UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL PRODUCTO CORPORATIVO DE LA TARJETA PACIFICARD S.A. EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTORAS:

CAROL SILVANA ESCALANTE AMBULUDI

ANDREA PATRICIA VACA MORALES

DIRECTORA:

GILMA BEATRIZ CEVALLOS MOSCOSO

Quito, agosto del 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE GRADO

Nosotras Carol Silvana Escalante Ambuludí y Andrea Patricio Vaca Morales autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, agosto del 2013

f:_____

Carol Silvana Escalante Ambuludí

CI: 2100081286

f:_____

Andrea Patricia Vaca Morales

CI: 1717092363

DEDICATORIA

Este proyecto de tesis se lo dedico a Dios por ser quien nos ha impulsado a culminar este trabajo, a mis papás, hermanos y a todos mis amigos que de una u otra forma me motivaron a cumplir con esta meta.

Carol Silvana Escalante Ambuludí

Este proyecto de tesis se lo dedico a Dios por darme la sabiduría y la fortaleza para no perder la fe en el cumplimiento de mis metas, a mi familia, a mi esposo Luis Fernández por su gran apoyo y empuje, pero por sobre todo a mi motor quien me recordaba todos los días con sus pataditas que el tiempo es muy valioso… a ti mi pequeño Emilio Josué.

Andrea Patricia Vaca Morales

AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestra tutora por el tiempo y la paciencia que nos dedicó; a la Universidad Politécnica Salesiana por los conocimientos impartidos a lo largo de mi carrera.

Carol Silvana Escalante Ambuludí

Agradezco a la Universidad Politécnica Salesiana, a nuestra tutora Ing. Gilma Cevallos por la dedicación y ayuda.

Andrea Patricia Vaca Morales

Gracias a PacifiCard S.A por facilitarnos la información y darnos el auspicio para realizar nuestro proyecto de tesis en gran prestigiosa empresa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I 3
ASPECTOS GENERALES 3
1.1 Reseña histórica 3
1.2 Giro de negocio 5
1.3 Direccionamiento estratégico actual 6
1.3.1 Mapa estratégico de PacifiCard S.A. 7
1.3.2 Especificación del plan estratégico de PacifiCard S.A. hasta el 2015 9
1.3.3 Cuadro de un estudio de los objetivos planteados hasta la fecha por PacifiCard S.A. 10
1.4 Valores y principios corporativos 12
1.5 Misión 13
1.6 Visión 13
1.7 Objetivos empresariales 14
1.8 Estructura organizacional 14
CAPÍTULO II 18
ANÁLISIS SITUACIONAL 18
2.1 Análisis interno 18
2.1.1 Áreas involucradas 18
2.1.1.1 Departamento de ventas 19
2.1.1.2 Departamento de negocios 21
2.1.1.3 Departamento de servicios al cliente 22
2.1.2 Clientes 24
2.1.3 Competencia 25
2.1.4 Factores internacionales 27
2.1.4.1 MasterCard 27
2.1.4.2 Visa 29
2.1.5 Matriz FODA 31
2.1.5.1 Oportunidades y amenazas 32
2.1.5.2 Fortalezas y debilidades 33
2.1.6 Matriz de síntesis FODA 35

2.2 Análisis externo 38
2.2.1 Macroambiente 38
2.2.1.1 Factor político 39
2.2.1.2 Factores legales 40
2.2.1.3 Factores socio – culturales 43
2.2.1.4 Factores ambientales 43
2.2.1.5 Factores tecnológicos 53
2.2.1.6 Factores económicos 54
2.2.1.6.1 Balanza comercial 54
2.2.1.6.2 Tasas de interés 55
2.2.1.6.3 Inflación 55
2.2.1.6.4 P.I.B. 56
2.2.1.6.5 Riesgo país 57
2.2.1.6.6 Aranceles 58
CAPÍTULO III 59
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 59
3.1 Definición del problema 59
3.2 Objetivo de la investigación 60
3.2.1 Objetivo general 60
3.2.2 Objetivos específicos 61
3.3 Segmentación 61
3.3.1 Importancia de la segmentación 61
3.3.2 Clases de segmentación 62
3.3.3 Métodos para segmentar mercados 62
3.3.3.1 Segmentación predefinida o “a priori”: 62
3.3.3.2 Segmentación híbrida: 63
3.3.4 Selección de variables de segmentación 63
3.3.4.1 Variables geográficas 63
3.3.4.2 Variables demográficas 63
3.3.4.3 Variables psicográficas 63
3.3.4.4 Variables de conducta 63
3.4 Métodos de investigación 64
3.5 Investigación de mercados aplicada a PacifiCard S.A. 66
3.5.1 Cuentas corporativas PacifiCard S.A. 69

3.5.2 Facturación por rangos de cupo 71
3.5.3 Comportamiento de clientes según hábitos de consumo 72
3.5.4 Capacidad de pago 75
3.5.5 Comportamiento crediticio 76
3.5.6 Reclamos realizados por clientes corporativos 78
3.5.7 Servicios solicitados por clientes corporativos 80
3.5.8 Elección de instrumentos de investigación 81
3.5.8.1 Seleccionar el diseño de la investigación 82
3.5.8.2 Selección del diseño de investigación para PacifiCard S.A. 84
3.5.8.3 Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes 85
3.5.8.4 Tipo de información a utilizar en PacifiCard S.A. 85
3.5.8.5 Determinar los instrumentos de medición y recopilación de datos 85
3.5.8.6 Selección del instrumento de medición y recopilación de datos en PacifiCard S.A. 86
3.6 Diseño del instrumento elegido 88
3.7 Presentación de resultados globales de la investigación 88
CAPÍTULO IV 91
PLAN DE MARKETING 91
4.1 Objetivos 91
4.1.1 Objetivos generales 92
4.1.2 Objetivos específicos 92
4.2 Producto 92
4.2.1 Producto corporativo en PacifiCard 93
4.2.2 Clasificación del producto 93
4.2.3 Atributos del producto 94
4.2.4 Ciclo de vida del producto 110
4.2.5 Estrategias del producto 112
4.2.5.1 Estrategias del producto corporativo PC 113
4.3 Precio 116
4.3.1 Estrategias de precio en el producto corporativo PC 117
4.4 Promociones 119
4.4.1 Plan de promoción 120
4.4.2 Objetivos de promoción 120
4.4.3 Estrategias para el plan de promociones del producto corporativo PC 121
4.5 Distribución del servicios 122

4.5.1 Estrategia de distribución de servicio para el producto corporativo PC.....124
4.5.2 Servicio de venta.....128
4.5.2.1 Proceso de venta de tarjetas para el producto corporativo PC.....130
4.5.3 Servicio de post-venta.....142
4.5.4 Servicio de post venta para la tarjeta del producto corporativo PC.....143
4.5.5 Estrategias en el servicio post venta para el producto corporativo PC.....149
CAPÍTULO V.....156
PRESUPUESTO.....156
5.1 Presupuesto del plan de marketing.....156
5.2 Proyección de ventas.....156
5.2.1 Ventas sin proyecto.....158
5.2.2 Ventas con proyecto.....160
CONCLUSIONES.....163
RECOMENDACIONES.....165
LISTA DE REFERENCIAS.....166
ANEXOS.....168

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 8
Mapa de procesos de PacifiCard S.A. 8
Gráfico N° 2 10
Propósitos estratégicos 2015 PacifiCard S.A. 10
Gráfico N° 3 11
Objetivos estratégicos 2015 PacifiCard S.A. 11
Gráfico N° 4 15
Organigrama estructural a nivel nacional de PacifiCard S.A. (A) 15
Gráfico N° 5 16
Organigrama estructural a nivel nacional de PacifiCard S.A. (B) 16
Gráfico N° 6 17
Organigrama estructural regional Quito de PacifiCard S.A. 17
Gráfico N° 7 46
Ahorro de papel año 2008 - 2009 46
Gráfico N° 8 47
Papel reciclado de PacifiCard S.A. 47
Gráfico N° 9 47
Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A. 47
Gráfico N° 10 48
Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A. 48
Gráfico N° 11 48
Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A. 48
Gráfico N° 12 49
Desechos de tarjetas trituradas de PacifiCard S.A. 49
Gráfico N° 13 67
Resolución de la SIC para la segmentación de empresas por tamaño 67
Gráfico N° 14 71
Facturación de rangos de cupos de la tarjeta corporativa 71
Gráfico N° 15 74
Detalle según el comportamiento de pago 74
Gráfico N° 16 75

Detalle según su capacidad de pago 75
Gráfico N° 17 77
Nivel de comportamiento crediticio 77
Gráfico N° 18 79
Reclamos realizados por clientes corporativos 79
Gráfico N° 19 81
Servicios solicitados por clientes corporativos 81
Gráfico N° 20 89
Clasificación de las compañías por tipo 89
Gráfico N° 21 90
Clasificación de las compañías por tamaño 90
Gráfico N° 22 94
Segmentos del producto corporativo 94
Gráfico N° 23 114
Proceso para otorgar créditos corporativos (actual) 114
Gráfico N° 24 115
Procero para otorgar créditos corporativos (propuesta) 115
Gráfico N° 25 150
Estrategia en el servicio post - venta 150

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 24
Fortalezas y debilidades de los clientes corporativos 24
Tabla N° 2 25
Comparativo de emisores de tarjetas corporativas 25
Tabla N° 3 26
Benchmarking de emisores de tarjetas corporativos 26
Tabla N° 4 35
Matriz FODA del producto corporativo 35
Tabla N° 5 40
Debilidad en el factor político 40
Tabla N° 6 55
Balanza comercial 55
Tabla N° 7 56
Inflación 56
Tabla N° 8 57
PIB 57
Tabla N° 9 58
Riesgo país 58
Tabla N° 10 64
Variables para la segmentación del mercado 64
Tabla N° 11 67
Clasificación de las empresas por su tamaño 67
Tabla N° 12 69
Cuentas corporativas PacifiCard S.A. 69
Tabla N° 13 71
Facturación de rangos de cupos de la tarjeta corporativa 71
Tabla N° 14 73
Detalle de score de cobranzas 73
Tabla N° 15 73
Detalle según el comportamiento de pago 73
Tabla N° 16 75
Detalle según su capacidad de pago 75
Tabla N° 17 76

Detalle de score de cobranzas 76
Tabla N° 18 76
Nivel de comportamiento crediticio 76
Tabla N° 19 78
Reclamos realizados por clientes corporativos 78
Tabla N° 20 80
Servicios solicitados por clientes corporativos 80
Tabla N° 21 88
Clasificación de las compañías por tipo 88
Tabla N° 22 89
Clasificación de las compañías por tamaño 89
Tabla N° 23 124
Proyección de colocación de tarjetas corporativas 124
Tabla N° 24 126
Colocación nacional de tarjetas corporativas 126
Tabla N° 25 127
Proyección de la colocación del producto corporativo 127
Tabla N° 26 151
Plan de acción 1 151
Tabla N° 27 152
Plan de acción 2 152
Tabla N° 28 153
Plan de acción 3 153
Tabla N° 29 154
Plan de acción 4 154
Tabla N° 30 155
Plan de acción 5 155
Tabla N° 31 158
Venta sin proyecto 158
Tabla N° 32 160
Venta con proyecto 160
Tabla N° 33 162
Datos a considerar para el cálculo de la proyección 162

RESUMEN

PacifiCard S.A. es una empresa ecuatoriana creada en el año 1980, pertenece al Grupo Financiero Banco del Pacifico y se dedica a la emisión de tarjetas de crédito MasterCard y Visa. Actualmente es la segunda empresa emisora de tarjeta de crédito en el Ecuador que coloca a nivel nacional 8000 tarjetas personales y tiene 450.000 cuentas activas.

Ofrece al mercado una amplia gama de productos como lo es la tarjeta de crédito **MasterCard o Visa Corporativa** que está diseñada especialmente para los ejecutivos de las empresas.

Desde el año 1990 hasta la actualidad se han emitido solo 1356 cuentas corporativas de las cuales más del 90% manejan altos niveles de facturación con un nivel de morosidad por debajo del promedio total, es considerado uno de los productos más rentables de la empresa.

PacifiCard no le ha dado la importancia necesaria a este producto para incrementar la participación del mercado en el segmento empresarial y de esta manera contribuir en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de duplicar su rentabilidad hasta el 2015.

Por medio de nuestro proyecto de tesis desarrollaremos un Plan de Marketing para la Tarjeta de Crédito Corporativa en la ciudad de Quito basado en la elaboración de un análisis FODA y el desarrollo de estrategias, tomando como base nuestra investigación de mercados.

ABSTRACT

PacifiCard S.A. is an Ecuadorian company founded in 1980, belongs to the Pacific Bank Financial Group and is dedicated to issuing MasterCard and Visa. Currently, it is the second credit card company in Ecuador that puts 8000 cards and has 450,000 active accounts.

Pacificard offers the market a wide range of products such as credit card MasterCard or Visa Corporate is designed especially for corporate executives.

Since 1990 until today, the company has issued corporate accounts only 1356 of which more than 90% handling high levels of turnover, these credit cards have a default rate below the overall average, is considered one of the most profitable products company.

PacifiCard not been given the necessary importance to this product to increase market share in the enterprise segment and contribute in meeting the strategic objectives of doubling its profitability until 2015.

Our thesis project will develop a Marketing Plan for Business Credit Card in Quito based on the development of a SWOT analysis and strategy development, based on our market research.

INTRODUCCIÓN

PacifiCard S.A. es una empresa ecuatoriana creada en 1980 que actualmente pertenece al Grupo Financiero Banco del Pacifico y tiene como actividad económica la emisión de tarjeas de crédito en las marcas MasterCard y Visa a personas naturales y jurídicas sujetas de crédito; ofreciendo a sus clientes un medio de pago ágil y efectivo a nivel nacional e internacional.

PacifiCard S.A. actualmente está catalogado como la segunda empresa emisora de tarjeta de crédito a personas naturales en el Ecuador; podemos decir que esta posicionado en el mercado de créditos de consumo a todos los ecuatorianos en relación de dependencia e independientes ya que coloca a nivel nacional 8000 tarjetas personales y tiene 450.000 cuentas activas.

Ofrece al mercado una amplia gama de productos como lo es la tarjeta de crédito **MasterCard o Visa Corporativa** que está diseñada especialmente para respaldar y distinguir a ejecutivos de las empresas.

Desde el año 1990 hasta la actualidad se han emitido solo 1356 cuentas corporativas de las cuales más del 90% manejan altos niveles de facturación con un nivel de morosidad por debajo del promedio total de los otros productos de PacifiCard, a pesar de ser considerado uno de los productos más rentables de la empresa, ésta no le ha dado el impulso y realce necesario al mismo para incrementar la participación del mercado en el segmento empresarial y de esta manera contribuir en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de duplicar su rentabilidad hasta el 2015.

Por medio de nuestro proyecto de tesis desarrollamos para PacifiCard un Plan de Marketing para la Tarjeta de Crédito Corporativa en la ciudad de Quito basado en la elaboración de un análisis FODA.
Y el desarrollo de estrategias tomando como base nuestra investigación de mercados de la tarjeta corporativa en las variables producto, precio, plaza y promoción que ayuden al

crecimiento de la tarjeta y al cumplimiento de los objetivos planteados como empresa y aporte a las compañías de la ciudad de Quito para adaptarse con los cambios y evolución en la cultura de compra y apertura de mercado, con nuevas formas de pago para cubrir sus necesidades de compras a nivel corporativo y a su vez estos utilizarlos como descargo en sus declaraciones al fisco.

CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES

1.1 Reseña histórica

PacifiCard comenzó a operar en Ecuador desde 1966, se establece Interbank Card Association (ICA), alianza de 17 bancos regionales de Estados Unidos para aceptar entre sí sus tarjetas de crédito locales; desde 1979 ICA se convierte en MasterCard International Inc. y su producto es denominado MasterCard, en 1980 se crea la empresa Unicredit S.A., que manejará la marca MasterCard en Ecuador con el lanzamiento de la tarjeta MasterCard Dual, después de tres años en 1983 se lanza por primera vez la tarjeta nacional. En 1984 MasterCard introduce la segmentación del mercado de tarjetas bancarias mediante el lanzamiento de la tarjeta MasterCard Gold.

En el año 1990 aparece la tarjeta MasterCard Corporativa para cubrir las necesidades de las empresas; en 1992 se crea el Sistema "U" para comercios que desean el servicio de administración y financiamiento de su propia tarjeta. En 1994 la empresa Unicredit S.A. cambia su denominación a MasterCard Ecuador S.A. En este año también se introduce Maestro, el primer programa de débito en línea en el punto de venta para el mercado ecuatoriano.

Desde 1996 se introduce Cirrus, la red de cajeros más grande en el mundo y en 1999 MasterCard lanza su nuevo producto, la Tarjeta MasterCard Garantizada, después de un año en el 2001 MasterCard del Ecuador publica su sitio web para brindar una mejor información y servicio a sus socios. Junto con esto, continuó con el diseño de nuevos productos que satisfagan las necesidades de sus clientes. En el 2003 toda la experiencia adquirida en esos 23 años como MasterCard del Ecuador, los llevó a darle un nuevo sentido al servicio y evolucionar a una nueva etapa con más opciones para sus socios. Convirtiéndose en **PacifiCard**, una compañía fuerte, capaz de ofrecer el mejor servicio y las mayores ventajas del mercado, se lanza la tarjeta MasterCard Platinum PacifiCard.

Desde el 2004 PacifiCard ha lanzado las siguientes tarjetas: PacifiCard Visa Platinum, MasterCard Torremar y MasterCard Club Rotario, para el año 2005 con una nueva generación y mejor servicio al cliente PacifiCard realizó el lanzamiento de las tarjetas: MasterCard y Visa Cash, MasterCard y Visa Para Tí, MasterCard y Visa One Pass y Visa Colegio Alemán, con esto se implementa el servicio PacifiCard Móvil en la página web. En el 2006 se lanza la tarjeta Visa Corporativa, un año después en el 2007 se pone al servicio de los tarjetahabientes la MasterCard P-Smart, la primera tarjeta MasterCard con Chip en el Ecuador, con esta tarjeta se lanza también al mercado MasterCard Black, MasterCard Colegio Los Pinos, MasterCard Colegio Intisana, MasterCard Colegio Rudolf Steiner y MasterCard Colegio Alemán Cuenca; buscando brindar un mejor servicio y beneficios se lanza al mercado en el 2008 la tarjeta Visa Infinite, la primera tarjeta Visa con Chip en el Ecuador, así también como la afinidad de la tarjeta: MasterCard Eléctrica Emelec. En el año 2009 buscando brindar una comodidad a sus clientes renovaron su página web www.pacificard.com.ec, y se crea la tarjeta MasterCard Para Tí Plus.

Buscando incluir en su filosofía la responsabilidad social en el año 2010 lanzan la tarjeta Aldeas SOS; en este mismo año obtuvieron el premio Effie de Oro, por campaña "Vacaciones que contar." [1]

A finales del 2011 PacifiCard hace el relanzamiento de su nuevo diseño de la Revista, con el nombre de Revista Estilo PacifiCard, misma que es distribuida con más de 30.000 ejemplares a nivel nacional y leída por un promedio de 5 personas por ejemplar, asegurando su lectura por alrededor de 150.000 personas al mes.

El año 2012 fue muy importante para PacifiCard ya que todo su trabajo, trayectoria y esfuerzo fue reconocido al ser premiado con el 3er lugar de las empresas con mejor calidad de servicio Bajo Contrato; así también obtuvo el 6to lugar como las mejores empresas para trabajar en el Ecuador en la categoría de más de 500 empleados, premios otorgados por la Corporación EKOS y Great Place to Work respectivamente (GPTW).

[1] http://www.pacificard.com.ec/quienes-somos/historia.aspx

1.2 **Giro de negocio**

Según García, Gary Flor (2006), en su "Guía para elaborar Planes de Negocios", indica que es necesario definir en forma concisa y precisa la esencia del negocio explicando el marco general del negocio de la empresa; es decir definir al negocio, no a partir del producto o servicio a ofrecer, sino que basándose en la necesidad del cliente que se va a satisfacer.

