

INFORME DE PASANTIA

**INFORME CRÍTICO SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL JUEGO DE CHANCE
MANUAL AL JUEGO EN LÍNEA EN LA ASOCIACIÓN DE APUESTAS
PERMANENTES DE SUCRE – APOSUCRE S. A.**

LINEA DE PROFUNDIZACION: Marketing

LILIANA MARGARITA PEREZ OLMOS

**UNIVERSIDAD DE SUCRE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SINCELEJO
2008**

INFORME DE PASANTIAS

**INFORME CRÍTICO SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL JUEGO DE CHANCE
MANUAL AL JUEGO EN LÍNEA EN LA ASOCIACIÓN DE APUESTAS
PERMANENTES DE SUCRE – APOSUCRE S. A.**

LINEA DE PROFUNDIZACION: Marketing

**Trabajo de grado para optar el título de Director y Administrador de
Empresas con énfasis en finanzas, en la modalidad de pasantías Resolución
02 de 2003 del Consejo Académico**

LILIANA MARGARITA PEREZ OLMOS

Director

WILSON CADRAZCO

**UNIVERSIDAD DE SUCRE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SINCELEJO
2008**

NOTA DE ACEPTACION

JURADO

JURADO

JURADO

Sincelejo, Junio 27 de 2008

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, Sabiduría y fortaleza dones indispensables para el logro de esta meta.

A Amada Olmos, mi madre por su apoyo, amor, comprensión sacrificio y haber sido pieza fundamental en el logro de mis objetivos

A mi padre Julio, mi hermano Breinner y mis sobrinitas por su apoyo moral y colaboración en el transcurso de mis estudios.

Al señor Pablo el cual me brindó su apoyo incondicional

A mis amigos y compañeros, Leidys, Anita, Yoryi, Bleydis, Nando, Yurith, Tomy, Álvaro, Sandra y Eduardo por siempre estar con migo en todo momento y a todas aquellas personas que siempre estuvieron prestos a ayudarme y darme apoyo.

Gracias.

Liliana Margarita Pérez Olmos

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Sucre por Formarnos como Profesionales en la Dirección y Administración de Empresas.

Al Doctor Wilson Cadrazco quien me oriento en el transcurso del desarrollo del presente trabajo y con su conocimiento paciencia y sus valiosos aportes contribuyo a lograr mi objetivo.

Al Docente Hernando Jaimes Amorocho y a la Faculta de Ciencias Económicas y Administrativas por siempre estar prestos a colaborarnos y orientarnos.

A los profesores que comparten con nosotros sus conocimientos y saberes a lo largo de todo este tiempo.

APOSUCRE S.A. Por abrirme las puertas y permitirme poner en práctica los conocimientos aprendidos y por hacerme partícipe de su equipo de trabajo.

A Señor Joaquín Garcia, el Sr Calor Montes, Sr Luis Amaya y Eduardo de Hoyos por creer en mí y en mis capacidades.

Y a todo el personal de Aposucre por colaborarme con sus aportes en cada una de las diferentes áreas.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	11
ASOCIACION DE APUESTAS PERMANENTES DE SUCRE S. A.	12
“APOSUCRE S.A.”	12
MISIÓN	12
VISIÓN.....	13
POLÍTICA DE CALIDAD	14
INFORME CRÍTICO SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL JUEGO DE CHANCE MANUAL AL JUEGO EN LÍNEA EN LA ASOCIACIÓN DE APUESTAS PERMANENTES DE SUCRE – APOSUCRE S. A.	15
OBJETIVO GENERAL	15
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	15
METODOLOGIA	16
CAPITULO I	17
1.1 HISTORIA DELCHANCE EN COLOMBIA	17
1.2 RESEÑA HISTORICA DE LA ASOCIACION DE APUESTAS PERMANENTES DE SUCRE S. A. “APOSUCRE S.A.”	18
1.3 ASPECTOS OPERATIVOS Y TÉCNICOS DEL CHANCE	19
1.3.1 Aspectos operativos.....	19
1.3.2 Logística del juego.....	19
1.3.3 Cronograma de sorteos ordinarios de las loterías.	23
1.3.4 Estructura operativa de chance manual.....	23
1.4 MECANICA DE JUEGO	24
1.4.1 Modalidades de chance	24
1.4.2 Políticas internas con respecto al juego.....	25
1.5 IDENTIFICACION DEL PROCESO	25
1.5.1 Contratación de la red de mercado – carnetización.....	25

1.5.2 Recepción del cliente.....	26
1.5.3 Función de pago de premio.	27
1.5.4 Pago a los colocadores de juego.	27
1.5.5 Debilidades del proceso del juego manual.	28
1.5.6 Reclamación de apostadores.....	29
1.6 SISTEMATIZACION DEL JUEGO	30
1.6.1 Recepción del cliente.....	31
1.6.2 Talonario sistematizado.	31
1.6.3 Punto de venta sistematizado (PVS).	31
1.6.4 Apuestas en línea y tiempo real.....	31
1.6.5 Tecnología de punta.	32
1.6.6 Equipos.....	32
1.7 APUESTAS POR INTERNET	33
1.7.1 Mecanismo del juego en línea.	33
1.7.2 Fortalezas del juego del chance en línea.....	33
1.7.3 Apuestas en línea y tiempo real.....	37
1.8 CAMBIO EN LA ESTRUCTURA LABORAL.....	38
1.8.1 Requerimiento laboral.....	40
1.8.2 Capacitación tecnológica.	40
1.8.3 Capacitación en atención al cliente.....	41
1.8.4 Conocimiento las herramientas de mercadeo.....	41
2.1 MARKETING APOSUCRE S.A.....	43
2.2 PLAN DE MERCADEO Y GERENCIA.....	43
2.2.1 Objetivo de penetración.	43
2.2.2 Programa de fidelización.	44
2.2.3 Aumento en frecuencia de compra y el monto apostado.	49
2.2.4 Penetración en estratos altos.....	49
2.2.5 Aumento en frecuencia de compra.	50
2.2.6 Precio.....	52
2.2.7 Montos apostados.....	52

2.2.8 Ubicación estratégica.....	52
2.2.9 Atención personalizada.....	53
2.2.10. Estrategia de promoción.....	55
2.2.11 Estrategia de publicidad.....	55
2.2.12 Desarrollo del producto.....	55
2.2.13 Adquisición de nuevos clientes.....	57
2.2.14 Cadena de relación causa efecto.....	57
2.3 PLAN ESTRATEGICO DE APOSUCRE S.A.	58

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Porcentaje de liquidación.	28

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Juegos de suerte y azar que se juegan por dinero más recordados o mencionados.	33
Figura 2. Juegos de azar preferidos.	35
Figura 3. Características que definen el juego del chance	36
Figura 4. Uso del internet según el estrato económico.....	37

INTRODUCCION

Como es de conocimiento general la globalización, es un hecho real, toda vez que actualmente el Estado Colombiano está abriendo sus fronteras con otros países para el libre intercambio de sus productos y servicios lo que ha conllevado que los diferentes sectores que mueven la economía nacional estén desarrollando y aplicando alta tecnología en sus procesos de producción.

En este trabajo se analiza la evolución que ha tenido el juego de apuestas permanente, al pasar de juego manual, al juego sistematizado y de allí dar un gran paso al juego en línea y cómo este incide en la confiabilidad de sus apostadores.

El informe está enfocado a desarrollar los aspectos fundamentales dentro del negocio del chance, como lo es su evolución en primer plano, luego su confiabilidad y mercadeo del mismo, con nuevas herramientas tanto tecnológicas, como profesional de los dedicados a su comercialización y su impacto en estos últimos, en cuanto a su compromiso a mejorar cada día.

ASOCIACION DE APUESTAS PERMANENTES DE SUCRE S. A.
“APOSUCRE S.A.”

MISIÓN

APOSOCRE S. A. es una empresa en el departamento de Sucre dedicada a la explotación económica y comercialización del juego de Apuestas Permanentes (chance), se esfuerza por mantener un ambiente de trabajo sano para sus trabajadores, y aplica tecnología de punta para sus procesos operativos, promoviendo de esta forma el mejoramiento continuo en aras de lograr la efectividad, los objetivos y metas establecidas.

VISIÓN

Fortalecer nuestra participación a nivel de la costa Atlántica, en las explotación económica y comercialización del juego de apuestas permanentes (chance), y en toda clase de juegos de suerte y azar, ampliando la cobertura para llegar a nuevos clientes a través de la eficiencia en el servicio, siendo ejemplo de excelencia y manteniendo una cultura de mejoramiento continuo con soluciones integrales e innovadoras.

POLÍTICA DE CALIDAD

APOSUCRE S.A. es una empresa dedicada a la explotación y comercialización de juegos de suerte y azar (chance), enfocada en la satisfacción de sus clientes a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad que garantice el mejoramiento continuo en su desarrollo y le permita competir en el mercado actual.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Alcanzar niveles adecuados de satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios ofrecidos.
- Documentar las acciones de mejora continua y a la vez facilitar los recursos necesarios para su adecuada ejecución.

**INFORME CRÍTICO SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL JUEGO DE CHANCE
MANUAL AL JUEGO EN LÍNEA EN LA ASOCIACIÓN DE APUESTAS
PERMANENTES DE SUCRE – APOSUCRE S. A.**

OBJETIVO GENERAL

- Describir la evolución del juego de Apuestas Permanente (chance), a fin de determinar el grado de confiabilidad y el impacto laboral que esta actividad registra en el departamento de Sucre.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar una descripción histórica, operativa y técnica de la evolución de los juegos de chance en Sucre.
- Establecer el grado de confiabilidad que tiene la nueva forma de apostar (juego en línea), como mecanismo de fidelización de los clientes.
- Determinar el impacto laboral al implementar la nueva tecnología de juego en línea.

METODOLOGIA

La metodología a realizar es de tipo descriptiva, ya que se busca describir los factores que han incidido en la evolución del juego de apuestas permanentes, y su impacto al implementar una nueva herramienta tecnológica en dicho sistema.

