\$ (3,120)
MES 12	900	\$ 800	\$ 2,610	\$ 3,410	\$ -	\$ (3,410)

**Proyección de ventas.-** Por la aplicación de esta técnica se prevé crecer en ventas en relación a la producción de las tarjetas de fidelización lo cual se traduce en los clientes quienes hemos podido retener en el canal retail de Súper paco, esta proyección demuestra que con la fidelización de los clientes el retorno de los mismos la inversión se justificaría con las ventas anuales esperadas, las cuales superan a los costos fijos y variables de la producción, distribución y promoción de las tarjetas.

	PROYECCION DE VENTAS / MARGEN Y TRANSACCIONES						
EN MILES							
	2011	2012	DIF.	2013	2014	2015	2016
VENTA	\$ 31775	\$ 31847	\$ 72	\$ 31918	\$ 31990	\$ 32062	\$ 32133
COSTO	\$ 19713	\$ 19757	\$ 44	\$ 19802	\$ 19846	\$ 19891	\$ 19935
UTILIDAD	<b>\$ 12062</b>	<b>\$ 12089</b>	<b>\$ 27</b>	<b>\$ 12116</b>	<b>\$ 12144</b>	<b>\$ 12171</b>	<b>\$ 12198</b>
MARGEN DE UTILIDAD	38%	38%		38%	38%	38%	38%
CRECIMIENTO USD VENTAS	9.78%	0.23%		0.23%	0.22%	0.22%	0.22%
CRECIMIENTO No TRANSACCIONES	7.38%	0.23%		0.23%	0.22%	0.22%	0.22%
TOTAL TRANSACCIONES	2038	2043		2048	2052	2057	2061
TICKET PROMEDIO	\$ 17	\$ 16		\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16
CLIENTES FIDELIZADOS		4600		4600	4600	4600	4600
CLIENTES ESPERADOS		2043		2048	2052	2057	2061
CRECIMIENTO EN TRAN.		0.23%		0.23%	0.22%	0.22%	0.22%

## Estado de resultados (PyG) pérdidas y ganancias.-

### SÚPER PACO

PYG

dic-11

EN MILES

CONCEPTO	2010	2011
Ventas por menor	\$ 28,103	\$ 31,829
Ventas por mayor	\$ 10,772	\$ 9,282
Total	\$ 38,875	\$ 41,111
Margen bruto	\$ 12,881	\$ 14,727
% Margen bruto	33%	36%
Gasto de ventas	\$ 6,133	\$ 6,745
Gastos administrativos	\$ 2,071	\$ 2,372
Gastos generales	\$ 2,679	\$ 3,113
Gastos financieros	\$ 173	\$ 323
Ingresos financieros	\$ 109	\$ 63
Utilidad neta	\$ 1,934	\$ 2,238
% Utilidad N / Ventas	4.97%	5.44%
% Gastos / Ventas	28%	31%

**Balances.-**

**SÚPER PACO**

**BALANCE 2010 - 2011**

EN MILES

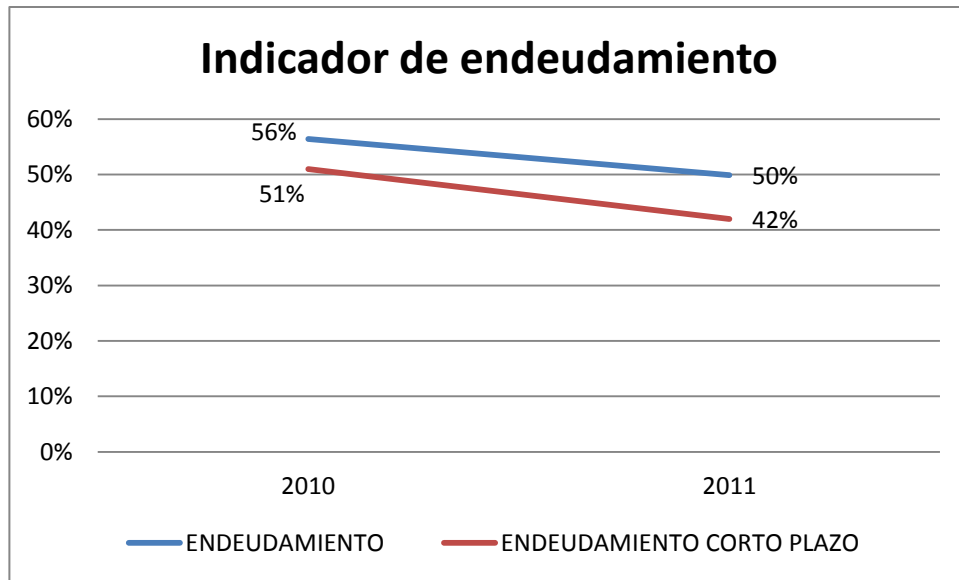
	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 17,591</b>	<b>\$ 18,209</b>
ACTIVO CORRIENTE	\$ 13,420	\$ 12,849
ACTIVO FIJO	\$ 2,194	\$ 4,092
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1,977	\$ 1,268
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 9,918</b>	<b>\$ 9,084</b>
PASIVO CORRIENTE	\$ 8,917	\$ 7,714
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 1,001	\$ 1,370
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 7,673</b>	<b>\$ 9,125</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 17,591</b>	<b>\$ 18,209</b>