"PACIFICARD S.A., COMPAÑÍA EMISORA Y ADMINISTRADORA DE TARJETAS DE CREDITO, GRUPO FINANCIERO BANCO DEL PACIFICO, es una compañía anónima, de nacionalidad ecuatoriana, que tiene por objeto dedicarse a la organización, explotación y promoción del sistema del negocio de tarjetas de crédito de circulación general con la cual su titular adquiere bienes o servicios en los establecimientos, que previo convenio la aceptan como medio de identificación y pago.

Para el efecto podrá organizar el negocio, promover la afiliación, emitir la tarjeta, conceder el crédito, receptar el pago, operar o representar a otras empresas emisoras de tarjetas y ejercer las demás actividades complementarias. Podrá en consecuencia, emitir también tarjetas de pago, de cargo, de viaje y de entretenimiento, de descuento, de garantía y otras de circulación general y dedicarse a la programación y promoción de ventas y servicios turísticos en el Ecuador o en el Exterior"[2]

PacifiCard S.A. es una compañía emisora y administradora de tarjetas de crédito que actualmente pertenece al Grupo Financiero Banco del Pacifico. Es el resultado de la fusión entre Visa Cash y MasterCard del Ecuador y forma parte del Grupo Financiero al igual que otras cuatro empresas (Banco del Pacífico, Fiduciaria, Valpacific y Almagro); esta fusión se realizó para poder aprovechar la amplia experiencia que se tiene en el

[2] Escritura de Cambio de Denominación y Reforma del Estatuto Social de la Compañía MasterCard de Ecuador S.A.

manejo de tarjetas de crédito y poder manejar de mejor manera unas marcas tan importantes como son Visa y MasterCard.
Sus mayores proveedores de tarjetas de crédito actualmente son: Hall de servicios al cliente; Ejecutivos de Ventas; empleados del Banco del Pacífico, empleados de PacifiCard, la página Web y Bases de Datos.

1.3 **Direccionamiento estratégico actual**

Se entiende por estrategia como la forma en la cual una empresa usan fortalezas corporativas para satisfacer mejor las necesidades de los clientes mediante la diferenciación positiva de sus competidores. Misma que puede ser vista como un plan de acción para maximizar las fortalezas propias usando la fuerza de trabajo en el medio del negocio.

Al analizar qué es lo que realmente hace distinto y exitoso el comportamiento de una organización, se indica que esto puede estar basado tanto en los conceptos de estrategia y su proceso de formación o generación dentro de las empresas. En la actualidad pierde peso la teoría que asocia el concepto de estrategia necesariamente con planificación, (en tanto que los sistemas tradicionales de planificación estratégica han generado planes que en su gran mayoría no pudieran ser llevados a la práctica).

La formación de la estrategia está condicionada por las características de la propia organización y por el entorno en el que esta se desenvuelve. Por tal motivo, no podemos hablar de un único modelo de formación de la estrategia o un proceso estratégico generalista para todo tipo de organizaciones. El proceso de formación de la estrategia tiende a hacerse más ágil y flexible por lo que pierde peso el sistema tradicional de planificación, característico de épocas menos dinámicas.

En todas las Organizaciones están presentes fuerzas o fortalezas tales como: Productos-Servicios, Clases de Clientes, Capacidad de Producción, Tecnología y Know How, Ventas y Marketing, Distribución, Recursos Humanos, tamaño de la empresa,

crecimiento y ganancias; a pesar de que todos los elementos descritos existen en la mayoría de empresas, solamente uno de ellos está en el corazón del negocio, lo que le habilita a competir satisfactoriamente en el mercado y determina la dirección futura del negocio.

Cada fuerza conductora estratégica requiere de un diferente conjunto de capacidades o competencias claves. Esto lo explica Michael Robert en su libro "Estrategia Pura y Simple II: Como las Compañías ganadoras dominan a sus competidoras". Indicando lo siguiente:

"El análisis le puede mostrar la fuerza motriz o latino estratégico subyacente de su negocio. Este es el momento central que empuja a su compañía hacia delante para producir ciertos productos y llegar a ciertos mercados y clientes. Para identificar esta fuerza motriz, seleccione solamente un elemento particular o "Área Estratégica" que impulsa a su compañía. Este es el corazón de lo que su compañía realmente es. Este centro le dará una ventana en el mercado. Si usted selecciona más de una fuerza motriz, usted perderá enfoque y sus esfuerzos se fragmentaran."[3]

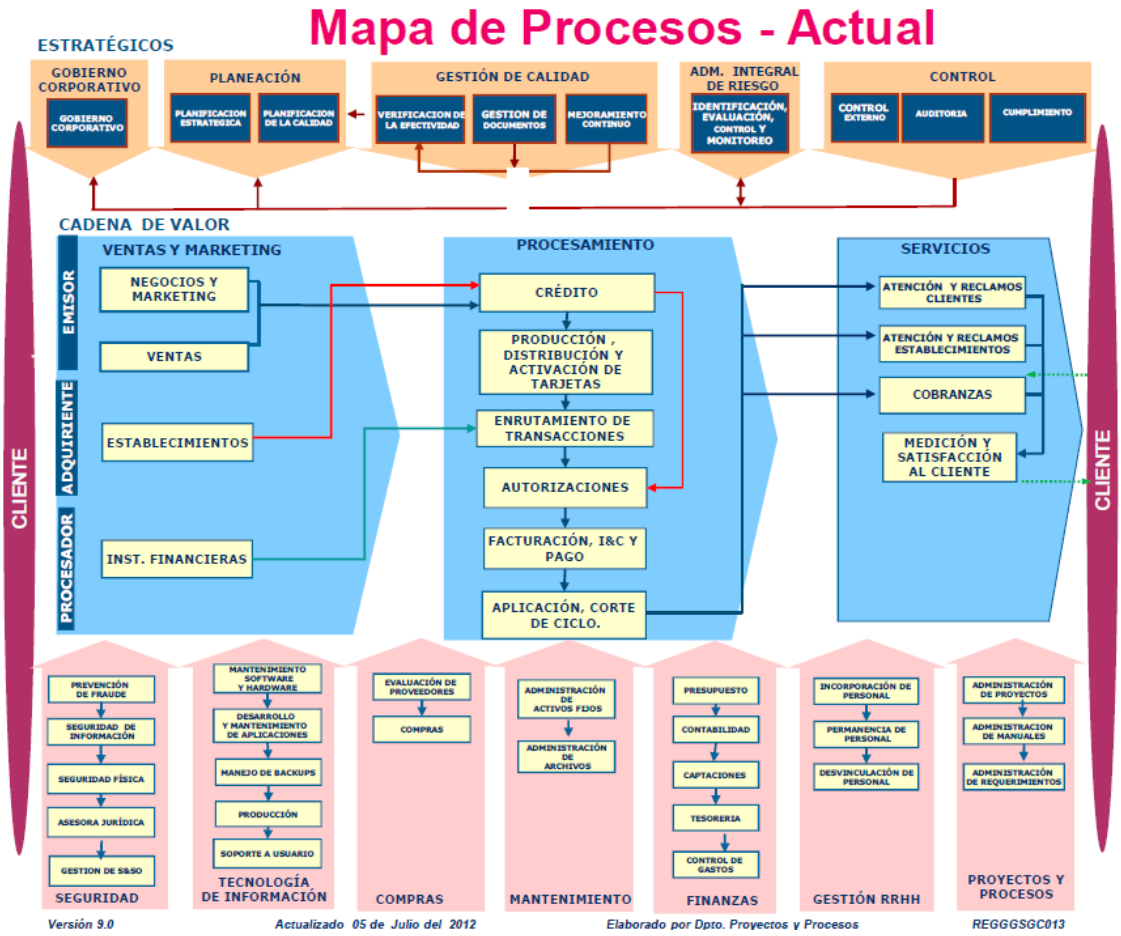
1.3.1 **Mapa estratégico de PacifiCard S.A.**

El mapa de proceso ilustrado a continuación nos sirve para enfocar que las áreas de estudios se encuentran en la cadena de valor, indicando que son parte fundamental del giro del negocio.

[3] ROBERTO, Michael, Estrategia Pura y Simple II: Como las compañías Ganadoras dominan a sus Competidores. New Cork, McGraw Hill, pag.63.

Gráfico N° 1

Mapa de procesos de PacifiCard S.A.



Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

- **Procesos de dirección / gobernantes / estratégicos:**

Son los procesos estratégicos de la organización, donde se establecen las políticas, objetivos y el camino que debe seguir cada división y área.

- **Procesos de valor / productivos / operativos / fundamentales:**

Involucra a los procesos que agregan valor dentro de los servicios y/o productos de la empresa.

- **Procesos de apoyo / habilitantes / soporte:**

Proveen los soportes necesarios para que los procesos de dirección y de valor se realicen de forma eficaz, se encargan de proporcionar personal competente, reducir los riesgos del trabajo, preservar la calidad de los materiales, equipos y herramientas, mantener las condiciones de operatividad y funcionamiento.

1.3.2 Especificación del plan estratégico de PacifiCard S.A. hasta el 2015

"La etapa de planeación incluye establecer metas y diseñar estrategias y tácticas para cumplirlas. Toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito. Ante todo los directivos deben decidir qué desean lograr como organización y luego trazar un plan estratégico para obtener esos resultados. A partir de este plan global, cada división de la empresa deberá determinar cuáles serán sus planes."[4]

El plan estratégico es un programa de actuación plasmado en un documento en el que una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el mediano plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años orientando las actividades hacia una gestión excelente-

Un plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Un plan estratégico es cuantitativo, porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

En el siguiente cuadro se ilustra los objetivos estratégicos que los directivos de PacifiCard S.A. se plantearon para alcanzar por parte de la empresa hasta el año 2015,

[4] STANTON, Etzel, Walker, Fundamentos de Marketing, Undécima Edición, McGraw Hill, pag.56.

a continuación se expone de manera gráfica los cuatro objetivos estratégicos de las empresa, que engloban no solo el giro del negocio sino que marcan las directrices a seguir por parte de todos los colaboradores.

Gráfico N° 2

Propósitos estratégicos 2015 PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

1.3.3 Cuadro de un estudio de los objetivos planteados hasta la fecha por PacifiCard S.A.

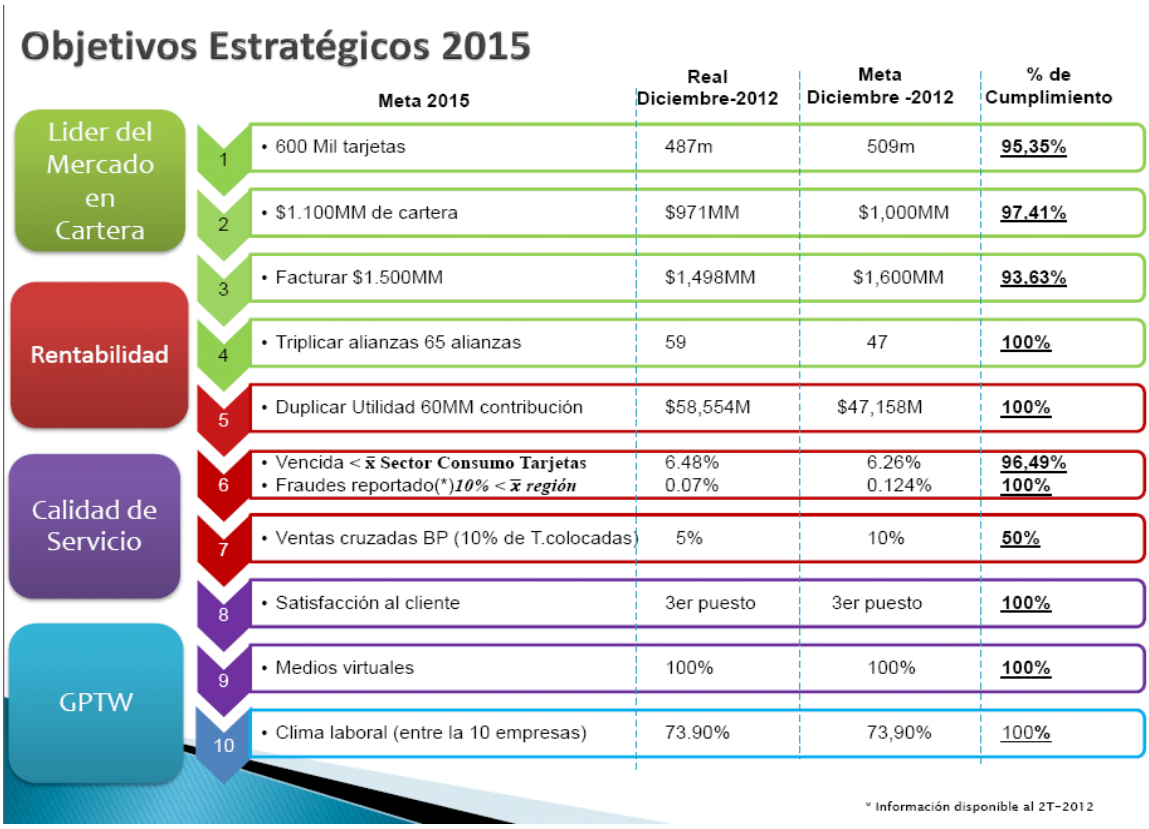
Los objetivos estratégicos son las principales intenciones que la organización perseguirá en los siguientes cinco años y que orientarán su acción. Son transformaciones positivas

que se quieren lograr a lo largo del plan y que tienen un carácter global, prioritario y una perspectiva que coincide con la duración del plan (5 años). Por lo tanto son objetivos institucionales, afectan a toda la organización y en ningún caso son de una sola área, programa o proyecto.[5]

En el siguiente gráfico podemos observar claramente como PacifiCard ha logrado alcanzar su crecimiento favorable en sus cuatro objetivos planteados hasta diciembre del 2012, cumpliendo sus metas de manera proporcional a lo estipulado en su plan estratégico al 2015.

Gráfico N° 3

Objetivos estratégicos 2015 PacifiCard S.A.



Objetivos Estratégicos 2015

		Meta 2015	Real Diciembre-2012	Meta Diciembre -2012	% de Cumplimiento
Lider del Mercado en Cartera	1	• 600 Mil tarjetas	487m	509m	95,35%
	2	• $1.100MM de cartera	$971MM	$1,000MM	97,41%
	3	• Facturar $1.500MM	$1,498MM	$1,600MM	93,63%
Rentabilidad	4	• Triplicar alianzas 65 alianzas	59	47	100%
	5	• Duplicar Utilidad 60MM contribución	$58,554M	$47,158M	100%
Calidad de Servicio	6	• Vencida < x̄ Sector Consumo Tarjetas • Fraudes reportado(*)10% < x̄ región	6.48% 0.07%	6.26% 0.124%	96,49% 100%
	7	• Ventas cruzadas BP (10% de T.colocadas)	5%	10%	50%
GPTW	8	• Satisfacción al cliente	3er puesto	3er puesto	100%
	9	• Medios virtuales	100%	100%	100%
	10	• Clima laboral (entre la 10 empresas)	73.90%	73,90%	100%

* Información disponible al 2T-2012

Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

5 http://feyalegria.org.ec/wiki/index.php?title=Conceptos_sobre_la_Planificaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_de_FyA_Ecuador#Objetivos_Estrat.C3.A9gicos

1.4 Valores y principios corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios[6]

PacifiCard tiene muy en claro cuáles son sus principios corporativos ya que es una entidad que respeta y mantiene las decisiones del Grupo Financiero Banco del Pacífico y siempre busca el beneficio general del Grupo así como la de sus empleados, accionistas y la sociedad por medio de los siguientes valores:

- **Transparencia de la información y credibilidad.-** Mantener una permanente actitud de congruencia, verticalidad y solvencia personal, que contribuya a fortalecer la confianza y credibilidad en PacifiCard S.A.
- **Trabajo en equipo.-** Desarrollar nuestra capacidad de interacción e integración en el plano laboral, que permita y viabilice alcanzar los objetivos corporativos.
- **Responsabilidad.-** Asumir nuestras funciones y deberes dentro de PacifiCard S.A, con la convicción y certeza de cumplirlas de manera eficaz, eficiente y oportuna.
- **Honestidad.-** Evidenciar en cada una de nuestras acciones, un comportamiento probo y sincero, que demuestre una profunda solvencia e integridad moral y ética.
- **Respeto.-** Brindar a las personas un trato digno y sin discriminaciones, que permita mantener la decisión auténtica de no transgredir los derechos de los individuos y de la sociedad.
- **Reconocimiento a las personas.-** Valorar con objetividad las capacidades propias y las de los demás para la realización de la tarea colectiva de PacifiCard S.A.
- **El mejoramiento continuo.-** Adquirir nuevos conocimientos y habilidades que permitan generar valor agregado para los clientes y PacifiCard S.A.

[6] http://planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf

- **La excelencia y vocación en el servicio.-** Ofrecer una óptima calidad de servicio a los clientes y usuarios, mediante el desarrollo de productos y servicios que respondan a sus necesidades y que promueva el desarrollo económico y social del país.
- **Compromiso.-** Cumplir con perseverancia, profesionalismo, lealtad y sentido de pertenencia, los deberes y obligaciones, con apego a los objetivos estratégicos.

1.5 Misión

La Misión de la organización indica a qué clientes atiende, qué necesidades satisface y que tipos de productos ofrece. Una declaración de misión contiene, en términos generales, los límites de las actividades de la organización.[7]

"En PacifiCard nuestra misión es ofrecer los mejores servicios financieros de medios de pago. Gracias a nuestro talento humano e infraestructura tecnológica tenemos la capacidad de operar eficientemente y brindar el mejor servicio para nuestros clientes, optimizando la rentabilidad y beneficiando a empleados, accionistas y la sociedad".

1.6 Visión

Descripción de un escenario altamente deseado por la dirección general de una organización. Capacidad de ver más allá del tiempo y el espacio, para construir en la mente un estado futuro deseable que permita tener una claridad sobre lo que se quiere hacer y a dónde se quiere llegar en una organización.[8]

En PacifiCard la visión es: "Todo ecuatoriano sujeto de crédito usando una PacifiCard"; la cual nació de sus colaboradores quienes aportaron con sus ideas, para la elaboración de la misma.

[7] STANTON, Etzel, Walker, Fundamentos de Marketing, Undécima Edición, McGraw Hill, pag.57.
[8] http://www.definicion.org/vision

1.7 Objetivos empresariales

Los objetivos empresariales inspiran la formulación estratégica dando lugar a los objetivos estratégicos, que son guía del comportamiento operacional y táctico de la compañía.[9]

Los objetivos empresariales de PacifiCard son los siguientes:

- Contribuir al desarrollo económico y social del país, financiando y facilitando el intercambio comercial y promoviendo actividades que generen bienestar a la comunidad.
- Procurar el bienestar general de los colaboradores de la empresa.
- Obtener un margen de rentabilidad adecuado para sus accionistas.