En la primera fase se detallará la transformación experimentada por las apuestas; en la segunda fase se sustentará la necesidad de la nueva tecnología para aumentar la confiabilidad y con esta la fidelización de los clientes; en la tercera y última fase los nuevos requerimientos laborales y su impacto al implementar el juego en línea, así como el plan de mercadeo respectivo, con su respectivo enlace teórico que lo sustenta.

CAPITULO I

1.1 HISTORIA DELCHANCE EN COLOMBIA

Tiene sus orígenes en el departamento de Antioquia, hacia los años 60. Fue tal la aceptación del juego, que se extendió por todo el territorio nacional y el Congreso de La República lo aprobó mediante la ley 1ª de 1982, esta ley ha sido modificada reglamentando y fijando pautas para el desarrollo del juego.

Es aquel que sin ser rifa o lotería y utilizando los resultados de los sorteos ordinarios de las loterías, permite que una persona seleccione una, dos, tres o cuatro cifras apostando con ellas una suma de dinero, pudiendo lograr un premio en dinero si coincide su apuesta con la última, dos, tres o cuatro últimas cifras o la combinación de éstas en cualquier orden, del premio mayor del sorteo de la lotería con que se apuesta, de acuerdo con el plan de premios establecido.

LEY 643 DE 2001 Artículo 5 Parágrafo: El contrato de juego de suerte y azar entre el apostador y el operador del juego es de adhesión, de naturaleza aleatoria, debidamente reglamentado, cuyo objeto envuelve la expectativa de ganancia o pérdida dependiendo de la ocurrencia o no de un hecho incierto. Para las apuestas permanentes los documentos de juegos deberán ser presentados al operador para su cobro, dentro de los dos (2) meses siguientes a la fecha del sorteo; si no son cancelados, dan lugar a acción judicial mediante el proceso verbal de menor y mayor cuantía, indicado en el capítulo primero del título XXIII del Código de Procedimiento Civil.

Monopolio rentístico de juegos de suerte y azar; es facultad exclusiva del estado para explotar, organizar, administrar, operar, controlar, fiscalizar, regular y vigilar todas las modalidades de juegos de suerte y azar, y para establecer las

condiciones en las cuales los particulares pueden operarlos, potestad que se ejerce respetando el interés público general y social y con fines de arbitrio rentístico a favor de los servicios de salud.

El contrato para la explotación del chance tiene una duración de 5 años previa licitación que realiza la Gobernación de Sucre para la concesión del juego, la entidad que realiza estas funciones en la Gobernación se denomina Finsalud.

Finsalud suministra el talonario donde van a apostar los jugadores, cada talonario cuenta con una numeración consecutiva, una serie en letras y cuerpo donde se plasma el valor de los Apostadores.

Una vez suministrados los talonarios por Finsalud a Aposucre, procede a su archivo que ofrece custodia y seguridad.

1.2 RESEÑA HISTORICA DE LA ASOCIACION DE APUESTAS PERMANENTES DE SUCRE S. A. “APOSUCRE S.A.”

APOSUCRE S.A. Es una empresa de capital anónimo, cuyo domicilio principal es la ciudad de Sincelejo Sucre. Esta empresa fue creada hace 20 años, se estableció y concentró sus operaciones o radio de acción en el departamento de Sucre.

Su objeto social es la explotación económica y comercialización del juego de apuestas permanentes (Chance). Así mismo la administración de contratos relativos a la explotación económica o comercialización de toda clase de juegos de suerte y azar existentes o que llegaren a existir, permitidos por el ordenamiento jurídico Colombiano.

Actualmente esta empresa genera 150 empleos directos y 4500 indirectos. Es una entidad clasificada como gran contribuyente, y transfiere aportes al sistema de

salud, de igual forma contribuye con el desarrollo de la ciudad de Sincelejo y el Departamento.

1.3 ASPECTOS OPERATIVOS Y TÉCNICOS DEL CHANCE

1.3.1 Aspectos operativos.

Aposucre S.A. explota y comercializa el juego de chance desde 1988 se inicio con una infraestructura básica y en los actuales momentos cuenta con una infraestructura que facilita el desarrollo operacional del juego brindando seguridad tanto a la Administración como a los Apostadores del chance.

El servicio se presta dentro el marco legal vigente de la ley 643 de 2001 y el decreto 2170 de 2002, las entidades del estado que la regulan son la superintendencia de Salud, Cámara de Comercio y la DIAN.

1.3.2 Logística del juego.

Aposucre S. A., como propietaria de los derechos de explotación en el departamento de Sucre ejerce un monopolio en ese aspecto, ofreciendo juegos de suerte y azar (chance) en el departamento de Sucre, con puntos de ventas en los municipios de Coveñas, Tolú, Tolúviejo, Sampues, Roble, La Villa, Majagual, Sucre-Sucre y en la capital de Sincelejo (Camilo, Progreso) está ubicada la oficina principal. Los premios son pagados en los puntos de ventas de cada Municipio y en la oficina principal gracias a la información que almacena el software de la empresa.

La empresa posee una infraestructura de comunicaciones de avanzada tecnología y por el buen desempeño informático, les permite almacenar de manera instantánea los resultados de escrutinio y recaudos.

CONCESIONARIO: Es la persona jurídica seleccionada para celebrar y ejecutar directamente el contrato de concesión para la operación del juego de apuestas permanentes o chance, que se adjudique en la presente licitación pública, con utilización de los formularios oficiales suministrados por la concedente. El contrato que se adjudique a través de la presente licitación, sólo le permitirá al adjudicatario operar el juego de apuestas permanentes o chance en el territorio del departamento de Sucre.

COMERCIALIZADOR: Es la persona jurídica que coloca apuestas permanentes o chance en nombre y representación de un concesionario, en virtud de un acto jurídico suscrito con éste, dentro del marco legal vigente y aplicable y bajo la autorización del respectivo contrato de concesión.

DERECHOS DE EXPLOTACIÓN: Es el porcentaje establecido por la ley y el estudio de mercado (sin perjuicio del mayor valor ofrecido por el proponente) que debe transferir el concesionario a título de contraprestación por la operación del monopolio a la concedente y cuyo destinatario final es el Departamento de Sucre, Secretaria de Salud. La forma de declaración, liquidación y pago de los derechos de explotación se rige por la normatividad vigente y aplicable y en especial por la ley 643 del 2001 y su Decreto 1350 de 2003, Circular externa 020 de 2005 expedida por la Superintendencia Nacional de Salud y las normas que las modifiquen, aclaren o complementen. Al momento de la apertura de este proceso licitatorio el porcentaje establecido por el artículo 23 de la Ley 643 de 2001, como contraprestación por la explotación del juego de apuestas permanentes o chance es el doce por ciento (12%) de los ingresos brutos que perciba el concesionario por la explotación del mismo, teniendo en cuenta el Decreto 3535 de 2005, que establece la rentabilidad mínima del juego de apuestas permanentes o chance.

FORMATO: Son las especificaciones relativas al tamaño, forma y demás características que debe tener el formulario único de apuestas permanentes o chance, para el juego sistematizado.

APUESTA: Es el valor pagado por el apostador, registrado en el formulario oficial que da derecho a participar en el juego de apuestas permanentes o chance.

TALONARIO: Documento que consta de un número determinado de formularios en los que se registra la apuesta correspondiente y es utilizado para la operación del juego de apuestas permanentes o chance.

ESCRUTINIO: Es el proceso que el concesionario realiza diariamente de las ventas y la premiación del juego de apuestas permanentes o chance, y se realiza tanto por medios manuales como sistematizados o con el apoyo de equipos de cómputo o software, especialmente diseñados para el efecto. El concedente podrá cuando lo estime conveniente, estar presente en los procesos de escrutinio y solicitar la información que se requiera sobre estos, para determinar las apuestas colocadas que entran a participar con el sorteo correspondiente de la lotería tradicional o del respectivo juego autorizado.

AGENCIA: Es el establecimiento de comercio previamente autorizado por la entidad concedente, en el que bajo la dependencia y responsabilidad de un concesionario, se colocan apuestas permanentes o chance por medio de uno o varios puntos de venta.

PUNTO DE VENTA FIJO: Es el local, módulo o caseta destinado por el concesionario para la colocación de apuestas permanentes o chance, mediante el diligenciamiento de los formularios oficiales correspondientes.

TIPOS DE JUEGOS:

JUEGO DE SUERTE Y AZAR: son de suerte y azar aquellos juegos en los cuales, según las reglas predeterminadas por la ley y el reglamento, una persona, que actúa en calidad de jugador, realiza una apuesta o paga por el derecho de participar, a otra persona que actúa en calidad de operador, que le ofrece a cambio un premio, en dinero o especie, el cual ganara si acierta, dados los resultados del juego, no siendo este previsible con certeza, por estar determinado por la suerte, el azar o la casualidad.

APUESTA PERMANENTE O CHANCE: Es una modalidad de juego de suerte y azar en el cual el jugador, en formulario oficial, en forma manual o sistematizada, indica el valor de su apuesta y escoge un numero de no más de cuatro (4) cifras, de manera que si numero coincide, según la reglas predeterminadas, con el resultado del premio mayor de la lotería o juego autorizado para el efecto, gana un premio en dinero, de acuerdo

LOTERIA TRADICIONAL : Es una modalidad de juego de suerte y azar realizada en forma periódica por un ente legal autorizado, el cual emite y pone en circulación billetes indivisos o fraccionados de precios fijos singularizados con una combinación numérica y de otro carácter es a la vista obligándose a otorgar un premio en dinero, fijado previamente en el correspondiente plan al tenedor del billete o fracción cuya combinación o aproximaciones preestablecidas coincidan en su orden con aquella obtenida al azar en sorteo publico efectuado por la entidad gestora.

1.3.3 Cronograma de sorteos ordinarios de las loterías.

Lunes	: Caribeña
Martes	: Extra-caribeña – Cruz roja
Miércoles	: Atlántico
Jueves	: Vallenata - Bogotá
Viernes	: Medellín- Santander
Sábado	: Extra-caribeña - Boyacá
Domingos	: Caribeña festivo

1.3.4 Estructura operativa de chance manual.

FORMULARIO UNICO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE: El juego de apuestas permanentes o chance operara en todo el territorio nacional en un formulario pre impreso en papel de seguridad, con numeración consecutiva y un código de seguridad emitido por las empresas administradoras del monopolio rentístico, según formato establecido por el gobierno Nacional. Los operadores solo podrán comprar formularios a esas empresas.