## Indicador de endeudamiento.-

### SÚPER PACO

#### ENDEUDAMIENTO

	2010	2011
ENDEUDAMIENTO	56%	50%
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	51%	42%



## **Conclusiones.-**

La propuesta que se plantea que agregue valor a la compañía por la implementación de una herramienta de plan de fidelización como es la tarjeta de afinidad, la cual nos ayudará a crear, segmentar y mantener al grupo objetivo de la cadena, mediante la aplicación de tácticas dirigidas a este grupo de clientes; A corto plazo será trabajar sobre el grupo de clientes identificados, a mediano y a largo plazo se espera que la base de datos de clientes sea lo suficiente grande para poder implementar un plan más integral y de mayor escala como una plataforma de marketing relación o “Customer Relationship Management” con sus siglas en ingles CRM.

Para el proyecto se buscará apoyo en el apalancamiento financiero, por medio de instituciones financieras, pues los indicadores de endeudamiento son favorables en el último año, como también la compañía tiene solidez y esta sana financieramente los que se puede apreciar en los estados financieros de los dos últimos años.

El proyecto cabe señalar que no es autosustentable ya que la ley de antimonopolio prohíbe la venta de tarjetas de membresías y afinidad.

## **Recomendaciones.-**

Como promotor del proyecto creo que es de vital importancia la implementación de la estrategia de fidelización de clientes en Súper Paco en su canal retail, pues el entorno del mercado así como las tendencias del mismo hacen reflexionar en que es más importante hoy en día buscar nuevos clientes o retener los existentes. Definitivamente son las dos acciones, pero hoy por hoy en la compañía Súper Paco las acciones están mas dirigidas en la búsqueda de los clientes mediante acciones de marketing con son la publicidad u optimizar la ubicación mediante la creación de nuevos puntos de venta a nivel nacional.

Es urgente implementar técnicas para la fidelización como la tarjeta de beneficios la cual con un bajo costo de producción y de promoción podemos llegar de forma más eficiente al cliente de la compañía.

Se ha comprobado que la implementación de esta técnica podría incrementar las ventas y con mayor utilidad bruta se compensaría la inversión realizada, además mejoraría el posicionamiento de la marca lo cual vendría ser la oferta de valor de la empresa.



## **CAPITULO VIII.**

### **IMPACTOS**

#### **Económico.-**

El impacto económico por la implementación de un plan de fidelización a corto plazo no puede ser muy notorio y además el retorno de la inversión no se puede medir de forma certera, pero lo que se puede medir a corto plazo son las transacciones en cada punto de venta y eso multiplicar por el ticket promedio registrado, pero siempre con la variación del incremento de precios, pero en este caso puntual de la investigación se puede medir por el incremento de los clientes que nos visitan en cada local a nivel nacional, actualmente la compañía viene registrando un decrecimiento en la variación porcentual en ventas que en el año 2005 – 2006 era del 23.86% y hoy en día el crecimiento en ventas de la compañía año 2010 – 2011 es del 10% que si nosotros deseamos recuperar la tendencia de años anteriores tendríamos que tener adicional a lo registrado un crecimiento de por lo menos del 13% lo que en valores absolutos con la venta registrada en el último año eso significaría una venta adicional de 4 millones de dólares aproximadamente. Además por algo que no podemos valorar y cuantificar como es el posicionamiento y la recordación de marca de nuestros clientes la cual se traduce en la lealtad y fidelidad lograda por la plan de fidelización por la aplicación de la tarjeta de afinidad Súper Paco.