1.8 Estructura organizacional

El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente.[10]

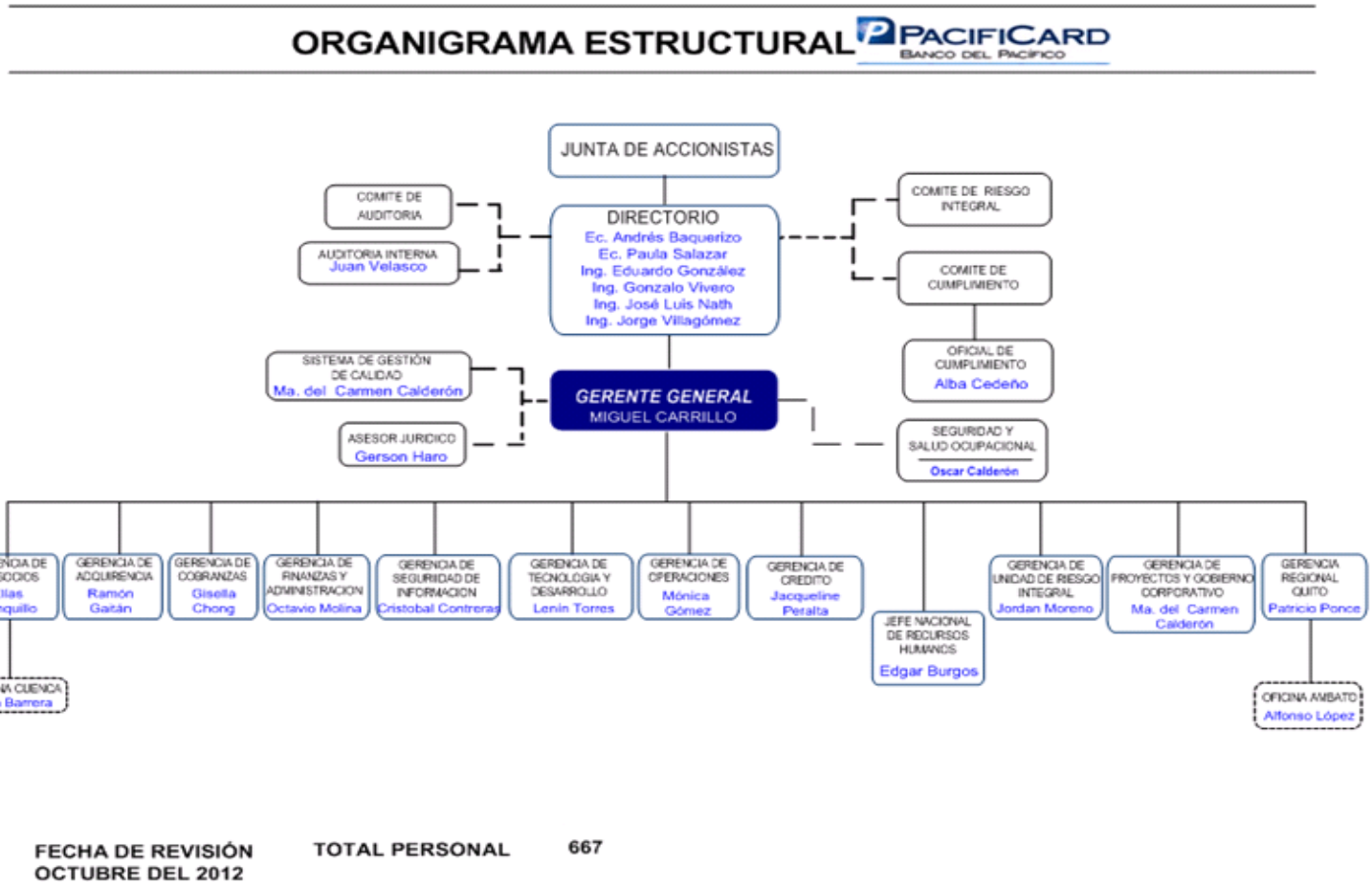
Dentro de toda la organización trabajan un promedio de 667 personas a nivel nacional; en el gráfico podemos observar la estructura Organizacional de toda la empresa; las secciones que destacan son:

- Junta de Accionistas
- Directorio del Banco
- Gerencia General
- Gerencias de División

[9] http://www.e-visualreport.com/objetivos.html
[10] RICCARDI, Ricardo, El manual del director, Madrid, 1965, Pág. 71

Gráfico N° 4

Organigrama estructural a nivel nacional de PacifiCard S.A. (A)



Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 5

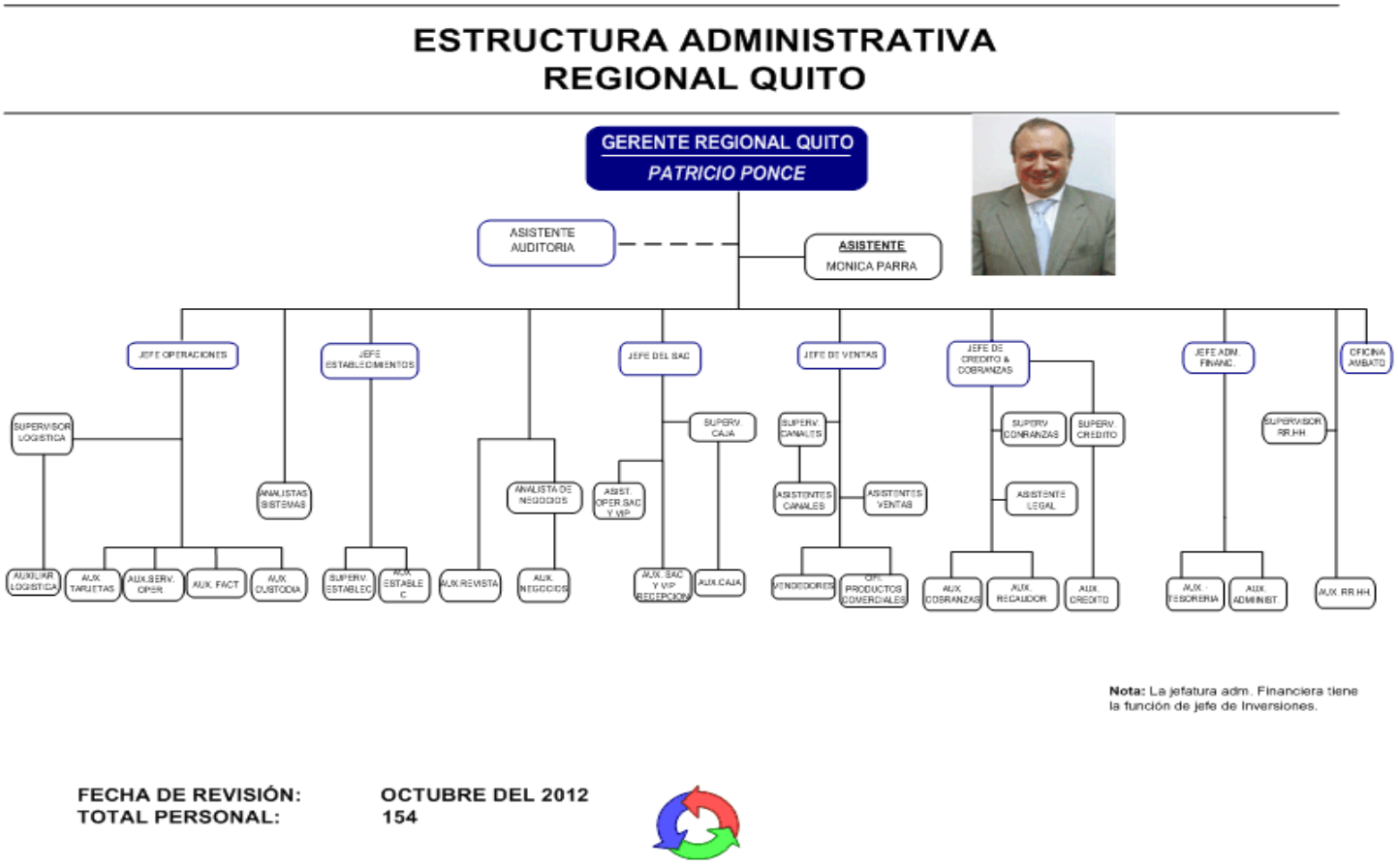
Organigrama estructural a nivel nacional de PacifiCard S.A. (B)

Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 6

Organigrama estructural regional Quito de PacifiCard S.A.



Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

CAPÍTULO II
ANÁLISIS SITUACIONAL

El Análisis situacional se entiende como el estudio de la información relativa a uno o más aspectos específicos de una empresa, tanto los que están dentro de ellas como los externos.[11]

2.1 Análisis interno

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- Evaluar los recursos con que cuenta una empresa para de este modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.

- Detectar fortalezas y debilidades para diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las oportunidades; así como estrategias que permitan neutralizar o eliminar las amenazas.

Existen diferentes técnicas para realizar el análisis interno de una empresa que permiten identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

2.1.1 Áreas involucradas

A continuación se detallará las áreas de PacifiCard que se encuentran involucradas en el proceso de aprobación, comercialización y atención al cliente de la tarjeta corporativa.

[11] STANTON, Etzel, Walker, Fundamentos de Marketing, Undécima Edición, McGraw Hill, pag.60

2.1.1.1 **Departamento de ventas**

El departamento de ventas valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

PacifiCard S.A. cuenta con una estructura de 6 personas como fuerza de ventas para la colocación de tarjetas corporativas en la ciudad de Quito.

La fuerza de ventas para la colocación del producto corporativo de la empresa PacifiCard se ha denominado con el cargo de Oficial de Productos Corporativos para dicho proceso; el cual cumple con el siguiente perfil y funciones:

PERFIL:

Edad: 22 – 40 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Educación formal: Bachiller o estudiante de primeros años de Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Economía, o carreras a fines.

Instrucción informal: Conocimientos de Estadística, Técnicas de Ventas. Conocimiento del idioma Inglés, manejo de Utilitarios para Windows.

Experiencia previa: De 1 a 3 años de experiencia en el cargo.

FUNCIONES:

- Colocación, filtro y seguimiento de solicitudes corporativas.
- Responsable de receptar, verificar las solicitudes con documentos enviados por funcionarios del Banco del Pacifico.
- Brindar el servicio necesario a todos los clientes corporativos, con redistribuciones de cupos y aplicaciones adicionales.
- Colocación de Producto Para ti.

- Elaborar, registrar y presentar reportes estadísticos de las solicitudes recibidas por los funcionarios del Banco del Pacifico.
- Enviar informe de resoluciones de las solicitudes a los funcionarios del Banco del Pacífico.
- Presentar al jefe inmediato todas las novedades que se susciten con todas las gestiones que se realice.
- Realizar apelación con el jefe de ventas las solicitudes suspensas o negadas, que se consideren buen perfil para la aprobación de solicitudes.
- Realizar seguimiento de solicitudes con las áreas involucradas (análisis de crédito, asesoría jurídica, comité de crédito).
- Elaborar cuadro de comisiones de tarjetas aprobadas.
- Cumplir con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Manejar labores asignadas por el jefe inmediato.
- Coordinar y dictar charlas del producto.
- Encargado de la captación de tarjetas PARA TI[12]

METAS DE COLOCACIÓN:

- En la actualidad los Oficiales de Productos Corporativos no mantienen una meta individual de colocación mensual, por lo que reciben comisión de la totalidad de sus ingresos aprobados, misma que la consiguen de su gestión diaria.
- Cabe mencionar que PacifiCard cuenta también con otros canales de colocación para captar nuevos clientes, mismos que son asesorados por los Oficiales Corporativos para solventar sus dudas:
  - ❖ Servicio al Cliente
  - ❖ Empleados PacifiCard
  - ❖ Empleados Banco del Pacífico
  - ❖ Base de Datos

[12] Manual de Funciones División Negocios-Nacional, PacifiCard, Pág. 40 – 41.

2.1.1.2 **Departamento de negocios**

Departamento de negocios : es quien actúa como el guía y líder de la compañía ante los otros departamentos en el proceso de desarrollar, producir, completar los servicios y productos que los consumidores requieren; siempre debe actuar en conjunto con los otros departamentos de la organización.

El área de negocios en PacifiCard es responsable de planificar, establecer e implementar estrategias para lograr el crecimiento del negocio, bajo altos estándares de calidad de servicios a los clientes, comercios y emisores.

Cuenta con una estructura de 15 personas conformada por:

- Gerente de Negocios
- Jefe de Negocios
- Coordinador de Revista
- Analistas de Negocios

Para el caso de estudio la persona involucrada de forma directa en el proceso de la tarjeta corporativa es el Analista de Productos el cual cumple el siguiente perfil y funciones:

PERFIL:
Edad: 20-35 años
Sexo: Indistinto
Estado civil: Indistinto
Educación formal: Titulo en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, o carreras técnicas con especialización en Marketing y Ventas.
Instrucción informal: Investigación de mercado, Conocimientos de Estadística, Conocimientos del idioma Inglés, Manejo de utilitarios para Windows
Experiencia previa: No indispensable

FUNCIONES:

- Apoyar en la realización del plan comercial de la compañía para la colocación de tarjetas y facturación.
- Elaborar las presentaciones de proyectos nuevos
- Manejar y controlar los canjes publicitarios obtenidos por promociones, campañas o proyectos puntuales con establecimientos afiliados.
- Realizar aproximación y contacto inicial para nuevos sistemas de afinidad y marca compartida
- Coordinar con el área de Establecimientos la ejecución de promociones y campañas con los comercios afiliados.
- Implementar el desarrollo de estrategias de activación, uso y retención.
- Coordinar con las Agencias de Publicidad las campañas y la elaboración del material publicitario.
- Elaborar el Benchmarking según los requerimientos de todas las áreas de la empresa.[13]

2.1.1.3 **Departamento de servicios al cliente**

El departamento de Servicios al cliente es aquel que posee personal calificado que proporciona total asistencia, así como un servicio de información exhaustivo, y garantiza que todas sus preguntas o consultas relativas a productos, servicios o requerimientos que sean solicitados.

PacifiCard S.A. tiene una plataforma de servicios al cliente conformado por personal capacitado para atender al cliente personal y corporativo.

Como servicio preferencial la tarjeta corporativa tiene acceso a una atención especializada con personal entrenado para atender los requerimientos de la empresa; esta sección de nuestro servicio al cliente se lo llama VIP.

[13] Manual de Funciones División Negocios-Nacional, PacifiCard, Pág. 15-16.

A continuación se detalla el perfil y las funciones que el Oficial VIP de atención al cliente realiza con respecto al proceso de tarjetas corporativas.

PERFIL:

Edad: 21 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Educación formal: Primeros años de Ingeniería comercial, Administración de Empresas, o carreras afines.

Instrucción informal: Conocimientos del idioma Inglés, Manejo de utilitarios para Windows.

Experiencia previa: No requiere de experiencia en el cargo

FUNCIONES:

- Informar sobre las millas obtenidas y realizar el canje o transferencia de las mismas por solicitud del socio.
- Renovaciones y reposiciones de tarjetas, entrega de tarjetas y claves.
- Copias de estados de cuenta
- Diferidos de consumos
- Elaboración de avances en efectivo
- Captación de nuevos clientes corporativos
- Atender todos los requerimientos de los socios corporativos vía telefónica, mail y personalmente, proporcionando la información solicitada.
- Receptar e ingresar en el sistema los reclamos a nivel nacional e internacional de los socios corporativos, dando respuesta al reclamo presentado en el tiempo estimado.
- Actualizar en el sistema los datos de cliente corporativos cuando el caso lo amerite.
- Análisis para recuperación de tarjetas[14]

[14] Manual de Funciones División Negocios-Nacional, PacifiCard, Pág. 62-63.

2.1.2 **Clientes**

Tarjetahabientes: Alguien que posee una tarjeta de crédito o débito de tarjetas para comprar cosas[15]

Los clientes corporativos en PacifiCard S.A. son empresas reconocidas en el medio y que cumplan con requisitos establecidos que son:

- Empresas legalmente constituidas y regularizadas por la Superintendencia de Compañías
- Tener como mínimo dos socios y tres años de constituido
- Calificación "A" en central de riesgo la empresa y el representante legal
- Cuenta bancaria en una entidad financiera a nombre de la empresa.

Tabla N° 1

Fortalezas y debilidades de los clientes corporativos

FORTALEZA	Las mejores cuentas corporativas son las que tienen cupo desde $17,000 en adelante, ya que tienen el 55% de la facturación ($1'255,289) y el 48% de la cartera ($3'000,598), además de tener una mora muy baja (3,4%), lo que minimiza el riesgo.
DEBILIDAD	Las cuentas corporativas que no generan impuesto a la renta se deben actualizar y analizar, debido a que esto nos ayudaría a conocer si estas empresas siguen operando o no.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

15 http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/cardholder

2.1.3 **Competencia**

Competencia es toda aquella persona o empresa que comercialice lo que nosotros ofrecemos al mercado. Por lo tanto son nuestros rivales a la hora de conseguir clientes y resultados. Cuanto más sepamos sobre ellos, más posibilidades tendremos de derrotarlos.[16]

Para poder definir quienes son los principales competidores de PacifiCard en el producto corporativo se elabora un análisis de los beneficios y servicios que ofrecen las demás entidades financieras emisoras de tarjetas de crédito corporativo y se comparó los datos.

Tabla N° 2

Comparativo de emisores de tarjetas corporativas

TARJETAS CORPORATIVAS				
EMISOR	MARCA	COSTO	ESTRUCTURA	TIEMPO ENTREGA TC
PACIFICARD	MC Y VISA	NO TIENE COSTO	1 EJECUTIVO ESPECIALIZADO	15 DIAS
PICHINCHA	MC Y VISA	NO TIENE COSTO	4 EJECUTIVOS DE NEGOCIOS, APERTURAN CUENTAS Y DAN OTROS SERVICIOS	10 DIAS
	DINERS	NO TIENE COSTO	3 EJECUTIVAS ESPECIALIZADA	15 DIAS
GUAYAQUIL	AMERICA EXPRES	NO TIENE COSTO	1 EJECUTIVO DE INVERSIÓN	
	VISA EMPRESARIAL BG	NO TIENE COSTO		
PRODUBANCO	MC	NO TIENE COSTO	4 EJECUTIVOS DE NEGOCIOS APERTURAN CUENTAS Y DAN OTROS SERVICIOS	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

[16] http://nuevoshorizontes.bligoo.com/content/view/193449/Plan-de-marketing-para-empresas-6-Desarrollo-competencia.html

Tabla N° 3

Benchmarking de emisores de tarjetas corporativos

REQUISITOS SOLICITADOS PARA TARJETA CORPORATIVA	EMISORES				
	PACIFICARD	**DINERS**	**PICHINCHA**	**GUAYAQUIL**	**PRODUBANCO**
Escritura de Constitución, inscrita en el Registro Mercantil.	X	X	X	X	X
Nombramiento del Representante Legal, vigente e inscrito en el Registro Mercantil.	X NOTARIADO	X	X	X	X
Escritura de Reformas y/o Codificación integral de los Estatutos, inscrita en el Registro Mercantil; si fuere el caso.		X	X		
Escritura del último aumento de capital si fuere el caso, inscrita en el Registro Mercantil.	X SI EXISTE	X	X	X	
Nómina de socios y accionistas otorgada por el organismo de control	X	X		X	X
Certificado de Cumplimiento de Obligaciones vigente, entregado por Super de Compañías	X	X	X	X	X
Estados Financieros del ejercicio económico, con firmas de responsabilidad y presentado a la Superintendencia de Compañías. FORMULARIO 101	2 AÑOS	2 AÑOS	2 AÑOS	2 AÑOS	3 AÑOS
Estados Financieros internos de la empresa BALANCE GENERAL Y PERDIDAS Y GANANCIAS	2 AÑOS				
Copia del RUC.	X	X	X	X	X
Copia de la cédula y/o pasaporte, del Representante Legal, así como de socios adicionales.	X	X	X	X	X
Planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono)	X				
Si por limitaciones estatutarias para comprometer a la empresa en actos y contratos, se requiere de autorización de Directorio o Junta de Accionistas, se solicitará el Acta respectiva.		X			
Sello de la Compañía					X
No tener cuentas cerradas la empresa					X
Solvencia moral y económica en el mercado					X
Carta del Representante Legal solicitando la emisión de la tarjeta					X
# TOTAL DE REQUISITOS	**10**	**10**	**8**	**8**	**11**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

En base a lo expuesto en los cuadros anteriores podemos concluir que por tiempos de respuestas, requisitos solicitados el principal competidor es DINERS CLUB DEL ECUADOR.

Diners Club del Ecuador es una empresa dedicada a la emisión de tarjetas de crédito nacional e internacional en su marca DINERS a nivel personal y jurídico o corporativo.

El producto corporativo de esta empresa tiene la diferenciación de estar dividido por categorías y ofrecer varias afinidades que le permiten al cliente tener mayores opciones.