COLOCADOR: Es un vendedor que no tiene ninguna relación laboral con la empresa y que trabaja sobre un porcentaje sobre las ventas.

BANCA DEPENDIENTE: Son empleados directamente vinculados con la empresa que se encargan de recolectar los volantes y el dinero en los diferentes puntos del departamento para entregarlos en la oficina principal.

BANCA INDEPENDIENTE: Es el personal o terceras personas ajenas a la empresa, que compran los talonarios en la empresa, venden los talonarios a los colocadores, recaudan el dinero y juego. Trabajan sobre un porcentaje de ventas.

APOSTADOR: Es el cliente, es el que juega, es el que apuesta y en donde la empresa obtiene sus ingresos, y puede realizar apuestas entre los valores establecidos por la empresa.

CODIGO DE COLOCADORES: Es el numero con el cual los colocadores se identifican para determinar la banca en la cual se realizó la venta de un chance.

VOLANTES PREMIADOS: Es el volante físico el cual el responsable recibe para el cobro de los premios y sirve como evidencia contable, estos deben ser revisados minuciosamente verificando el numero del serial, los números anotados y el día y mes y el año en que fue elaborado el volante.

DESCUENTOS DE PREMIOS: (Rete fuente), son los montos establecidos por el gobierno para aportes a la salud y estos también cambian de acuerdo al periodo. El descuento del IVA se realiza de acuerdo al monto establecido por el gobierno y al periodo, este se descuenta a todos los premios que se paguen por la empresa.

VIGENCIA DE LOS PREMIOS: Los premios tienen un mes para ser cobrados por ventanilla de pago de premio y otro mes más para ser cobrado directamente en caja.

1.4 MECANICA DE JUEGO

1.4.1 Modalidades de chance

SUPER PLENO: Para el acierto de cuatro cifras seleccionadas por el jugador, en su orden, se pagarán cuatro mil quinientos pesos (\$4.500) por cada peso (\$1) apostado.

PLENO: Para el acierto de tres (3) cifras seleccionadas por el jugador, en su orden, se pagaran cuatrocientos pesos (\$400) por cada peso (\$1) apostado.

COMBINADO: Para el acierto de cuatro cifras (4) seleccionada por el jugador, en cualquier orden, se pagarán doscientos ocho (\$208) por cada peso apostado.

COMBINADO: Para el acierto de las tres (3) cifras seleccionadas por el jugador, en cualquier orden, se pagarán ochenta y tres pesos (\$83) por cada peso (\$1) apostado.

CUÑA: Para el acierto de las dos (2) cifras seleccionada por el jugador, en su orden, se pagaran cincuenta pesos (\$50) por cada peso (\$1) apostado.

UÑA: Para el acierto de la última y única (1) cifra seccionada por el jugador, se pagaran cinco pesos (\$5) por cada peso (\$1) apostado.

1.4.2 Políticas internas con respecto al juego.

No se podrá apostar un valor superior al establecido por código o vendedor y habrá una apuesta máxima para todas las loterías.

1.5 IDENTIFICACION DEL PROCESO

1.5.1 Contratación de la red de mercado – carnetización.

Se establece como política de la empresa que exista una base de datos de los vendedores o colocadores independientes que le permita a la empresa brindar la respectiva identificación o carné, esto se hace a través de un código del vendedor que le permite a la empresa saber cuándo existen problemas con los vendedores y a quien corresponde el código asignado, esto permite monitorear cuantos

vendedores están registrados en las diferentes bancas de la empresa y el número total de los mismos, es decir los vendedores de Sincelejo y de los diferentes municipios del departamento.

La red se distribuye a través de administradores directos de la empresa y los banqueros ubicados en ciudad de Sincelejo y otros municipios del departamento de sucre. Este tipo de red nos permite captar los recursos de los apostadores en sitios alejados y en otras poblaciones donde no es difícil tener relación directa con la empresa. La carnetización nos permite mantener la identificación de los colocadores independientes de la empresa y permite establecer la relación que existe entre la empresa y los vendedores para generar confianza en el cliente apostador y se vele por la seguridad de la apuesta y las personas no sean timadas o engañadas en cualquier tipo de evento o situación. Cada colocador de juego tiene asignado un código con el objetivo de ejercer control.

1.5.2 Recepción del cliente.

Los colocadores se sitúan en puntos estratégicos de la ciudad con sus herramientas de trabajo y se inicia el proceso de ventas el cual funciona de la siguiente forma:

El apostador le dice al colocador el número o los números a apostar y sus valores respectivos, el colocador proceden a escribir en el talonario respectivo el número y valores enunciados por el apostador. El colocador le entrega el volante original y se queda con una copia al carbón. Con base al horario en que van a jugar las loterías, el colocador se acerca a la banca independiente y entrega copia de los juegos apostados, la banca procede al recibo de los juegos apostados y del dinero, el responsable de la banca se acerca a las oficinas principales de

Aposucre S. A., y entregan los recibos de los volantes apostados y del dinero respectivo, esta entrega debe hacerse treinta minutos antes de jugar la lotería.

Las personas encargadas de recibir los juegos de las bancas lo remiten al Departamento de Escrutinio y Verificación, donde las personas encargadas realizan la siguiente labor:

- Verifica las tachaduras y enmendaduras que tengan los volantes de juego.
- Verifican las sumatorias de los valores apostados y una vez realizado el sorteo de la lotería proceden a clasificar los volantes premiados en función de las características tales, como súper pleno, pleno, combinados, patas y uñas.
- La labor de escrutinio se ejecuta tanto de día como de noche, teniendo en cuenta el horario de la lotería, los volantes premiados establecidos por escrutinio según las loterías autorizadas pasan directamente al Departamento de Pago de premios en donde proceden a su cancelación.

1.5.3 Función de pago de premio.

Cuando el apostador se acerca a la sesión de pago de premio de la empresa, presenta la copia del volante donde realizó la apuesta debidamente diligenciada. La persona encargada verifica en el sistema, y si se encuentra procede a cancelar, el apostador al recibir el premio firma un documento en donde de conformidad manifiesta que recibió el premio respectivo. Según normatividad vigente cuando el premio sea igual o exceda de \$1.007.000 se debe practicar retención del 20%.

1.5.4 Pago a los colocadores de juego.

La empresa cancela a los colocadores independientes de juego un porcentaje sobre sus ventas netas el cual se liquida una vez entregan en la empresa.

Cuadro 1. Porcentaje de liquidación.

Tipos de colocador	Demás loterías		Caribeña	
	Normal	Domingo/ Festivo	Normal	Domingo/ Festivo
Vendedores Directos	19.06%	27.59%	24.76%	27.59%
Bancas Directas Apos.	19.06%	27.59%	24.76%	27.59%
Bancas Sincelejo	21.86%	32.35%	29.47%	32.35%
Bancas Pueblos	23.76	32.35%	29.47%	32.35%

Fuente: Aposucre S. A.

El Cuadro 1 muestra los porcentajes de liquidación de los diferentes colocadores de chances y las variables de los mismos en los días no tradicionales (Domingo y Festivo). Los porcentajes corresponden al porcentaje que se le otorga al colocador como incentivo por la venta del chance.

1.5.5 Debilidades del proceso del juego manual.

- Entrega no oportuna por parte de los colocadores de los juegos apostados antes de que juegue la lotería.
- Al entregar el juego antes de los treinta minutos en el horario en que va jugar la lotería en la empresa se forman unas aglomeraciones que no agilizan el proceso de entrega.
- No existe una total confiabilidad de los apostadores como quiera que muchos colocadores no entregan muchas apuestas realizadas por el cliente sin que la empresa tenga conocimiento de ello, lo cual en la jerga popular se denomina “JUEGOS CAPADOS”, esta situación le ha generado a la empresa demandas judiciales que pueden poner en tela de juicio su credibilidad, según normatividad vigente, a la empresa no le exigen ninguna responsabilidad cuando el colocador no le entrega a la empresa el volante de los juegos apostados, es de su entera responsabilidad al no reportarlo.
- Se adulteran los volantes de juego.

- Como el proceso de venta se realiza a puño y letra del colocador esto induce al error, números apostados no legibles, sumas apostadas no legibles tachones, enmendaduras y mal sumados.
- Extravió de la copia de las apuestas realizadas por parte del colocador.
- Mayoritariamente los jugadores frecuente de Chance hacen parte de los estratos uno, dos y tres de la población. Se tiene descuidado un importante segmento, que aunque menor en la población, cuenta con un alto poder adquisitivo. Los motivos por los cuales las personas de los estratos socioeconómicos más altos no apuestan al chance son los antes expuestos y los esfuerzos por cambiar esas percepciones, son las que podrán en mayor medida a atraerlos. Y el juego en línea puede ser un buen argumento para dicho objetivo.

1.5.6 Reclamación de apostadores.

Actualmente los reglamos que se generan por parte de los clientes les dan soluciones el Representante legal y el Jefe de Escrutinio de la empresa, asiendo la salvedad que solo se hace de manera verbal por lo tanto no quedan constancia escrita.

El procedimiento de reclamación se hace en pos de resolver las dificultades entre la empresa y los clientes, se establece como política resolver de la mejor forma las diferencias cuidando la integridad de la empresa como tal y sus recursos financieros de la misma, también se tiene en cuenta que tipo de reclamación es la que se presenta y cuál es el grado de responsabilidad de la empresa en dicho evento, porque se dan casos donde el colocador independiente es el responsable de la falla y la empresa está exenta de dicha responsabilidad.

Este esquema de atención al cliente o apostadores está fundamentada en resolver el problema con la mayor prontitud y seriedad, esto denota que se atiende el problema y se buscan las razones o causales del mismo para dar solución a dicho inconveniente.

