

**PLAN DE MARKETING DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO
AS)**

PAOLA ANDREA VALDERRAMA FORERO

ANGELICA MARIA OROZCO CARO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARTAGENA DE INDIAS

2007

**PLAN DE MARKETING DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO
AS)**

PAOLA ANDREA VALDERRAMA FORERO

ANGELICA MARIA OROZCO CARO

**TRABAJO DE GRADO O MONOGRAFIA PRESENTADO PARA OPTAR EL
TITULO DE PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

DIRECTOR

JORGE ALVIS ARRIETA

ECONOMISTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARTAGENA DE INDIAS

2007

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

1. **“Plan de Mercadeo de la Compañía Credititulos S.A. (Elektro As).**
2. **Autoras:** Angélica Maria Orozco Caro.
Paola Andrea Valderrama Forero.
3. **Objetivo General:** Analizar las estrategias de marketing utilizadas por la compañía Credititulos S.A. además de las características, la dinámica, oportunidades y las potencialidades de la misma en el mercado de electrodomésticos en Cartagena, a través de la obtención y análisis de la información de la empresa y su entorno.
4. **Síntesis de la Metodología:** la metodología del trabajo se llevo a cabo a través de cuatro etapas las cuales son: etapa 1: Recolección de información; Etapa 2: Tabulación de la información; Etapa 3: Análisis de la información y Etapa 4: Preparación Plan de Marketing. Toda la información partió principalmente de fuentes de fácil acceso como son las fuentes secundarias, tales como: documentos de la empresa, asociaciones mercantiles, prensa especializada, departamentos gubernamentales, etc.; por ultimo se emplearon fuentes primarias como entrevistas a clientes, a la competencia y al personal de la compañía.
5. **Síntesis de los Resultados:** la compañía Credititulos S.A. cuenta con una ventaja que la ubica por encima de la competencia, en cuanto a que esta realiza operaciones que disminuyen el costo de los productos y que le permitan ofrecer nuevas marcas a un menor costo, además la compañía a crecido de una manera significativa al igual que el mercado, incursionando también en el canal mayorista, gracias a las importaciones realizadas por esta.
Credititulos S.A. no posee las suficientes herramientas para penetrar en le mercado y ganar un mayor numero de clientes por lo tanto se propuso

diversas estrategias que le sirvan a la compañía como medio de mejoramiento y crecimiento de esta.

La compañía no aplica fuertes estrategias de mercadeo, pues llega al consumidor de igual forma que la competencia, es decir, que todo lo hacen por medio del proveedor, pues es este quien asume la mayoría de la publicidad de los productos, limitando a los almacenes a lo que este pueda brindar, promocionando únicamente su marca y no al almacén como tal.

Es importante dejar claro que la diferenciación de la compañía Credititulos S.A. con sus competidores se debe marcar, en afianzar estrategias las cuales debe ir acorde con las necesidades de los clientes y sus preferencias y de esta manera ganar puntos por encima de la competencia.

6. **Síntesis de las Conclusiones:** el mercado de los electrodomésticos ha avanzado gracias a la tecnología, por lo tanto es indudable el crecimiento significativo que ha tenido a lo largo de los últimos años, lo que ha llevado a que los almacenes que se dedican a la comercialización de este tipo de bienes hayan crecido, tanto en sus ofertas como en número.

La segmentación del mercado de los electrodomésticos y en especial la de los almacenes dedicados a este sector, ha contribuido en gran medida a que cada tipo de almacén se difiere de otro, sea de cadena o especializado, ya que se dirigen a distintas partes de la población dependiendo de las variables que estos utilicen para segmentar el mercado, aun cuando se encuentran abiertos a cualquier tipo de clientes.

El sector de los electrodomésticos en Cartagena es un sector muy competido, por lo tanto hay una lucha constante entre los comercializadores de este tipo de productos, los cuales deben aplicar un

sin numero de estrategias para la atracción de clientes para lograr una sostenibilidad a largo plazo en el mercado.

7. **Asesor:** Docente: Jorge Alvis Arrieta.

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias D. T. y C, Mayo 2 de 2007.

Yo PAOLA ANDREA VALDERRAMA FORERO, identificada con número de cédula 1.047.368.518 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

PAOLA ANDREA VALDERRAMA FORERO

AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias D. T. y C, Mayo 2 de 2007.

Yo ANGELICA MARIA OROZCO CARO, identificada con número de cédula 1.128.051.321 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

ANGELICA MARIA OROZCO CARO

Cartagena de Indias, Mayo 2 de 2007.

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

Comité de Evaluación de Proyectos
Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas
L. C.

Cordial Saludo:

Por medio del presente se hace entrega de la Monografía “**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS).**” elaborado por los estudiantes PAOLA ANDREA VALDERRAMA FORERO y ANGELICA MARIA OROZCO CARO, bajo mi orientación como asesor.

Agradeciendo su amable atención.

Atentamente,

JORGE ALVIS ARRIETA

Cartagena de Indias, Mayo 2 de 2007.

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

Comité de Evaluación de Proyectos
Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas
L. C.

Respetados Señores:

Por medio de la presente nos permitimos presentar a ustedes para su estudio y aprobación, la Monografía denominada **“PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS).”**, que se realizó con el fin de obtener el título profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Agradeciendo su atención a la presente.

PAOLA VALDERRAMA FORERO

ANGELICA OROZCO CARO

Nota de Aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	2
LISTA DE GRAFICAS	4
INTRODUCCION	6
0. PROPUESTA DE INVESTIGACION	9
0.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
0.1.1 Identificación del problema	20
0.2 Objetivos	21
0.3 Justificación	22
0.4 Metodología de trabajo	23
1. DESCRIPCION DEL MERCADO DE ELECTRODOMESTICOS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA	26
1.1 Características	26
1.2 Competencia	19
1.3 Potencial	22
1.4 Modelo de Porter	24
1.4.1 Modelo De Porter Aplicado a la Compañía Elektro AS	26
1.5 Sostenibilidad a largo plazo	30
2. ANALISIS SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS) EN LA CIUDAD DE CARTAGENA	43
2.1 Reseña histórica compañía Creditítulos S.A.	32

2.2 Organización de la compañía Creditítulos S.A	36
2.3 Posicionamiento de la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) en el mercado local	44
2.3.1 Estrategias de marketing de Creditítulos S.A. (Elektro AS) para competir	45
2.4 Análisis DOFA de la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS)	49
3. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS)	66
3.1 OBJETIVOS, MISION Y VISION	55
3.2 SEGMENTACION DEL MERCADO	59
3.2.1 SEGMENTACION DEL MERCADO DE CONSUMIDORES	60
3.3 POLITICAS DE MARKETING MIX	62
3.3.1 POLITICA DE PRODUCTO	62
3.3.2 POLITICA DE PRECIO	64
3.3.3 POLITICAS DE PROMOCION	66
3.3.4 POLITICAS DE DISTRIBUCION	67
3.4 MEDICION DEL MERCADO	69
3.4.1 VENTAS ACTUALES	70
3.4.2 PRONOSTICOS DE VENTAS	72
3.4.3 DEMANDA POTENCIAS	73
3.5 PLANES DE ACCION-INDICADORES DE GESTION	74
CONCLUSIONES	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Almacenes de electrodomesticos en la ciudad de Cartagena	17
Tabla 2. Planes ofrecidos por la compañía Credititulos S.A.	18
Tabla 3. Analisis DOFA Cia Credititulos S.A.	50
Tabla 4. Criterios de segmentación	60
Tabla 5. Clasificación de clientes	61
Tabla 6. Portafolio de productos por línea mas comercializados	63
Tabla 7. Ventas 2005 y 2006.	71
Tabla 8. Crecimiento de las ventas respecto al año 2005	71
Tabla 9. Proyeccion de ventas 2007-2010	72
Tabla 10. Población segmentada	73
Tabla 11. Objetivos estratégicos de Marketing	74
Tabla 12. Plan de acción Políticas de Producto	75
Tabla 13. Plan de acción Políticas de Promoción	76
Tabla 14. Plan de acción Politicas de Precios	77
Tabla 15. Plan de acción Politicas de Distribución	77

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. Modelo de Porter	25
Gráfica 2. Organigrama Compañía Credititulos S.A.	36
Gráfica 3. Estructura de Agencias Cartagena	39
Gráfica 4. Estructura gerencia Administrativa y Financiera Cartagena	44
Gráfica 5. Crecimiento de las ventas del año 2006 respecto al año 2005	72
Gráfica 6. Ventas proyectadas por la compañía 2006-2010	73

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Entrevista Gerente Administrativo Y Financiero Compañía Credititulos S.A.

Anexo B. Entrevista Gerente Comercial Compañía Credititulos S.A.

Anexo C. Portafolio De Productos Credititulos S.A.

Anexo D. Construirán La Fábrica De Plasma Más Grande Del Mundo.

INTRODUCCION

El mercado de los electrodomésticos en la ciudad de Cartagena se encuentra en un constante crecimiento, gracias al comportamiento positivo que ha mostrado en los últimos años, como consecuencia de la creciente demanda de este tipo de productos por parte de los consumidores.

A su vez, la incursión del Tratado de Libre Comercio, permitirá a los comercializadores de electrodomésticos, una oportunidad para expandir su mercado, pues este gran desafío podría generar un sin número de ofertas para todo tipo de demandantes.

La fuerte competencia existente entre los diferentes agentes comercializadores de este mercado, conduce a que cada uno de estos creen sus propias estrategias de mercadeo, para atraer un mayor número de clientes.

Creditítulos S.A. es una compañía dedicada a la compra y venta de electrodomésticos, que ha ganado una gran porción de mercado, debido a que ha incursionado en el comercio internacional, reduciendo costos a partir de las importaciones que realiza bajo su marca propia, diferenciándose de los demás agentes, sin embargo, esto no basta, ya que la empresa debe buscar otras alternativas que le merezcan la atracción de nuevos clientes, mediante un efectivo plan de marketing, es aquí donde encaja la investigación realizada, específicamente.

Las razones que motivaron la realización de un plan estratégico para la compañía Creditítulos S.A. fueron las de implementar unos objetivos y estrategias que le permitieran a la misma, diseñar planes que captaran un mayor número de clientes, le permitieran una mayor fuerza de ventas y así mismo le generaran un mayor número de ingresos.

Este estudio se basa en identificar los puntos claves de la compañía con respecto al mercado, buscando la mejor manera de llegar a la mente del consumidor, de forma que este prefiera a la compañía por encima de las demás existentes.

El plan estratégico de Creditítulos S.A. se inicia con la identificación del estado de la misma en el mercado, a partir de un macroestudio del sector como tal, desarrollando los pasos para determinar las amenazas, oportunidades,

fortalezas y debilidades presentes en el entorno de esta, a través del estudio de la matriz DOFA y el modelo de Porter.

Finalmente el plan de marketing sirve como herramienta en la toma de decisiones de la compañía, llevando a que la misma posicione en el mercado tanto a los productos como a los servicios que ofrece, lo que reconocería a Creditítulos como una empresa seria, sólida y con un gran potencial de crecimiento en el mercado de la comercialización de electrodomésticos; además este plan permite a que la compañía pueda concretar y ejecutar acciones y tareas, para lograr y alcanzar los objetivos de la misma.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACION

0.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

0.1.1 Identificación del problema

La empresa Creditítulos S.A. (Elektro AS), ha venido evolucionando a través del tiempo, desde su creación el 26 de junio de 1986 en la ciudad de Barranquilla cuando nace “Creditítulos Acumulativos Semanal y Compañía Ltda.” Creditítulos As. Fundada por el señor Salomón Lerner Cybulkiwicz. En los 90`s debido al éxito que fue adquiriendo decidieron expandir el negocio de la familia, accediendo a la apertura de nuevas sedes.

En 1994 la empresa crea una cooperativa a razón de la venta por libranzas, y un departamento llamado Credicobros encargados de recoger cartera. En el mismo año cambia de razón social por Credi AS y en el año de 1996 nace Elektro AS, cuya razón era la de establecer un nombre en la mente del consumidor a fin de culturizar su concepto de oferta, siendo este su nombre comercial. En el año de 1998 llega la empresa a Cartagena (localizadas en el sector Centro, Castellana y Santa Lucia) y a partir de allí se expande en el

territorio caribe (Montería, Sincelejo, Santa Marta, Valledupar) y en 2001 se abre una sucursal en Bucaramanga.

En el año 2003 se fusionan las dos empresas estableciéndose como Creditítulos S.A. (Creditítulos y Elektro AS), pero como en la mente del consumidor estaba posicionado el nombre de Elektro AS, éste no se eliminó, funcionando como su nombre comercial, y Creditítulos S.A. funciona para los efectos jurídicos, como casa matriz y los demás almacenes como sucursales.

Hoy Elektro As cuenta con muchos competidores a su alrededor y para que esta pueda llegar a ser la empresa líder en el mercado de los electrodomésticos debe aplicar efectivas estrategias de marketing para distinguirse frente a la competencia e ir acorde con ella y así tener mayor presencia en el mercado de Cartagena, previo la revisión de las estrategias que utiliza actualmente.

El proyecto partirá de la revisión de sus estrategias de mercado y la formulación de un plan de mercadeo, el desarrollo de un análisis DOFA de la empresa y el análisis interno dentro del mercado.

0.2 Objetivos

0.2.1 Objetivo General:

- ◆ Analizar las estrategias de marketing utilizadas por la compañía Creditítulos S.A., además de las características, la dinámica, oportunidades y las potencialidades de la misma en el mercado de electrodomésticos en

Cartagena, a través de la obtención y análisis de la información de la empresa y de su entorno.

0.2.2 Objetivos Específicos:

- ◆ Describir el mercado local de electrodomésticos para identificar sus características, competencia y potencialidades, a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter, para determinar la rentabilidad a largo plazo del mercado y la rentabilidad del segmento al cual va dirigido Elektro As.
- ◆ Realizar un análisis situacional de la empresa Creditítulos S.A. (Elektro AS) en la ciudad de Cartagena para identificar como se encuentra frente a la competencia y así determinar las ventajas y desventajas frente a estas.
- ◆ Realizar el análisis interno y externo de esta, para identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA).
- ◆ Desarrollar un plan de Marketing para la compañía Creditítulos S.A.

0.3 Justificación

El mercado de los electrodomésticos hoy en día es uno de los de mayor demanda, debido a que se han convertido en bienes necesarios, que hacen parte de la vida diaria de cada hogar, donde se hacen indispensables.

El propósito de la elaboración de esta investigación se debe a que la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) se encuentra en una etapa de expansión y crecimiento; por ello debe a la vez innovar en cuanto a su mercadeo.

De esta manera estudiando y evaluando las actuales estrategias de Marketing que implementa la compañía, se determinó y generó a su vez para la misma un plan de marketing que le permita junto a la infraestructura y tecnología en proceso, crecer; de tal manera que la empresa pueda cambiar y mejorar las técnicas actuales, mediante una toma de decisión en relación con la competencia, siendo mas atractivos al mercado Cartagenero principalmente y por consiguiente a sus diferentes sucursales en la región.

Además el análisis DOFA que se llevó a cabo, permitió conocer y determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que enfrentan la compañía, y así determinar en conjunto con el desarrollo del plan de marketing cuáles son los aspectos claves a mejorar de la compañía. De esta forma y por medio del análisis DOFA se podrá conocer a fondo la empresa, por su parte el plan permitirá conocer la competencia, los clientes y los productos o servicios.

Finalmente este plan se orienta a que la compañía Creditítulos S.A. obtenga un mayor reconocimiento, calidad y posicionamiento en el mercado.

0.4 Metodología de trabajo

El proyecto se llevará a cabo en cuatro etapas:

ETAPA 1:

Recolección de información: La recolección de información de la investigación se llevó a cabo a través de entrevistas a los altos funcionarios de la compañía Creditítulos S.A. de las diferentes dependencias y revisión de registros de la empresa.