Cuentan con personal capacitado y dedicado a la colocación y pos venta de tarjetas corporativas en los tres segmentos que tienen marcados (corporativo, empresarial y pymes) lo que ayuda a fortalecer relaciones comerciales y a colocar sus productos adicionales como son: GIFTCARD, GAS y PREPAID.

2.1.4 **Factores internacionales**

2.1.4.1 **MasterCard**

MasterCard es un eslabón fundamental que une a las instituciones financieras con millones de empresas, tarjetahabientes y comercios de todo el mundo, y presta servicios en más de 210 países y territorios. MasterCard promueve el comercio en todo el mundo con soluciones de pago más seguras, cómodas y beneficiosas, el procesamiento transparente de miles de millones de pagos en todo el planeta, y el desarrollo de conexiones económicas que agilizan los negocios…

Un pionero de la industria de pagos, MasterCard Worldwide cuenta con un patrimonio notable de éxito y la innovación. A través de las décadas, MasterCard ha demostrado un compromiso para hacer el comercio más rápido, más seguro y más conveniente que el

fomento de las relaciones que fomentan el valor de todas las partes interesadas y promover el comercio global.[17]

El éxito de MasterCard se consiste en mantener una sólida base, es decir, con un modelo de negocio de tres niveles como franquiciador, procesador y asesor.

- **Franquiciador**

A través de los miles de instituciones financieras que son clientes de MasterCard, la compañía comercializa una cartera de marcas y productos en todo el mundo, entre ellas MasterCard, Maestro ®, Cirrus ® y MasterCard ® PayPass ™. Con estos, MasterCard abre las puertas al comercio en una red sin igual de más de 28,5 millones de puntos de aceptación en todo el mundo y, en muchos casos, las garantías de pago a través de su sistema.

- **Procesador**

Enfoque racionalizado e inteligente de MasterCard de procesamiento permite el comercio eficiente a escala mundial. Se basa en una red ágil, una de las mayores redes privadas virtuales en el mundo, que ofrece velocidad sin precedentes, la integración y fiabilidad. MasterCard ayuda a los bancos y a los comerciantes a crecer, permitiendo la rápida adopción de nuevas formas de pago y ofrecer soluciones personalizadas que aportan valor a través de la tecnología.

[17] http://www.mastercard.com/ec/aboutus/index.html

- **Asesor**

MasterCard provee innovadores conocimiento y soluciones de comercio que impulsen a escala global. Utilizando un sofisticado procesamiento y capacidades de minería de datos, por ejemplo, MasterCard pistas de comportamiento del consumidor y las tendencias de compra en todo el mundo y establece el conocimiento de sus clientes. A través de MasterCard Advisors, la mayor firma global de servicios profesionales se centró exclusivamente en la industria de pagos, la compañía provee soluciones estratégicas y operativas que cubren todo el proceso de pagos de principio a fin.

Hay varias especificaciones de la marca MasterCard Internacional que rigen a la tarjeta para PacifiCard, las mismas que se encuentran en el Reglamento de Funcionamiento dado por la marca de las especificaciones que incluyen cada uno de los requisitos de diseño, producción, tipos, seguridades, etc.; los cambios son notificados al Gerente de Negocios a través de Boletines de prensa, Comités, entre otros.

2.1.4.2 **Visa**

Visa es una compañía global de pagos de tecnología que conecta a consumidores, empresas, bancos y gobiernos en más de 200 países y territorios, que les permite utilizar la moneda digital en lugar de dinero en efectivo y cheques.

Visa ha creado una de las redes mundiales de procesamiento más avanzadas. Es capaz de manejar más de 20.000 transacciones por segundo, con una fiabilidad, comodidad y seguridad, incluyendo protección contra el fraude para los consumidores y pago garantizado a los comercios.

Visa no emite tarjetas, extiende los tipos de crédito o conjunto y tarifas para los consumidores. Innovaciones de Visa, sin embargo, permiten a sus clientes de los bancos ofrecer a los consumidores más opciones: Pague ahora con débito, antes de tiempo con los productos de crédito de prepago o más tarde con la tarjeta. De hecho,

aproximadamente el 70 por ciento de las transacciones de pago Visa en los Estados Unidos son de débito y prepago, no de crédito.

Los gobiernos y el extranjero se han cambiado a la moneda digital en lugar de cheques para pagos de beneficios y la compra con el fin de aumentar la eficiencia y reducir los costes, el ahorro de dinero de los contribuyentes.

Desde las ciudades más importantes del mundo a áreas remotas, sin bancos, las personas confían cada vez más en la moneda digital junto con la tecnología móvil para utilizar su dinero en cualquier momento, hacer compras en línea los fondos, la transferencia a través de fronteras y acceso a servicios financieros básicos. Todo lo cual hace la vida más fácil y crece la economía.[18]

La marca ha consolidado cinco grupos regionales de las normas de funcionamiento en un conjunto global de los reglamentos de funcionamiento de Visa Internacional. De estos el de mayor interés para PacifiCard es el Reglamento de funcionamiento de Visa International que rige a las instituciones financieras - clientes "del sistema de pago Visa.

Una de la cosas que nos indica el Reglamento Operativo Regional en el Reglamento Operativo de Visa International se aplican sólo a las operaciones de las instituciones financieras por ejemplo las normativas de la Superintendencia de Bancos del Ecuador rige solo a las operaciones de una entidad financiera en el Ecuador.

[18] http://corporate.visa.com/about-visa/our-business-index.shtml

2.1.5 **Matriz FODA**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.[19]

El término FODA es un acrónimo conformada por las primeras letras de las siguientes palabras:

Fortalezas
Oportunidades
Debilidades
Amenazas

Dentro de estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

El FODA como técnica de planeación, permitirá contar con información valiosa proveniente de personas involucradas y que con su "know how" pueden aportar ideas inestimables para el futuro de la entidad.

Es necesario señalar que la intuición y la creatividad de los involucrados es parte fundamental del proceso de análisis; porque, para los que una determinada situación parece ser una oportunidad, para otros puede pasar desapercibida; del mismo modo esto puede suceder para las amenazas, fortalezas y debilidades que sean examinadas.

[19] http://webmail.stp.gov.py/stp/index_archivos/sp/FODA.pdf

2.1.5.1 Oportunidades y amenazas

Oportunidades: Son aspectos favorables externos que se presentan en el entorno político, económico, ambiental, tecnológico que están fuera de nuestro control. Su principal particularidad es factible de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones.

OPORTUNIDADES
• **Ampliar** el servicio corporativo hacia empresas grandes, medianas y PYMES. • Incrementar **niveles de consumo** en los clientes actuales. • Revisar masivamente aumentos de cupos de **clientes actuales**. • **Entregar beneficios** en comercios importantes donde consumen los corporativos. • Ofrecer **soluciones de débito** a nivel corporativo. • Brindar atención personalizada al cliente corporativo • Incrementar la facturación con una cartera sana • Lograr la **fidelización de los clientes** a través de nuevos medios de pago(PARA TI, PARA TI PLUS)

Amenazas: Son circunstancias que provienen del ambiente externo y están fuera de nuestro control. Pueden perjudicar y/o limitar el desarrollo de la entidad e influyen de manera negativa en la consecución de metas y objetivos. Son hechos ocurridos en el entorno que representan riesgos.

AMENAZAS
• **Alta colocación** de competidores pequeños. • Recibir quejas por malas atenciones y **no poderlas procesar adecuadamente**. • Las millas deberían ser **acumulables pero en función de los pagos** y no de consumos. • Cambios inesperados de normativas y resoluciones por parte del organismo de control • La competencia se adapta a las necesidades del cliente.

2.1.5.2 **Fortalezas y debilidades**

Fortalezas: Son las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta la empresa para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores probabilidades de éxito las posibles amenazas. Debe hacerse todo lo posible por preservarlas.

FORTALEZAS
• **Tasa de Interés más baja** del mercado en tarjetas de crédito. • Acumula **millas**. • Amplia aceptación a nivel nacional e internacional. • Diferentes tipos de financiamiento • El **representante legal** puede revisar gastos de todas las cuentas adicionales. • **Tipos de crédito variados:** pagos mínimos, compras con interés y sin interés, diferidos en consumos del exterior.

Debilidades: Son las limitaciones o carencias y obstáculos que se manifiestan en el ambiente interno. Impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas.

DEBILIDADES
• **Cupos bajos**. • La **evaluación financiera** para asignación de cupos no considera niveles de **gastos** asignados al staff de gerentes. • **No dispone de acceso a salas VIP** en aeropuertos. • Servicio al cliente **no especializado** en corporativo. • No existe servicio **Post Venta**. • Antiguo **diseño de la tarjeta VISA**. • **Kit de bienvenida** sin un mensaje claro. • **Desconocimiento del producto por parte del mercado** • No existen afinidades en el producto corporativo • Tarjeta corporativa no se encuentra segmentada en base al organismo de control (SBS) • **No hay desarrollo tecnológico** para el producto, sin acceso a la información por medio de la página web solo de clientes corporativos.

2.1.6 **Matriz de síntesis FODA**

Tabla N° 4

Matriz FODA del producto corporativo

	FORTALEZAS – F	**DEBILIDADES – D**
MATRIZ SÍNTESIS FODA	• Tasa de Interés más baja del mercado en tarjetas de crédito. • Acumula millas. • Amplia aceptación a nivel nacional e internacional. • Diferentes tipos de financiamiento • El representante legal puede revisar gastos de todas las cuentas adicionales. • Varios tipos de créditos: pagos mínimos, compras con interés y sin interés, diferidos en consumos del exterior.	• Cupos bajos. • Evaluación financiera para cupos no considera niveles de gastos asignados de los gerentes. • No tiene acceso a salas VIP en aeropuertos. • Servicio al cliente no especializado. • No existe servicio Post Venta. • Antiguo diseño de la tarjeta VISA. • Kit de bienvenida sin un mensaje claro. • Mercado no conoce el producto. • No existen afinidades en producto corporativo • Sin segmentación según organismo de control. • Sin desarrollo tecnológico para el producto, sin acceso a la información por medio de la página web solo de clientes corporativos.

OPORTUNIDADES – O	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
• Ampliar el servicio corporativo hacia empresas grandes, medianas y PYMES. • Incrementar consumo de clientes actuales. • Aumentos de cupos de clientes actuales. • Dar beneficios en comercios importantes donde consumen los corporativos. • Dar soluciones de débito a nivel corporativo. • Brindar atención personalizada al cliente. • Incrementar la facturación con cartera sana. • Fidelizar clientes a través de nuevos medios de pago (PARA TI, PARA TI PLUS)	• Realizar venta cruzada con la base de clientes del Banco del Pacífico, por medio de la colocación de tarjetas de crédito con tarjetas pre aprobadas. • Otorgar tarjetas pre aprobadas a establecimiento VIP (con altos niveles de facturación) de PacifiCard.	• Actualizar los datos de los clientes vigentes tomando como prioridad fechas de vencimiento y cupos asignados, ya que el organismo de control exige tener información al día. • Realizar promociones puntuales de acuerdo al segmento de empresa a la que pertenezca, hasta llegar a su fidelización.

AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
• Alta colocación de competidores pequeños. • Recibir quejas por malas atenciones y no poderlas procesar adecuadamente. • Las millas deberían ser acumulables pero en función de los pagos y no de consumos. • Cambios inesperados de normativas y resoluciones por parte del organismo de control. • La competencia se adapta a necesidades del cliente.	• Tener personal especializado en atención a clientes corporativos, en temas de venta y post venta. • Asignar una cartera de clientes a cada uno de los oficiales corporativos, los que estarán pendientes de informar todos los cambios así como de notificar de las promociones o ventajas de esta tarjeta.	• Afianzar la relación de PacifiCard con los clientes para poder ofrecer los productos incrementales; que nos ayuden a aumentar la facturación.

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2 **Análisis externo**

El análisis externo comprende aquellos factores que se encuentran fuera de la organización los cuales son importantes analizarlos para determinar qué aspectos son favorables o desfavorables para el desarrollo de la empresa.

Las empresas dentro de su afán de crecimiento y permanencia, deben identificar y analizar la situación actual que les permita tener un claro conocimiento del mercado donde se desarrollan para la toma de decisiones.

Aquí se analizará el macroambiente y microambiente; en cada uno de ellos se determinará las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del entorno que afectan a la empresa, tanto directa e indirectamente.

2.2.1 **Macroambiente**

Por medio del análisis de macroambiente se determinarán los diferentes factores que influyen en el sector en el que la empresa se encuentra, tales como factores económicos, sociales, culturales, políticos, ecológicos, internacionales; los cuales afectarán el desempeño de las actividades de la empresa y constituyen aspectos no controlables. El análisis del macroambiente determinará oportunidades o amenazas para la empresa.[20]

El macroambiente de las empresas está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza y que afectan al desarrollo y progreso de las mismas.

Los factores que se van analizar por ser relevantes para la empresa son:

- Factor político.
- Factores legales
- Factores socio – culturales

[20] http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/2/T-ESPE-021513-2.pdf

- Factores ambientales.
- Factores tecnológicos.
- Factores económicos
- Factores demográficos

2.2.1.1 **Factor político**

La crisis de Ecuador a finales de siglo fue gestada principalmente por la crisis del sector financiero, sin embargo los banqueros resultaron ser los grandes beneficiarios ya que lograron transferir los costos al Estado ecuatoriano.

La no legitimación del nuevo marco legal y la ley de instituciones financieras dieron origen a que la mayoría de los accionistas y dueños de los bancos, y que fueron los propulsores de la crisis de Ecuador hayan salido airosos habiendo logrado transferir al Estado sus costos y responsabilidades.

Pese a la dolarización no se pudo controlar los niveles de inflación, de hecho pasó de 52% en 1999 a 97% en el 2000, antes de caer lentamente a un 38% en el 2001. Ni con la ausencia de la devaluación se deja de ver una sustantiva caída inflacionaria de las tasas de interés en dólares, pues las tasas activas superan en la práctica el 20% para la mayoría de actividades productivas (para empresarios pequeños y medianos, las tasas reales estarían alrededor del 50%) y aún el 80% para compras a plazos en establecimientos comerciales privados.

El país debió invertir en educación, salud, infraestructura, para que la productividad del país pueda aumentar y con eso la competitividad, apoyando a empresas pequeñas y medianas porque son las generadoras de fuentes de trabajo.

La recuperación económica que se dio posterior a la dolarización obedeciendo principalmente a las remesas de emigrantes, al alza del precio del petróleo y al impacto inmediato de la construcción del OCP, las condiciones que se dieron por la dolarización

generó problemas de adaptación que han afectado el comportamiento de los créditos ya que se han mantenido las restricciones de créditos y perduran hasta la actualidad, de tal forma que el crédito disponible es escaso, sus tasas de interés son demasiado altas para permitir la rentabilidad de inversiones productivas de mediano y largo plazo, y la mayor parte del crédito disponible se canaliza hacia el comercio o el consumo.

Podemos concluir diciendo que Ecuador ha experimentado una limitada recuperación económica a partir de enero del 2000, atribuible parcialmente a varias condiciones externas altamente favorables, como los precios del petróleo y las remesas de emigrantes. La dolarización no ha logrado la estabilización económica del país, y más bien han aparecido nuevos desequilibrios como el déficit fiscal y en la balanza de pagos y tipo de cambio sobrevaluado.

Tabla N° 5

Debilidad en el factor político

DEBILIDAD	Los constantes cambios en el ámbito político han producido que a lo largo de la década se presenten varias restricciones al momento de dar créditos de consumo con las tarjetas de crédito lo que ha provocado que se dificulte la colocación del producto corporativo.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2.1.2 **Factores legales**

Existen leyes como la Ley General de Instituciones Financieras, la cual regula la creación, organización, actividades y funcionamiento de las instituciones del sistema financiero privado; así como la organización y funcionamiento de la Superintendencia de Bancos, entidad encargado de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público.

Los factores legales son regulaciones que permiten controlar a las empresas dentro de las cuales se verán aquellas leyes creadas para regular y controlar a las instituciones financieras, brindando seguridad al cliente ecuatoriano y extranjero al momento de hacer sus inversiones. El objetivo principal es transparentar las actividades que realizan las instituciones del sistema financiero.

Las leyes que se considera importantes son:

- **Superintendencia de compañías – SC**

La Superintendencia de Compañías del Ecuador, desde su creación, ha cumplido una fecunda labor como ente contralor de las sociedades de capital en el país, y, a partir del año 1.979 en el que se inicia un efectivo proceso de modernización institucional, se ha caracterizado por ser una entidad de asesoría y de apoyo al sector empresarial ecuatoriano. En este nuevo marco de acción, la realización de estudios, análisis y diagnósticos, se ha sustentado en un sistema estadístico, el que se lo ha ido mejorando a través del tiempo y ha sido la base más adecuada para la mejor comprensión y análisis de la problemática empresarial en el país.[21]

- **Superintendencia de bancos y seguros – SBS**

La Superintendencia de Bancos y Seguros busca proteger los intereses del público, para lo cual considera el Riesgo Operativo como elemento fundamental de una administración preventiva por lo cual pide implantar mecanismos, procesos y contar con recursos humanos calificados y experimentados a fin de mitigar los riesgos.

Art. 6.- Podrán operar en la emisión o administración de tarjetas de crédito, de pago y de afinidad, de circulación general, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, las compañías anónimas cuyo objeto social y

---

21 http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio

exclusivo sea éste y que hubieren obtenido la autorización de la Superintendencia de Bancos para realizar tal actividad; y los bancos, sociedades financieras, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

Cuando una compañía de tarjetas de crédito o una institución financiera opere con tarjetas de crédito utilizando una marca de servicios que pertenezca a un tercero, deberá previamente acreditar ante la Superintendencia de Bancos que se halla debidamente autorizada, adjuntando para el efecto el respectivo contrato debidamente legalizado y acreditando el nombre del apoderado que la representará, así como el texto del poder.

Ninguna persona natural o jurídica que no estuviere legalmente autorizada podrá emitir o administrar tarjetas de crédito, de pago o de afinidad, caso contrario, quedará sujeta a las sanciones establecidas en el artículo 124 (121) de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y la Superintendencia de Bancos ordenará la suspensión inmediata de esas actividades.[22]

- **Servicio de rentas internas – SRI**

Todos los agentes de retención y percepción del Impuesto a la Salida de Divisas deberán actualizar el Registro Único de Contribuyentes dentro del plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de publicación en el Registro Oficial del presente reglamento.

Se constituyen como medios de pago convencionales los cheques de viajeros y las tarjetas de crédito, así como los certificados financieros que emitan las instituciones financieras nacionales públicas y privadas que atiendan al público, sus entidades off-shore, las sucursales y agencias de las instituciones financieras extranjeras que operan en

[22] Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y Junta Bancaria (1998 - Título 1, Subtitulo 3 Sección 1 Art 6)

el Ecuador, las compañías de arrendamiento mercantil y las emisoras y administradoras de tarjetas de crédito[23]

2.2.1.3 **Factores socio – culturales**

Analiza la posible evolución y tendencias que puedan afectar el futuro de la empresa. El grado o nivel de formación del consumidor afecta significativamente a la empresa.

En la actualidad existe un incremento sostenido de dicho nivel que repercute en:

- Un mayor consumo de productos relacionados con la cultura.
- Un mayor nivel de información y por lo tanto un mayor criterio de selección.
- Un mayor grado de exigencias en las conductas de consumo.
- Un mayor grado de valoración del tiempo en general y del ocio en particular.

Seguridad ciudadana: al ser menor la tendencia de seguridad ciudadana, se produce una situación de freno a nuevas inversiones.

Conductas de consumo: son factores que influyen de acuerdo a las conductas empresariales, ya sea para el pago de impuestos, viajes corporativos y juntas de negocios en la cual llegan a cerrar tratos comerciales.