En otra instancia la empresa pone todo su interés en resolver los problemas y buscar las soluciones de mayor efectividad y ver en qué condiciones se presentaron, tomando medidas que eviten la repetición de situación similar.

1.6 SISTEMATIZACION DEL JUEGO

En la empresa se han dispuesto los Puntos de Venta Sistematizados (PVS) como política de aumentar la seguridad y confianza de los apostadores a la hora de realizar su respectivas apuestas, y se encuentra en proyecto la implementación de el juego en línea a través de máquinas portátiles que permiten el juego en red, en el área de la ciudad de Sincelejo.

Este proyecto vincula la voluntad gerencial de sistematizar los juegos a nivel de Sincelejo y paulatinamente los otros municipios del departamento; esto generará ventaja competitiva al brindar mayor cobertura por parte de la empresa, aumentando las ventas y dará la posibilidad de incrementar la participación en la captación de los recursos a través del juego de las apuestas.

En otra parte implantar esta estrategia de ampliación y cobertura de juego por medio de tecnología aumentará la satisfacción del cliente en cuanto a la confianza en la empresa y el respaldo que brindara la sistematización. La implementación del juego en línea a través de tecnología es costosa, no sólo por las máquinas necesarias para tal fin sino por los procesos de capacitación y estudios previos que este amerita.

La sistematización debe lograr que la empresa logre mayores niveles de satisfacción con respecto a la percepción de los cliente con respecto al juego, es decir, el juego en línea es una necesidad imperante que impone las nuevas reglas de los mercados y por ende la empresa no se puede relegar a las nuevas tendencias de la tecnología y las necesidades cambiantes de los clientes.

Aposucre S.A. cuenta en la actualidad de 25 puntos de venta sistematizados PVS, 21 en Sincelejo, 2 en Corozal y 1 en Sampués.

1.6.1 Recepción del cliente.

Los puntos de ventas sistematizados se encuentran ubicados en lugares de fácil acceso de los clientes es decir en puntos estratégicos de la ciudad.

1.6.2 Talonario sistematizado.

Es el medio físico por el cual se evidencia el juego de un apostador y lo imprime el sistema el cual viene un original y su respectiva copia.

1.6.3 Punto de venta sistematizado (PVS).

Son módulos de ventas conformados por un modulo de cómputo y por estante informativo que están ubicados en diferentes partes de la ciudad y del Departamento.

1.6.4 Apuestas en línea y tiempo real.

La empresa que obtenga la concesión del juego del chance tiene la obligación de efectuar la totalidad de las operaciones a través del sistema en línea y tiempo real

a partir del comienzo de sus operaciones. Las estrategias comerciales deben enfocarse en aumentar el número de apuestas hechas en línea, para lograr disminuir el costo de operación y aumentar el tiempo disponible en la toma de apuesta.

1.6.5 Tecnología de punta.

Teniendo en cuenta que por disposiciones legales la apuestas permanentes de chance están obligados aplicar tecnología de punta en el proceso de venta y pago del juego del Chance, lo anterior con base en el decreto 4643 del 19 de Diciembre de 2005 emanado por el Ministerio de la Protección Social, Aposucre S.A. no ha sido ajena a esta normatividad y por ello que está implementando a través de medios electrónicos el proceso de venta en tiempo real y en línea.

1.6.6 Equipos.

Para proceder al cumplimiento del decreto en mención Aposucre S.A. Cuenta con un servidor de alta tecnología como parte del proceso de Sistematización del juego. Así mismo adquirió unas maquinas denominadas "Spectras" las cuales se entregarán a vendedores mayorista del chance previas inducciones del caso.

Esta máquina va suplir la venta del chance manual, el vendedor cuando se acerque a un cliente a apostar digitara el número apostado, valor, fecha, lotería al procesar esta información la spectra emite un recibo como señal de que la apuesta se a realizado con éxito.

Cuando el vendedor esta digitando la venta en la maquina spectra la información está ingresando en tiempo real al servidor que tiene la empresa, lo que quiere decir que la empresa inmediatamente el cliente está apostando, se tiene la información del proceso de venta.

1.7 APUESTAS POR INTERNET

1.7.1 Mecanismo del juego en línea.

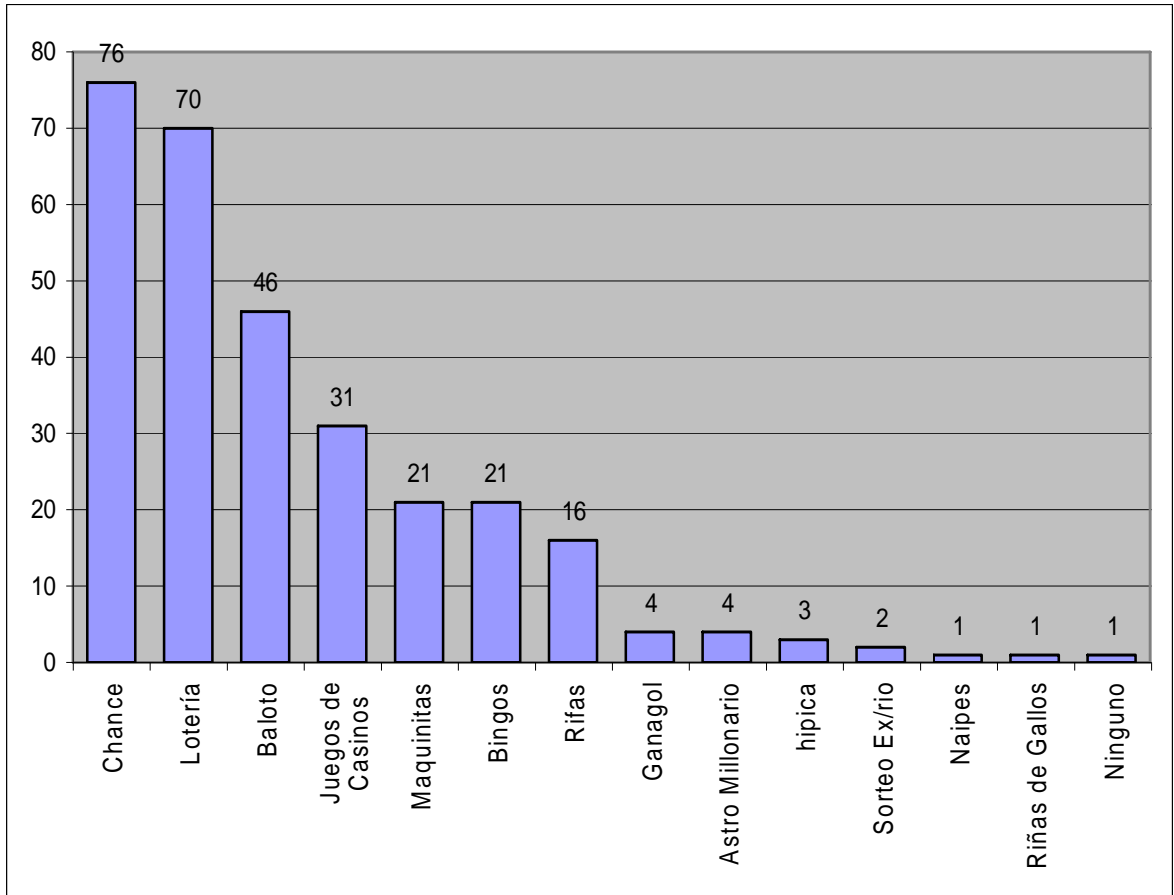
A través de Internet los concesionarios de Chance pueden ofrecer un portal virtual de Apuesta Permanentes que ofrecen una forma sencilla, cómoda rápida y confiable de jugar el Chance. El producto se debe enfocar en juego de Chance para personas que habitualmente utilicen este medio, que por lo general son personas de estratos altos, brindando la oportunidad de establecer contacto con este grupo el cual no es muy dado a realizar apuestas de tipo tradicional como lo es el chance manual; debido a las percepciones negativas del mismo.

1.7.2 Fortalezas del juego del chance en línea.

- Líder en el mercado de juego de suerte y azar (chance).
- La facilidad de apostar, se constituye en el principal aspecto positivo del juego del Chance. Esto quiere decir que se tiene un buen sistema de distribución.
- Es un juego que permite elegir el monto y el número a apostar.
- El valor de la apuesta en el chance se percibe económico.
- Los apostadores de Chance perciben, que el pago de los premios se realiza de manera cumplida y que los sorteos son confiables. Reflejado por el alto número de ganadores.

Figura 1. Juegos de suerte y azar que se juegan por dinero más recordados o mencionados.