ETAPA 2:

Tabulación de la información: La información recolectada fue organizada y clasificada de acuerdo a su carácter cualitativo o cuantitativo; la información cuantitativa se organizó bajo métodos estadísticos tales como: gráficos y tablas y la información cualitativa se organizó bajo métodos conceptuales.

ETAPA 3:

Análisis de la información: Se utilizó la información secundaria y primaria requerida para el estudio en curso; Además para la misma se utilizó el método de Porter (las cinco fuerzas que rigen la competencia en una industria; la amenaza de entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores, poder de negociación de proveedores, poder de negociación de los compradores y amenaza de ingresos de productos sustitutos).

ETAPA 4:

Preparación Plan de Marketing: Se desarrolló un plan de marketing para la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) con el fin de que ésta lo implemente, de

manera que permita ser para la compañía una ruta que dirija sus metas y objetivos primordiales mediante planes de acción efectivos.

El plan permite mostrar puntos claves tales como:

- Dónde se encuentra la empresa.
- Hacia dónde se dirige la empresa.
- Qué pasos empleará la empresa para lograr sus metas y objetivos.

Para ello se investigó a cerca de:

- Los productos o servicios de la compañía.
- Los clientes actuales y los clientes potenciales.
- La competencia.
- La compañía: punto en el cual se llevó a cabo el análisis DOFA para describir los factores que afectan a la empresa.

De esta forma y profundizando en cada uno de los objetivos del plan de marketing, se alcanzarán los beneficios que éste proporciona.

Toda la información tuvo fuentes de fácil acceso como son las fuentes secundarias, tales como: documentos de la empresa, asociaciones mercantiles, prensa especializada, departamentos gubernamentales, etc.; por último se emplearon fuentes primarias como entrevistas a clientes, a la competencia y al personal de la compañía.

1. DESCRIPCION DEL MERCADO DE ELECTRODOMESTICOS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

1.1 Características

Durante los últimos 10 años el mercado de electrodomésticos en Cartagena ha presentado un comportamiento favorable, pues se ha visto un crecimiento significativamente representativo en comparación con años anteriores, esto es consecuencia de que a los consumidores se les ha brindado mayores facilidades de pago que se amoldan a sus necesidades, ya que van en concordancia con el desarrollo del país.¹

El sector de electrodomésticos en Cartagena cuenta con el apoyo de diferentes entes, como FENALCO quien lo regula, ofreciendo estadísticas acerca del cluster de los electrodomésticos y brindando información de las empresas que ingresan a este mercado. A su vez las empresas de electrodomésticos al momento de enfrentar alguna anomalía en el medio, lo reportan a Fenalsistema quien hace parte de FENALCO. Así mismo los precios de los diferentes productos son determinados por el nivel de competencia existente entre los diferentes oferentes de estos bienes en el mercado local.

¹ Cita afirmada por: Sr. Elkin Henao, Gerente Almacén Créditos San Judas Ltda.

El mercado de electrodomésticos en Cartagena pronostica un gran desafío al tener que enfrentarse al Tratado de Libre Comercio (TLC), que se negocia actualmente entre Colombia y Estados Unidos, puesto que ingresarán a todas las regiones del país un sin número de marcas que posiblemente provocará una disminución en los precios de los electrodomésticos en general, por ello el sector a previsto contrarrestar este efecto mediante alianzas entre las empresas existentes en la ciudad y así lograr beneficios que permitan mantener precios competitivos con los de las nuevas marcas entrantes al mercado.

No obstante a esta premisa, tradicionalmente en la ciudad de Cartagena no existe unión entre el gremio de los comerciantes de electrodomésticos, puesto que cada empresa actúa de manera independiente, sin establecer una cooperación entre las mismas; hoy la mentalidad es diferente, lo cual es lógico dado los desafíos, que implica para el sector la puesta en marcha del TLC; así, se está pensando en consolidar alianzas estratégicas para enfrentar este nuevo escenario.

En Cartagena existen aproximadamente 20 empresas registradas, dedicadas a la comercialización de artículos electrodomésticos; entre las más representativas están:

Almacenes comercializadores de Electrodomésticos en la ciudad de Cartagena	
Almacenes BC S.A.	Diselco
Almacén San Judas Ltda..	Disnar
Almacenes Ley	Elektro AS
Araujo	Éxito
Asico S.A.	Makro
Carulla-Vivero	Pereira
Colventas	SAO

Tabla 1. Almacenes comercializadores de electrodomésticos en la Ciudad de Cartagena.

Fuente: Realizado por los autores.

Las empresas de electrodomésticos en Cartagena Comercializan los siguientes productos: Televisores, Equipos de sonido, DVD'S, Planchas, Lavadoras, Sanducheras, Licuadoras, Miniesplits, tecnología de alta gama como plasmas y TV proyectores, entre otros.²

Las marcas más comercializadas en los electrodomésticos son LG, Samsung, Haceb, Mabe, General Electric, Daewoo, Panasonic, Sony, entre otras.

Los sistemas de venta que se manejan en el sector son muy similares, ya que la mayoría de las empresas que lo comprenden utilizan los mismos mecanismos.

² Muchos de estos almacenes comercializan además de electrodomésticos, otros productos tales como: Muebles, Equipos de oficina, Motocicletas, etc.

Los almacenes Especializados (Almacenes BC S.A., Almacén Créditos San Judas Ltda, Colventas, Disnar, Diselco, Almacén Araujo, Almacenes Pereira, Almacenes Elektro As. Y Asico S.A). Realizan ventas a crédito, de contado, cheques post- fechados y plan separe.

Dentro de los sistemas de crédito se encuentran: el crédito por libranzas, el crédito directo y el credicontado. El primero es la forma de vender a crédito mas segura, ya que no se exige una cuota inicial y los pagos son descontados por nómina, incurriendo en un 5% adicional que los demás créditos, debido a que no se maneja una cuota inicial y el pago es efectuado 45 días después del crédito, amortizando la deuda según el plan escogido.

Por otra parte el crédito directo comprende los créditos que se hacen directamente con el cliente, exigiendo unos requisitos mínimos como: uno o dos fiadores, carta laboral en caso de que se encuentre laborando y volantes de nomina que lo comprueben.

El sistema credicontado puede ser de 3 a 6 meses con cuotas iguales para el periodo escogido, también existe un crédito de 12 meses y un plan de 15 cuotas que varían dependiendo del producto y los requerimientos del cliente.

PLANES OFRECIDOS POR CREDITITULOS S.A.	
PLAN	DETALLE
Crédito Directo	El cliente debe dar una cuota inicial y obtiene un plazo hasta 12 meses.
Credicontado	El cliente compra a un plazo inferior a 12 meses, obteniendo descuentos

Libranzas	Permite a los empleados de las empresas adquirir nuestros productos mediante descuentos directos de su salario
-----------	--

Tabla 2. Planes ofrecidos por la compañía Creditítulos S.A.

Fuente: Realizado por los autores.

Al igual los almacenes de cadena (SAO, Carulla – Vivero, Éxito, Almacenes Ley y Makro) ofrecen los siguientes sistemas de ventas como de contado, a crédito, cheques post- fechados, plan separe, bonos y convenios con los fondos de empleados. En los sistemas de crédito se encuentran: el empresarial, el cual es similar al de libranzas, el interno es en el cual el almacén asume el riesgo crediticio.

1.2 Competencia

El sector de electrodomésticos se encuentra dividido en las siguientes categorías:

- ◆ Almacenes de cadena.
- ◆ Almacenes especializados.

Diferenciándose éstos en cuanto a las facilidades de pago que ofrecen y a la aprobación que brindan a los diferentes tipos de consumidores; el mercado de electrodomésticos en Cartagena no se encuentra totalmente segmentado, puesto que se direccionan hacia todo tipo de consumidor, específicamente la razón de ser de los almacenes especializados es realizar ventas a crédito ya que el margen de utilidad que

les deja es mayor al que generan las ventas de contado asumiendo lógicamente el riesgo que este implica; un 75% de la población de Cartagena es pobre y en el Departamento de Bolívar la pobreza es de 65%, "muy por encima del promedio nacional que es de 59.8%". En Bolívar las necesidades básicas insatisfechas afectan al 60% de la población y en Cartagena al 40%.³ Es por ello que la mayor parte de la población debe acceder al crédito aun cuando este genere un mayor gasto.

Los competidores utilizan diferentes estrategias para captar clientes que le ayuden a maximizar sus utilidades llegando al punto de actuar de una forma individualista, ya que no hay unión en el gremio como se mencionó anteriormente.

La competencia es muy reñida debido a que las empresas de electrodomésticos en Cartagena manejan precios similares ya que utilizan la misma línea de productos y solo se diferencian aquellos que cuentan con marca propia; tales como: Elektro As con Sigma, Almacenes BC S.A. con colchones Ensueño BC, Colventas con Wonder, Diselco con Open Electronic, SAO con Olimpo, Carulla – Vivero con C&V Electronic, Éxito y Ley con JWIN Premium y Kenix, Makro con MKT.

Una de las estrategias mas utilizadas por las comercializadoras de electrodomésticos es que adquieren marcas que ofrecen un tiempo más extenso en las garantías.

³ Bolívar: pobreza y corrupción, Diario El Universal, Junio 18 de 2005. Fecha de Consulta: Febrero 10 de 2007. <http://colombia.indymedia.org/news/2005/07/27750.php>.

La desintermediación es un punto clave para los almacenes especializados ya que al adquirir un mayor número de productos obtienen un menor costo de los mismos (economías de escala), eliminando el recargo de la compra debido a la existencia de intermediarios, los almacenes de cadena por su parte tienen mayores ventajas y por lo mismo ofrecen los mismos productos a un menor precio y a unas tasas mas asequibles al consumidor, gracias a la compra en grandes cantidades directamente al productor.

El mercado es amplio gracias a que existen una gran cantidad de almacenes que cubren el mercado local, en tanto que los precios son competitivos entre las empresas del sector provocando una guerra entre estos. Con esto las empresas pretenden atraer un mayor número de consumidores hacia sus empresas. Sin embargo los precios no se desfasan de los que se encuentran en el mercado.

El mercado es monopolísticamente competitivo porque en el sector se encuentran diversidad de vendedores pero sus productos no son completamente idénticos, ya que cada uno, por lo general, tiene su marca propia, por lo que existen diferencias entre ellos. Por ello, al comprador no le dará exactamente igual comprar otro producto de la competencia debido a la variedad de ofertas que se dan.

Esto permitirá a cada uno ejercer cierto control sobre el precio de su producto, ya sea un almacén de cadena o bien, uno especializado; no obstante, el mismo nivel de competencia existente ejerce una fuerza reguladora de los precios, la gran cantidad de sustitutos casi perfectos y su oferta en el mercado local, controlan el excesivo

incremento de los precios; de hecho en los últimos tiempos se ha observado una leve tendencia al estancamiento y a la disminución de los precios en algunos productos.

1.3 Potencialidades

El mercado de los electrodomésticos se pronostica como uno de los más desarrollados a futuro, ya que día a día se presentan nuevos avances que permiten que esta industria crezca a un ritmo acelerado, sin embargo es muy difícil que nuevas empresas sean creadas, debido a la magnitud de requisitos de estos. Los consumidores de estos tipos de productos cada vez esperan más, ya que sus expectativas se vuelven más exigentes como consecuencia de la ola de avances y a la globalización actual.

En Colombia, la aceleración del crecimiento económico y la disponibilidad de crédito del año 2003 al 2004 ayudo a incrementar las ventas de bienes de consumo duraderos, particularmente en relación con la electrónica y aparatos electrónicos. Asumiendo un crecimiento sólido del PIB y la creación de empleo, se espera que las ventas al detal crezcan un promedio anual de 4% proyectado al año 2010.⁴

Un ejemplo de ello, es el crecimiento que ha tenido uno de los mayores oferentes de electrodomésticos a nivel de Colombia como es Electrolux “Electrolux, la multinacional

⁴ Electrolux Crece en el Mercado Colombiano, Diario El Universal, Febrero 1 de 2007, Fecha de consulta: Marzo 3 de 2007. http://www.eluniversal.com.co/noticias/20070216/ctg_eco_electrolux_crece_en_el_mercado_colombian.html

de electrodomésticos, tuvo en Colombia uno de sus mejores mercados en el 2006 con un crecimiento superior al promedio del resto de los países de América Latina donde las ventas aumentaron en un 30% comparada con el 2005”⁵.

Las marcas de los electrodomésticos deben cumplir con numerosos requisitos diferenciadores, que le permitan ser líderes entre las demás; siendo la más acertada en calidad, comodidad, flexibilidad, asequibilidad y precio.

En el futuro las empresas del sector de los electrodomésticos enfrentarán una competencia fuerte como consecuencia a la llegada del tratado de libre comercio (TLC) con Estados Unidos, el cual traerá mayor tecnología e innovación al país, según se tiene previsto. Por ello, las empresas que conforman este mercado deberán consolidarse de tal manera que se conviertan en un gremio activo y que a la vez sean tan competitivas que sus estrategias sean las más atractivas para los consumidores, esa será la única manera de contrarrestar el gran desafío que se avecina.

Otro aspecto de singular importancia es lo atractivo de este mercado para la incursión de nuevas productoras globales.

Efectivamente, “Las diferencias regionales tales como las tarifas de importación, las barreras del idioma, los mercados informales y un canal de distribución que no es

⁵ Electrolux Crece en el Mercado Colombiano, Diario El Universal, Febrero 1 de 2007, Fecha de consulta: Marzo 3 de 2007. http://www.eluniversal.com.co/noticias/20070216/ctg_eco_electrolux_crece_en_el_mercado_colombian.html

confiable, son algunos de los desafíos claves que afrontan los fabricantes en la América Latina. No obstante, el potencial de la región sigue atrayendo nuevos productores globales que desean una parte del crecimiento del consumo Latinoamericano.

Existe una importante correlación entre la evolución del crédito al consumidor y la penetración de los electrodomésticos en toda la región. El ritmo dinámico del crédito al consumidor en toda la América Latina, combinado con el crecimiento sostenido de la clase media son impulsores claves de la venta de electrodomésticos.”⁶

Con un mercado potencial altamente concentrado, los países Latinoamericanos de la primera capa (México y Brasil) tienen más del 65% del PIB (Producto Interno Bruto) de la región (US \$2.4 trillones). Los países de la segunda capa (Argentina, Venezuela, Colombia, y Chile) cuentan con otro 24% del PIB y el 11% restante lo tiene el conglomerado de 16 países de la capa tres.

América Latina está teniendo un crecimiento sostenido en la penetración de los electrodomésticos. La venta de electrodomésticos son consistentes con el desagregado del PIB y se espera que ésta representación continúe, con México y Brasil liderando el camino.