2.2.1.4 **Factores ambientales**

Las empresas se están interesando en las causas del impacto ambiental puesto que la sociedad les exige mayor responsabilidad social, lo que crea valor ante los usuarios. Entre los factores importantes se considera el siguiente:

Reciclaje de plásticos, la sociedad al encontrarse cada vez más con un planeta contaminado ha obligado a las empresas a sujetarse a procesos de protección ambiental

[23] RDBCE no. 057-00, 9 mar. 2000. Regulación no. 058-00. ; Vigencia: 30 mar. 2000. RDBCE no. 058-00, 21mar. 2000.

que garantice el buen funcionamiento del medio ambiente y dando una imagen de preocupación social; es por ello que se creó la nueva Ley de Gestión Ambiental, la misma que reconoce a las personas, el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación.

PacifiCard consciente del compromiso que tiene con los Grupos de Interés, desde el año 2009 formalizó su programa de Responsabilidad Social Empresarial **"Futuro que contar"**. Bautizaron la iniciativa con este nombre ya que están convencidos que si mantienen como filosofía corporativa tomar decisiones que vayan en beneficio de sus accionistas, clientes, empleados, proveedores, la comunidad y el medio ambiente, aportarán con un grano de arena para que todos ellos y su círculo de influencia, tengan un buen "Futuro que contar".

El programa se basa en tres pilares que permiten incluir a todos sus grupos de interés.

1. **Consumo responsable**

Fuente: PacifiCard S.A

Como institución que otorga una línea de crédito, su razón de ser es apoyar a sus clientes en la adquisición de bienes y servicios, ofreciéndoles un medio de pago seguro y eficiente, con beneficios y servicios de excelencia. PacifiCard ha decidido dar mucha mayor relevancia, en la comunicación a sus tarjetahabientes sobre consejos para un buen uso de esa línea de crédito. Así entonces, el principal pilar de su programa de responsabilidad social empresarial, lo constituye una campaña de educación financiera.

En la página WEB así como en los artículos publicados en la Revista Estilo PacifiCard se puede encontrar mayor información sobre eventos de capacitación que dan a sus grupos de interés sobre consumo responsable y lo que se considere de mayor utilidad, enlaces con sitios donde se encontrará abundante y excelente información sobre el manejo de finanzas personales, buenos hábitos de crédito, consejos de ahorro y en general, educación financiera en búsqueda de un futuro sin sobresaltos económicos. Además existen herramientas interactivas que se encuentran en la WEB que incluso podrán ser utilizadas con los pequeños de la casa, quienes normalmente no tienen formación desde temprana edad, es estos conceptos.

2. Espacio verde

EspacioVerde
CONSERVACIÓN PARA EL MEDIO AMBIENTE

Fuente: PacifiCard S.A

Consciente de su responsabilidad social PacifiCard busca un desarrollo sostenible, sano y equitativo; para ello se ha comprometido a mejorar la eficacia de la utilización de los recursos, reducir los riesgos y peligros, reducir al mínimo los desechos y preservar las características del medio ambiente.

PacifiCard comprometido con el medio ambiente implementó procedimientos que le han permitido identificar los materiales más utilizados y con ello adoptar iniciativas que ayuden con el cuidado y protección del medio ambiente.

Dentro de su Responsabilidad Ambiental, PacifiCard ha tomado iniciativas en varios frentes.

Manejo de residuos

a) Papel

Campaña de ahorro de papel "Tu papel es importante"

PacifiCard a partir del segundo semestre del año 2009, implementó la campaña interna de ahorro de papel “Tu papel es importante”, logrando una reducción del 31.60% en comparación con el año 2008. Esta campaña es evaluada cada semestre y consiste en reducir el consumo de hojas por departamento; permitiendo con esto un ahorro económico a la empresa y principalmente evitando la tala indiscriminada de árboles.

Gráfico N° 7

Ahorro de papel año 2008 - 2009

Fuente: PacifiCard S.A

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Campaña de reciclaje de papel "Tu papel reciclado también vale"

Por medio de esta campaña se invitó a los colaboradores a reutilizar el papel y no botarlo. El papel puede ser utilizado de ambos lados, evitando el abuso de este recurso. En el segundo semestre del año 2010 se recicló 674 kilogramos de papel a nivel nacional, el cual fue triturado y comercializado en la industria papelera que procesa servilletas, papel higiénico, etc.

Gráfico N° 8

Papel reciclado de PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A

b) Desechos electrónicos

Reciclaje de desechos electrónicos

PacifiCard consciente de la contaminación ambiental que genera la disposición de estos desechos, los canaliza a instituciones especializadas en su tratamiento y posterior reciclaje. En el año 2009 se reciclaron 3500 kilos de equipos y artículos y se ha implementado dentro de las mejores prácticas de la organización, reciclar con periodicidad estos aparatos.

Gráfico N° 9

Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A.

Gráfico N° 10

Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A

Siendo esta iniciativa una de nuestras mejores prácticas en marzo del 2011 se entregó a la empresa recicladora un total de 2674 kilos de equipos electrónicos y en junio del mismo año 1180 kilos de los mismos artículos y equipos.

Gráfico N° 11

Desechos electrónicos reciclado de PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A

c) **Tarjetas y cintas magnéticas**

Reciclaje de tarjetas y cintas magnéticas

El uso de plástico y cintas para la elaboración de tarjetas y respaldo de información es alto, por lo que PacifiCard envía estos recursos inservibles a incinerarse técnicamente, evitando así disponerlas a botaderos de basura; convirtiendo esta actividad en otra iniciativa de nuestras mejores prácticas. En conjunto con las áreas involucradas y mediante los procesos de seguridad estipulados por la empresa se incineraron en septiembre del 2010, 320 kilos de tarjetas trituradas y cintas magnéticas.

3. Comunidad PacifiCard

Gráfico N° 12

Desechos de tarjetas trituradas de PacifiCard S.A.

Fuente: PacifiCard S.A

Ahorro de recursos

Fuente: PacifiCard S.A.

PacifiCard ha decidido realizar implementaciones para mejorar el consumo, control y ahorro de energía y agua tomando en consideraciones algunos aspectos; entre ellos:

a) **Calefacción y refrigeración**

- Conectar la refrigeración de la oficina únicamente en horas laborables.
- Utilizar temporizadores y sensores de control de temperatura para controlar el rendimiento.
- Verificar que los ventiladores, bombas y las instalaciones centrales como torres de refrigeración y calderas funcionen en los períodos en que las oficinas están ocupadas.
- Comprobar que los sistemas de aislamientos y los sistemas de supresión de corrientes de aire, sean los adecuados para evitar pérdidas de calor.
- Controlar que dispositivos como las neveras dispongan de una calificación energética de A o B.

b) Iluminación

- Sustituir las bombillas de tungsteno por lámparas fluorescentes compactas de bajo consumo y tubos fluorescentes finos.
- Utilizar la luz natural en la medida de lo posible. Se exige a los proveedores diseñar oficinas eco-eficientes.
- Compran equipos de oficina eco-eficiente que cumplan con la normativa "Energy Star" de la USEPA o similares.
- Inspección mensual de los generadores de energía eléctrica.

c) Agua

- Inspeccionan periódicamente las instalaciones de tuberías para identificar posibles fugas.
- Llevan un registro mensual de datos del volumen mensual consumido y el costo por localidad.
- Han realizado el cambio progresivo a grifería eco-eficiente.

El programa “Comunidad PacifiCard” está compuesto por 3 campañas que apoyan iniciativas que promueven la educación, alimentación y albergue de niños, niñas y jóvenes poco favorecidos. El sustento de esta contribución es realizado en conjunto con su recurso humano.

El programa se basa en tres pilares que les permiten incluir a todos sus grupos de interés.

Enseñando a vivir

Fuente: PacifiCard S.A.

Mediante este programa PacifiCard y sus colaboradores han aportado con la educación de niños, niñas y jóvenes provenientes de hogares en situación de riesgo, mediante la entrega de becas escolares y varias campañas internas a través de la fundación Acción Solidaría y su Centro Solidario Santiago Apóstol.

La Fundación Acción Solidaria es iniciativa de un grupo de profesionales católicos miembros del Movimiento de Vida Cristiana (MVC) que buscan responder a los desafíos que la sociedad actual presenta, promoviendo el desarrollo humano y fomentando la solidaridad con todo aquel que lo necesite.

Sus programas de Desarrollo Social buscan mejorar la calidad de vida de las personas, respondiendo a sus necesidades bio-psico-espirituales, trabajando en conjunto con su familia y su comunidad; entre los cuales están Centro Solidario, Mi Pequeño Chef, Casa Betania, Microempresas, entre otros.

Pan para aprender

Fuente: PacifiCard S.A

PacifiCard colabora con la Fundación Hogar de Cristo en el desarrollo del Proyecto Salud Escolar, que consiste en brindar alimentación y diagnóstico nutricional a niños de escuelas ubicadas en zonas marginales.

A través de éste proyecto brindan este beneficio a los niños de las escuelas de la zona noroeste de la vía Perimetral de Guayaquil, apadrinados por esta Fundación. Este proyecto consta de 3 etapas que buscan conseguir un mejoramiento nutricional integral a través de la evaluación, atención médica y asesoramiento a sus padres y escuela. Otras aportaciones se han realizado mediante campañas ejecutadas por el talento humano de la organización.

Cobijando alegría

Fuente: PacifiCard S.A.

PacifiCard conociendo la importancia que tiene para el desarrollo de un niño el sentirse seguro teniendo un Hogar, ha visto en Aldeas S.O.S el socio ideal para contribuir con los niños de escasos recursos económicos al entregarles un Hogar.

PacifiCard durante el año 2009 colaboró cubriendo los costos anuales que genera darles un hogar a 9 niños en el Ecuador. Las Aldeas Infantiles S.O.S unen sus esfuerzos alrededor del mundo para dar un hogar a niños y niñas que han perdido a sus padres o a aquellos que no han podido vivir con sus progenitores en una casa permanente y en un ambiente estable.

La labor de Aldeas Infantiles S.O.S Ecuador se fundamenta en dos programas:

a **Acogimiento familiar.-** en las Aldeas infantiles S.O.S se crean familias para niños y niñas privados del cuidado de sus padres.

b **Fortalecimiento familiar y desarrollo comunitario.-** a través de los Centros Sociales S.O.S y los Centros Comunitarios se previene el abandono infantil fortaleciendo a los hogares más vulnerables. Actualmente cuenta con más de 31 programas que acoge y atiende a más de 4500 niños y niñas.

2.2.1.5 **Factores tecnológicos**

Analiza la posible evolución y tendencias que puedan afectar al futuro de las empresas. Estas son:

- Personal Especializado
- Modernas Infraestructuras
- Servicios Tecnológicos y logísticos necesarios
- Creación o adquisición de conocimientos técnicos

Las empresas buscan contar con la tecnología que les permita realizar sus actividades de forma eficiente y poder ofrecer servicios de calidad a sus clientes; dentro de las amenazas que se presentan para la institución existen equipos para la clonación de tarjetas de crédito, las cuales recopilan información de la memoria de la tarjeta y así

utilizarlas a manera de estafas a los tarjetahabientes generando desconfianza de las empresas emisoras de tarjetas de crédito.

Esto representa que a la larga la sociedad se sienta insegura no solo en los tarjetahabientes sino también con las empresas emisoras de crédito o débito a nivel nacional o internacional.

La tecnología ha evolucionado tanto el mundo del Internet que al momento se realizan más de un millón de transacciones a cualquier parte del mundo, las mismas que son entregadas en un lapso de 72 horas dependiendo del país de donde se desee comprar, de esta manera se incrementa el comercio electrónico a través del uso de las tarjetas de crédito.

2.2.1.6 **Factores económicos**

PacifiCard al ser para de un Grupo Financiero y funcionar en el Ecuador tiene una relación directa con la economía del país ya que oferta al mercado créditos de consumos a empresas por medio de una tarjeta de crédito que generan crecimiento en la economía y sobre todo por ser una empresa que busca una rentabilidad en el giro de negocio.

Por estas razones los factores económicos están sujetos a las siguientes variables:

2.2.1.6.1 Balanza comercial

La Balanza comercial es la diferencia entre las importaciones y las exportaciones de un país. Es un indicador económico que representa una gran parte en la balanza de pagos del país.

La Balanza comercial incluye como gasto las importaciones, ayuda exterior y gasto e inversión nacional en el extranjero; estos gastos son el factor de débito. Como ingresos, o factor de crédito, incluye exportaciones, gasto extranjero en el país e inversiones

extranjeras en el país. En el caso de que las importaciones sean mayores a las exportaciones la balanza comercial será negativa, habrá déficit en la balanza comercial [24]

Tabla N° 6

Balanza comercial

AÑO	VALOR
2008	909,89
2009	-298,54
2010	-619,09
2011	-687,19
2012	-142,8

Fuente: BCE

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2.1.6.2 Tasas de interés

La tasa de interés (expresada en porcentajes) representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia (oportunidad) de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una situación determinada.[25]

2.2.1.6.3 Inflación

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento generalizado y sostenido de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una

[24] Balanza comercial | Definición http://www.efxto.com/diccionario/b/3363-balanza-comercial#ixzz2OnWhZi3A

[25] http://es.scribd.com/doc/56501945/Tasas-de-interes

economía en un periodo determinado. Para su cuantificación se usa el "índice de precios al consumo".[26]

Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios; la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.

Tabla N° 7

Inflación

AÑO	%
2008	8,39
2009	5,20
2010	3,56
2011	4,47
2012	5,1

Fuente: BCE

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2.1.6.4 P.I.B.

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. También se lo denomina Producto Bruto Interno (PBI).

Producto se refiere a valor agregado; interno se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones de capital. [27]

[26] http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-inflacion

[27] http://www.econlink.com.ar/dic/pib.shtml

Tabla N° 8

PIB

AÑO	%
2001	4
2002	4,1
2003	2,7
2004	8,2
2005	5,3
2006	4,4
2007	2,2
2008	6,4
2009	1
2010	3,3
2011	8
2012	5
2013	4,2

Fuente: BCE

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2.1.6.5 Riesgo país

El riesgo país es un índice que intenta medir el riesgo de una inversión económica extranjera en un país debido sólo a factores específicos y comunes de este lugar. Mide el entorno político, económico, seguridad pública, etc.

El riesgo país se entiende que está relacionado con la eventualidad de que un estado soberano se vea imposibilitado o incapacitado de cumplir con sus obligaciones con algún agente extranjero, por razones fuera de los riesgos usuales que surgen de cualquier relación crediticia.

Tabla N° 9

Riesgo país

AÑO	PROMEDIO ANUAL
2008	1321,07
2009	2210,30
2010	925,85
2011	823,45
2012	813,79

Fuente: BCE

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

2.2.1.6.6 Aranceles

Los aranceles son derechos de aduana que pueden ser específicos o ad valorem: los primeros obligan al pago de una cantidad determinada por cada unidad del bien importado, por cada unidad de peso o por cada unidad de volumen; los segundos se calculan como un porcentaje del valor de los bienes y son los que más se utilizan en la actualidad. Los aranceles aumentan el precio de los bienes importados. [28]

[28] http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/36/arancel.htm

CAPÍTULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados abarca todas las actividades que permiten a una organización obtener la información que requiere para tomar decisiones sobre su ambiente, su mezcla de marketing y sus clientes actuales o potenciales. Más exactamente, la investigación de mercados es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico de marketing.[29]

3.1 Definición del problema

La definición del problema está determinada por las correcciones que se desean realizar en la empresa de bienes o servicios. Se encuentra determinado por los objetivos que se quieren alcanzar.

El primer paso en todo proyecto de investigación de mercados es la formulación o definición del problema, siendo una fase de suma importancia para la adecuada resolución del problema. Un planteamiento incorrecto en el mejor de los casos supone siempre un desperdicio de recursos, en el peor, dará lugar a decisiones incorrectas. En este sentido se afirma que "un problema bien definido es un problema medio resuelto" o que "antes de poder encontrar la respuesta adecuada debe plantearse la pregunta correcta". [30]

A continuación se describe el problema objeto de estudio:

"El producto corporativo de PacifiCard no está diseñado para cada tipo de mercado, impidiendo ofrecer una atención personalizada a cada cliente que ayude a retener y crecer en participación del mercado."

---

[29] STANTON, William, WALKER, Bruce, otros, Fundamentos de Marketing,11va edición, Editorial Mc Graw Hill, México,2000, p 83

[30] http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/Gu%C3%ADa%20realizaci%C3%B3n%20IMdos.pdf

3.2 Objetivo de la investigación

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

- **Objetivo social:** Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.
- **Objetivo económico:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.
- **Objetivo administrativo:** Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.[31]

Esta investigación mezcla la parte administrativa y económica porque nos brinda lineamientos a fin de obtener información acertada en la toma de decisiones, que favorezca al crecimiento en la colocación de tarjetas; por medio de determinar las mejoras que se deben hacer al producto, con base en los servicios y beneficios que ofrece y con la implementación de estrategias que permitan cubrir gustos, preferencias, hábitos de compras, nivel de ingreso, etc.

3.2.1 Objetivo general

Elaborar una investigación que analice el mercado corporativo de la ciudad de Quito para identificar clientes potenciales en base a las regulaciones de la Súper Intendencia de Bancos y el producto que ofrece PacifiCard.

[31] http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp

3.2.2 **Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual del mercado corporativo de tarjetas de crédito en la ciudad de Quito
- Conocer el mercado objetivo al que se debe enfocar la empresa para colocación de tarjetas corporativas
- Conocer y analizar la situación actual de la tarjeta corporativa de PacifiCard
- Detectar las falencias de procesos y estructura actual del producto corporativo
- Identificar la estructura necesaria para la colocación de tarjetas corporativas

3.3 **Segmentación**

Se define como la estrategia utilizada para dividir el mercado en distintos grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes [32]

Debido a la similitud de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada.

3.3.1 **Importancia de la segmentación**

- Identificar las necesidades de los sub-mercados.
- Enfocar de mejor manera la estrategia de marketing
- Optimizar el uso de los recursos empresariales de
    - Marketing
    - Producción
    - Logística
    - Toma de decisiones

[32] http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=48

- Publicidad más efectiva
- Identificar un nicho propio donde no tenga competencia directa.
- Aumentar las posibilidades de crecer rápidamente en segmentos del mercado sin competidores

3.3.2 **Clases de segmentación**

- Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- Demográfica: Se dividen por edad y etapa del ciclo de la vida. Por el género.
- Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
- Conductual: Se divide de acuerdo a los conductos, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

3.3.3 **Métodos para segmentar mercados**

La segmentación de mercados es el acto de dividirlo en grupos bien delimitados de consumidores que necesiten mezclas especiales de producto o de mercadotecnia. La compañía distingue las diversas maneras de segmentar el mercado, traza perfiles de los segmentos resultantes y evalúa el atractivo de cada uno[33]

3.3.3.1 **Segmentación predefinida o "a priori":**

Se trata de describir las características y comportamientos de un grupo de consumidores o de explicar las diferencias que hay entre los grupos resultado de la segmentación. La segmentación se decide antes de realizar investigación alguna en el mercado. Esta división del mercado es efectuada de acuerdo con algún criterio preestablecido. La división por el comportamiento de compra de los mismos (cantidad comprada, frecuencia de compra, lugar de compra, etc.) necesidades o actitudes manifestadas**.**

[33] Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall. KOTLER, Philip.)1999= Pagina 188

3.3.3.2 **Segmentación híbrida:**

Divide el mercado en grupos de individuos utilizando datos relativos a variables explicativas de la conducta de compra y del consumo de ciertas marcas u otra variable similar, realizando en segundo lugar la descripción de dichos grupos mediante otras variables.