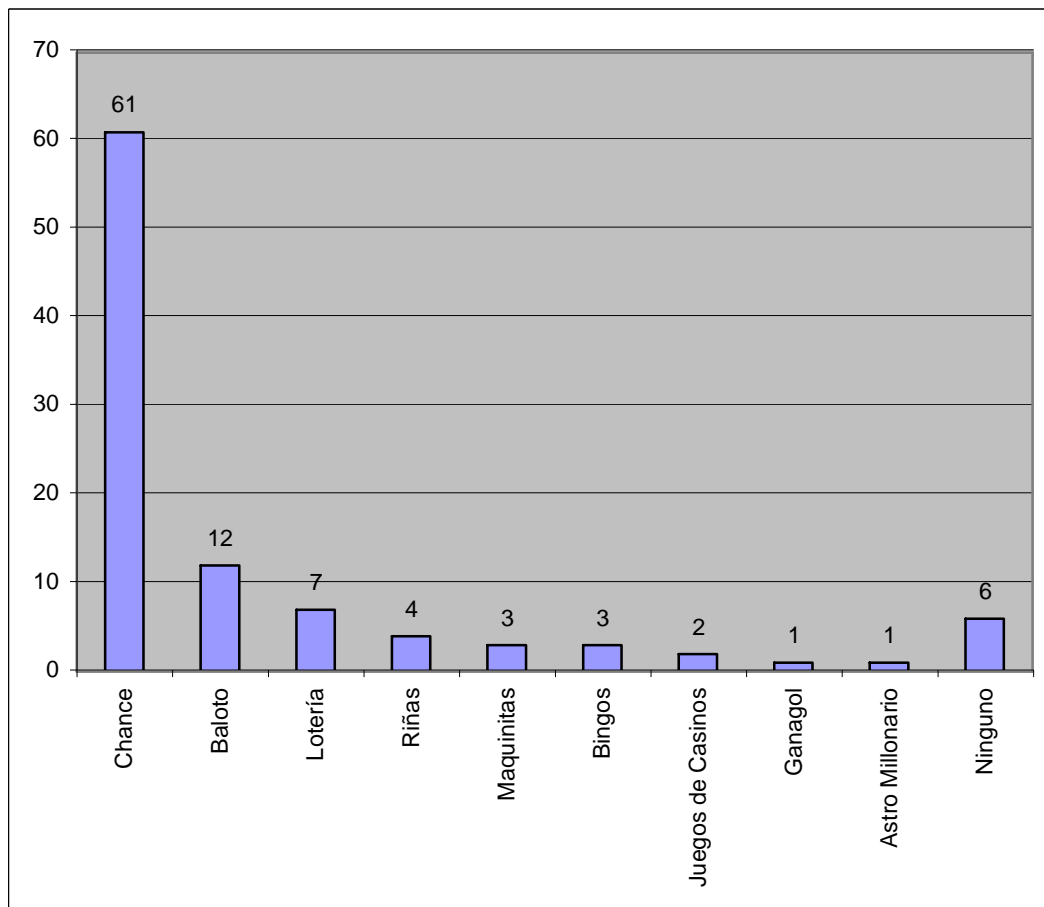
A continuación se presenta la grafica que muestra el grado de recordación que tiene el chance en el mercado, lo que lo convierte en el primer juego de suerte y azar existente en la actualidad.



Fuente: Centro Nacional de Consultoría, estudio del mercado de juegos de apuestas permanentes (Chance), año 2006.

Figura 2. Juegos de azar preferidos.

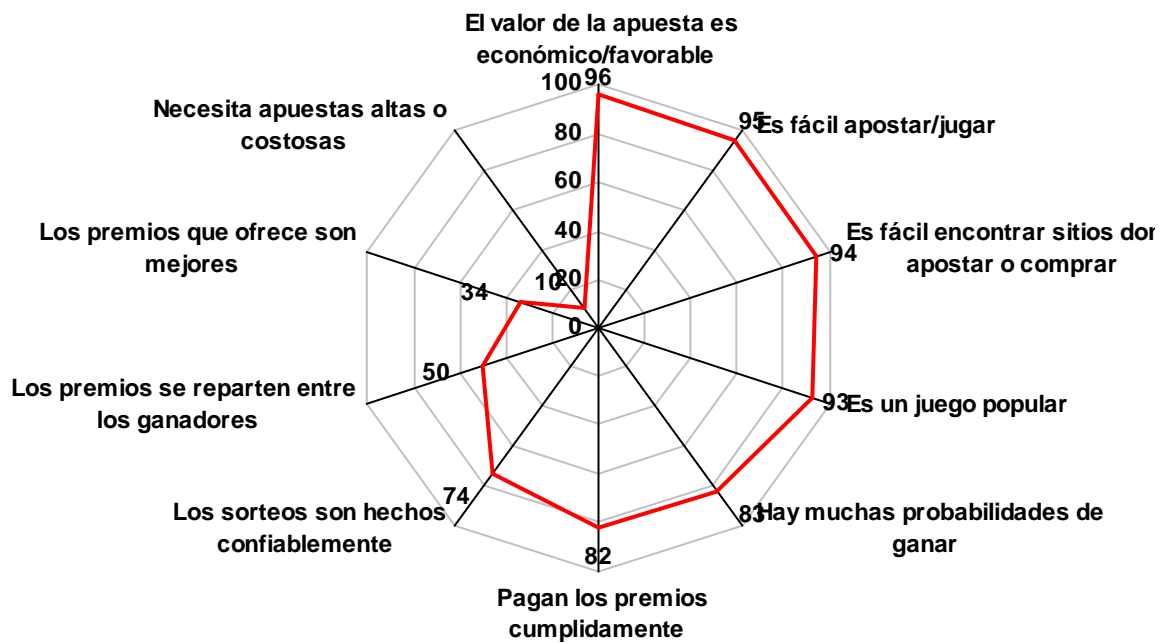
En la siguiente grafica se observa la preferencia que tiene el chance en el mercado de juegos de azar, para aquellas personas que habitualmente participan en este tipo de juegos.



Fuente: Centro Nacional de Consultaría, estudio del mercado de juegos de apuestas permanentes (Chance), año 2006.

Figura 3. Características que definen el juego del chance

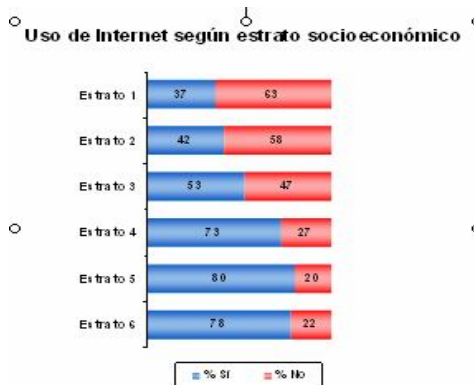
En la siguiente grafica se observa la preferencia que tiene el chance dentro el mercado de juegos de azar.



Fuente: Centro Nacional de Consultaría, estudio del mercado de juegos de apuestas permanentes (Chance), año 2006.

Figura 4. Uso de Internet según el estrato económico

En la siguiente grafica se observa la el uso de Internet en los diferentes estratos económicos



Fuente: Comisión Reguladora de Telecomunicaciones (CRT), 2005

1.7.3 Apuestas en línea y tiempo real.

La empresa con la concesión del juego de Chance tiene la posibilidad de efectuar gran parte sus operaciones a través del sistema en línea y en tiempo real. Las estrategias comerciales deben enfocarse en aumentar el número de apuestas hechas en línea para lograr ahorros en costos de operación y mayor tiempo disponible en la toma de apuestas. Con el nuevo sistema de apuestas los apostadores en juegos de suerte y azar pueden encontrar las siguientes condiciones para jugar Chance:

- Sistematización del Chance.
- Mayor confianza para jugar.
- Confiabilidad en la legalidad del boleto de apuesta.

- Mejoramiento en la red y puntos de ventas por medio de la computarización, apariencia general de los locales y una buena atención al cliente.
- Más tiempo para recibir las apuestas. (“Que se cierre más tarde por la tecnología”.)

Estas condiciones para jugar Chance solo pueden ser cumplidas ofreciendo la sistematización del juego de Chance en línea y tiempo real. Dando origen a otras formas de tomar las apuestas de manera segura e innovadora como la realizada por Internet. A través de Internet la empresa de Chance pueden ofrecer u portal virtual de apuestas permanentes que ofrece una forma sencilla, cómoda, rápida y confiable de jugar el Chance. El producto se debe enfocar en juego del Chance para personas que tengan la costumbre y la facilidad de ingresar a Internet, que por lo general son de estratos 4, 5 y 6 bajo un nuevo nombre e imagen – buscando conquistar apostadores de estratos altos que tienen percepciones negativas del Chance y podrían aprovechar las ventajas del juego por Internet y/o sistematizado. A partir del análisis y valoración de las variables del mercado de los juegos de suerte y azar; en particular el mercado del Chance, junto con la descripción de las modalidades, la identificación de los factores potenciales que incrementarían la demanda, teniendo en cuenta la matriz DOFA, se puede establecer un plan estratégico de mercadeo que sirva como lineamiento de las acciones y actividades que se deberán desarrollar para lograr fidelizar a los clientes y hacer sostenibles los derechos de explotación del juego del Chance en el departamento de sucre y potenciar su consolidación en el mercado con la implantación de la nueva tecnología.

1.8 CAMBIO EN LA ESTRUCTURA LABORAL

Se está planteando el establecer una política más incluyente, es decir considerar como parte de la organización a los distintos actores que intervienen en el negocio de las apuestas, como son administrativos, distribuidores, concesionarios,

vendedores, clientes y potenciales clientes, pero todo esto mirado desde la óptica del ganar ganar, donde todos tengan la certeza, de que tanto la empresa como sus miembros están remando para el mismo lado; lo que implica compromiso de parte y parte, principalmente de administrativos y vendedores. En estos últimos se hace necesario asumir los cambios con responsabilidad y optimismo de que si se pueden asumir con profesionalismo; que en realidad es lo que se busca, profesionalizar la labor de ventas de chances, al manejar la nueva tecnología lo que incrementaría las ventas para la empresa y por ende sus ingresos.

Se debe dejar de lado la teoría de que con este nuevo sistema se desplazaría a un sector de los vendedores, por el bajo nivel académico de algunos de ellos, es allí donde entra a jugar un papel importante el querer hacer las cosas bien; ya que el sistema a utilizar es novedoso pero fácil de realizar cada una de sus operaciones, que con empeño, compromiso y profesionalismo se puede lograr el pleno manejo de todas estas herramientas, es aquí donde intervienen las distintas capacitaciones y retroalimentaciones diseñadas para el manejo eficiente de la implementación tecnológica. En el caso de existir alguna imposibilidad para el manejo y adaptación al nuevo sistema de apuesta, se recomienda suplir dicha vacante con un miembro de la misma familia, para evitar disminuir los ingresos de esta; conservando la antigüedad, prestaciones y beneficios del vendedor principal.

La empresa debe hacer sentir a los vendedores como miembros de ella, para lo cual debe tener una base de datos de los vendedores y/o colocadores independientes que le permita a la empresa brindar la respectiva identificación o carnet, esto se hace a través de un código de vendedor, para conocer de primera mano toda la información relativa de estos, conocer sus problemas en el desempeño de su labor, por medio del conocimiento profundo de los agentes principales de ventas, esto permite monitorear cuantos vendedores están registrados en las diferentes bancas de la empresa y el numero total de los mismos, es decir los vendedores de Sincelejo y de los diferentes municipios del

departamento. Por lo cual da origen a la necesidad de tener una oficina encargada de administración y asesoría del talento humano.