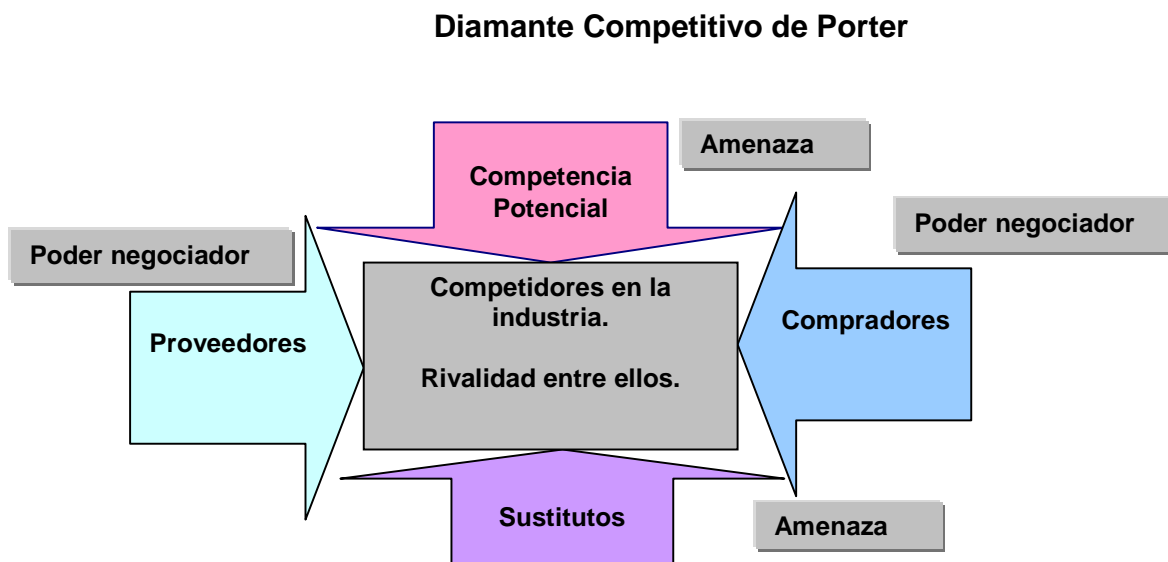
⁶ Electrolux Crece en el Mercado Colombiano, Diario El Universal, Febrero 1 de 2007, Fecha de consulta: Marzo 3 de 2007. http://www.eluniversal.com.co/noticias/20070216/ctg_eco_electrolux_crece_en_el_mercado_colombian.html

1.4 Modelo de Porter

Michael Porter planteó el modelo del diamante competitivo que relaciona las cuatro fuentes de ventajas competitivas que se derivan de la ubicación de las empresas, sectores y sus interrelaciones.

El modelo de Porter se basa en cinco fuerzas que determinan los resultados de rentabilidad a largo plazo de un mercado, en el caso puntual, el modelo sirve como base para que la compañía evalúe los objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia del sector.

“El poder colectivo de las cinco fuerzas (ver gráfico.1) determina la capacidad de beneficio de un sector.”



Grafica 1. Modelo de Porter
Fuente: Realizado por los autores.

1. **Ingreso de competidores.** Cuán fácil o difícil es que ingresen a la industria nuevos competidores que comiencen a competir, a pesar de las barreras de ingresos existentes.
2. **Amenaza de sustitutos.** Cuán fácilmente se puede sustituir un producto o un servicio, especialmente cuando éste es más barato.
3. **Poder de negociación de los compradores.** Cuán fuerte es la posición de los compradores.
4. **Poder de negociación de los proveedores.** Cuán fuerte es la posición de los vendedores.
5. **Rivalidad entre ellos.** Es un competidor muy dominante o son todos de igual de fuerza y tamaño.⁷

Estudiando cada una de estas fuerzas, se pueden encontrar y conocer los puntos débiles y fuertes en particular de una empresa con respecto a cada una de las partes que se ha estudiado (compradores, proveedores, competidores, etc.)

A continuación, se encuentra la aplicación del modelo propuesto por Porter a la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) con el fin de determinar la posición de esta en cada una de las fuerzas, analizando sus fortalezas y debilidades frente a la

⁷ Cinco Fuerzas Competitivas (Porter). Fecha de consulta; Enero 10 de 2007.
http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

competencia, valorando tanto a proveedores, como a consumidores y a la misma competencia.

1.4.1 Modelo De Porter Aplicado a la Compañía Elektro AS

Amenaza de entrada de nuevos competidores: el mercado de electrodomésticos en la Ciudad de Cartagena, es un mercado muy competitivo, en donde es difícil que nuevos competidores ingresen, pues se necesita disponer de una gran cantidad de recursos, capacidad y un gran capital para poder competir con las demás empresas del sector, que en su mayoría son grandes almacenes y fuertes competidores, que se encuentran fuertemente posicionados en la mente del consumidor.

Rivalidad entre los competidores: en el sector de los electrodomésticos en la Ciudad de Cartagena, la competencia entre almacenes es muy reñida, debido a que es una ciudad muy pequeña, en donde existen un gran número de almacenes comercializadores de electrodomésticos que ofrecen sus servicios en la ciudad.

Existen dos grandes divisiones en el sector de los electrodomésticos con respecto a los almacenes que ofrecen sus servicios y son:

- ◆ Los almacenes de Cadena (SAO, Carulla – Vivero, Éxito, Almacenes Ley y Makro) los cuales compiten entre ellos.

- ◆ Los almacenes especializados (Almacenes BC S.A, Almacén Créditos San Judas Ltda, Colventas, Disnar, Diselco, Almacén Araujo, Almacenes Pereira, Almacenes Elektro As y Asico S.A.) los cuales compiten entre si y no con los almacenes de cadena, debido a que los almacenes de cadena en su mayoría captan clientes con ingresos mayores que el de los almacenes especializados; los clientes de menor ingreso son captados por estos últimos ofreciéndoles menos requisitos y mayor facilidad de pago que los anteriores por ende la competencia mas fuerte se ve reflejada entre ellos mismos, pues el objetivo es ganarle a la competencia a través de la atracción de los clientes.

Una de las características de los mercados monopolísticamente competitivos es la competencia en términos de precio por el mercado; en el mercado de los electrodomésticos de la ciudad de Cartagena se presentan guerras de precios, en donde gana el que ofrezca el precio mas bajo del mercado, realizando diversas campañas de publicidad, promociones, nuevas líneas de productos con marcas propias y formas de pago que se acomoden al cliente, todo esto con el fin de atraer a los clientes antes que la competencia, por esto se dice que el mercado de electrodomésticos en Cartagena es monopolísticamente competitivo.

Poder de negociación de los proveedores: Los almacenes especializados en su mayoría compran sus productos a través de intermediarios, ya que ha diferencia de los almacenes de cadena, estos compran en menor volumen, lo que ocasiona que los almacenes de cadena puedan vender a un menor precio puesto que compran mayores

cantidades (economía de escala). Tanto los almacenes especializados como los de cadena compran a crédito regularmente, con un plazo de 30, 60 y 90 días y en casos especiales hasta 150 días, y dependiendo la modalidad que escojan obtienen descuentos de 2% y 3%. A su vez los proveedores se encargan de establecer los centros especializados que ofrecen las garantías para los productos.

Poder de negociación de los compradores: los clientes exigen que los electrodomésticos sean de gran calidad, tengan buen precio, sean perdurables y cuenten con garantías extensas.

Los almacenes especializados en su mayoría buscan satisfacer las necesidades de los sectores de bajos recursos a través de módicas formas de pago y pocos requisitos que le permitan adquirir de manera mas rápida los productos, reteniendo a los clientes que los almacenes de cadena no pueden atender, puesto que no cumplen con las exigencias establecidas por estos, entre ellas están: que los ingresos sean mayores a 2 SMMV, tener uno o dos fiadores, retención en la fuente, carta laboral, volante de nomina, entre otras; no ajustándose al estilo de vida de estas personas.

Muchas marcas ofrecen garantías extensas (mas de un año) para atraer a los clientes a comprar su producto.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Los electrodomésticos pueden ser sustituidos hoy por la tecnología que día tras día avanza. Por ello, este mercado puede

presentar productos sustitutos potenciales, encontrando por ejemplo: celulares con diversas funciones que permiten que los usuarios puedan emplearlo como un televisor, un reproductor de música o de películas, lo cual reemplaza al televisor, al DVD, y por ultimo a los equipos de sonido.

Teniendo en cuenta la cultura Cartagenera frente a este tipo de productos novedosos, es claro que los compradores no se verán totalmente persuadidos por este tipo de tecnología, ya que estos productos son sustitutos imperfectos; además, los precios de este tipo de productos son bastante elevados y comprenden una gama mas alta que la que demandan los consumidores de los estratos medio, medio-bajo y bajo, que representa el mercado meta objetivo del mercado de electrodomésticos.

1.5 Sostenibilidad en el largo plazo

El mercado de los electrodomésticos representa a uno de los mercados más estables y con un mayor crecimiento frente a muchos otros, pues es un mercado que esta en constante cambio, debido a los avances tecnológicos que se presentan a nivel global; hacia los años 2003 y 2004 se presento un crecimiento económico y una mayor disponibilidad de créditos lo que ocasionó un incremento en las ventas de bienes de consumo duradero especialmente en aparatos electrodomésticos para los últimos años. Asumiendo un crecimiento sólido del PIB y la creación de nuevos empleos en

Colombia; se espera que las ventas al detal crezcan un promedio anual de 4% proyectado al año 2010.⁸

En base a esto, se pronostica para este sector una sostenibilidad a largo plazo, además específicamente en Cartagena, los almacenes especializados planean fusionarse y establecer convenios para atacar a grandes competidores que ingresarán en un futuro próximo en el mercado de electrodomésticos, como resultado del TLC. Solo así, este mercado podrá mantenerse en pie.

De igual forma, la demanda de electrodomésticos en la ciudad de Cartagena a mediano y largo plazo no se reducirá, en parte porque aún son muchos los hogares que carecen de los electrodomésticos básicos; y existe una población importante con edades entre los 17 y 35 años, que seguramente aspiran a conformar sus propios hogares.

⁸ Cinco Fuerzas Competitivas (Porter). Fecha de consulta; Enero 10 de 2007.
http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

2. ANALISIS SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS) EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

2.1 Reseña histórica compañía Creditítulos S.A.

En el territorio colombiano, está situada Barranquilla, polo principal del desarrollo del norte del país y centro comercial e industrial por excelencia, en esta joven y dinámica ciudad, tiene su sede principal la cadena líder de almacenes de muebles y electrodomésticos Creditítulos (Elektro As).

El 26 de junio de 1986 nace “Creditítulos Acumulativos Semanal y Compañía Ltda.” Creditítulos As, liderada por el señor Salomón Lerner Cybulkiwicz, con el objeto social de ventas por el sistema de libranzas, siendo el fuerte por esa época la cual nace con una modestia tal, que no se presagiaba su auge y magnitud actual.

Para ese entonces la empresa contaba con 15 empleados entre administrativos y Vendedores, que atendían en el local ubicado sobre la calle 38 entre cras 43 y 44 en la ciudad de Barranquilla.

En ese tiempo los conductores de los camiones colocaban un número cualquiera a los almacenes para diferenciarlos, como una clave para saber a dónde se encontrarían los camiones y con el transcurrir de los días se fueron familiarizando los nombres por

bases 3 y 5, a medida que surgieron nuevas agencias, surgieron nuevos números de bases para seguir con la tradición.

Al inicio de los 90's la empresa comienza a implementar estrategias que le permitan asegurar su permanencia en el mercado, de esta forma su sede principal en la calle 38 # 43-98 se amplía. La empresa continuó expandiéndose hasta ocupar la totalidad de lo que es hoy Creditítulos (Base3).

Por los años 92 y 93 se inicia la venta por el sistema de crédito directo, la cual se fue incrementando vertiginosamente. El 15 de diciembre de 1993, se inaugura otro almacén de Creditítulos, ubicado en la calle 37 # 44-108 (Base 5).

Por la necesidad de ampliar la cobertura de ventas por el sistema de libranzas nace la Cooperativa Cooler el 1 de marzo de 1.994, la cual también hace parte de la organización. En el mismo año cambia de razón social por Credi AS y en el año de 1996 nace Elektro AS, cuya razón era la de establecer un nombre en la mente del consumidor a fin de culturizar su concepto de oferta, siendo este su nombre comercial.

En diciembre de 1.996 nace en Barranquilla Elektro As Ltda, ubicada en la calle 45 # 41-120.

El 1 de enero de 1.997 nace "Credicobros" otra empresa de la organización cuyo objeto social es ejecutar cobros judiciales y extrajudiciales, efectuar investigaciones comerciales y asesorías jurídicas.

La segunda ciudad en recibir a la familia As fue Cartagena, inaugurando Elektro As del Caribe, el 1 de abril de 1.998. Hoy el Corralito de Piedra cuenta con 3 almacenes ubicados en los populares sectores de Matuna (Base 17), Chipre (Base 19) y Santa Lucía (Base 27).

Posteriormente en los años 98 y 99 nacen las agencias de Creditítulos en Santa Marta y Valledupar.

En el año 2000 surgen las agencias de Elektro As del Caribe en las ciudades de Sincelejo y Montería.

El 2 de mayo de 2001, abre sus puertas en la ciudad de los parques: Bucaramanga, la agencia Creditítulos, convirtiéndose en la cadena líder en la comercialización de electrodomésticos y artículos para el hogar y la oficina.

El 6 de mayo de 2003 el señor Salomón Lerner decide fusionar sus dos empresas Elektro As y Creditítulos, quedando solamente el nombre de Creditítulos S.A, pero como en la mente del consumidor estaba posicionado el nombre de Elektro AS, este no se eliminó, funcionando como su nombre comercial, y Creditítulos S.A funciona para los efectos jurídicos, como casa Matriz se encuentra su sede en Barranquilla y los demás almacenes como sucursales en los diferentes departamentos del país.

Además cambió su razón social debido a que inició operaciones de importación desde China. En febrero de 2004 compra a Prosonic de Colombia, utilizándolo como franquicia para realizar sus primeras importaciones.

El último almacén que se inauguró está ubicado en el corregimiento de La Loma Cesar, cerca a Valledupar, abriendo sus puertas el 30 de marzo de 2005 y es llamado “Bodega Loma”.

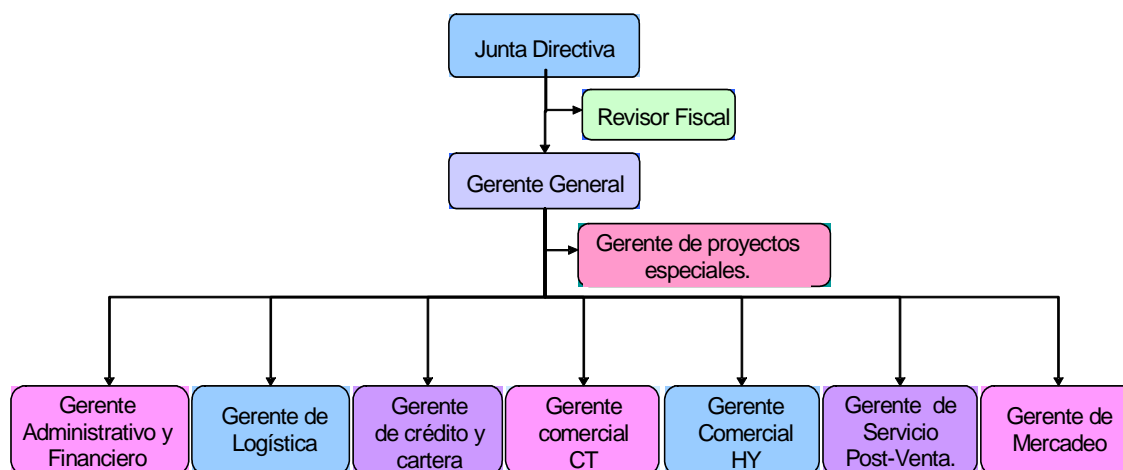
El 24 de agosto de 2005, Prosonic cambió de razón social por Hyundai Electronic Latin América S.A, importando artículos Daewoo, Prosonic, Hyundai y Sigma, esta ultima es la marca exclusiva de la empresa, pasando a ser también distribuidores mayoristas en los almacenes de cadena, en el mercado e incluso en los demás almacenes de electrodomésticos.

Para el año 2005 la compañía llevó a cabo un gran proyecto de seguir impulsando la marca Sigma, que ha sido de gran éxito para toda la organización y seguir abriendo nuevos almacenes, de manera que se generen nuevos empleos y se siga regando la semilla que germinó hace 20 años.