3.3.4 **Selección de variables de segmentación**

Las variables utilizadas para segmentación incluyen:

3.3.4.1 **Variables geográficas**

- Región del mundo o del país
- Tamaño del país

3.3.4.2 **Variables demográficas**

- Ingresos/ Ventas

3.3.4.3 **Variables psicográficas**

- Actitudes

3.3.4.4 **Variables de conducta**

- Búsqueda del beneficio
- Tasa de utilización del producto
- Fidelidad a la marca

La combinación de muchas variables nos ayuda a tener un conocimiento profundo del segmento, se puede hablar de una segmentación profunda. Cuando se da suficiente información para crear una imagen clara del miembro típico del segmento, se llama perfil del comprador. Una técnica estadística utilizada habitualmente en determinar un perfil es el análisis de grupo

En el caso de PacifiCard se va a seleccionar la clase de segmentación geográfica y psicográficas, es decir por la ubicación de las empresas y por su tamaño

A continuación se resumen las variables de segmentación:

Tabla N° 10

Variables para la segmentación del mercado

VARIABLES	SEGMENTOS
CIUDAD	Quito
TAMAÑO	Grandes Medianas Micro Pequeñas
TIPO DE CIA	Anónimas Limitadas Asociación o consorcio Economía Mixta Responsabilidad Limitada Sucursal Extranjera

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

3.4 Métodos de investigación

Existen múltiples métodos dentro de los cuales podemos mencionar: el método de la investigación exploratoria el cual está diseñado para obtener una noción preliminar de la situación con costo y tiempo mínimos. El diseño de la investigación se caracteriza por su flexibilidad para ser sensible a lo inesperado y para descubrir otros puntos de vista no reconocidos previamente. Se emplean enfoques amplios y versátiles.

Este método se utiliza con fuentes de información secundaria como lo son la observación, entrevistas con expertos, entrevistas de grupos con personas especializadas y casos.

Por la experiencia y trayectoria que PacifiCard tiene con este producto se tomará como base de recopilación de información del comportamiento de los clientes actuales, de las personas especializadas en este producto (colaboradores, especialistas internos) y sobre todo la información que nos facilita la Superintendencia de Compañías en lo referente a los posibles clientes que tiene la empresa para la colocación de tarjetas corporativas.

Para poder identificar la población a ser objeto de estudio se debe aclarar que PacifiCard tiene que acatar las normas dictadas por el organismo de control y en este caso es la Superintendencia de Bancos misma que bajo resolución JB-2011-1897 de la junta bancaria dictada en abril/2011 indica que se debe otorgar tarjetas de crédito a empresas bajo segmentación de mercados y parámetros detallados a continuación:

Créditos corporativos:

Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a gran escala, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean iguales o superiores a cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América (US$ 5.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad. [34]

Créditos empresariales:

Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que las empresas corporativas, con ingresos por ventas u otros conceptos

[34] Resolución No. JB-2011-1897-Página No. 4

redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US$ 1.000.000,00) y menores a cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América (US$ 5.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad. [35]

Créditos PYMES:

Pequeñas y medianas empresas.- Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US$ 100.000,00) y menor a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US$1.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad. [36]

3.5 Investigación de mercados aplicada a PacifiCard S.A.

Tomando como base lo expuesto y definido por la Junta Bancaria en lo referente a facturación (nivel de ventas) se consultó a la Súper Intendencia de Compañías las empresas según la clasificación por tamaño en la ciudad de Quito la cual es objeto de estudio.

Donde nos indica una totalidad de 20.245 empresas activas al cierre del periodo fiscal del 2011; empresas clasificadas por tamaños de acuerdo a los lineamientos de la resolución SC-INPA-UA-G-10-005 publicados en registro oficial del 5 de Diciembre del 2010.

[35] Resolución No. JB-2011-1897-Página No. 4
[36] Resolución No. JB-2011-1897-Página No. 4

Gráfico N° 13

Resolución de la SIC para la segmentación de empresas por tamaño

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 a9	De 10 a 49	De 50 a 199	Igual o mayor a 200
Valor bruto en ventas Anuales	Igual o menor a 100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 5.000.000	>5.000.000.00
Monto de Activos	Hasta US $ 100.000	De US $ 100.001 hasta US $ 750.000	De US $ 750.001 hasta US $ 3.999.999	Igual o mayor a US $ 4.000.000

Fuente: http://contributacion.com/documentos/resolucion.pdf
Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

A continuación se detalla la clasificación de las empresas por tamaño para conocer el potencial mercado que tiene PacifiCard S.A. para colocación de tarjetas corporativas de la siguiente manera:

Tabla N° 11

Clasificación de las empresas por su tamaño

Descripción	Cantidades
Grandes empresas	637
Medianas empresas	1570
Pequeñas empresas	4464
Micro empresas	7875
No definido(*)	5699
TOTALES	20.245

Fuente: Directorio empresas activas de la SIC a Enero 2012

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

(*) Corresponde a aquellas compañías que no presentaron Estados Financieros (ejercicio económico 2011), o de aquellas que recién se constituyeron y aún no estaban en esa obligación.

Mostrando así de manera clara el potencial de mercado que tendría PacifiCard si decide enfocarse en cada segmento.

En los siguientes cuadros y gráficos presentamos la investigación realizada en el comportamiento histórico que han tenido los clientes corporativos que actualmente maneja PacifiCard S.A.

3.5.1 **Cuentas corporativas PacifiCard S.A.**

Tabla N° 12

Cuentas corporativas PacifiCard S.A.

Cuentas corporativas

Rango de Cupo	Cupos	%	Saldos	%	Avances	%	Compras	%	Facturación	%	Promedio Facturación	Mora
<1000	20	1%	5265	0%	-	0%	-	0%	-			0.00%
1000-3000	38	3%	37541	1%	562	1%	6194	0%	6756	0%	178	15.82%
3000-5000	191	14%	342351	5%	8978	17%	82269	4%	91247	4%	478	1.04%
5000-7000	283	21%	620935	10%	9206	17%	193611	9%	202817	9%	717	1.12%
7000-9000	150	11%	512022	8%	9824	19%	129292	6%	139115	6%	927	4.29%
9000-11000	242	18%	920035	15%	6600	12%	270409	12%	277009	12%	1145	4.45%
11000-13000	53	4%	177750	3%	-	0%	96714	4%	96714	4%	1825	0.29%
13000-15000	21	2%	127639	2%	285	1%	47014	2%	47299	2%	2252	0.00%
15000-17000	101	7%	555957	9%	1971	4%	149962	7%	151933	7%	1504	3.11%
17000-19000	13	1%	114755	2%	124	0%	37239	2%	37363	2%	2874	0.00%
19000-21000	94	7%	946765	15%	9231	17%	248785	11%	258016	11%	2745	2.65%
>21000	150	11%	1939078	31%	6200	12%	953711	43%	959910	42%	6399	0.76%
TOTAL	**1356**		**6300093**		**52981**		**2215200**		**2268179**		**1673**	

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Con el cuadro expuesto podemos observar que existen 1356 cuentas corporativas, de las cuales, 20 cuentas tienen cupos menores a 1.000 USD; 38 cuentas es decir el 3% están en el rango de 1.000 a 3000 USD, en los cupos de 3.000 a 5000 USD existen 191 empresas que representan el 14%; en el rango de 5.000 a 7.000 USD existen 283 clientes representando el 21%; el 11% están ubicados en el rango de cupo de 7.000 a 9000 USD: es decir 150 cuentas; en el rango de 9.000 a 11.000 USD están 242 cuentas lo que significa un 4%, 53 cuentas están en el rango de 11.000 a 13.000 USD que representa un 4%; en el rango de 13.000 a 15.000 USD tenemos 21 clientes que representa el 2%; 101 cuentas se ubican en el rango de 15.000 a 17.000 dólares de cupo que son un 7%; de 17.000 a 19000 USD de cupo están 13 cuentas que son el 1%; existen 94 cuentas en el rango de 19.000 a 21000 USD representando el 7% y finalmente hay 150 clientes con cupos mayores a 21.000 USD representando el 11%.

Podemos concluir que 924 cuentas, es decir, el 68% se encuentran con cupos hasta 11.000 USD; mostrando que PacifiCard se ha enfocado en su mayoría en la asignación de cupos no mayores a 11.000 dólares,

3.5.2 Facturación por rangos de cupo

Tabla N° 13

Facturación de rangos de cupos de la tarjeta corporativa

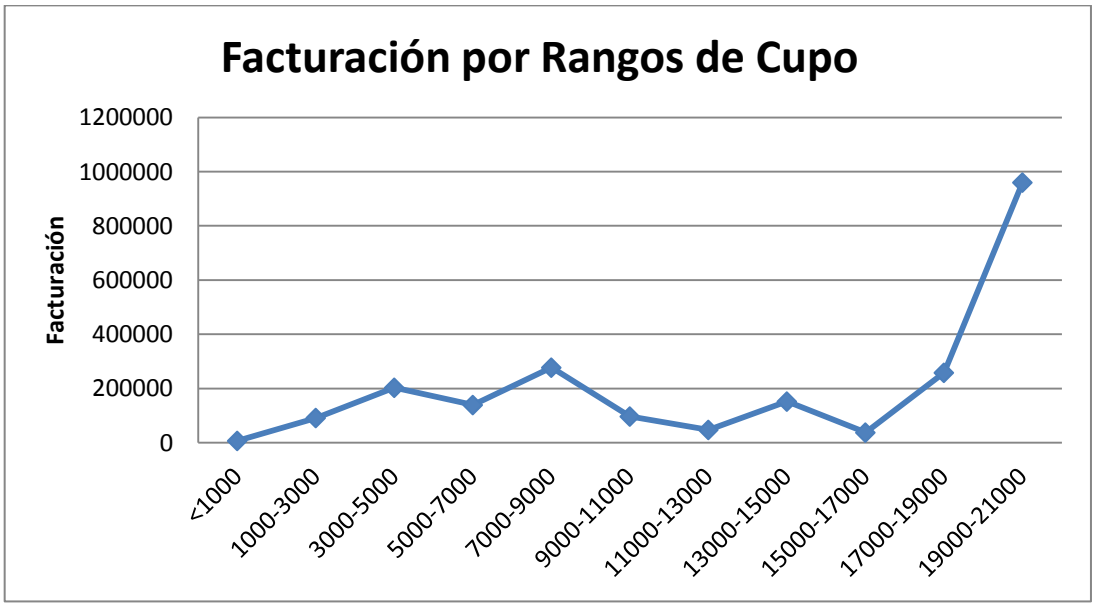
Rango de Cupo	Facturación	%	Promedio Facturación
<1000			
1000-3000	6756	0%	178
3000-5000	91247	4%	478
5000-7000	202817	9%	717
7000-9000	139115	6%	927
9000-11000	277009	12%	1145
11000-13000	96714	4%	1825
13000-15000	47299	2%	2252
15000-17000	151933	7%	1504
17000-19000	37363	2%	2874
19000-21000	258016	11%	2745
>21000	959910	42%	6399
TOTAL	**2268179**		**1673**

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 14

Facturación de rangos de cupos de la tarjeta corporativa



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Podemos decir que las 1356 cuentas corporativas en el último año han generado 2’268.180 millones de dólares de facturación para la compañía; con un voucher promedio de facturación de 1.673 dólares.

La mayor facturación la genera las cuentas con cupo mayor a 21.000 dólares teniendo éstas un promedio de facturación de 6.399 dólares por cuenta.

Para las cuentas con cupos entre 1.000 y 3.000 USD, la mora excede el indicador mensual de PacifiCard S.A. (4.88%), teniendo éstas cuentas 15.82% de mora.

La mayoría de los avances realizados, lo tienen las cuentas con cupos menores entre 7.000 y 9.000 USD., dando un total de 9.824 USD en avances, equivalente al 19% de los avances totales realizados por éstas cuentas.

Las cuentas con cupos mayores de 20.000 USD tienen la mora muy por debajo de la mora mensual de PacifiCard (1.39%), además de tener la mayor facturación y cartera.

Las mejores cuentas corporativas son las que tienen cupo desde 17.000 USD. en adelante, ya que tienen el 55% de la facturación (1´255.289) y el 48% de la cartera (3´000.598), además de tener una mora muy baja (3.4%), lo que minimiza el riesgo.

La mayoría de éstas cuentas se encuentran sin mora, en los mejores niveles de comportamiento y en los mejores segmentos de score de cobranzas

3.5.3 **Comportamiento de clientes según hábitos de consumo**

PacifiCard S.A. ha establecido un segmento de cobranzas que permite evaluar constantemente a través de su sistema a que categoría pertenece cada cliente en base a su comportamiento de pago, los clientes son clasificados por colores que representan los siguientes estatus:

Tabla N° 14

Detalle de score de cobranzas

Color	Descripción
Rojo	Clientes que no pagan y con alta probabilidad de continuar sin pagos
Amarillo	Clientes con incumplimiento, y que no alcanza a cubrir su pago mínimo
Azul	Clientes que realizan pagos mayores a su valor mínimo, con capacidad alta de pago y probabilidad de atrasos.
Verde	Clientes que realizan sus pagos mínimos, manera esporádica de pagos y susceptibles a cualquier estimulo de cobro
Gris	Clientes que realizan pagos totales, y no mantienen deuda
Blanco	Cliente que tienen buenos hábitos de pago, sin moras y sin gestión de cobranzas

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

A continuación se describe el score de cobranzas que tienen los clientes corporativos detallando el número de cuentas y los saldos que mantienen a la fecha.

Tabla N° 15

Detalle según el comportamiento de pago

Comportamiento según hábitos de pago

Score cobranzas	**Cuentas**		**Saldos**	
Rojo	109	0%	493235	8%
Amarillo	3	0%	47929	1%
Azul	16	1%	69932	1%
Verde	22	2%	108295	2%
Gris	138	10%	1406021	22%
Blanco	1068	79%	4174681	66%
Total	**1356**		**6’300.093**	

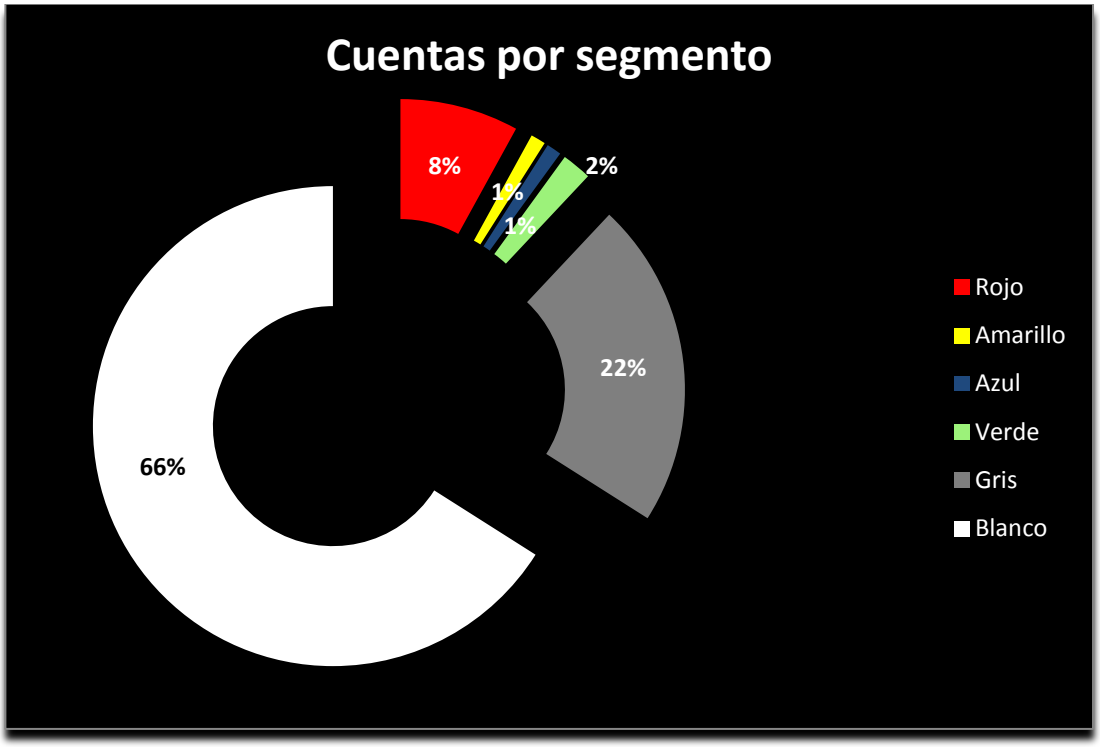
Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 15

Detalle según el comportamiento de pago

Comportamiento según hábitos de pago



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

El 66% de las cuentas se encuentra ubicado en el segmento de color blanco, 22% de las cuentas se sitúa en el score de color gris, el 8% está localizado en el color rojo del score de comportamiento, en el color verde podemos visualizar que se ubica el 2% y finalmente en el color azul y amarillo encontramos 1% en cada segmento del score de cobranzas de las cuentas corporativas.

Por esta razón podemos observar que el 88% de éstas cuentas se encuentran en los mejores segmentos de cobranzas, mismos que han sido clasificados por su hábito de pago.

3.5.4 Capacidad de pago

Tabla N° 16

Detalle según su capacidad de pago

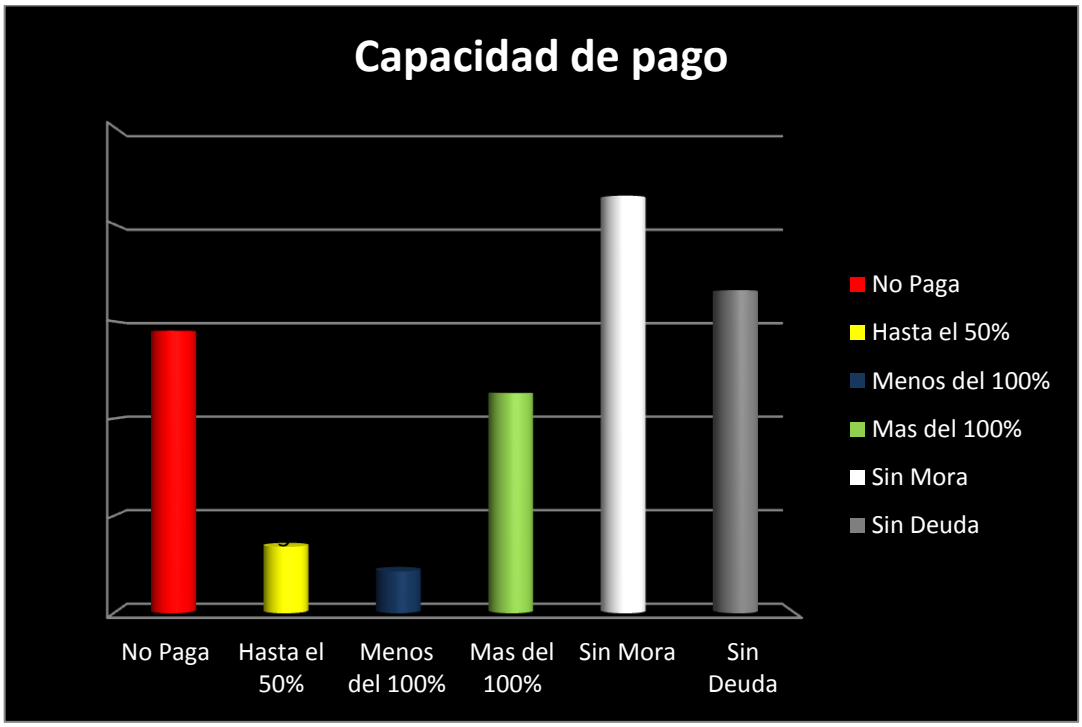
Capacidad de Pago	Cuentas		Saldos	
No Paga	107	8%	521008	8%
Hasta el 50%	3	0%	7765	0%
Menos del 100%	2	0%	12391	0%
Mas del 100%	38	3%	178227	3%
Sin Mora	997	74%	5580702	89%
Sin Deuda	209	15%		0%
Total	**1356**		**6´300.093**	

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 16

Detalle según su capacidad de pago



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

3.5.5 **Comportamiento crediticio**

PacifiCard S.A. ha establecido un nivel de comportamiento de los clientes corporativos que permite establecer el riesgo que el cliente representa para la empresa según su ubicación que se ve reflejado en el sistema (STC) para poder tomar una decisión crediticia, los clientes son clasificados por 8 niveles los que se detallan a continuación:

Tabla N° 17

Detalle de score de cobranzas

Niveles	Descripción
1	Malo
2	Deficiente
3	Regular
4	Normal
5	Bueno
6	Muy Bueno
7	Satisfactorio
8	Excelente

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Tabla N° 18

Nivel de comportamiento crediticio

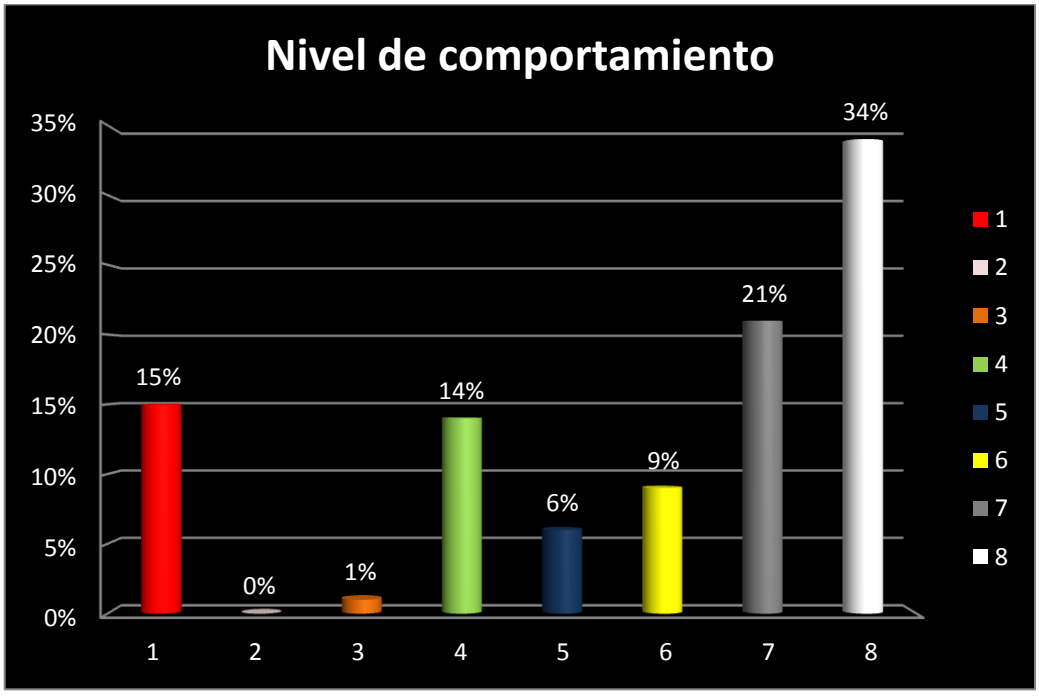
Nivel de Comportamiento	**Cuentas**		**Saldos**	
	#	**%**	**#**	**%**
1	171	13%	964156	15%
2	2	0%	23377	0%
3	6	0%	32431	1%
4	100	7%	902398	14%
5	80	6%	377792	6%
6	109	8%	540641	9%
7	301	22%	1332138	21%
8	587	43%	2127160	34%
Total	**1356**		**6300093**	

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 17

Nivel de comportamiento crediticio



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

En base a lo expuesto anteriormente con respecto a la experiencia manejada con los clientes actuales que tiene PacifiCard y el comportamiento de ellos en sus consumos, manejo y pagos se sugiere enfocarse en las empresas con facturación igual a 100.000 USD y no mayor a 1'000.000 USD anuales.

Es decir 12339 empresas están ubicadas en el nicho de mercado que PacifiCard S.A. tiene establecida como mercado objetivo para colocación de tarjetas corporativas ya que su producto está diseñado en lo referente a servicios y beneficios.

Por esta razón nuestro mercado objeto de estudio serán las 12339 empresas de las cuales necesitamos conocer sus necesidades y deseos; es importante aclarar que este producto está diseñado para niveles gerenciales de empresas por lo que no es posible realizar encuestas o entrevistas que nos permita recopilar información de este posible mercado

por la falta de accesibilidad a estas personas; por esta razón y por estrategia de la empresa ha decidido tomar como mercado las 12339 empresas.

Desde el año de 1990 hasta la actualidad se han emitido solo 1356 cuentas corporativas, de las cuales más del 90% manejan altos niveles de facturación con un nivel de morosidad por debajo de los otros productos de PacifiCard, a pesar de ser considerados unos de los productos más rentables de la empresa, ésta no le ha dado el impulso y realce necesario al mismo para incrementar la participación del mercado en el segmento empresarial y de esta manera contribuir en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de duplicar la rentabilidad hasta el año 2015.

3.5.6 Reclamos realizados por clientes corporativos

A continuación detallamos los reclamos realizados por los clientes corporativos de PacifiCard en el primer trimestre del año 2013 a través de nuestras oficinas de atención al cliente.

Tabla N° 19

Reclamos realizados por clientes corporativos

RECLAMOS	TOTAL	%
Activación Telefónica x entrega a terceros	40	47,06%
Requerimiento Tarjeta	14	16,47%
Cancelación de Tarjeta	8	9,41%
Devolución de Tarjeta	7	8,24%
Sustitución de Tarjeta	7	8,24%
Reposición Estado de Cuenta	5	5,88%
Transferencia Fraude/Socio no reconoce Consume	3	3,53%
Reclamos Courier	1	1,18%
TOTAL	**85**	

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 18

Reclamos realizados por clientes corporativos

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Con los datos obtenidos de atención al cliente podemos observar el principal reclamo de los clientes corporativos son la activación de tarjetas por entrega a terceros con el 47.06%, seguido de los requerimientos de tarjetas con el 16.47%, luego se presenta como reclamo la cancelación de tarjetas con un 9.41%, devolución de tarjetas con el 8.24%; sustitución de tarjetas con el 8.24% es importante aclarar que los tres reclamos mencionados anteriormente están enfocados a tarjetas adicionales; es decir; que las empresas realizan estos requerimientos de los plásticos entregados a sus funcionarios, finalmente tenemos la reposición estados de cuenta con el 5.88%, transferencia fraude/ socio no reconoce consumos con el 3.53% y reclamos Courier con el 1.18%.

3.5.7 Servicios solicitados por clientes corporativos

Tabla N° 20

Servicios solicitados por clientes corporativos

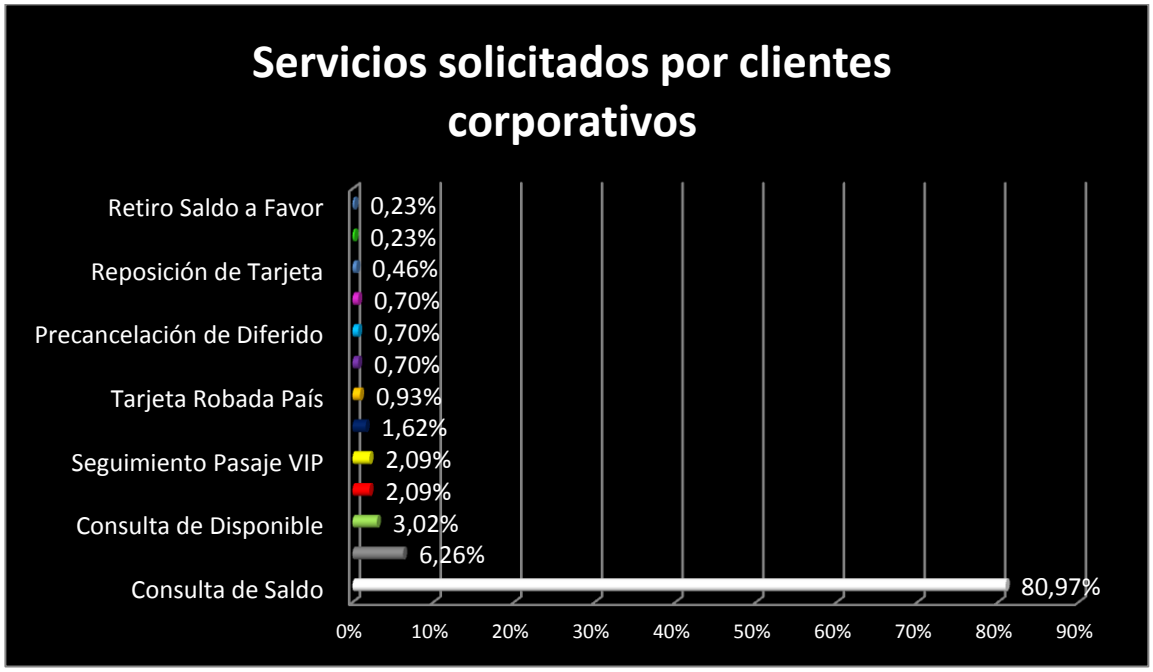
SERVICIOS	TOTAL	%
Consulta de Saldo	349	80,97%
Millas PacifiCard	27	6,26%
Consulta de Disponible	13	3,02%
Emisión Certificado de Tarjeta	9	2,09%
Seguimiento Pasaje VIP	9	2,09%
Diferido PLEX	7	1,62%
Tarjeta Robada País	4	0,93%
Aumento de cupo	3	0,70%
Pre-cancelación de Diferido	3	0,70%
Transferencia entre Cuentas	3	0,70%
Reposición de Tarjeta	2	0,46%
Emisión Certificado de Cuenta Cancelada	1	0,23%
Retiro Saldo a Favor	1	0,23%
TOTAL	**431**	

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 19

Servicios solicitados por clientes corporativos



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Según los datos presentados podemos observar los servicios solicitados por cliente corporativo a través de las oficinas de atención al cliente de PacifiCard principalmente esta la consulta de saldos con el 80.97%, seguido de consulta disponibles con el 6.26%, luego se presenta como servicio solicitado el seguimiento pasajes VIP con el 2.09%, tarjetas robadas país con el 0.93%, pre-cancelación de diferidos con un 0.70%, reposición de tarjeta con el 0.46% y finalmente esta el retiro de saldo a favor con el 0.23%.

3.5.8 **Elección de instrumentos de investigación**

Este paso está constituido por 4 procesos básicos: Seleccionar el diseño de la investigación, Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes, Determinar los instrumentos de medición y Recopilación de Datos.

3.5.8.1 **Seleccionar el diseño de la investigación**

Una vez planteado el problema es necesario definir el diseño de investigación aplicar para lograr los objetivos planteados y para ello es preciso describir los tipos de diseños de investigación

Se definen dos grandes tipos de diseños de investigación, los exploratorios y los concluyentes; estos últimos a su vez, pueden ser descriptivos o causales. Veremos a continuación sus características fundamentales.

Diseño exploratorio

Suelen ser el primer paso a dar en cualquier investigación. Se llevan a cabo sabiendo que será necesaria una investigación posterior que proporcione conclusiones. Son los más adecuados cuando se dispone de poca información sobre el problema o éste es de carácter general.

El objetivo básico de los diseños exploratorios es recabar más información sobre el problema para transformarlo en un problema bien definido. No buscan evidencia concluyente, es decir, no pretenden seleccionar una alternativa entre varias. Por tanto, equivale a un análisis previo de la situación. Son muy flexibles en cuanto a sus objetivos, que irán clarificándose a medida que avance la investigación, así como en cuanto a los métodos de obtención de información y los métodos de análisis. [37]

Este diseño ayuda a identificar amenazas y oportunidades del entorno, a definir los problemas con precisión a nivel de sus objetivos e interrogantes y con ello a plantear diseños concluyentes de investigación

[37] http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/Gu%C3%ADa%20realizaci%C3%B3n%20IMdos.pdf

Este tipo de diseño de investigación utiliza fundamentalmente fuentes de información secundaria y métodos cualitativos de investigación basados en pequeñas muestras (dinámica de grupos, entrevistas en profundidad, observación, etc.)

Diseño concluyente

Su objetivo básico es proporcionar evidencia concluyente sobre los interrogantes e hipótesis planteadas. Son adecuados cuando el problema está perfectamente definido. Estos diseños son más formales y rígidos que los exploratorios.

Ayuda a la gerencia a evaluar y seleccionar la línea de acción; se caracteriza por procedimientos formales. Esto comprende necesidades definidas de objetivos e información relacionados con la investigación.

En concreto, los diseños concluyentes ayudan:

- A contrastar las hipótesis formuladas después de haber realizado una investigación exploratoria
- A evaluar y seleccionar alternativas de acción
- A establecer relaciones entre las variables de interés.

Algunos de los posibles enfoques de investigación incluyen encuesta, experimentos, observaciones y simulación. Este tipo de diseño de investigación utiliza fundamentalmente métodos cuantitativos de investigación. Los diseños concluyentes se dividen en: diseños descriptivos y diseños causales.

Diseños descriptivos

Su objetivo básico es describir de forma cuantitativa las variables de interés. Intentan responder a preguntas de tipo: "quién", "qué", "cuándo", "cuánto", "cómo", "dónde" y "por qué", de modo cuantitativo.

En concreto, los diseños descriptivos ayudan:

- A describir los fenómenos de mercado (variables de interés) y medir la frecuencia con la que se presentan.

Diseños causales

Su objetivo básico es identificar y determinar las relaciones causa-efecto entre las variables de interés. Es decir, estiman hasta qué punto los cambios de una variable (controlable, independiente o tratamiento) produce cambios en otras variables (no controlables, dependientes o efectos), siendo necesaria una secuencia temporal para poder medir la relación. Implica que el problema de investigación está totalmente identificado y especificado. [38]

Los diseños causales ayudan a determinar:

- Las variables que son causa de los efectos, es decir, cuáles son las variables independientes o tratamientos y cuáles las dependientes.
- Las relaciones funcionales entre causas y efectos.

3.5.8.2 Selección del diseño de investigación para PacifiCard S.A.

Según lo expuesto con respecto a los diseños de investigación existentes para nuestro tema de estudio aplicaremos el diseño concluyente - descriptiva ya que se requiere buscar la línea de acción a seguir para mejorar y crecer en el parque de tarjetas del mercado corporativo, ya que el diseño descriptivo se utiliza para analizar mercados es decir los consumidores (comparación del producto con los productos de la competencia, características socio-demográficas y demográficas).

[38] http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/Gu%C3%ADa%20realizaci%C3%B3n%20IMdos.pdf

3.5.8.3 **Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes**

Existen dos tipos de información en investigación de mercados, la primaria y la secundaria.

- **Información primaria**: es aquella que se releva directamente para un propósito específico.
- **Información secundaria**: se refiere a aquella que ya existe en algún lugar y se recolectó para otro propósito. Por lo general este tipo de información es menos costosa que la primaria y en ocasiones basta con la revisión de Internet o con una visita a la biblioteca local.

3.5.8.4 **Tipo de información a utilizar en PacifiCard S.A.**

Para nuestro caso se tomará como fuentes segundarias de información porque PacifiCard, no requiere identificar gustos, necesidades o preferencias de los posibles clientes ya que la empresa tiene un producto diseñado y establecido para ofrecer al mercado el mismo que cumple las normas y requisitos de sus organismos de control (Superintendencia de Bancos y Seguros). Para realizar el análisis del mercado en este caso se tomará como fuente de información las bases de datos obtenidas de la Superintendencia de Compañías.

Además el mercado al que la empresa se enfoca con su producto corporativo no permite realizar encuesta para levantar información que nos permita conocer estrategias para crecimiento de la participación en el mercado, asimismo las estrategias se plantearán en base a los objetivos estratégicos de PacifiCard

3.5.8.5 **Determinar los instrumentos de medición y recopilación de datos**

Existen dos métodos básicos de recolección de información; mediante preguntas o mediante observación, siendo el instrumento más común el cuestionario. Una vez terminada el tipo de información a utilizar en una investigación, se debe determinar el

método en que se logrará obtener dicha información. Existen múltiples métodos dentro de los que se encuentran las encuestas telefónicas, las encuestas por correo o e-mail, encuestas personales o encuestas en grupo.

3.5.8.6 Selección del instrumento de medición y recopilación de datos en PacifiCard S.A.

Para obtener la información de fuentes secundarias realizamos entrevistas abiertas a las siguientes personas:

Súper intendencia de compañías – Sra. Myriam Naranjo

En la entrevista realizada a la señora Myriam Naranjo funcionaria de la Superintendencia de Compañías en el Departamento de Estudios Estadísticos pudimos obtener información sobre el uso de la página WEB de la institución para descargar la información actualizada, informes financieros anuales que realizan para analizar los sectores económicos y el aporte de las compañías para el crecimiento del país.

Cabe resaltar que adicional nos proporcionó la base de todas las empresas reguladas por este organismo registradas a Diciembre del 2011, información valiosa de la cual se basó nuestra investigación de mercados.

También nos indicó que en la actualidad la información de esta institución es de manejo público y se puede obtener sin necesidad de registros o solicitudes especiales; lo que nos facilitó la obtención de información para nuestro caso estudio y así tener claro el mercado real que tiene PacifiCard para la colocación de tarjetas corporativas.

PacifiCard S.A. – Jefe de ventas – Toño Torres

En la entrevista realizada al jefe de ventas de PacifiCard pudimos conocer y obtener información del proceso de colocación de tarjetas corporativas, cifras anuales de

colocación, servicios-beneficios que ofrece las compañías en este producto, funciones que realizan los oficiales corporativos, principales competidores y parámetros que deben cumplir las empresas para obtener una tarjeta de crédito.

Nos ayudó a tener un panorama más claro de la importancia que PacifiCard le da a la tarjeta corporativa y la participación en el mercado que tiene la empresa en la actualidad y sobre todo la visión de crecimiento que desearían plantearse para proyectar un adecuado crecimiento del producto corporativo.

PacifiCard S.A. – Jefe de atención al cliente - Paola Gutiérrez

Paola Gutiérrez, jefe de atención al cliente nos puso al tanto de los requerimientos, sugerencias y quejas que los clientes corporativos presentan día a día en base a sus necesidades de información, servicio y beneficios que esperan tener con la tarjeta de crédito.

Nos facilitó estadísticas del último trimestre del año de los servicios y requerimientos de los clientes corporativas que nos aporto para conocer las falencias que actualmente tiene PacifiCard S.A. en este segmento de su mercado.

PacifiCard S.A. – Jefe de negocios- Luis Falconí

Con la entrevista realizada al jefe de negocios conocimos la realidad del mercado corporativo en el país (principales jugadores), nos indicó que PacifiCard no ha realizado estrategias especificas para este producto que ayuden al crecimiento del mercado, nos explicó que la compañía se ha enfocado en crecer y desarrollar estrategias para las tarjetas personales que manejan; pues a la presente fecha PacifiCard se considera una empresa experta en el manejo de créditos de consumo a nivel personal.

Con respecto a información nos facilitó datos estadísticos de facturación, tendencias de consumos, lugares de preferencia de uso de las tarjetas a nivel corporativo.

3.6 Diseño del instrumento elegido

El diseño del instrumento elegido no aplica para nuestro caso de estudio, por dicha razón no se elaboró un banco de preguntas preestablecidas; ya que las preguntas que fueron realizadas en la entrevista que se mantuvo con la Sra. Myriam Naranjo se basaron en la explicación al momento de solicitar la información que se requería.