Modernizar la red existente de los administradores directos de la empresa, que incluyen los banqueros ubicados en la ciudad de Sincelejo y otros municipios del departamento de sucre, ya que este tipo de red permite captar los recursos de los apostadores y atención de los clientes en sitios alejados y en otras poblaciones donde no se puede tener relación directa con la empresa. Además la carnetización en la respectiva red, permite mantener la identificación de los colocadores independientes y establecer la relación que existe entre la empresa y los vendedores para generar confianza en el cliente apostador y se vele por la seguridad de la apuesta y las personas no sean timadas o engañadas en cualquier tipo de evento o situación.

1.8.1 Requerimiento laboral.

Con la implementación de la sistematización, juego en línea y en tiempo real se hace necesario que el personal de la empresa participe de manera activa en los cambios, que esto implica, porque de aquí depende el éxito de la inversión en tecnología, para afrontar los retos actuales, como las exigencias normativas planteadas por los entes reguladores del sector. En tal sentido se deben dirigir los esfuerzos en tres direcciones paralelas y con igual destino, que en última es consolidar a la empresa en el mercado, con la ayuda tecnológica y comprometimiento del talento humano.

1.8.2 Capacitación tecnológica.

Facilitar el manejo de las terminales POS móviles que se utilizan para la venta sistematizada y en línea. Como lo es realizar ventas, determinar utilidades de sus ventas, anular tiquetes, determinar premios y pagarlos; seleccionar productos, conocer el sistema central de fidelización de clientes. Además de conocer todo lo

relacionado con los demás sistemas de juegos, con el fin de que en cualquier momento se puedan desempeñar eficientemente en ellos y así ahorrar en tiempo y dinero por que las capacitaciones se darán a mayor número de empleados en las mismas sesiones de entrenamiento.

1.8.3 Capacitación en atención al cliente.

Se puede lograr un incremento en las ventas a través de una mejor atención al cliente, para lo cual se requieren capacitaciones sobre ventas y atención al cliente a los empleados de la red de distribución. Adicionalmente hay que medir el servicio a cliente ofrecido por los Chanceros por medio de un plan de evaluaciones periódicas y crear un programa de evaluación de desempeño con incentivos por su buen nivel de servicio al cliente. La evaluación de desempeño en servicio al cliente permitirá unificar el servicio ofrecido por los diferentes concesionarios y/o vendedores, premiar buenos resultados e identificar áreas deficientes no para castigar sino para mejorar. Se podrían crear mecanismos de reconocimiento, por medio de incentivos, a los trabajadores de buen desempeño, para así lograr buenas prácticas y motivación al buen servicio al cliente. En el juego del Chance juegan muchas variables emocionales; donde para algunas personas, la posibilidad de relacionarse con el Chancero y descansar unos minutos de la rutina diaria es alguna de las verdaderas razones de la compra del Chance, tal situación debe ser bien explotada por los vendedores.

1.8.4 Conocimiento las herramientas de mercadeo.

Se deberán socializar las estrategias de promociones para que sean conocidas por todos los miembros de la empresa y dar fe de la seriedad de la misma, con su utilización en beneficio de los clientes, que a su vez beneficiara a los vendedores y a la empresa. Teniendo pleno manejo del paquete de beneficios dispuestos para generar valor en los clientes, con el objetivo de motivarlos e incrementar su fidelidad creando relaciones emocionales. Que en última se consolidarán con la

entrega total y oportuna de los incentivos ganados, ya sea los Puntos, Descuentos, Cupones, Privilegios, Comunicación, Concursos, Juegos, sorteos entre otros. Lo que implica el conocimiento íntegro del producto, en este caso el juego del chance.

Flexibilizar la utilización de algunos influenciadores y motivadores del juego, al evidenciarse la necesidad de incrementar los incentivos en cuanto a la frecuencia y variedad se refiere, dirigido a compradores y vendedores de Chance. Como es la práctica de los Chanceros a otorgar “ñapas” al valor apostado, pero no existe dicha estrategia como política de la empresa para fidelizar al cliente, si no como mecanismo de venta del chancero en detrimento de sus ingreso.

CAPITULO II

2.1 MARKETING APOSUCRE S.A.

Los mercados y el avance tecnológico en las telecomunicaciones, genera la necesidad a las compañías actualizarse ante las novedades del siglo XXI, la nuevas herramientas permiten a la empresa mantener a sus clientes actuales y captar nuevos, es por ello que la Empresa hoy en día debe mantener un producto que cumpla con las expectativas de los apostadores, en cuyo canal de distribución no se genere mal aprovechamiento de los recursos y que principalmente se haga énfasis en la competitividad para consolidar su participación en el mercado y en la mente de los consumidores finales, incrementando la productividad que satisfaga la totalidad de efectividad tanto de la propia empresa como del mercado receptor, habilitándose los recursos necesarios para lograr las metas y objetivos trazados en la implementaciones de nuevas herramientas tecnológicas.

2.2 PLAN DE MERCADEO Y GERENCIA

2.2.1 Objetivo de penetración.

Lograr establecer en el departamento de Sucre, una nueva modalidad de chance VMS (ventas móviles sistematizadas), a través de este sistema en línea y en tiempo real la estrategia comercial debe enfocarse en aumentar el número de apuestas de la empresa Aposucre, con la implementación estratégica de nueva tecnología generadora de valor agregado y personal capacitado que pueda desarrollar un servicio eficiente a sus clientes y de esa forma disponer de información necesaria para llegar a satisfacer las necesidades de los apostadores.

2.2.2 Programa de fidelización.

La fidelización tiene dos misiones; la primera es incrementar la duración de vida de un cliente y la segunda, aumentar su volumen de negocio, y esto se debe buscar en el juego del chance, al hacerlo más reactivo, personalizado, seguro y de calidad, con la utilización de tecnología que brinde dichas posibilidades. Estas dos misiones las cuales las sustenta el especialista en fidelización Raúl Abad¹, en una columna de la revista P. MARK, como fundamentales en cualquier intento de fidelización.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe comenzar a crear estrategias de fidelización en los jugadores actuales de Chance mediante la implementación de tarjetas, carnés u otros medios de identificación; estableciendo un vínculo comunicativo entre clientes y la empresa, los cuales son iniciados y gestionados por esta última con el fin de contactar directamente y regularmente con los participantes del programa para ofrecerles un paquete de beneficios con un alto valor, con el objetivo de motivarlos e incrementar su fidelidad creando relaciones emocionales. Según el grado de beneficio y valor ofertado a los participantes del programa de fidelización, existen diferentes tipos según su efectividad:

Clubs, puntos, descuentos, cupones, privilegios, comunicación, concursos, juegos, sorteos entre otros. La identificación de los jugadores permite ofrecer dichos incentivos por apostar, como la acumulación de puntos canjeables por nuevos tiquetes de Chance o por regalos, que se obtienen por la compra de formularios ó el valor de la apuesta.

¹ ABAD, Raúl. Fidelización a través de Internet. Revista P. Mark. Marzo 31 de 2008. Por: Ouali: Centro para empresas y profesionales de Microsoft.

Para tal situación es necesario recolectar información sobre el jugador en cuanto a sus hábitos de consumo y demás características demográficas, buscando que el jugador sea apreciado y premiado por participar en el juego; esta información puede ser recolectada por las terminales POS móviles que se utilizan para la venta sistematizada y en línea. Además brinda información de los procesos que se llevan a cabo para la venta de cada producto existente en el sistema, muestra herramientas que contribuirán a tener consultas diarias o periódicas sobre ventas e información sobre los clientes; ya que el sistema central tiene habilitada una opción o ventana para la fidelización del cliente, donde el apostador puede registrarse colocar sus datos personales y participar de los beneficios de ser cliente fiel de la empresa.

Tal como lo explicara Francisco Elvira²: Fidelización es un concepto íntimamente ligado al segmento de valor de cada cliente. Las acciones de fidelización más en uso, basadas en programas y tarjetas de puntos, sólo son rentables y eficaces si tienen como fin el conocimiento del cliente y acciones estratégicas que se deriven de este conocimiento.

No está demostrado que los clientes fieles sean los más rentables; ni que los clientes más rentables sean los más fieles. Los clubes de clientes se están imponiendo como una de las opciones más validas para vincularlos a la empresa lo cual se constituye en una opción para aposucre. Los clientes son conscientes de su valor y quieren que se les trate en consecuencia. Da igual que sean nuevos clientes o clientes antiguos.

La aplicación de estrategias de Inteligencia de Clientes permite saber con total certidumbre qué clientes retener, a cuáles recompensar. Si la Empresa Aposucre esta interesada en consolidar el programa de fidelización debe estar dispuesta a

² ELVIRA, Francisco. La clave de la fidelización. 4 de noviembre de 2004.

invertir en ello, como lo sostiene el profesor en la materia, del instituto INSEAD de Fontainebleau, Werner J. Reinartz³ en investigación realizada entre 400 multinacionales de gran renombre mundial, que echa por tierra muchas de las mentiras que han acompañado habitualmente al concepto de fidelización, y que aún siguen generando muchas confusiones. Éstas son las más frecuentes:

Los clientes fieles y nuevos cuestan menos: Es más rentable fidelizar a los clientes en cartera desde hace años, que a los clientes recién captados. El sostiene que el principio es relativamente sencillo, pero clave: la mayoría de los clientes ya conoce su valor, es consciente de su peso e influencia en el mercado. Espera, por tanto, desde los inicios, recibir recompensas acordes a este valor.

Los clientes fieles están dispuestos a generar mayores beneficios a la compañía: desde el punto de vista de su mantenimiento en el largo plazo sí, pero es necesario asumir un costo intrínseco, al encontrar que en muchas de las empresas investigadas, los designados como "clientes fieles" llevaban un tiempo considerable pagando precios hasta cerca de un 10% más bajos que los clientes nuevos. En tal sentido se debe estar preparado en tal costo, el cual genera al implementar el programa para fidelizar. Pero antes de realizar la fidelización de los clientes es necesario fidelizar a los empleados como lo plantea Frederick Reichheld⁴, autor del best seller "El efecto lealtad", donde afirma que, "Sin unos empleados leales es imposible mantener una base de clientes leales", donde sostiene que Una vez logrado la fidelización del personal de la empresa, como se estableció en los nuevos requerimiento laborales para la Empresa Aposucre iniciar con el proceso de implementación de nuevas tecnología e implementar el programa de fidelización antes mencionados, mediante capacitaciones y

³ REINARTZ, Werner J. Grandes Mentiras Sobre Fidelización, Noviembre de 2004.