2.2 Organización de la compañía Creditítulos S.A

La compañía Creditítulos S.A. agrupa a su personal y asigna puestos de trabajo a través de un organigrama, como se ilustra a continuación:

Organigrama Organización CREDITITULOS S.A



Grafica 2. Organigrama Compañía Credititulos S.A.
Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

La organización maneja el organigrama anterior con el fin de repartir las tareas y a la vez asignar a cada quien sus tareas de la mejor forma. Así la compañía asigna las funciones jerárquicamente, desde los altos cargos hasta los más bajos que en resultado tienen la misma importancia para la organización, gracias a que es el trabajo en equipo quien lograr la consecución de metas u objetivos. De esta forma la estructura pretende perseguir un objetivo determinado; así dado el anterior organigrama, la organización da

las pautas a los altos cargos que se dividen en gerencias por áreas y estos a su vez desglosan una nueva estructura de quienes dependen de ellos.

Existen gerencias que manejan listas de tareas para desarrollar en equipo, que en resumen son quienes responden ante un ente superior a estas gerencias (intervalo de control).

GERENCIAS PRINCIPALES-ORGANIGRAMA

- Gerencia General.
- Gerencia de procesos especiales.
- Revisor fiscal.

GERENCIA POR DEPARTAMENTOS:

- Gerencia Administrativa y Financiera: Jairo Camargo.
- Gerencia Logística.
- Gerente de Crédito y cartera.
- Gerente Comercial creditítulos.
- Gerente Comercial Hyunday.
- Gerencia de Servicios Post-Venta.
- Gerencia de mercadeo.

De las anteriores gerencias, se desprenden agencias, administraciones de zona y jefes de departamentos (supervisores); cada ciudad esta zonificada por departamentos que son comprendidas por administraciones, como:

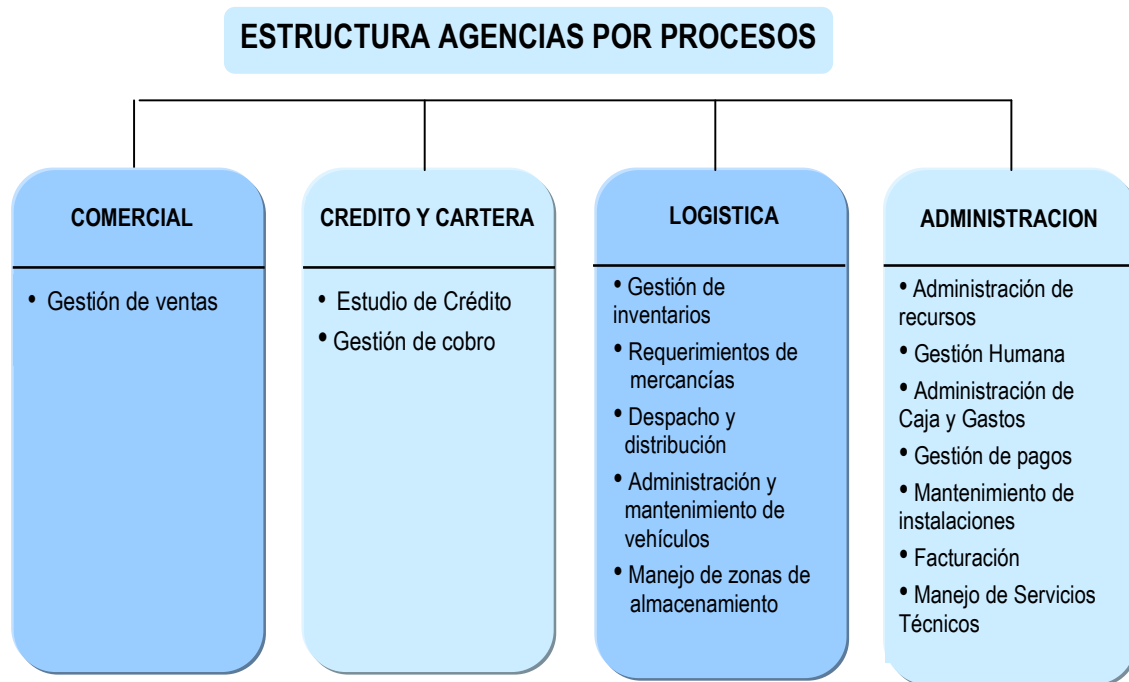
ADMINISTRADORES ZONA

- Administrador Bolívar.
- Administración Atlántico.
- Administración Magdalena.

AGENCIA BOLIVAR-CARTAGENA

La agencia Cartagena esta compuesta por los siguientes departamentos: Ventas, Crédito y Cartera, Contabilidad, Facturación, Servicios Técnicos, Supervisoras de Almacén (Feria, Santa Lucia y Matuna), Caja, Recepción, Logística y Auxiliar de Ventas.

En términos de ubicación dentro del organigrama es la segunda agencia después de la principal que se encuentra en Barranquilla, actualmente tiene alrededor de 100 empleados distribuidos en los tres almacenes; en Cartagena no existe la figura gerencial ya que se encuentra centralizada a través de varios gerentes que componen el cuerpo de directivos de la misma.



Grafica 3. Estructura de Agencias Cartagena
Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

Para manejar la agencia actualmente se desarrollan las actividades de la siguiente manera:

Como es de entender esta empresa es netamente comercial y gira en torno al cumplimiento del presupuesto mensual asignado por la gerencia comercial.

El jefe de ventas se encarga de realizar todos los meses programas de promociones móviles (dentro y fuera de la ciudad), estacionarias y ferias en los barrios de diferentes puntos de la ciudad, eventos especiales dentro de los almacenes tales como promociones y remates, con el fin de hacer que toda la fuerza de ventas trabaje arduamente y así cumplan con el presupuesto asignado. Además se encarga de

direccionar los créditos de manera que sean ajustados a los parámetros de la empresa, teniendo en cuenta que esto desemboca en mantener una base de clientes con una cartera sana y con esto logramos terminar la venta satisfactoriamente.

El departamento esta compuesto por el Jefe de Ventas, una Auxiliar de Ventas, 54 Vendedores (incluyendo los de planta y los externos).

El departamento de Crédito y Cartera se encarga de recibir los negocios de los clientes, por parte de los vendedores no sin antes revisar que en efecto estén completos para así evitar devoluciones por esta causa, luego de revisar se ingresan al sistema y se les asigna el número de radicación del crédito posteriormente se pasan a estudio donde se evalúa la capacidad de endeudamiento, Data crédito, y se confirman telefónicamente las referencias, se envían a los inspectores oculares para que visiten la casa del cliente y le hagan la respectiva evaluación de la zona de influencia para saber si hay riesgo con la mercancía que va a ser entregada.

Es importante anotar que tienen zonas de la ciudad vetadas en cuanto a que son demasiado peligrosas para realizar entregas y después gestión de cobro dado que en la empresa existen 5 cobradores que se encargan de realizar esta tarea a partir de que el crédito pase de los 30 días de mora. Este departamento esta compuesto por una Jefe de Crédito, un Supervisor de Cartera, tres Auxiliares de Crédito, tres Auxiliares de Cartera, cinco Cobradores.

El departamento de Logística se encarga de solicitar, recibir y distribuir la mercancía que llega a la agencia Cartagena actualmente esta compuesto por un supervisor de logística, un despachador, cinco conductores y seis operativos.

De esta manera se logra exhibir la mercancía en los puntos de ventas a través de las solicitudes que realizan las supervisoras de almacén. En este departamento se realizan diariamente las rutas de los camiones para hacer las entregas finalmente a los clientes. En el camión va un conductor y un auxiliar operativo. Luego de esto se realizan abastecimientos a la bodega para no tener agotados de las referencias vendidas.

Estructura de la Gerencia Administrativa y Financiera

En cuanto a la parte administrativa se compone del Administrador de Zona Bolívar, quien se encarga de gestionar la parte de postventa en el departamento de servicios técnicos donde hay un supervisor y un auxiliar pero los casos delicados y difíciles se manejan a través de la coordinación del administrador de zona y el supervisor de servicios.

Existe también el departamento de contabilidad donde se realizan los egresos de la empresa tales como pagos de facturas, servicios públicos, arriendos, devoluciones de cuotas de negocios de clientes cuando el negocio sale negado, etc., todo esto bajo la

autorización del administrador de zona ya que sin su VoBo no se paga ningún tipo de egreso en Caja.

El departamento de Facturación también está bajo la supervisión del administrador de zona ya que allí se reciben los negocios que salen aprobados del departamento de estudio de crédito para su respectiva facturación y marcación de la mercancía para que el departamento de logística sepa de donde va a salir para programar la recogida y enrutamiento de la mercancía facturada. Desde allí se lleva un control sobre el porcentaje de cumplimiento del presupuesto.

La caja se encuentra en el almacén principal de Cartagena desde allí se maneja el efectivo que transita por las diferentes bases (así llaman a los almacenes), aunque por cualquiera de ellos el cliente puede cancelar sus cuotas, pero es por matutina que se realizan los pagos esto es directamente responsabilidad de la cajera en coordinación también con la administradora de zona.

Directamente se maneja en coordinación con el departamento de desarrollo organizacional las contrataciones, evaluaciones, entrevistas y manejo de situaciones inherentes al personal.

El mantenimiento de las instalaciones de los almacenes, puntos de ventas, y áreas de bodegaje.

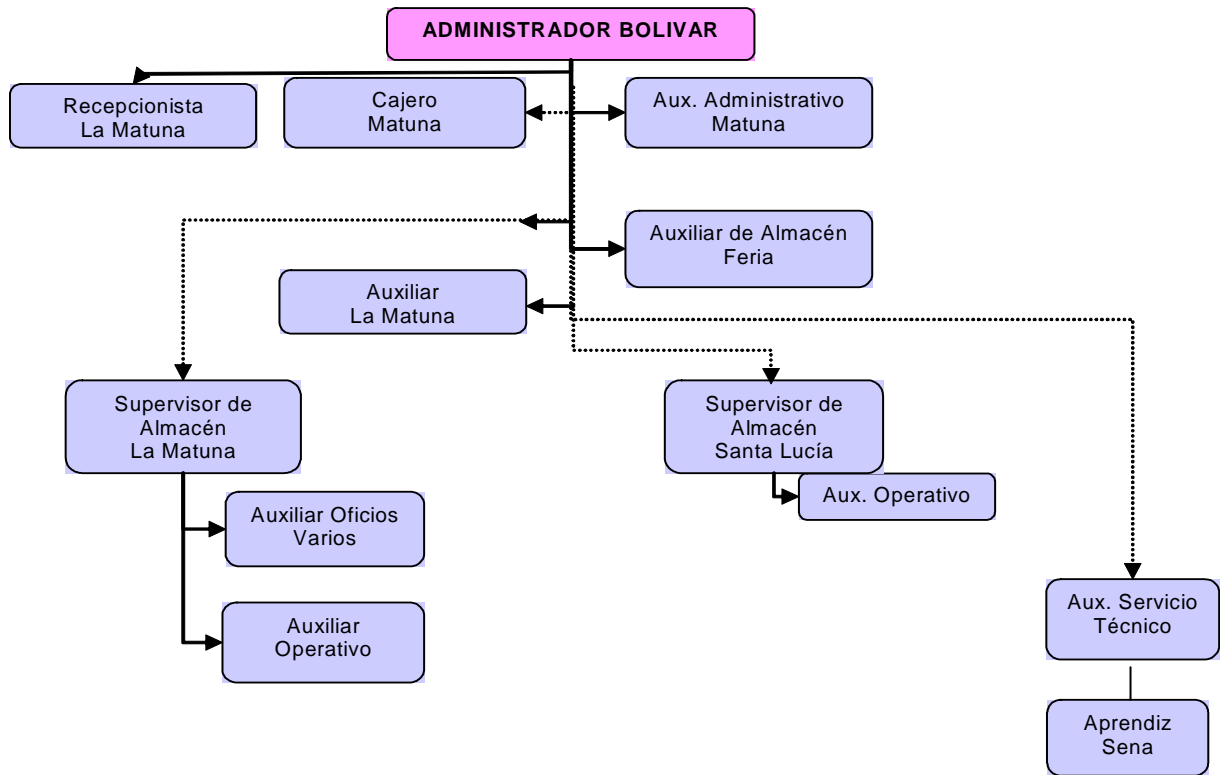
Además atender las citaciones de la asociación de consumidores para manejar los casos de las quejas de los clientes ya sea por la calidad de los productos o por los servicios de garantías. Esto adicionalmente a la atención de clientes permanentemente.

Las supervisoras de almacén dependen directamente del administrador de zona claro en relación directa también con la gerencia de logística allí se ejecutan todas las funciones de ventas, ya que es nuestra exhibición de mercancía y es donde llegan nuestros clientes potenciales y en la mayoría de veces se concretan los negocios, se realizan los pagos de los productos, se autorizan los descuentos especiales y se reciben las mercancías de la bodega para la venta.

De esta administración depende la recepción donde se capta la correspondencia y se efectúan las llamadas destinadas a los clientes, se reparte la papelería a la fuerza de ventas para diligenciar los negocios.

El tipo de estructura de la compañía Creditítulos S.A. es piramidal ya que se encuentra en un sentido ascendente a descendente, partiendo de los cargos más altos a los más bajos como se ilustra en los organigramas anteriores.

El organigrama está diseñado de la siguiente manera:



Grafica 4. Estructura gerencia Administrativa y Financiera Cartagena.
Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

2.3 Posicionamiento de la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) en el mercado local

La compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS) es una de las empresas líder en el mercado, con unos precios asequibles y competitivos, que van de la mano con la calidad y un servicio postventa, que le permite generar un valor agregado a sus clientes.

Frente a la competencia, Elektro AS se encuentra fuertemente posicionado, con 20 años en el mercado, se ha consolidado como una de las principales en la mente de los consumidores, que se encuentran en las ciudades donde se encuentra establecida la empresa.

Además, la empresa se encuentra desde hace años en una reestructuración que le permitirá expandirse en el resto del país, lo cual permitirá que esta genere valor a la sociedad, mediante la creación de nuevos empleos y un mayor posicionamiento.

Por otro lado, la compañía ha incursionado en un nuevo mercado, el cual comprende las importaciones desde China de motos, vendiéndolas y distribuyéndolas, lo que ha llevado a que Elektro AS tenga un crecimiento mucho más rápido que las demás empresas del sector en la ciudad de Cartagena.

2.3.1. Estrategias de marketing de Creditítulos S.A. (Elektro AS) para competir

La compañía Creditítulos S.A. no hace uso de muchas estrategias de marketing, considerándose deficiente en este aspecto, las únicas estrategias que manejan son: el envío de inserto a los clientes, promociones eventuales y ferias que les permiten incrementar las ventas de la compañía. A parte de estas, la empresa creditítulos S.A. no implementa ninguna otra estrategia, esto es de igual forma para la mayoría de los almacenes especializados, por ello se reconoce una gran deficiencia en el aspecto del marketing.

Por otro lado, la compañía se encuentra actualmente, renovando su departamento de marketing, intentando implementar nuevas estrategias tales como, la creación de páginas Web, segmentación del mercado, estrategias de competitividad, anuncios publicitarios (paraderos), etc.

Los almacenes especializados en su mayoría compran sus productos a través de intermediarios ya que ha diferencia de los almacenes de cadena, estos compran en menor volumen. Existe deslealtad por parte de los proveedores ya que venden a un menor precio dependiendo de la cantidad o el volumen que se requiera, lo cual afecta a los almacenes especializados en cuanto que a los de cadena pueden vender por debajo de los precios de estos.

Una porción muy pequeña de los almacenes especializados compra de contado a los proveedores, gracias a que estos últimos ofrecen descuentos por escoger esta modalidad, se utiliza a 30 días con cheques obteniendo descuentos del 2 % y 3%. Otros por su parte compran productos a los proveedores de acuerdo a las necesidades que tengan requiriendo usualmente los electrodomésticos de mayor rotación.

El pago a proveedores en gran parte de las empresas de electrodomésticos se efectúa en su mayoría a 30, 60 y 90 días en algunos casos hay proveedores que dan plazos de 120 a 150 días obteniendo descuentos dependiendo del monto de los artículos solicitados y garantías que brindan los fabricantes.