Considerando el costo – beneficio se tendrá por la recuperación del incremento de la clientela como también por mantener a los existentes lo cual debe traducirse en el incremento de transacciones y ventas en dólares, la inversión es marginal en relación a lo que se pretenden recuperar en relación a ventas en dólares, transacciones y posicionamiento en el mercado.

## **Tecnológico.-**

El impacto tecnológico a corto plazo no es muy fuerte pues básicamente se trabaja en equipos ya existentes y de bajo costo, es mas en donde arrancamos en estructura del proceso y en la creación de la tarjeta de afinidad, la cual será producida mediante un tercero, por lo que la compañía no tendrá que invertir en tecnología a corto plazo, pero siendo un proyecto que conlleva a desarrollar mas herramientas como la implementación de un CRM el cual este soportado por un software y mucho mas hardware como también por mayor estructura en lo personal. Un programa de CRM del tamaño que deseamos considerando el tamaño de la compañía por el numero de tiendas, la cobertura, el numero de clientes podemos determinar que la inversión para la primera fase de este proyecto que es la tarjeta de afinidad es muy mínima, pero si el objetivo a largo plazo es incorporar mas herramientas tecnológicas están tienen un precio elevado en el mercado, y tomamos por ejemplo la inversión en un nuevo ERP o en un módulo CRM en la plataforma SAP la cual está por los 100.000 USD para el desarrollo y la implementación.

**Fuentes de información.**

**Bibliografía.-**

**COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y ESTRATEGIA DE MARKETING**

**Autor:** PAUL PETER; McGraw - Hill

**ISBN:** 9789701056325

**COMPRENDER, CAPTAR Y FIDELIZAR A LOS MEJORES CLIENTES**

**Autor:** GEORGE S. DAY, EDICIONES GESTION 2000, 2000

**ISBN** 9788480885300

**CONTABILIDAD GENERAL**

**Autor:** PAZ, Mc Graw-Hill

**ISBN:** 9789701066034

**CRM ESTRATEGIA PARA LA GESTION**

**Autor:** Sáiz Álvarez, José Manuel; Antonia López, David de la, (aut.), Netbiblo, S.L.

**ISBN:** 8497454154 ISBN-13: 9788497454155

## **CRM - GESTIÓN DE RELACIONES CON LOS CLIENTES**

**Autor:** PAUL GREENBERG

**ISBN:** 8448138007

**Editorial:** PAUL GREENBERG

## **CRM: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**

**Autor:** JAY CURRY, ADAM CURRY

**ISBN:** 8480887230

**Editorial:** GESTION 2000

## **ESTADISTICA APLICADA A LOS NEGOCIOS Y LA ECONOMIA**

**Autor:** Allen L. Webster, Mc Graw –Hill

## **FUNDAMENTOS DE MARKETING**

**Autor:** William Stanton; McGraw - Hill

**ISBN:** 9789701062012

**GERENCIA DE MARKETING ESTRAT. Y PROG. 6/E**

**Autor:** GUILTINAN, JOSEPH, McGraw – Hill

**ISBN:** 9789586008280

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS (EBOOK)**

**Autor:** Jorge E. Prieto H., (aut.), Ecoe Ediciones Ltda.

**ISBN:** EBF0073000014

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

**Autor:** PÉREZ LÓPEZ, CÉSAR, (AUT.), STARBOOK EDITORIAL, S.A.

**ISBN:** 8492650265

**MARKETING RELACIONAL**

**Autor:** Martín Armario, E.; Barroso Castro, Carmen, (aut.), Esic Editorial

**ISBN:** 8473561945 **ISBN-13:** 9788473561945

**MATERIAL DE CONSULTA, 2 do Congreso Retail, Seminarium**

**Autor:** PACO UNDERHILL

## **LOS 100 ERRORES DEL CRM**

**Autor:** PEDRO REINARES

**ISBN:** 847356409X

**Editorial:** ESIC

### **Linkografía.-**

<http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=14&idiom=1>

<http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=12&idiom=1>

<http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=7&submenu1=13&idiom=1>

<http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=35&submenu1=46&idiom=1>

<http://www.superpaco.com/contenidos.php?menu=35&submenu1=48&idiom=1>

<http://www.ecuavisa.com/noticias-nacionales/41456-ley-antimonopolio-elimina-venta-de-tarjetas-de-descuento.html>