⁴ REICHHELD, Frederick. El efecto lealtad. Editorial Norma. Bogotá, 1996. 461 p. ISBN 958-04-3518-9

participación activa se podrá desarrollar estrategias de fidelización con los clientes, eso es lo que el llamó Frederick "Liderazgo mediante el ejemplo".

El éxito en cualquier organización depende de la lealtad de los clientes, de los inversores y de los empleados. El trato que demos a estos últimos adquiere una importancia vital, no sólo para mejorar la productividad, sino para mejorar las relaciones con los mejores clientes y por consiguiente retenerlos y fidelizarlos. Además, la relación con el empleado va a ser una de las variables críticas para diferenciarnos de la competencia.

Michael Porter, dice el gurú de la estrategia, sólo existen dos formas de obtener una ventaja competitiva: una es a través de bajos costes y otra a través de la diferenciación, siendo estos dos conceptos la base de toda estrategia competitiva. Las empresas con éxito se mantienen consistentes en su estrategia, mejorando continuamente para diferenciarse de su competencia. Lo que está claro es que, para desarrollar cualquier tipo de estrategia y así obtener una diferenciada ventaja competitiva, es fundamental el factor humano dentro de la organización. Sin personas motivadas, implicadas y comprometidas, será imposible alcanzar cualquier objetivo como empresa. Pero ¿cómo conseguir el compromiso total de los empleados?

Se debe comenzar con convencer el principal mercado de cualquier organización, el mercado interno, los empleados. Si los empleados conocen los productos, los servicios, los programas y las estrategias corporativas, serán más receptivos con los clientes. Se necesita a gente apasionada con su trabajo, para crear una verdadera cultura de empresa centrada en el cliente y no caer en la rutina general de tratar a la gente de manera mediocre.

Marketing Interno, es el elemento básico de la calidad son las personas. Sin empleados satisfechos no es posible tener clientes satisfechos. Se considera que

para vender un proyecto a los clientes, es necesario, en primer lugar, vender la idea a los empleados, esto es, lo que también se viene denominando como 'Marketing Interno'.

La autoestima del empleado crece cuando se ve integrado y como parte fundamental de la estrategia de la organización. Un exitoso programa de marketing interno forma a los empleados en sus comportamientos y actitudes y les ayuda a comprender sus responsabilidades y roles para representar activamente a la organización y generar valor.

Se debe pensar y tratar a los empleados como si fueran clientes, un cliente interno que tiene deseos y necesidades que se deben conocer y satisfacer. En definitiva, el objetivo del marketing interno es generar el ambiente y el entorno adecuado de modo que los trabajadores se sientan lo suficientemente motivados para no sólo orientarse al cliente, sino obsesionarse y conseguir entusiasmarlo.

"El momento de la verdad", aplicado por Jan Carlzon, presidente de las aerolíneas escandinavas SAS, lo define como cualquier situación en la que, el cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su gestión. Para lograr "momentos de verdad" exitosos, hay que ocuparse de satisfacer las necesidades emocionales de los empleados como parte del valor que aporta la organización hacia su gente, demostrando su capacidad para lograr que estos empleados se sientan respetados y apreciados. De los empleados va a depender directamente el grado de satisfacción de los clientes.

Los empleados hoy en día ya no son leales a las organizaciones, sino a las personas que las dirigen e integran, por lo que se debe enfatizar los esfuerzos para que el empleado encuentre el sentido para comprometerse con su empresa,

pues ya se sabe lo complicado que resulta tener gente buena satisfecha, motivada y comprometida.

Para fidelizar se debe empezar por lo siguiente:

1. Lograr que cada uno de los empleados, conozca a fondo cual es su función en la empresa y qué es lo que se espera de ellos.
2. Ofrecer oportunidades reales de desarrollo y crecimiento dentro de la organización.
3. Dar responsabilidades y poder de decisión.
4. Fomentar la coherencia entre 'lo que dice' y 'lo que hace' la organización.
5. Alcanzar la máxima credibilidad por parte de los directivos.
6. Reconocer su labor y recompensarles, reforzando los comportamientos positivos y demostrando aprecio de forma sincera y frecuente.

2.2.3 Aumento en frecuencia de compra y el monto apostado.

Consolidar el mercado de las personas en estratos socioeconómicos bajos, en el juego de Chance y buscar incrementar la frecuencia y monto apostado, través de promoción, acumulación de puntos y frecuencia de apuestas entre otras, mediante la utilización de tecnologías que permitan el juego en línea y tiempo real.

2.2.4 Penetración en estratos altos.

Introducir el producto de Chance enfocado en personas de estratos socioeconómicos altos. Se debe buscar lograr una participación mayor a la actual. Mediante la implementación de una serie de estrategias como las siguientes:

- Fortalecer la inversión en publicidad de medios masivos para promover la frecuencia y monto de apuestas en Chance.

- Introducir una nueva imagen al juego de Chance ofrecido vía Internet, que sea atractivo para personas de estratos socioeconómicos altos. Incrementar los incentivos de ventas para lograr un mayor esfuerzo para adaptarse a estas nuevas tecnologías tanto para los vendedores como para los jugadores (compradores) de Chance.

La Existencia de esta baja participación de personas de estratos altos en el juego del Chance. Genera una oportunidad para desarrollar el juego del Chance en estos estratos, sí se desarrolla una estrategia comercial que permita incentivar a estas personas. Es notorio que en los estratos 5 y 6, las personas entre 18 y 25 años participan en juegos de suerte y azar lo cual da la oportunidad muy conveniente un producto de apuestas por Internet, ya que este grupo de personas se adaptan e interesan con mayor facilidad a nuevas tecnologías al tener la siempre a su alcance. La Internet aporta su extraordinaria capacidad para explotar las relaciones con los clientes y la fidelización está llegando a ser el lema a seguir en el marketing on-line. Por otra parte la utilización de Internet, teniendo en cuenta sus capacidades técnicas, permite ofrecer al cliente una mayor comodidad y un servicio más eficiente.

Es por ello que el ofrecimiento del juego del Chance vía Internet goza entonces de un entorno favorable para su desarrollo, especialmente dentro de la población de estratos socioeconómicos altos.

2.2.5 Aumento en frecuencia de compra.

Teniendo en cuenta el estudio de mercado de Chance desarrollado por el Centro Nacional de Consultoría, donde un porcentaje levemente más alto del 20% de las personas de estratos bajos apuesta montos superiores a \$1.000 pesos; pero sin desconocer que dentro de los estratos bajos una proporción considerable de estas

poblaciones apuesta apenas el monto mínimo de \$500 pesos. Dando a lugar a resaltar que es más viable para la empresa estimular el incremento de la frecuencia del juego, que el monto de la apuesta, porque en este primero está la fidelización del cliente que es lo que se busca en última con esta estrategia. En esta misma dirección se han dirigido muchas empresas con gran éxito como lo revela el Informe interno de la Empresa Consultora Daemon Quest indican que una adecuada gestión de los programas de fidelización, no sólo aporta beneficios como la desestacionalización de las ventas, sino que incrementa la frecuencia de compra del cliente, el uso de la tarjeta de fidelidad como medio de compra, aumenta las ventas en porcentajes que oscilan entre el 50% y el 90%, respecto a los clientes no pertenecientes al programa. Destacando especialmente en la creación de clubes de clientes, no necesariamente unidos de forma exclusiva entorno a la marca, sino a intereses afines. En el caso Heineken, ha logrado que sus consumidores asocien la marca no sólo al consumo de cerveza, sino a conciertos vanguardistas y todo tipo de eventos musicales orientados al segmento juvenil. Otro caso mencionado por la Empresa Consultora es el de el club creado por Harley Davidson. El HOG (Harley Owners Group) reúne a más de 900.000 personas en todo el mundo, que comparten la pasión de hacer del “estilo Harley” un modus vivendi. Los fans asociados al HOG cuentan con un programa para alquilar motos (“Fly & Ride”), facilidades para el envío de motocicletas, programa de asistencia en carretera. Se programan una decena de eventos para amantes de las “Harley” que participan en el club HOG en cada uno de los continentes, en América, Asia y en especial Europa. ¿Qué compañía puede jactarse de que sus clientes lleven su marca tatuada en el cuerpo? Como lo hacen con Harley Davidson.

2.2.6 Precio.

Una de las grandes ventajas que ofrece el Chance es que cada persona apuesta el monto que desea, aunque se puede crear una tarjeta prepago que le resulte más económica para los apostadores sin disminuir su monto a apostar; es decir donde el cliente obtenga más pesos para apostar que el que el da para pagar la tarjeta, reconociéndole un porcentaje por los pagos anticipados a la apuesta.

2.2.7 Montos apostados.

Un alto porcentaje de los jugadores actuales apuestan montos inferiores a los \$500 pesos, particularmente en los estratos bajos. Por lo tanto, se recomienda no se pongan condiciones sobre el valor de la apuesta por parte de los vendedores que en algunos casos exigen una apuesta mínima para realizar la venta, lo que desestimula a los clientes de bajos recursos al no tener en algunos caso el valor mínimo para jugar, y así los jugadores encuentren condiciones homogéneas entre todos los vendedores, y de tal forma, estos jugadores que hacen un gran esfuerzo por reunir el monto mínimo de apuesta del Chance, puedan jugar con mayor frecuencia apostando el monto que puedan. Es decir, se puede incrementar la frecuencia de apuestas de los apostadores eliminando la existencia de un valor mínimo de apuesta que aparentemente sí existe en la práctica

2.2.8 Ubicación estratégica.

Se localizaran en lugares visibles y concurridos donde las visitas de las personas sea lo más espontáneo posible por lo cual se ubican Puntos de ventas con personal capacitado para prestar un buen servicio, acompañado de una estrategia publicitaria agresiva la cual tendría como objetivo principal dar a conocer las

bondades del producto. Como dice Daniel Cestau Liz “Para Que Una Empresa Desaparezca En El Mercado, No Es Necesario Fallar En El Desarrollo De Estrategias, Sólo Tener Menos Éxito Que La Competencia” lo que implica que el diseño de lugares estratégicos es inventarse un producto mejor, una mejor forma de distribuir, una mejor manera de hacer conocer el producto o servicio, encontrar una mejor manera de exhibir el producto en el punto de venta, Es decir, llevar un plan de acción al mercado de manera creativa. Si esto se logra se tendrán posibilidades en el mercado, de otra forma puede ser demasiado difícil. Es necesario llegar con una ventaja competitiva en el mercado para tener éxito.