Los fabricantes ofrecen centros especializados que respaldan las garantías de los productos de sus respectivas marcas (en Cartagena existen falencias en cuanto a estos centros ya que tienen una gran cantidad de trabajo acumulado debido a la poca oferta de técnicos dado por el mal pago de la mano de obra); los plazos de pago que ofrecen los proveedores varían de una empresa a otra, dependiendo de su antigüedad de las cantidades compradas y de su cumplimiento en pago, estos realizan sus exhibiciones en estos almacenes pero con menos exigencias que en los almacenes de cadena.

Los almacenes especializados dirigen sus productos a cualquier tipo de clientes aun cuando la gran mayoría de clientes de estos almacenes son quienes conforman los estratos 2,3 y 4 por su nivel de ingresos y las pocas oportunidades que tienen al requerir estos artículos en los almacenes de cadena donde se exigen numerosos requisitos para acceder al crédito, medio único por el que pueden optar estos consumidores.

La mayoría de los almacenes especializados tienen un marketing deficiente; almacenes BC S.A. manejan la publicidad a través de periódicos, revistas locales y una revista propia; almacén créditos San Judas Ltda. Aplica marketing realizando eventos en el exterior de su almacén mediante exhibición de los productos; Araujo no invierte mucho en publicidad, sin embargo realizan avisos en el periódico local, promueve la empresa a través de vendedores y se encuentra en un proceso de reestructuración de su mercadeo; Diselco realiza shopping de ventas, exhibiciones, volantes por temporada,

publicidad radial y eventos para toda las temporadas del año; Almacenes Disnar realiza descuentos en las mercancías, el descuento que se realiza cubre el transporte de la misma por lo tanto no cubre el envío de la mercancía al lugar de destino del cliente.

Por otra parte los almacenes de cadena en su totalidad obtienen grandes beneficios debido a la gran cantidad de electrodomésticos que estos demandan por lo tanto el costo de los electrodomésticos es menor en referencia al de los almacenes especializados. Súper Almacenes Olímpica SAO por su parte realiza las compras de estos productos directamente en Barranquilla, pagando dependiendo del acuerdo al que hayan llegado ya sea a 30, 60 y 90 días en algunos casos 120 o 150 días; Carulla – Vivero realiza las operaciones con los proveedores de manera similar a SAO y a los demás almacenes de cadena puesto que integran las diferentes requisiciones de pedido en los diferentes almacenes realizando un macro pedido.

Por ende ofrecen mejores beneficios en cuanto al crédito debido a las bajas tasas de interés que se deben a que el riesgo es asumido por los bancos que cobijan los créditos y de los que únicamente se pueden beneficiar los estratos medios, medio alto y alto. Sin embargo las personas de escasos recursos no encajan en los requisitos de éstos.

En general los almacenes de cadena venden a los proveedores lugares estratégicos dentro del almacén para que este diseñe y construya su exhibición ya sean góndolas,

islas material POP entre otros, el montaje lo asume 100% el proveedor. Así mismo los almacenes de cadena no utilizan intermediarios pues realizan compras directas.

Tanto almacenes de cadena como especializados se encargan de fidelizar sus clientes ofreciéndoles un buen servicio y un valor agregado a la compra como por ejemplo ofrecer el servicio de transporte de los artículos al lugar donde el cliente desee y ofrecer servicios post – venta de acuerdo a las necesidades del consumidor.

2.4 Análisis DOFA de la compañía Creditítulos S.A. (Elektro AS)

El análisis DOFA es un estudio que sirve para examinar la interacción entre las características particulares de la organización y el entorno en el cual ésta compete.

Este análisis debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de la compañía, debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades amenazas claves del entorno.⁹

A continuación se presentan los principales resultados del DOFA aplicado a la Compañía Creditítulos S.A.:

⁹ [Http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html](http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html)

ANÁLISIS DOFA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad clientes. • Desconocimiento de los productos. • Personal poco cualificado. • Personal poco motivado. • Poco conocimiento del mercado. • Base de clientes desactualizada. • Nivel alto de poder financiero. • Nivel alto crédito con los proveedores. • Reacción demorada a los clientes internos y externos. • Gastos generales altos. • Costes altos. • Buenos profesionales abandonan la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia. • Diversificación de productos. • Entrada de nuevos competidores. • Promociones/Ferias de los competidores. • Deslealtad de los proveedores.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Base de clientes amplia. • Buen conocimiento técnico. • Buena reputación. • Solvencia en las finanzas. • Gama de productos actualizada. • Facilidades de pago muy amplias • Cobertura en las regiones del país. • Transporte de mercancías oportuno. • Entrega inmediata. • Ampliación del portafolio de ventas. • Se incorpora nuevo personal calificado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Salida de algunos competidores del mercado. • El mercado de electrodomésticos se encuentra en expansión. • Exploración de nuevos mercados. • Acercamiento a nuevos clientes. • Nuevas importaciones. • Apertura de nuevas sucursales.

Tabla 3. Análisis DOFA Cia Creditítulos S.A.

Fuente: Realizado por los autores

DEBILIDADES:

- ◆ **Personal poco cualificado:** Los empleados de la compañía no están lo suficientemente calificados y preparados para cualquier circunstancia que se

presente y por ende estos deben saber como responder de manera acertada a la petición del cliente y a sus necesidades.

- ◆ **Personal poco motivado:** La compañía Creditítulos S.A. no cuenta con un personal motivado, para la realización de los objetivos y el cumplimiento de las metas de la organización, pues no los tiene en cuenta para la toma de decisiones importantes dentro de la organización.
- ◆ **Poco conocimiento del mercado:** Los clientes internos de la compañía no están lo suficientemente actualizados de todos lo movimientos y cambios que suceden en el entorno del mercado de electrodomésticos y por ende no están del todo a la par del movimiento con la competencia para evitar que los competidores se adelanten.
- ◆ **Base de clientes desactualizada - Equipo informativo desactualizado:** La empresa cuenta con una base de datos de clientes que se encuentra desactualizada, pues en ella no se encuentran registradas las nuevas entradas y salidas de estos, que permita tener un dato exacto y renovado de los clientes que posee la empresa, y para que esto se de, se debe contar con un equipo informativo actualizado.
- ◆ **Reacción demorada a los clientes internos y externos:** El fin de toda compañía es satisfacer las necesidades de los clientes tanto en calidad, precio, comodidad en un menor tiempo posible; la compañía Creditítulos S.A. necesita mejorar la atención hacia los empleados para que estos estén motivados y atiendan de manera correcta a los clientes.

- ◆ **Gastos/Costes generales altos:** La empresa incurre en gastos elevados ya que las marcas propias implican importaciones que hacen que la empresa tenga que invertir grandes sumas de dinero, además la empresa posee créditos internacionales que le merecen grandes costes.
- ◆ **Buenos profesionales abandonan la empresa:** al encontrar mejores oportunidades de trabajo personas capacitadas abandonan la compañía dejando una fuga de conocimiento dentro de la empresa.

FORTALEZAS

- ◆ **Buena reputación:** La compañía Creditítulos S.A. se caracteriza por la responsabilidad, garantía, calidad y durabilidad de sus productos y la prestación de excelentes servicios pre-venta y post-venta.
- ◆ **Gama de productos actualizada:** La compañía va con la vanguardia de la tecnología, ofreciendo a los clientes una gran cantidad de productos con los últimos cambios realizados en el mercado.
- ◆ **Facilidades de pago muy amplias:** La compañía ofrece a los clientes distintas formas de pago que se acomodan fácilmente a sus ingresos.}
- ◆ **Cobertura en las regiones del país:** La empresa cuenta con diferentes sedes en distintas ciudades tales como: Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Riohacha, Montería, Sincelejo, Bucaramanga y en los municipios: La Jagua y La Loma.

- ◆ **Transporte de mercancías oportuno:** La compañía cuenta con un servicio de transporte para llevar la mercancía al destino que el cliente disponga.

AMENAZAS

- ◆ **Fuerte competencia:** En la ciudad de Cartagena existen una gran cantidad de almacenes de electrodomésticos que son una fuerte competencia directa para elektro AS.
- ◆ **Promociones/Ferias de los competidores:** Debido a la alta competencia las empresas realizan numerosas ferias y promociones para incrementar las ventas.
- ◆ **Deslealtad de los proveedores:** Los proveedores escogen al acreedor que mejor convenga.

OPORTUNIDADES

- ◆ **El mercado de electrodomésticos se encuentra en expansión:** El mercado de electrodomésticos es uno de los mercados más sólidos y con mayor expansión y crecimiento en Colombia.
- ◆ **Acercamiento a nuevos clientes:** Debido a las distintas y cómodas formas de pago con que cuenta la compañía.

- ◆ **Nuevas importaciones:** La compañía ha incurrido a realizar nuevas importaciones para reducir los costos de los productos.
- ◆ **Apertura de nuevas sucursales:** La compañía está en un proceso de expansión a nivel nacional, buscando la apertura de nuevas sucursales en el interior del país, para de esta manera incrementar sus ventas y su segmento.

3. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA LA COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A. (ELEKTRO AS)

A continuación se desarrolla un plan de marketing para la empresa Creditítulos S.A. con el fin de proponer algunas estrategias que le permitan trazar una ruta que dirija sus metas y objetivos principales mediante planes de acción efectivos.

Este plan permitirá a la vez conocer los puntos básicos tales como, dónde se encuentra la empresa, hacia dónde va y qué pasos empleará para llegar a cumplir sus metas y objetivos.

Para ello se investigó a cerca de:

- ◆ Los productos y servicios que ofrece la empresa.
- ◆ Los clientes actuales y potenciales.
- ◆ La competencia.
- ◆ La empresa.

De esta forma y profundizando en cada uno de los objetivos y estrategias del plan de marketing se alcanzaran los beneficios que este proporciona.

Toda la información de fácil acceso tuvo principalmente fuentes secundarias como son: documentos de la empresa, asociaciones mercantiles, prensa especializada, datos gubernamentales, etc, y por último fuentes primarias como realizar entrevistas a los altos ejecutivos de la empresa.

Al conocer los objetivos y puntos claves de la empresa se procedió al diseño de los planes de acción del plan de marketing, que al final le permitirá a Creditítulos S.A. crecer y posicionarse en el mercado Cartagenero, y hacia futuro en todo el territorio nacional.

Los planes de acción representan la ruta que tomara la compañía a partir de examinar las opciones y considerar los aspectos prácticos, de esta manera se toma la ruta optima.

Finalmente, el plan de marketing que se presenta a continuación representará para la empresa las principales claves de éxito empresarial, de tal forma que le permita lograr sus objetivos y así posicionarse en el mercado, siendo la empresa líder de electrodomésticos en Cartagena.

3.1 OBJETIVOS, MISION Y VISION

Creditítulos S.A. ha buscado posicionarse como la empresa líder en la venta de electrodomésticos teniendo en cuenta que tiene un amplio portafolio que abarca todos

los productos de las diferentes marcas, además cuenta con un gancho muy bueno que es la comercialización para Latinoamérica de las marcas propias tales como son: Hyundai, Daewoo, Sigma, Prosonic, entre otros.

Dadas estas condiciones Elektro As – Creditítulos tiene proyectado incrementar la cobertura actual para así tener más participación en el mercado como por ejemplo: la negociación que actualmente se tiene proyectada es la comercialización de los productos a través de los recibos de Surtigas con esto se tiene presupuestado atender 60.000 clientes nuevos. Este es un negocio que se lleva a cabo en toda La Costa. Lo cual indica que la empresa se dirige al crecimiento e incremento de las ventas.

OBJETIVOS

- ◆ Posicionar a la compañía Elektro AS en el mercado local y nacional de forma que se culturre en la mente del consumidor.
- ◆ Ofrecer diversidad de planes con facilidades de pago y brindando los mejores precios del mercado para la adquisición de electrodomésticos y artículos para el hogar y la oficina por parte de los demandantes.
- ◆ Incrementar el nivel de ventas mediante la prestación de un servicio al cliente óptimo, innovador y satisfactorio a los clientes, ubicándolo como base piramidal de la empresa.

- ◆ Desarrollar una distribución efectiva que mantenga e incremente el valor de la inversión de los socios con el fin de ampliar el negocio y generar nuevos empleos.
- ◆ Capacitar, promocionar y evaluar con base a estándares de desempeño a cada uno de los clientes internos, de manera que sean motivados a realizar mejor sus labores y sean capaces de aportar ideas innovadoras a la organización.
- ◆ Garantizar un adecuado surtido de mercancías para la venta e insumos.

MISION Y VISION DE LA COMPAÑIA

La Misión y Visión actual de la empresa son:

MISION DE LA EMPRESA

Somos una empresa líder en la comercialización de electrodomésticos y artículos para el hogar y la oficina, que ofrece una variedad de planes en crédito y contado acorde con las necesidades de los clientes contribuyendo a mejorar su nivel de vida.

Nos proponemos a ofrecer a nuestros clientes un adecuado servicio, optimizar las ventas y lograr un retorno de la inversión que genere creación de nuevas empresas y nuevos empleos.

Queremos alcanzar una integración entre la persona y el cargo que ocupa, aumentando sus conocimientos a través de la capacitación y la promoción.

VISIÓN DE LA EMPRESA.

Creditítulos pretende mantener el liderazgo a nivel regional, incrementar la participación en el mercado a nivel regional y nacional y ampliar la cobertura en ventas a través de los diferentes planes de pago.

Buscamos fortalecer internamente la organización, innovar los planes de crédito y ampliar la gama de productos para ofrecer un adecuado servicio al cliente.

- ◆ Se propone una nueva Misión y Visión para la compañía Creditítulos S.A., así:

MISION DE LA EMPRESA

Somos una empresa líder en la comercialización de los electrodomésticos, anticipándonos a las necesidades de los clientes, ofreciendo electrodomésticos de alta calidad a nuestros clientes, brindándoles nuestro respaldo, servicio y postventa de permanente excelencia.

Formamos un conjunto de procesos que se componen de responsabilidad, honestidad, desarrollo integral de nuestra gente y a la eficacia y eficiencia de los mismos, los cuales generarán un crecimiento rentable y sostenible en beneficio nuestro y de la comunidad en general.

VISION DE LA EMPRESA

Ser en el 2010 la organización comercializadora del mercado de los electrodomésticos No. 1 a nivel regional, y ser uno de los más representativos a nivel nacional, posicionarnos en la mente de los consumidores como una empresa de Calidad y Servicio que permita la diferenciación respecto a la competencia.

3.2 SEGMENTACION DEL MERCADO

Creditítulos S.A. (Elektro AS) ha segmentado su mercado como hemos dicho anteriormente hacia los hogares, específicamente aquellos que se encuentran entre los estratos mas bajos de la población de la Ciudad de Cartagena, buscando ofrecer las mejores opciones para que cada familia logre obtener una vida con mayores facilidades, comodidades y con un agregado que es la calidad de los productos que esta ofrece a su mercado objetivo.

Mediante la segmentación la empresa puede diseñar más fácilmente las estrategias que le permitirán lograr sus objetivos, desde cualquier punto de vista, pues de esta forma apuntara directamente a esa porción de mercado para la cual existe.