2.2.9 Atención personalizada.

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de ampliar el mercado la estrategia de la venta personalizada, la cual es flexible para los vendedores y los clientes, permitir llegar directamente al comprador potencial con más precisión que con otros medios, además llevar la estrategias de fidelización de cliente se hace más eficiente, al realizar seguimientos periódicos para detectar tendencias de apuestas y a si poder desarrollar estrategias promociones por compra. Pero hay que tener presente que la personalización es una de las estrategias más efectivas para aumentar la relevancia percibida en un mensaje, pero jamás la sustituye.

Lo que quiere decir el foco de la relación con la marca es el lugar justo para alentar el Programa, si éste es el foco en sí mismo, tendrá una vida útil efímera, lo que debe hacer la empresa es transmitir confianza a los clientes, para obtener credibilidad en cada contacto con ellos. Según RAÚL ABAD debe quedar claro que la tecnología posibilita pero no puede dominar, porque las empresas cada vez más sentirán la obligación de estar permanentemente cerca del consumidor y de esta manera lograr en él una importante disminución en la tendencia a cambiar de opción del mismo. Además sostiene que El Customer Relationship Management

(CRM) es una estrategia imprescindible a la hora de implementar un Programa de Lealtad; es decir la administración de la relación con los clientes (ARC), no es cuestión única de tecnología si no la decisión estratégica de implementar una verdadera estrategia de CRM donde la tecnología, sea únicamente un medio pero no un fin en si mismo.

Contar con un CRM como parte de la necesidad de Fidelizar y obviamente para cumplir este objetivo se debe primero conocer al consumidor y su comportamiento de compra. Buscar la Satisfacción de los clientes: Y esta satisfacción depende de la comparación que realiza cada cliente entre las expectativas que tenía antes de consumir y la percepción post-compra. En este sentido, según estudios realizados, la fidelidad de los clientes absolutamente satisfechos es seis veces superior a la de los solamente satisfechos.

Incentivar el Valor Percibido: Este valor percibido de forma subjetiva es el que utiliza el cliente para efectuar la compra. Un ejemplo de esto es la "Imagen", muchas veces el consumidor no es estrictamente racional a la hora de seleccionar un producto sino que se guía por percepciones subjetivas, emociones, sentimientos, etc.

Mejora constante del servicio: La fidelización de los clientes requiere un esfuerzo continuo de mejora que mantenga nuestra ventaja competitiva. Un buen servicio provisto hoy no debe ser un fin en si mismo, sino el instrumento para ofrecer un mejor servicio en el futuro.

Establecer un buen sistema de Atención Cliente: Dentro de la amplia variedad de instrumentos para mejorar la fidelización de los clientes se encuentran estos servicios, los cuales deben tener como propio fundamental:

- a. Mejorar la Atención, el servicio a los clientes;
- b. Detectar deficiencias en los servicios;

- c. Tratar la insatisfacción de los clientes;
- d. Constituirse en una valiosa fuente de información para la mejora del servicio.

2.2.10. Estrategia de promoción.

Utilización de una estrategia de promoción cíclica en periodo de baja demanda y a su vez alta demanda. Los primeros 4 meses del año son los de menores ventas, por lo cual se debe intensificar el plan de promociones para lograr aumentar las ventas en estos meses. De igual forma, los meses de julio, agosto y diciembre son las de mayores ventas, debido al pago de primas que aumenta la liquidez de los apostadores, es conveniente intensificar las promociones en estos periodos para aprovechar el estado de liquidez temporal de los jugadores.

2.2.11 Estrategia de publicidad.

Se deben aprovechar los medios masivos para comunicar las ventajas del juego del chance. La estrategia de comunicación debe construirse alrededor del mensaje de “facilidad de apostar” y “confianza” (opciones reales de ganar) y facilidad de pago.

2.2.12 Desarrollo del producto.

El tradicional chance se ofrecerá a través de terminales POS móviles utilizados en la venta sistematizada en línea y tiempo real, es decir maquinas portátiles ubicadas en sitios estratégicos cercanos a los clientes y ventas personalizadas puerta a puerta donde el vendedor se acerca con un terminar POS móvil,

ofreciendo el producto en la misma casa del cliente. Con este novedoso sistema se busca:

- Mayor comodidad al cliente.
- Agilidad en la transacción o venta del chance.
- Confiabilidad y seguridad en la operación, garantizando una apuesta segura y responsable a la hora de otorgación de los premios.
- Minimiza los errores cometidos en el actual sistema manual, donde los chanceros al escribir cometen muchos errores, restándole confiabilidad al producto.
- El cliente tiene mayor oportunidad de apostar, ya que el tiempo que se tiene para realizar la apuesta antes del juego de la lotería es mayor, en la modalidad actual los chanceros tiene que reportar sus ventas una hora antes del juego de la lotería, pero con el nuevo sistema el tiempo se reduce a 10 minutos, debido a que la nueva modalidad al estar conectado el móvil en línea permite que la transacción llegue a las centrales en la empresa en el mismo instante en que se vende e imprime el producto.
- Permite llevar una base actualizada de los clientes, permitiendo conocer más acerca de sus tendencias de compra, idealización, temporadas de ventas, además esta información es vital para la fidelización; que consiste en la implementación de estrategias que permitan mantener los clientes actuales y la captación de nuevos.
- Se minimiza la falsificación de chances, ofreciendo mayores garantías tanto a la Empresa como a los clientes.
- la implementación de métodos de tomar apuestas de de manera segura, cómoda e innovadora, como lo es el internet, convirtiendo en un canal estratégico y efectivo para llegar a uno de los mercados meta, que son los clientes de estratos altos (4, 5 y 6) quienes tienen mayor facilidad de interactuar con la internet. De esta forma cambiaría la percepción que tienen estos clientes sobre las apuestas a través del chance convencional.

2.2.13 Adquisición de nuevos clientes.

Con el sistema de Terminales Pos en línea y tiempo real y el programa de fidelización se pretende, mantener y captar nuevos clientes, especialmente los de niveles socioeconómicos altos e incrementar el número de apuesta, valores apostados y mantenimiento de los clientes.

2.2.14 Cadena de relación causa efecto

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Incremento en los niveles de ventas
- Aumentar el nivel de cobertura
- Optimizar los procesos
- Presentar permanentemente tecnología de punta
- Cumplir permanentemente las disposiciones legales
- Incrementar el nivel de confiabilidad en el servicio
- Capacitar continuamente el talento humano

INDICADORES

- Cumplimiento de los mantenimientos: (números de mantenimientos realizados / números de mantenimientos planeados).
- Incrementos en las ventas: (Ventas real del mes / Ventas real del mes del año anterior)
- Cuadre de Caja: (Dinero Facturado / Dinero recaudado)

- Volantes premios pasados: (Números de pasados / numero permitido de pasados no >100)
- Eficiencia del software: (Horas funcionamiento software / horas mes)
- Control de vigilancia: (Numero de turnos cumplidos / Números de turnos programados)

2.3 PLAN ESTRATEGICO DE APOSUCRE S.A.

- Identificación de los diferentes problemas por a reas de la organización.
- Reuniones de trabajo con todos los funcionarios para buscar soluciones.
- Propuestas.
- Documentos en los cuales queda todo registra actas.
- Reunión de puesta en común.
- Aportes.
- Concertación por todos.
- Aprobación por Jefe.

CONCLUSIONES

Las transformaciones experimentadas por las apuestas permanentes en Colombia han estado enmarcadas por las tendencias de sus similares en otros lugares del mundo, lo que a su vez se ha reflejado en igual proporción en el departamento de sucre. Por consiguiente en un mundo globalizado como el actual las políticas del estado, en esta materia están muy ligadas a los avances tecnológicos en otras latitudes del hemisferio, lo que implica la obligatoriedad de la sistematización, juego en línea y/o en tiempo real de las apuestas en el mediano plazo, como exigencia de los entes o entidades concedente y de control, la implementación de tecnología en el proceso de las apuestas.

Para la empresa es fundamental ir avanzando en tal sentido, para evitar el rezago y poner en riesgo la renovación del contrato de concesión; pero para eso debe afrontar los inconvenientes que genera el cambio en sus inicios.

Primero realizando la inversión necesaria para acceder a la tecnología, luego capacitar al personal para el manejo de esta, consolidarse en el mercado, al ofrecer seguridad y confianza en sus productos, y por ultimo fidelizar a los clientes que en última son la razón de ser de toda organización. Lo que quiere decir que para la empresa hoy ese cambio es necesario para mejorar la operatividad y eficiencia de la misma, pero en muy corto tiempo será un requerimiento de tipo legal.

CHANCE MANUAL.

The image shows a handwritten ledger or table with several rows of data. The table is oriented vertically in the image. The top row contains the number '9850871'. Below this, there are several rows of numbers, each with three columns. The numbers in the first column are: 5318, 1236, 6300, 2710, 1049, and 1650. The numbers in the second column are: 50, 50, 50, 50, 50, and 50. The numbers in the third column are: 150, 150, 100, 100, 100, and 100. At the bottom of the table, there is a row with a single large number '1000'.

9850871		
5318	50	150
1236	50	150
6300	50	100
2710	50	100
1049	50	100
1650	50	100
		1000

TERMINAL SPECTRA





CONTRIBUYE CON LA SALUD