3.2.1 SEGMENTACION DEL MERCADO DE CONSUMIDORES

En la tabla N° 3 se muestra la subdivisión del mercado de consumidores que se llevó a cabo con el fin de lograr una segmentación más acertada:

Criterios de segmentación de los mercados de consumidores

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRAFICOS	
Región	Cartagena, Colombia Creditítulos S.A.
Tamaño de la ciudad o de la área estadística	895.400 (2007-DANE) Habitantes Aprox.
Urbana-Rural	Urbana
Clima	Caluroso, soleado
DEMOGRAFICOS	
Ingreso	Menos de \$850.000
Edad	20-75 años
Genero/Sexo	Femenino-Masculino
Ciclo de vida familiar	Pareja Joven con hijos, Pareja madura con Hijos, Nicho maduro vacío.
Clase Social	Clase media-baja, Clase baja.
Escolaridad/Educación	Bachiller.
Ocupación	Comerciante, Propietarios de negocio, Empleado, Jubilado.
Religión	Católico, Protestante, Judío, Otros.
Origen Étnico/Raza	Hispanico.
PSICOLOGICOS	
Personalidad	Personas que aseguren su futuro y que pretendan llevar una vida mejor cada día.
CONDUCTUAL	
Beneficios deseados	Electrodomésticos (Mejor calidad de vida, facilidad, entretenimiento)
Tasa de uso	Diariamente.

Tabla 4. Criterios de segmentación de los mercados de consumidores.

Fuente: Realizado por los autores

CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES

Los clientes potenciales de Creditítulos S.A. (Elektro AS) están comprendidos por:

- ◆ Empleados.
- ◆ Personas Jurídica Formal – Propietarios de Negocio.
- ◆ Independientes – actividad económica informal.

TIPOS DE CLIENTES	SUJETO DE INSPECCION
Cliente Nuevo: Empleado, Persona Jurídica – Propietarios, Independientes-Informales	Sí
Cliente Activo: Con salario inferior a \$850.000	Sí
Cliente Activo Independiente-Infomal	Sí
Cliente Activo Persona Jurídica	Sí

Tabla 5. Clasificación de clientes.

Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

Todos los clientes que soliciten un crédito por primera vez serán sujetos de inspección; los únicos clientes que son exentos de la inspección son los empleados con salario comprobado por encima de \$850.000 y con un buen hábito de pago.

Los clientes actuales de la empresa son personas que pertenecen a los estratos medio, medio-bajo y bajo de la sociedad Cartagenera cuyos ingresos son en su mayoría muy bajos, los cuales por lo general trabajan y son jefes de hogar. Sin embargo la compañía no excluye a los demás tipos de clientes pues esta vende a todo tipo de consumidor,

los cuales se diferencian en cuanto al medio de pago que utilizan, dejando el crédito, mayores márgenes de ganancia para la empresa. Abarcando tanto personas naturales como jurídicas, hoy los consumidores compran más que antes, debido al crecimiento que se ha dado en el sector de los electrodomésticos.

Los clientes de Elektro AS son atraídos en su mayoría por los pocos requisitos que se les exigen y por las facilidades que tienen para realizar sus pagos, además del servicio postventa que la compañía ofrece y que permite que el cliente sienta tranquilidad y seguridad al momento de comprar. Los precios son también competitivos y justos, debido a que existe una gran competencia y se debe procurar en lo posible vender al precio correcto.

3.3 POLITICAS DE MARKETING MIX

3.3.1 POLITICA DE PRODUCTO

Los principales productos que se ofrecen son: Muebles, electrodomésticos, equipos de oficina, motocicletas, equipos de computación y tecnología de alta gama como plasmas y TV proyectores, etc.

También se ofrece una segunda línea por medio de órdenes de compra en convenio con otras empresas como materiales de construcción, ropa y útiles escolares.

Los artículos vienen en diversidad de colores y en las últimas tendencias donde predominan los fluorescentes en las estufas, neveras y lavadoras, de diferentes marcas y tamaños.

Todos estos productos tienen el respaldo de garantías de un año para enseres mayores y 6 meses para enseres menores, garantizando la disponibilidad de todos los repuestos originales. La estructura comercial de la empresa está complementada por centros de servicio, propios y autorizados, que cuentan con personal calificado y toda la información técnica necesaria como manuales de servicio y catálogos de partes, con el fin de ofrecer una adecuada y oportuna atención al cliente. Debido a la diversidad de productos que ofrece la compañía, estos se dividen en dos grandes líneas, que son: la línea blanca y la línea marrón.

COMPAÑÍA CREDITULOS S.A.	
Línea de Productos mas comercializados	
Línea Blanca	Línea Marrón
Planchas	Televisores
Aspiradoras	Teléfonos
Brilladoras	Aires Acondicionados
Cubiertas y hornos para empotrar	Fotocopiadoras
Hornos electricos y de gas	Plasmas con pantalla líquida
Lavadoras automáticas	Proyectores de video
Neveras no frost	DVD
Neveras convencionales	Grabadoras
Nevecones	Equipos de sonido
Congeladores verticales	
Computadores	
Dispensador de agua	

Tabla 6. Portafolio de productos por línea mas comercializados.
Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

- Ofrecer y dar conocimiento a los clientes de cada uno de los productos que posee la empresa, desde productos convencionales hasta los más innovadores, con el fin de que estén enterados de todos los servicios y productos que pueden adquirir en la compañía.
- Definir las características de cada una de las líneas de productos utilizadas por la empresa y sus diferentes presentaciones para mostrar al cliente las diferentes opciones de compra que pueden encontrar en la empresa.
- Mostrar al cliente la diversidad de marcas con productos nuevos con que cuenta la compañía y por ende las garantías que poseen cada una de estas.
- Dar a conocer al cliente el desarrollo de nuevas marcas propias con productos nuevos, impulsados por la compañía, mostrando la calidad, garantía y confiabilidad de estos.

3.3.2 POLITICA DE PRECIO

Creditítulos S.A. maneja distintos precios según el tipo de productos que comercializa.

Los electrodomésticos y productos tales como televisores Plasma, neveras de ultima tecnología, torres lavadoras secadoras, tienen un precio tamizado o de descreme, es decir, ingresan al mercado con un precio alto, gracias al boom de la tecnología o moda,

pero que con el paso del tiempo y a medida que salen nuevas tecnologías y modelos, sus precios disminuyen.

Todos los electrodomésticos que estos manejan, tienen el mismo comportamiento de precios, independientemente de que sean los de última moda, sin embargo, los productos anteriormente nombrados son considerados selectivos ya que la mayoría de los clientes que manejan, no tiene el poder adquisitivo para adquirirlos.

De igual forma, la empresa maneja otra línea de productos tales como muebles de oficina, útiles escolares, materiales de construcción, los cuales tienen un comportamiento totalmente opuesto en su precio, respecto a los electrodomésticos ya que estos con el paso del tiempo y según temporada, podrían aumentar o disminuir.

- Ajustar los precios de los productos de acuerdo con los que se manejan en el sector de los electrodomésticos (Precios competitivos), de manera que vayan de acuerdo con la competencia (no tan elevados y no tan bajos) para evitar la fuga de los clientes.
- Incluir nuevas formas de pago que se ajusten a las necesidades de los clientes tales como:
 - Descuentos por pronto pago y por volumen.
 - Reducción en las tasas de interés en los pagos a crédito.
 - Creación de tarjetas AS que sirvan como medio de pago y que por la obtención de estas, la compra de los productos sean mucho más asequible.

- Realizar descuentos en los precios de los productos de acuerdo a las fechas conmemorativas del año (día de la madre, día del padre, día de amor y amistad, navidad, etc.).
- Ampliar las formas de pago, por ejemplo, la compañía debe ofrecer planes de fondos y cooperativas, brindándoles descuentos y cómodas formas de pago a las mismas.

3.3.3 POLITICAS DE PROMOCION

Es importante conocer el direccionamiento publicitario que desarrolla la empresa para de esta forma, generar alternativas que induzcan al conocimiento y recordación de la marca.

Esta empresa basa sus esfuerzos publicitarios en radio y medios impresos, de igual manera generan una comunicación en doble vía, desarrollada por la operación diaria, aumentando la familiaridad con la población e intensificando los lazos con la misma.

La empresa igualmente es recordada por su marca e imagen en el mercado, es importante utilizar este factor como una fortaleza que induzca al crecimiento y valorización de la marca como un activo intangible que genere utilidad por si solo.

- Posicionar a Creditítulos S.A. en el mercado.

- Crear nuevas estrategias de comunicación tales como:
 - Anuncios publicitarios como vallas, folletos, catálogos, etc.
 - Anuncios por radio, prensa e Internet.
 - Cupones.
 - Reembolsos.
 - Precio de paquete.
 - Regalos publicitarios.
 - Premios a la fidelidad del cliente.
 - Promoción en el lugar de ventas:
 - Descuentos.
 - Eventos.
 - Ferias.
 - Convenciones para promocionar y mostrar productos y servicios.
 - Concursos de venta.
- Crear la Tarjeta AS en donde el cliente acumule puntos por cada compra que realice y esos puntos se conviertan en premios y bonificaciones.
- Crear una pagina Web para la compañía como medio de comunicación para los clientes.

3.3.4 POLITICAS DE DISTRIBUCION

La empresa debe segmentar sus productos, para lo cual se deben manejar distintos tipos de mercados.

Se puede decir que productos como televisores plasma, neveras, muebles de oficina, van direccionados hacia una distribución selectiva, dándole al cliente el conocimiento que en nuestro punto de comercialización, está dicho producto.

Por otra parte, productos como neveras y estufas con características normales o convencionales, están encaminadas hacia el segmento de distribución intensiva. Debido a que estos productos son altamente demandados, se deben ofrecer y abarcar en un mercado extenso.

De igual manera, la forma como esta empresa distribuye sus productos, se basa cumpliendo determinado tiempo y abarcando sectores de la ciudad y pueblos aledaños, es decir, el tiempo máximo de entrega es de 48 horas y el tiempo mínimo es de 24 horas.

La empresa cuenta con una distribución por camiones, contando con cinco de estos, repartidos por diferentes zonas de la ciudad y municipios.

La mayoría de la línea de electrodomésticos que maneja la compañía, es importada por Hyundai, y proveniente de China, al llegar a la Sociedad Portuaria, esta se nacionaliza, luego pasa a zona franca, en donde es almacenada en unas bodegas propias desde donde se envían directamente al almacén para ser vendidas.

- Optimizar las entregas de los productos que ofrece la compañía, de manera que estén en el tiempo y lugar correcto (Reducir tiempos de entrega), además está debe llegar a los sectores donde no se encuentra.

- Realizar campañas en determinados sectores de la ciudad, llevando los distintos productos como medio de distribución de estos en la ciudad.
- Modificar la infraestructura de las sedes de la compañía, haciendo más deseable para el cliente visitar las instalaciones, haciendo exhibiciones que muestren diversos productos que llamen la atención de los consumidores.

3.4 MEDICION DEL MERCADO

La medición del mercado permite determinar las diversas oportunidades que brinda la demanda selectiva o primaria del mercado (segmentación), es decir, al conocer las mediciones del mercado, la gerencia puede tomar decisiones respecto a los resultados de este estudio, y así dar forma a sus estrategias corporativas. Sin embargo, los gerentes no deben sujetarse únicamente a los resultados de este estudio, pues estas mediciones son tan solo estimados.

Medir un mercado exige los siguientes pasos:

- ◆ Ventas Actuales: Comprende las ventas de la compañía y las ventas de la industria. Se analizan las ventas actuales de Creditítulos y las de las demás empresas representativas del sector.
- ◆ Pronostico de ventas: Representa el nivel de ventas que espera alcanzar a lo largo de determinados años una compañía, en el caso puntual, Creditítulos tiene como pronostico de ventas, incrementar estas en un 20% respecto al mismo mes del año anterior.

- ◆ **Potencial del mercado o demanda potencial:** Un mercado potencial es aquel en el cual se concentran un conjunto de consumidores que manifiestan un nivel de interés suficiente por una oferta de mercado. La demanda potencial es la máxima oportunidad de ventas dentro de un periodo que tiene una empresa.

Para la gerencia de Creditítulos S.A (Elektro AS), las ventas actuales juegan un papel importante en la toma de decisiones, así como sus pronósticos de venta, contando con una meta de ventas que varía en un 20% respecto al mismo mes del año anterior, es decir, la previsión de ventas para la empresa debe ser, que año a año las ventas de un mes sean las del mes del año anterior mas un 20%, esto se considera como la meta que la empresa se traza año tras año.

Siendo así, todo lo que este por debajo de esto se considera como no cumplimiento de metas y lo que este por encima, es considerado como cumplimiento de metas.

3.4.1 VENTAS ACTUALES

Para Creditítulos S.A. las ventas representan su mayor reto, debido a que esta es la única manera de permanecer en el mercado, por ello se mantiene impulsando a todo sus miembros a que logren las metas y objetivos diseñadas por la compañía.

En pos de mantener unas ventas óptimas, la compañía proyecta mes a mes lo que debe vender de manera que se cumplan los objetivos planteados según los indicadores que se manejan al interior de la misma.

A continuación se presentan las ventas respecto a los dos últimos años (2005-2006). Mostrando el comportamiento que ha tenido la compañía, con el fin de verificar si las metas han sido alcanzadas o no. Véase los meses que se presentan con un asterisco, estos representan los meses en los cuales no se cumplió la meta, respecto al mismo mes del año anterior con una meta del 20% mas, como se explicó anteriormente.

♦ **Ventas Año 2005-2006**

VENTAS CREDITULOS S.A. (Elektro AS)						
AÑO 2005	Ventas Netas	Ventas Totales	AÑO 2006	Ventas Netas	Ventas Totales	Meta respecto a 2005
Enero	523,212,908.20	661,836,336.00	Enero	676,878,032.80	922.697.979	627,855,489.84
Febrero	425,294,952.30	535,067,507.00	Febrero	568,305,869.99	789.646.870	510,353,942.76
Marzo	504,071,161.91	639,436,367.00	Marzo	621,602,860.94	909.446.448	604,885,394.29
Abril	487,287,818.66	618,402,057.00	Abril*	553,547,404.23	761.799.777	584,745,382.39
Mayo	499,325,371.38	597,528,491.00	Mayo	630,160,636.72	824,631,098.00	599,190,445.66
Junio	533,805,648.80	635,554,420.00	Junio*	593,523,179.15	787,627,770.00	640,566,778.56
Julio	507,201,251.30	605,577,720.00	Julio	679,046,866.20	908,609,580.00	608,641,501.56
Agosto	569,609,397.20	665,087,208.00	Agosto	695,899,477.15	923,566,075.00	683,531,276.64
Septiembre	540,724,583.85	697,148,287.00	Septiembre*	558,737,224.22	723,239,570.00	648,869,500.62
Octubre	419,220,478.77	525,201,989.00	Octubre	533,845,971.20	676,039,511.00	503,064,574.52
Noviembre	325,324,724.70	392,317,321.00	Noviembre	506,801,711.25	636,567,960.00	390,389,669.64
Diciembre	1,066,168,463.65	1,456,349,011.00	Diciembre*	943,156,600.92	1,171,755,747.00	1,279,402,156.38

Tabla 7. Ventas 2005 y 2006.

Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

Se observa que en los meses de Abril, Junio, Septiembre y Diciembre no se cumplió el presupuesto, por lo cual, la gerencia se vio en la necesidad de impulsar su fuerza de ventas y diseñar estrategias para la atracción de clientes.

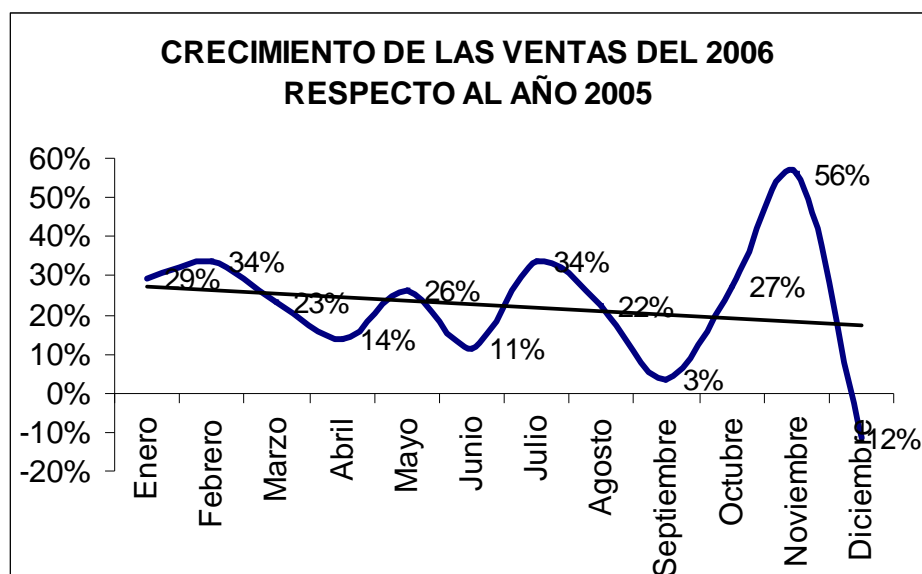
CRECIMIENTO DE LAS VENTAS RESPECTO AL AÑO 2005	
MES	%
Enero	29%

Febrero	34%
Marzo	23%
Abril	14%
Mayo	26%
Junio	11%
Julio	34%
Agosto	22%
Septiembre	3%
Octubre	27%
Noviembre	56%
Diciembre	-12%

Tabla 8. Crecimiento de las ventas respecto al año 2005

Fuente: Gerencia Administrativa Compañía Creditítulos S.A.

CRECIMIENTO DE LAS VENTAS



Grafica 5. Crecimiento de las ventas del año 2006 respecto al año 2005.

Fuente: Realzado por los autores.

3.4.2 PRONOSTICO DE VENTAS

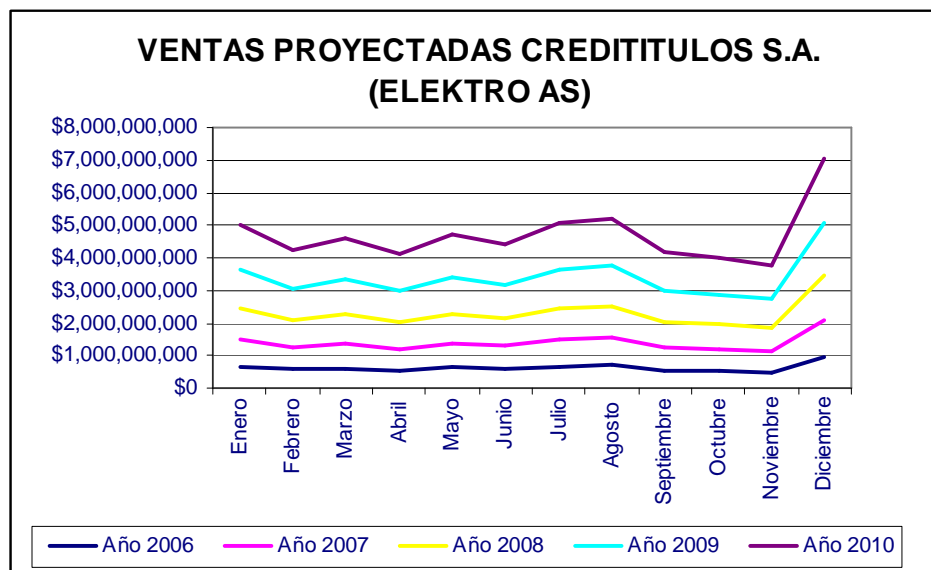
PRONOSTICO DE VENTAS 2007-2010

VENTAS CREDITITULOS S.A. (Elektro AS)					
MES	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Enero	676,878,032.80	812,253,639.36	974,704,367.23	1,169,645,240.68	1,403,574,288.81
Febrero	568,305,869.99	681,967,043.99	818,360,452.79	982,032,543.34	1,178,439,052.01
Marzo	621,602,860.94	745,923,433.13	895,108,119.75	1,074,129,743.70	1,288,955,692.45
Abril	553,547,404.23	664,256,885.08	797,108,262.09	956,529,914.51	1,147,835,897.41
Mayo	630,160,636.72	756,192,764.06	907,431,316.88	1,088,917,580.25	1,306,701,096.30
Junio	593,523,179.15	712,227,814.98	854,673,377.98	1,025,608,053.57	1,230,729,664.29
Julio	679,046,866.20	814,856,239.44	977,827,487.33	1,173,392,984.79	1,408,071,581.75
Agosto	695,899,477.15	835,079,372.58	1,002,095,247.10	1,202,514,296.52	1,443,017,155.82
Septiembre	558,737,224.22	670,484,669.06	804,581,602.88	965,497,923.45	1,158,597,508.14
Octubre	533,845,971.20	640,615,165.44	768,738,198.53	922,485,838.23	1,106,983,005.88
Noviembre	506,801,711.25	608,162,053.50	729,794,464.20	875,753,357.04	1,050,904,028.45
Diciembre	943,156,600.92	1,131,787,921.10	1,358,145,505.32	1,629,774,606.39	1,955,729,527.67

Tabla 9. Proyección de ventas 2007-2010.

Fuente: Realizado por los autores.

VENTAS PROYECTADAS POR LA COMPAÑIA



Grafica 6. Ventas proyectadas por la compañía 2006-2010.

Fuente: Realizado por los autores.

La tabla y grafica anterior representan el nivel de ventas que espera alcanzar la empresa a partir del presente año hasta el 2010, con el fin de lograr la meta de la

compañía, es decir, incrementar el nivel de ventas en un 20% respecto al mismo mes del año anterior para los tres años.

3.4.3 DEMANDA POTENCIAL

Población Cartagena de Indias Año 2007	
Población Total	895,400
Población con salarios menores a \$850.000	25,318
Población entre los 20 a 75 años	524,577
Población entre los 20 y 30 años	178,458
Población entre los 30 y 40 años	127,967
Población entre los 40 y 50 años	105,897
Población entre los 50 y 60 años	63,500
Población entre los 60 y 75 años	48,755

Tabla 10. Población segmentada.

Fuente: Departamento Administrativo de Estadísticas (DANE) Año 2007.

De acuerdo a la tabla anterior, la compañía Creditítulos S.A. tiene como mercado potencial al conjunto de consumidores que se encuentran en el segmento de la población que recibe ingreso menores a los \$850.000 pesos y aquellos que se encuentran en los rangos de 20 y 75 años, sobre toda la población total de la ciudad de Cartagena.

3.5 PLANES DE ACCION-INDICADORES DE GESTION

OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE MARKETING	INDICADORES				
	INDICADOR	FORMULA	META	FRECUENCIA DE MEDICION	RESPONSABLE
1 <input type="checkbox"/> Posicionar a la compañía Elektro AS en el mercado local y nacional de forma que se culturice en la mente del consumidor.	% de participación en el mercado (%PV)	%VP=Ventas Totales de la Cia/Ventas totales del Sector	15%	Trimestral	Dirección Administrativa

2	<input type="checkbox"/> Ofrecer diversidad de planes con facilidades de pago y brindando los mejores precios del mercado para la adquisición de electrodomésticos y artículos para el hogar y la oficina por parte de los demandantes.	Indice de Satisfacción al cliente	Encuesta de satisfacción	85%	Mensual	Dirección Comercial
3	<input type="checkbox"/> Incrementar el nivel de ventas mediante la prestación de un servicio al cliente óptimo, innovador y satisfactorio a los clientes, ubicándolo como base piramidal de la empresa.	% Crecimiento Ventas (%CV)	$\%CV = \frac{\text{Ventas Período 1} - \text{Ventas Período 0}}{\text{Ventas Período 0}}$	20%	Mensual	Dirección Comercial
4	<input type="checkbox"/> Desarrollar una distribución efectiva que mantenga e incremente el valor de la inversión de los socios con el fin de ampliar el negocio y generar nuevos empleos.	% Costo de Logística (%CL)	$\%CL = \frac{\text{Costo total de la Logística}}{\text{Ventas Totales}}$	12%	Mensual	Dirección Administrativa
5	<input type="checkbox"/> Capacitar, promocionar y evaluar con base a estándares de desempeño a cada uno de los clientes internos, de manera que sean motivados a realizar mejor sus labores y sean capaces de aportar ideas innovadoras a la organización.	Indice de productividad	$IP = \frac{\text{Salario promedio de los empleados}}{\text{Total de Ventas}}$	35%	Trimestral	Dirección Administrativa
6	<input type="checkbox"/> Garantizar un adecuado surtido de mercancías para la venta e insumos.	Rotación de Inventarios (RT)	$RT = \frac{\text{Valor de los Inventarios} \times 365}{\text{Costo de Venta (en días)}}$	60 Días	Bimensual	Dirección Comercial

Tabla 11. Objetivos estratégicos de Marketing.

Fuente: Realizado por los autores.

POLITICAS DE PRODUCTO	TAREAS	INDICADOR	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PERIODOS	COSTO	FECHA DE ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> □ Ofrecer a los clientes cada uno de los productos con que cuenta la empresa, para que estos estén enterados de los servicios y productos que pueden adquirir en la compañía. 	<p>Desarrollar de la mano de los proveedores catálogos con lista de productos ofrecidos.</p> <p>- Utilizar la base de datos de los clientes como fuente para hacer circular los catálogos de productos</p>	% DE PARTICIPACIÓN EN VENTA POR PRODUCTO	DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$4.500.000 en donde un % es asumido por la empresa y la otra por los proveedores	Julio 2007- Diciembre 2010
<ul style="list-style-type: none"> □ Definir las características de cada una de las líneas de productos utilizadas por la empresa y sus diferentes presentaciones para mostrar al cliente las diferentes opciones de compras que pueden encontrar en la empresa. 	<p>Identificar cada una de las líneas de productos ofrecidas por la compañía.</p> <p>Alistar en los puntos de venta estands por línea de productos</p> <p>- Adornar los estands acorde a cada línea donde puedan apreciarse sus características</p>	% DE PARTICIPACIÓN EN VENTA POR LINEAS DE PRODUCTO	JEFE DE ALMACEN	SEMESTRAL	ENERO/JUNIO JULIO/DICIEMBRE	\$750.000 por almacén	Julio 2007- Diciembre 2010
<ul style="list-style-type: none"> □ Mostrar al cliente la diversidad de marcas con productos nuevos con que cuenta la compañía y por ende las garantías que poseen cada una de estas. 	<p>Realizar eventos de la mano con el proveedor, que permitan que los clientes más representativos, conozcan los productos nuevos que ofrecen las marcas, con el fin de que conozcan las tendencias más recientes del mercado en cuanto a los electrodomésticos.</p> <p>-Realizar insertos con listas de productos ofrecidos por marca que muestren el tipo y tiempo de garantía.</p> <p>-Ubicar un promotor del proveedor que explique sus ventajas</p>	% DE PARTICIPACIÓN EN VENTA DE PRODUCTOS NUEVOS POR MARCAS	DIRECCION COMERCIAL/JEFE DE ALMACEN	TRIMESTRAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$500.000 por almacén.	Julio 2007- Diciembre 2010.
<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer al cliente el desarrollo de nuevas marcas propias con nuevos productos, impulsados por la compañía, de manera que se muestre la calidad, garantía y confiabilidad de estos, maximizando la satisfacción del cliente. 	<p>Mayor inversión en I+D.</p> <p>Desarrollar catálogos de los productos nuevos de la marca propia.</p> <p>Detallar en los catálogos el tipo y tiempo de garantía y ubicar un promotor que explique sus ventajas en cuanto a garantías y confiabilidad.</p>	% DE PARTICIPACIÓN EN VENTA DE PRODUCTOS NUEVOS POR MARCA PROPIA	DIRECCION COMERCIAL/JEFE DE ALMACEN/DIRECCION ADMINISTRATIVA	TRIMESTRAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$ 2.500.000	Julio 2007- Diciembre 2010

Tabla 12. Plan de Acción Políticas de Producto.

Fuente: Realizado por los autores.

POLITICAS DE PROMOCION	TAREAS	INDICADOR	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PERIODOS	COSTO	FECHA DE ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Realizar nuevas estrategias de comunicación tales como: anuncios publicitarios, vallas, folletos, catálogos, anuncios por radio, prensa e Internet, cupones, reembolsos, precio de paquete, regalos publicitarios, premios a la fidelidad, promoción en el lugar de ventas: descuentos: eventos, ferias y convenciones para promocionar y mostrar productos y servicios y concursos de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar campañas publicitarias a través de la radio y anuncios en periodicos y revistas de circulación regional Preparar y asistir a ferias y eventos promocionales en las zonas de influencia de la compañía y en las nuevas zonas detectadas 	% DE CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL CON SEGUIMIENTO MENSUAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$ 5.500.000	Julio 2007- Diciembre 2010
<ul style="list-style-type: none"> Crear la Tarjeta AS en donde el cliente acumule puntos por cada compra que realice y esos puntos se conviertan en premios y bonificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar campaña de cliente frecuente a través del seguimiento, actualización y premiación de clientes 	% DE CRECIMIENTO EN RECOMPRAS	DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL CON SEGUIMIENTO MENSUAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	1% de las ventas	Julio 2007- Diciembre 2010
<ul style="list-style-type: none"> Crear una pagina Web para la compañía como medio de comunicación para los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Contactar proveedores de Hosting y diseñar un website A través de la base de datos, invitar a clientes a registrarse en el website de la empresa 	% CRECIMIENTO VISITAS A LA WEBSITE DE LA CIA.	DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL CON ACTUALIZACION Y SEGUIMIENTO MENSUAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$5.000.000 Anuales	Julio 2007- Diciembre 2010.

Tabla 13. Plan de Acción Políticas de Promoción.

Fuente: Realizado por los autores.

POLITICAS DE PRECIOS	TAREAS	INDICADOR	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PERIODOS	COSTO	FECHA DE ACTIVIDADES
----------------------	--------	-----------	-------------	------------	----------	-------	----------------------

<input type="checkbox"/> Colocar los precios de los productos de acuerdo con los precios que se manejan en el sector de los electrodomésticos y que vayan de acuerdo con la competencia (no tan elevados y no tan bajos) para evitar la fuga de clientes.	Desarrollar un Benchmarking competitivo, donde se incluya un análisis de precios del mercado - Desarrollar un estudio que permita establecer la estructura de costos de la CIA tanto, costos directos como CIF - Ajustar la política de precios acorde a los resultados obtenidos en los estudios	MARGEN DE CONTRIBUCION GLOBAL	DIRECCION FINANCIERA/DIRECCION COMERCIAL	ANUAL CON SEGUIMIENTO MENSUAL	N/D	\$ 18.000.000	Julio 2007- Diciembre 2010
<input type="checkbox"/> Incluir nuevas formas de pago que se ajusten a las necesidades de los clientes tales como descuentos por pronto pago y por volumen, reducción en las tasas de interés en los pagos a créditos, creación de tarjetas As que sirvan como medio de pago y que por la obtención de estas la compra de los productos sean mucho más asequible.	- Ofrecer descuentos especiales a clientes AS entre el 2 y el 4% sobre compras de contado. - A través de franquicias financieras ofrecer tarjetas de crédito para clientes con buen estudio crediticio - Descuentos hasta del 3% por pronto pago de los créditos	% INCREMENTO EN VENTAS DE CONTADO % INCREMENTO EN VENTAS CON T.C. % INCREMENTO EN VENTAS A CREDITO	DIRECCION FINANCIERA/DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL CON ACTUALIZACION Y SEGUIMIENTO MENSUAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	Hasta el 7% de las ventas	Julio 2007- Diciembre 2010
<input type="checkbox"/> Realizar descuentos en los precios de los productos de acuerdo a las fechas conmemorativas del año.	- Campañas de descuentos especiales hasta del 15% teniendo en cuenta fechas especiales y rotación de artículos de la mano con el proveedor.	% CRECIMIENTO VENTAS EN FECHAS ESPECIALES	DIRECCION COMERCIAL	SEGÚN CALENDARIO	N/A	Hasta el 15% de las ventas	Julio 2007- Diciembre 2010.

Tabla 14. Plan de Acción Políticas de Precios.

Fuente: Realizado por los autores.

POLITICAS DE DISTRIBUCION	TAREAS	INDICADOR	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PERIODOS	COSTO	FECHA DE ACTIVIDADES
Optimizar las entregas de los productos que ofrece la compañía, de manera que estén en el tiempo y lugar correcto, además está debe llegar a los sectores donde no se encuentra.	- Renovar y organizar parque automotor de las agencias y designar rutas acorde a las exigencias del cliente y frecuencia de ventas por sectores	TIEMPOS DE ENTREGA DE MERCANCIA	DIRECCION ADMINISTRATIVA/DIRECCION COMERCIAL	ANUAL CON SEGUIMIENTO TRIMESTRAL	N/D	N/D	Julio 2007- Diciembre 2010
- Realizar campañas en determinados sectores de la ciudad, llevando los distintos productos como medio de distribución de estos en la ciudad.	- Realizar ferias y estacionarias en las zonas de influencia de la compañía	% VENTAS EN FERIAS Y ESTACIONARIAS SOBRE VENTAS TOTALES	DIRECCION COMERCIAL	TRIMESTRAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	\$ 2.500.000	Julio 2007- Diciembre 2010
- Modificar la infraestructura de las sedes de la compañía.	- Reacomodar los espacios y ampliar las zonas de vitrinas para causar mayor impacto en la presentación de los productos - Adecuaciones y obras de mantenimiento menores para aprovechamiento y acondicionamiento de espacios	% VENTAS EN MOSTRADOR SOBRE VENTAS TOTALES	DIRECCION COMERCIAL/JEFE DE ALMACEN	TRIMESTRAL CON SEGUIMIENTO MENSUAL ANUAL CON SEGUIMIENTO MENSUAL	ENERO/MARZO ABRIL/JUNIO JULIO/SEPTIEMBRE OCTUBRE/DICIEMBRE	N/D	Julio 2007- Diciembre 2010.

Tabla 15. Plan de Acción Políticas de Distribución.
Fuente: Realizado por los autores.

CONCLUSIONES

El mercado de los electrodomésticos en la ciudad de Cartagena, se pudo concluir, que este ha avanzado gracias a la tecnología que existe hoy día, permitiendo a muchas personas la adquisición de los productos que se venden en el mismo. Sin embargo, existen productos que no están al alcance de una parte de la población Cartagenera, debido principalmente al alto índice de pobreza en que se encuentra sumergida la ciudad, los bajos ingresos recibidos, y el alto nivel de desempleo que se presenta en la actualidad, a pesar de esto, en el mercado se ofrecen todo tipo de productos para todo tipo de segmentos.

Es indudable el crecimiento significativo que ha tenido a lo largo de los últimos años el mercado de los electrodomésticos; por ende, esto ha llevado a que los almacenes que se dedican a la comercialización de este tipo de bienes hayan crecido, tanto en sus ofertas como en numero.

La segmentación del mercado de los electrodomésticos y en especial la de los almacenes dedicados a este sector, ha contribuido en gran medida a que cada tipo de almacén se diferencie de otro, sea de cadena o especializado, ya que se dirigen a distintas partes de la población dependiendo de las variables que estos

utilicen para segmentar el mercado, aun cuando ambos se encuentran abiertos a cualquier tipo de clientes.

El sector de los electrodomésticos en Cartagena es un sector muy competido, por lo tanto, hay una lucha constante entre los comercializadores de este tipo de productos, los cuales deben aplicar un sin número de estrategias para la atracción de clientes para lograr una sostenibilidad a largo plazo en el mercado.

La compañía Creditítulos S.A. objeto de estudio, cuenta con una ventaja que la ubica por encima de la competencia, en cuanto a que ésta, realiza operaciones que disminuyen el costo de los productos y que le permiten ofrecer nuevas marcas a un menor costo, además la compañía ha crecido de una manera significativa al igual que el mercado, incursionando también en el canal mayorista, gracias a las importaciones efectuadas por esta.

A pesar de esto, Creditítulos S.A. no posee las suficientes herramientas para penetrar en el mercado y ganar un mayor número de clientes, como consecuencia de ello, se propuso un plan de marketing cuya finalidad fue encontrar los puntos débiles a nivel interno y externo, y a la vez proponer estrategias que sirvan como medio de mejoramiento de los objetivos internos de la compañía.

Se encontró que la compañía no aplica fuertes estrategias de mercadeo, pues llega al consumidor de igual forma que la competencia, es decir, que todo lo hacen por medio del proveedor, pues es este quien asume la mayoría de la publicidad de los productos, limitando a los almacenes a lo que este pueda brindar, promocionando únicamente su marca y no al almacén como tal.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) representa una gran oportunidad, que a su vez exige un gran desafío, para los comercializadores de electrodomésticos en la ciudad; generando un mayor crecimiento para éstas, en conjunto con una mayor inversión en investigación y desarrollo (I+D); Creditítulos debe por esto, comenzar a aplicar un plan de marketing que le permita irse posicionando en el mercado de manera tal, que cuando este tratado se consolide, la compañía no se vea tan afectada.

Por último, es importante dejar claro que la diferenciación de la compañía Creditítulos S.A. con sus competidores se debe marcar, en afianzar estrategias las cuales deben ir acorde con las necesidades de los clientes y sus preferencias y de esta manera ganar puntos por encima de la competencia.

BIBLIOGRAFIA

- ◆ GULTINAN J.; PAUL G. ADMINISTRACION DE MARKETING, Editorial Mc Gaw Hill, Quinta edición.
- ◆ Harvard Business Review. NUEVAS TENDENCIAS DE MARKETING, Editorial Deusto, Quinta edición.
- ◆ JAY, Ros. HABILIDADES ESENCIALES, Editorial Planeta, Cuarta edición.
- ◆ KINNEAR; TAYLOR. INVESTIGACION DE MERCADOS, UN ENFOQUE APLICADO, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta edición.
- ◆ KOTLER, Philip; AMSTRONG, Gary. FUNDAMENTOS DE MARKETING, Editorial Prentice Hall, Quinta Edición.
- ◆ KOTLER, Phillip. DIRECCION DE MERCADOTECNIA, Quinta edición.
- ◆ STANTON, William J. FUNDAMENTOS DE MARKETING, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta edición.
- ◆ [Http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html](http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html)
- ◆ [Http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)
- ◆ www.eluniversal.com.co
- ◆ www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

ANEXOS

Anexo A. ENTREVISTA GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A.

Entrevistado. Diana Moreno. Gerente Administrativo y Financiero Creditítulos S.A.

1. Como se encuentra la compañía actualmente en el mercado?

R/: Creditítulos es una empresa líder en el mercado, manejando unos precios bajos que van acorde a los del mercado, con numerosos sistemas de pago, tales como: créditos directos, credicontado (6 meses), crédito (18 meses), libranzas (36 meses). Antes era reconocido por el “Gigante de los precios bajos”, hoy en día la empresa se encuentra en un proceso de reestructuración, de manera que más que precios bajos sea la mejor calidad, además es reconocida en el mercado como pionera en cuanto a que lleva las mercancías a donde el cliente lo desee.

2. Cual es el mercado objetivo de Creditítulos?

R/: La empresa se dirige principalmente a los hogares y familias de Cartagena, aun cuando se vende a mercados de toda clase.

3. Porque existen dos nombres para la empresa?

R/: La empresa decidió cambiar el nombre Elektro AS como persona jurídica debido a que por el crecimiento de las importaciones, este nombre no le permitía realizar dichas operaciones, siendo así, nos cambiamos a Creditítulos pero conservamos el nombre que ya se encontraba en la mente del consumidor, es decir, Elektro AS.

4. Cual es la finalidad de Creditítulos en el mercado?

R/: La empresa nace por el deseo de mejorar el estilo de vida de los Cartageneros, cubriendo sus necesidades en equipos, electrodomésticos y construcción.

5. Que tipo de alianzas maneja Creditítulos con otras empresas?

R/: Contamos con alianzas estratégicas con: Muebles Jamar, en este caso el cliente puede adquirir los bienes que vende Jamar pero mantiene un crédito con Elektro AS, esto se hace con el fin de que nuestros mejores clientes puedan adquirir los productos que vende Jamar sin tener que pasar por un estudio de crédito. Así mismo, tenemos alianzas con Astemaco (material para la construcción), Gino Passcalli (Ropa), Toy Center (Juguetes), Papelería Toro, Surtioficinas y Surtigas.

6. Que estrategias de mercadeo utiliza la compañía?

R/: Son pocas las estrategias que se utilizan, en realidad no se mercadea como tal, solo hacemos uso de planes ó estrategias de ventas para determinados productos; de igual forma el departamento de mercadeo se encuentra en proceso de reestructuración.

Anexo B. ENTREVISTA GERENTE COMERCIAL COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A.

Entrevistado. Carlos Gómez. Gerente Comercial Creditítulos S.A.

1. Como se venden y ofrecen los productos en el mercado?

R/: Los productos se promocionan al cliente por medio de los proveedores, es decir, son los proveedores quienes llegan al cliente y esto lo hacen por medio de los vendedores estrella, para identificar a estos vendedores, la compañía cuenta con un software que identifica la cantidad vendida de determinados productos por marca, nosotros enviamos el listado y el proveedor se encarga de seleccionar a los vendedores que impulsaran los productos a los clientes, esto se hace de esta forma porque es el vendedor quien tiene el contacto directo con el cliente.

2. Que estrategias de publicidad utiliza la compañía?

R/: Muchas veces los proveedores son los encargados de la publicidad y de los incentivos, dependiendo del acuerdo al que se llegue con el proveedor se realizan los descuentos y se reconocen bonificaciones tanto para el producto como para el vendedor. Las promociones se hacen a través de insertos en donde se muestran los productos, nosotros contratamos un personal para repartirlo, la gran parte del

costo de los insertos los paga el proveedor, y nosotros corremos con el costo de una mínima cantidad. También hay cuñas radiales del almacén, costo que asume totalmente la empresa.

3. Como fija los precios?

R/: La DIAN y FENALCO solicitan las listas de precios de cada empresa como medio de vigilancia para velar por los derechos de los consumidores, aunque en realidad nosotros no las enviamos “es un arma de doble filo”, puesto que ellos se basan en estos precios para colocarnos unos márgenes de los cuales no podemos sobré limitarnos, de igual forma, ellos realizan visitas esporádicas a todos los almacenes especializados. La empresa maneja precios diferentes, que varían de acuerdo al convenio con cada proveedor (economías de escala), además se debe tener en cuenta los stocks de inventario de los productos que están almacenados con mucho tiempo y los que son mas recientes.

4. De que manera la empresa consigue nuevos clientes?

R/: La fuerza de ventas real de la empresa se da por fuera de las instalaciones de la misma, es decir, nos dedicamos a buscar al cliente a través de un staff de 51 vendedores, de los cuales 13 se encuentran en planta y el resto manejan la venta externamente.

5. Cual es la marca exclusiva de la empresa?

R/: La empresa cuenta con una marca propia que es SIGMA y es el distribuidor de DAEWOO y HYUNDAI en Cartagena. SIGMA ha sido una marca que en sus inicios presento muchas dificultades debido a fallas técnicas pero con el tiempo esto se fue mejorando, hoy en día es una de las marcas mas asediadas por el cliente en cuanto a motos debido al bajo costo de estas.

6. Como promociona Creditítulos, la marca SIGMA?

R/: SIGMA hace su publicidad mediante los hipermercados, y se promociona en la sede principal (Barranquilla) en almacenes como: Carrefour, Makro y Vivero-Carulla.

7. Que espera la compañía hacia el futuro?

R/: Queremos ser unos gigantes en electrodomésticos, para esto pretendemos realizar la apertura de hipermercados que solo se dediquen a la venta de electrodomésticos, esto se hace con el fin de atraer los clientes con una nueva forma de venta.

Anexo C. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS CREDITÍTULOS S.A.

COMPAÑÍA CREDITITULOS S.A.	
Listado de Productos	
Hogar	Equipos de oficina
Camas	Faxes
Camarotes	Teléfonos
Mecedoras	Escritorios
Mesas para TV	Fotocopiadoras
Sillas	Plasmas con pantalla líquida
Comedores	Proyectores de video
Base para vidrio o piedra coralina	Linea comercial e industrial
Salas tapizadas	Congeladores verticales
Aires acondicionados	Fuentes de agua
Aspiradoras	Hornos para panadería y pizzas
Bicicletas	Mesas mostradores
Brilladoras	Vitrinas panorámicas y exhibidoras
Cafeterias	Silla plásticas
Campanas extractoras	Licuadoras industriales
Colchones ortopédicos	Cafeterias
Espumas	Marca sigma
Colchones en general	Aire Acondicionado
Cuadros decorativos	Computadores
Cubiertas y hornos para empotrar	Dispensador de agua
Equipos de sonido	DVD
Estufas a gas	Grabadoras
Grabadoras	Hornos
Hornos microondas	Lavadoras
Lavadoras automáticas	Licuadoras
Licuadoras	Planchas
Máquina de coser	TV
neveras no frost	Ventiladores
neveras convencionales	Sanducheras
Nevecones	Colchones
ollas arroceras	Motocicletas
Planchas	Computadores
TV	Computadores
DVD	Impresora

Tabla 5. Listado de productos Creditítulos S.A.

Fuente: Realizado por los autores.

Anexo D. CONSTRUIRÁN LA FÁBRICA DE PLASMA MÁS GRANDE DEL MUNDO.

CONSTRUIRÁN LA FÁBRICA DE PLASMA MÁS GRANDE DEL MUNDO

Panasonic quiere crecer en mercado colombiano

HERMES FIGUEROA A., EL UNIVERSAL –

Las directivas de la multinacional japonesa Panasonic anunciaron ayer en Cartagena un crecimiento en su participación en el mercado colombiano con las nuevas tecnologías lanzadas recientemente en sus líneas de televisores con pantalla de plasma, cámaras digitales, cámaras de video y electrodomésticos.

El gerente general de esa compañía en Colombia, Luis Carlos Lineros, reveló las proyecciones de crecimiento en algunas de las líneas que hoy tiene en el mercado nacional esa firma. En televisores de plasma se pasará de un 26% a un 30% de participación, en televisores LSD se aspira alcanzar el 14% del mercado y en cámaras fotográficas digitales se prevé un crecimiento del 3%, pasando del 9% del mercado en el 2006 al 12% al término de este año.

Las revelaciones se hicieron en una rueda de prensa celebrada ayer en el Hotel Hilton, previo a la instalación de la Convención Latinoamericana de esa compañía. Durante el evento se lanzarán los nuevos modelos de cámaras digitales Lumix, los televisores Viera y las últimas filmadoras, todo dentro de un concepto de alta

definición. El monitor plasma más grande del mundo, de 103 pulgadas, es la sensación en la muestra que se montó en el Hilton. Su costo es de 70 mil dólares.

Durante la conferencia de prensa, el presidente de Panasonic para América Latina, Hidetsugu Uji, anunció la construcción, en Osaka (Japón) de la fábrica de plasma más grande del mundo, capaz de producir un millón de unidades por mes. Para ello se invertirán unos 2 mil millones de dólares.¹⁰

Importaciones por Cartagena

Por el Puerto de Cartagena ingresan al país el 95% de los productos que importa Panasonic a Colombia.

Televisores, cámaras digitales, equipos de sonido, cámaras de video y los demás productos electrodomésticos que conforman el portafolio de Panasonic llegan al puerto local procedentes de sus plantas en Japón y México.

Así lo reveló el gerente general de esa compañía en Colombia, Luis Carlos Lineros, quien desde ayer participa en la Convención Latinoamericana de esa multinacional. Se estima que al mes ingresan al puerto local entre 70 y 80 contenedores con productos Panasonic.

¹⁰ http://www.eluniversal.com.co/noticias/20070413/ctg_eco_panasonic_quiere_crecer_en_mercado_colom.html