3.7 Presentación de resultados globales de la investigación

Tomando como base la información facilitada por la superintendencia de compañías con sus datos más actuales y por las regulaciones que PacifiCard S.A. debe seguir se presenta la información:

a Clasificación de las compañías por tipo

Tabla N° 21

Clasificación de las compañías por tipo

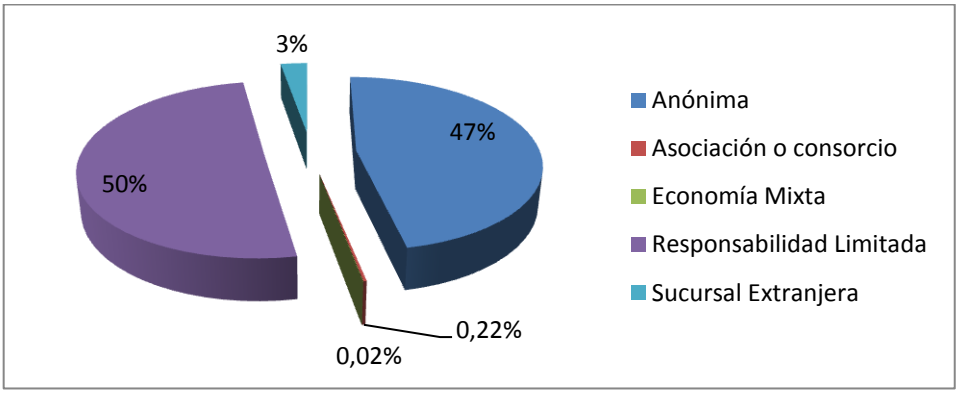
Datos	Frecuencia	%
Anónima	9472	47%
Asociación o consorcio	45	0,22%
Economía Mixta	5	0,02%
Responsabilidad Limitada	10168	50%
Sucursal Extranjera	555	3%
Total	20245	100%

Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 20

Clasificación de las compañías por tipo



Fuente: SIC a Enero 2013

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

El gráfico nos indica que en la ciudad de Quito a Diciembre del año 2011, existen 9472 sociedades anónimas que representan el 47%, 45 empresas asociación o consorcios que representan el 0.22%, 5 empresas de economía mixta que representan el 0.02%, compañías de responsabilidad limitada existen 10168 empresas que representan el 50% y finalmente sucursales extranjeras con 555 empresas que son el 3% del universo tomado para este caso de estudio; dando como totalidad 20245 empresas.

b Clasificación de las compañías por tamaño

Tabla N° 22

Clasificación de las compañías por tamaño

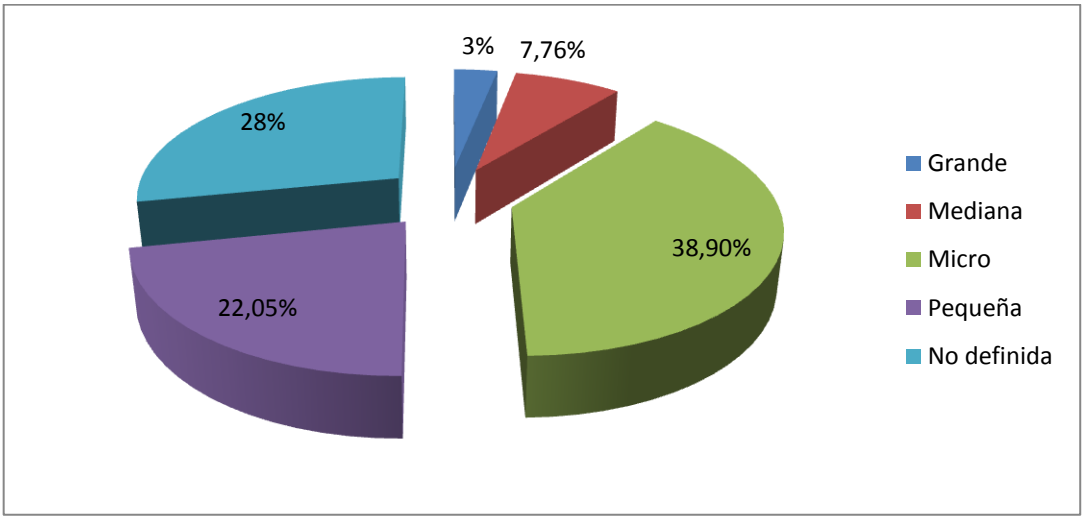
Datos	Frecuencia	%
Grande	637	3%
Mediana	1570	7,76%
Micro	7875	38,90%
Pequeña	4464	22,05%
No definida	5699	28%
Total	20245	100%

Fuente: SIC a Enero 2013

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Gráfico N° 21

Clasificación de las compañías por tamaño



Fuente: SIC a Enero 2013

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

El gráfico nos indica que en la ciudad de Quito a Diciembre del año 2011, existen 637 empresas denominadas como grandes que representan el 3%, 1570 empresas medianas que representan el 7.76%, 7875 micro empresas representan el 38.90%, 4464 empresas pequeñas que representan el 22.05% y finalmente 5699 empresas con un tamaño no definido que son el 28% del universo tomado para este caso de estudio; dando como totalidad 20245 empresas.

CAPÍTULO IV
PLAN DE MARKETING

"Sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias para conseguir los objetivos"[39]

Son las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado detalladas en un documento escrito. Puede ser para un bien, servicio o una marca. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años (por lo general son a largo plazo).

4.1 Objetivos

"Los objetivos constituyen los principales resultados que se desean alcanzar con la aplicación del Plan de Marketing.

La definición de un objetivo, debe reunir las siguientes características o atributos:

- **Medible:** Un objetivo debe ser comprobable y establecer un único resultado a lograr. Para ello es necesario definir algún indicador que permita medir si el objetivo fue alcanzado o no.
- **Alcanzable*:*** El objetivo debe ser factible, es decir, que se puede obtener con los recursos disponibles (humanos, técnicos, materiales y financieros) para no provocar frustración y falta de motivación.
- **Realista*:*** Un objetivo debe tener en cuenta las condiciones y las circunstancias del entorno donde se pretende realizar. Una meta puede ser por ejemplo: fabricar 500 camisas por mes, pero si el mercado sólo puede comprar 200, no es un objetivo realista.

[39] http://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html/#axzz2LJPcnkpA

- **Específico:** Un objetivo debe ser lo más claro y concreto en cuanto a su contenido.
- **Acotado:** Un objetivo debe ser definido en el tiempo, o sea, tener establecido una fecha límite para su cumplimiento."[40]

4.1.1 Objetivos generales

Crear una nueva estructura de atención especializada en el crédito Corporativo, que permita la colocación del Producto Corporativo así como sus diferentes servicios y beneficios que maneja la compañía.

4.1.2 Objetivos específicos

- Contar con personal especializado para la venta y post venta de las Tarjetas Corporativas.
- Incrementar el número de clientes así como el crecimiento de la cartera.
- Aumentar la facturación.
- Implementar la atención personalizada para mejorar los tiempos de respuesta.
- Lograr la activación, uso y retención (AUR) por medio de la venta de productos y servicios como: pagos recurrentes, producto prepago, pago de nomina, etc.

4.2 Producto

Philip Kotler en su libro, "Dirección de Marketing Conceptos Esenciales" nos indica que el Producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

[40] http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm#_Toc55619303

4.2.1 **Producto corporativo en PacifiCard**

[41]

"La tarjeta de crédito **MasterCard / Visa Corporativa** está diseñada especialmente para respaldar y distinguir a ejecutivos de las empresas. Les ofrece una línea de crédito con los más variados planes de financiamiento, en diferido o crédito de consumo, los que se pueden cancelar al contado y sin intereses.

Pueden utilizarla en más de **24.000 comercios afiliados** en el país y **28 millones en el mundo**. Además disponen de avances en efectivo en más de **820.000** cajeros automáticos en el mundo a través de la red Cirrus.

Tiene una amplia aceptación en **247 países**, con más de 14 millones de establecimientos afiliados. También disponen de avances en efectivo a través de los cajeros de la **red PLUS** en el mundo."[42]

4.2.2 **Clasificación del producto**

El producto corporativo de PacifiCard (tarjeta de crédito) esta segmentado en dos grupos:

- ✓ **PYMES:** son tarjetas corporativas para pequeñas empresas regularizadas por la Superintendencia de Compañías y Seguros con una venta mínima de 100.000 USD anuales y con una antigüedad en el mercado de 3 años.

[41] http://www.pacificard.com.ec/visa/tipos/visa-corporativa.aspx
[42] http://www.pacificard.com.ec/mastercard/tipos/mastercard-business-card.aspx

A quienes se les otorgará cupos desde 5.000 USD hasta 20.000 USD y se los identificará con las letras CF (identificación de afinidad en sistema de PacifiCard)

- ✓ **CORPORATIVAS:** son tarjetas corporativas para grandes empresas regularizadas por la Superintendencia de Compañías y Seguros con una venta mínima de 1 000.000 USD anuales y con una antigüedad en el mercado de 3 años.

  A quienes se les otorgará cupos desde 20.000 USD y se los identificará con las letras CI (identificación de afinidad en sistema de PacifiCard)

Gráfico N° 22

Segmentos del producto corporativo

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

4.2.3 Atributos del producto

"Para la empresa es fundamental conocer los atributos y características de sus productos, especialmente aquellos que los diferencian de sus competidores, y saber a cuáles de esos atributos dan más importancia los consumidores. La diferenciación puede basarse en atributos físicos, funcionales o psicológicos:

a. **Atributos físicos:** tienen que ver con las características materiales del producto.

b. **Atributos funcionales:** son aquellos relacionados con las prestaciones y utilidades del producto. Todos los atributos físicos pueden ser funcionales. He aquí una lista de distintos tipos de atributos físicos y funcionales del producto en el mercado:
   - **Servicio postventa:** relacionado con la garantía de calidad, reparación, reposición, conservación y usabilidad del producto, es uno de los atributos que ha ganado importancia con el tiempo, más cuanto más complejo y costoso es el producto en cuestión.
   - **Packaging o presentación del producto**: incluye el envase, embalaje y etiquetado: se relaciona con funciones de protección en el transporte, cumplimiento de la normativa legal, información complementaria acerca del producto, vehículo de promoción y comunicación.

c. **Atributos psicológicos:** se relacionan con el concepto de **marca** y con el objetivo de que el cliente la identifique con **calidad**. La **marca,** factor principal de identificación y diferenciación del producto, es un conjunto de valores que se pretende asociar a la empresa y a sus productos. Estos valores se concretan en un **nombre** (parte fonética) y un **logotipo** (icono formado por tipos de imprenta, dibujos, colores, etc.). La marca es el eje de la estrategia de marketing.

Si logra proyectar una imagen percibida favorablemente por los potenciales consumidores, los productos identificados con dicha marca contarán con una ventaja competitiva que facilitará su venta. **El diseño de la marca** es pues fundamental, sobre todo en productos destinados a mercados de gran consumo. La empresa intentará que la marca sea:

- Fácil de recordar y pronunciar.
- Agradable visual y fonéticamente. Inconfundible.
- Sugerente para el público potencialmente consumidor.
- Portador de valores positivos, concretos y reconocibles.
- Adaptable y flexible ante la evolución de la empresa y sus productos."[43]

[43] http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2776/html/412_atributos_del_producto_i.html

Los atributos del producto Corporativo van acorde a las necesidades de los clientes tomando en cuenta siempre la forma para facilitarle su vida. Por eso PacifiCard ofrece un abanico de servicios que incluyen métodos de ayuda para cualquier circunstancia y sistemas computarizados con tecnología de punta.

Para identificar y reconocer de mejor manera los atributos del producto vamos a separar los beneficios de nuestras tarjetas corporativas según su marca:

MASTERCARD BUSINESS CARD

[44]

- **MasterCard SecureCode**

"Registre su tarjeta y obtenga su clave para pagar de forma segura en Internet"

Es el Código de Seguridad que protege contra el uso no autorizado de la tarjeta cuando se realicen compras en internet.

Pasos:

1. Ingrese a una tienda virtual.

Una vez seleccionado el artículo, ingrese su número de tarjeta de crédito MasterCard.

[44] http://www.pacificard.com.ec/mastercard/tipos/mastercard-business-card.aspx

Fuente: PacifiCard S.A.

2. Caso de registro por primera vez.

Aparecerá una ventana de MasterCard® Secure Code, ingrese sus datos personales.

Fuente: PacifiCard S.A.

3. Su clave de SecureCode.

Crea su clave SecureCode. Esta clave no debe compartirla con terceras personas, además, procure memorizarla.

Fuente: PacifiCard S.A.

4. Ya creada su clave SecureCode, continúe con el proceso normal de compra.

Fuente: PacifiCard S.A.

5. Si está registrado en SecureCode.

Ingrese su código secreto para poder continuar con la compra.

Fuente: PacifiCard S.A.

Cada vez que vaya de compras en una tienda virtual, use su SecureCode y compre con facilidad y confianza.

- **Seguro de viajes**

"Al adquirir sus boletos con MasterCard queda automáticamente asegurado"

Brinda cobertura por muerte, invalidez parcial (desmembramiento) o parálisis accidental al viajar en un medio de transporte común si los pasajes fueron comprados con su tarjeta PacifiCard MasterCard. También es posible brindar cobertura las 24 horas por muerte accidental, en un "Viaje Asegurado", durante un plazo de hasta 60 días después de desembarcar de un transportador común, en el destino de un viaje.

Cobertura

Tarjetas	Valores hasta
MasterCard Black	1´000.000usd
MasterCard Platinum	500.000usd
MasterCard Gold	250.000usd
MasterCard Internacional	75.000usd

Fuente: PacifiCard S.A.

Para la tarjeta corporativa de PacifiCard, los valores de cobertura son los manifestados para la tarjeta Gold.

- **Seguro contra fraude y robo**

"Cubre sus consumos desde que una tarjeta es reportada como perdida o robada"

PacifiCard cubre todos los consumos realizados desde que la tarjeta ha sido reportada como perdida o robada.

Requisitos:

- ✓ Reportar telefónicamente el hecho.
- ✓ Notificar por escrito la pérdida o robo de la tarjeta durante las 48 horas posteriores al siniestro.
- ✓ Presentar copia de la denuncia policial.
- ✓ Estar al día en sus pagos.
- ✓ Los documentos deben ser entregados en el departamento de Servicios al Cliente.

- **Seguros de autos**

"Al alquilar un auto con MasterCard obtiene un seguro sin costo adicional"

Paga los daños y perjuicios a un vehículo alquilado ocasionados por un choque, robo o acto de vandalismo cuando el tarjetahabiente inicia y paga la transacción completa de alquiler con su tarjeta PacifiCard MasterCard. Se necesita rechazar la cobertura contra daños por accidente y pérdida (CDW/LDW) con que cuenta la compañía arrendadora de autos que contrató y, pagar el monto total del alquiler con su tarjeta MasterCard PacifiCard.

Cobertura

Tarjetas	**Valores hasta**
MasterCard Black	75.000usd
MasterCard Platinum	75.000usd
MasterCard Gold	50.000usd

Fuente: PacifiCard S.A.

Para la tarjeta corporativa de PacifiCard, los valores de cobertura son los manifestados para la tarjeta Gold.

- **Asistencia mecánica**

"Le ofrece asistencia en las carreteras"

Ofrece asistencia en las carreteras del Ecuador para solucionar problemas que puedan surgir con su vehículo.

Este servicio le ofrece:

Asistencia Mecánica	Máximos
Socios Beneficiarios	MasterCard Black, MasterCard Platinum y MasterCard Corporativa
Cobertura Territorial	Todo el Ecuador

Asistencia Mecánica	Máximos
Vehículos a registrar por socio (el vehículo debe ser del socio o de un familiar hasta segundo grado de consanguinidad)	2
Eventos al año	Ilimitado
Remolque o traslado del vehículo :	
por avería	$ 180
por accidente	$ 240
Auxilio mecánico en averías leves	$ 100
Estancia y desplazamiento de los beneficiario por avería o accidente vehicular :	
Estancia en hotel	$ 50
Costo de alquiler de vehículo	$ 150
Transporte, depósito y custodia del vehículo reparado o recuperado:	
Depósito o custodia máximo 10 días	$ 40
Desplazamiento en caso de inmovilización	Ilimitado
Estancia y desplazamiento de los beneficiarios por robo del vehículo :	
Estancia en hotel	$ 50
Costo por alquiler de vehículo	$ 150
Transporte o repatriación de los ocupantes en caso de accidente de tránsito	Ilimitado
Servicio de conductor profesional	Ilimitado
Transmisión de mensajes urgentes	Ilimitado
Localización y envío de piezas de repuesto	Ilimitado

Proveedor: AXA

Fuente: PacifiCard S.A.

* Servicio gratuito para socios MasterCard Black, Platinum y Corporativas.

- **Servicios de asistencia de viajes**

"Protección integral durante sus viajes al exterior"

Los Servicios de Asistencia de Viajes brindan información sobre el destino previo al viaje, referencias para emergencias médicas, legales, rastreo de equipaje perdido, y más.

Aplican a las tarjetas

Tarjetas
MasterCard Black
MasterCard Platinum
MasterCard Gold

Fuente: PacifiCard S.A.

El servicio mencionado para la tarjeta corporativa de PacifiCard, es similar al de la tarjeta Gold.

- **Programa de auxilio inmediato 24 horas conmigo**

"Este nuevo servicio de asistencia le proporciona ayuda oportuna al representante legal y funcionarios de la empresa, en casos de emergencia en todo el país, los 365 días del año"

ASISTENCIA VIAL	INTERNACIONAL	GOLD
Envío y pago de remolque		
por avería	$150	$180
por accidente	$150	$240
Traslados médicos terrestre por accidente Sin límite		

ASISTENCIA VIAL	INTERNACIONAL	GOLD
Envío y pago de cerrajero	$100	$180
Referencias médicas	Sin límite	Sin límite
Referencias mecánicas	Sin límite	Sin límite
ASISTENCIA AL HOGAR		
Envío y pago de plomero	$80	$100
Envío y pago de cerrajero	$80	$100
Envío y pago de electricista	$80	$100
Envío y pago de vidriero	$80	$100
Conexión con profesionales	Sin límite	Sin límite
ASISTENCIA LEGAL		
Asistencia legal en accidente de automóvil	Sin límite	Sin límite
Consultoría legal telefónica	Sin límite	Sin límite
Asistencia legal en caso de robo de vehículo	Sin límite	Sin límite
ASISTENCIA EN EL EXTRANJERO		
Gastos médicos y de hospitalización	$3.000	-
Gastos dentales por emergencia	$200	-
Gastos de hotel por convalecencia	$ 80 x 7 días	-

Proveedor: AXA.

Fuente: PacifiCard S.A.

Aplica a las tarjetas:

MasterCard Internacional, MasterCard Gold, MasterCard Corporativo que tengan contratado el servicio.

- **Programa de acumulación de millas PacifiCard**

"Cada vez que usted utilice su tarjeta PacifiCard estará acumulando millas que podrá canjearlas por pasajes aéreos a diferentes destinos nacionales e internacionales"

¿Quiénes participan?

Todos los tarjetahabientes **MasterCard Gold**, **Platinum, Black y MasterCard Corporativa** de PacifiCard.

¿Cómo acumular millas?

Al utilizar la tarjeta en cualquier establecimiento dentro y fuera del país. Acumula millas y las canjea por las mejores opciones.

Para los consumos con crédito diferido, las millas se acreditan por el total de la compra. No aplica en avances de efectivo.

- ✓ Las millas serán acreditadas al hacer los correspondientes pagos mensuales.
- ✓ Los consumos de tarjetas adicionales también acumulan millas en la cuenta del titular.
- ✓ Tarjetas Corporativas: por cada $3 de consumo se acumula 1 milla. Además en los giros de servicios básicos, gasolineras, venta de autos, compras de tarjeta regalo para Ti y recargas de tarjetas para Ti plus personal y corporativa no generan millas.

¿Cómo sé cuantas millas he acumulado?

Las millas se verán reflejadas en su estado de cuenta mensual de esta forma:

- ✓Sus millas del mes son: _____
- ✓Sus millas acumuladas son: _____

¿A dónde puedo viajar?

A todos los diversos destinos y por cualquier aerolínea que desee o canjeando 2 millas PacifiCard por 1 milla del programa de viajero frecuente MIleagePlus® y sus diferentes destinos. Adicionalmente puede canjear sus millas por paquetes turísticos, cruceros,

estadías en hoteles y alquiler de vehículos. Los costos de trámites de papeles de viaje, impuestos de aeropuerto, gastos por sobrepeso de equipaje y demás, serán asumidos por el cliente.

* El canje de millas dependerá del destino, aerolínea y fecha de viaje requerido por el cliente.

¿Cómo canjear mis millas?

Deberá Comunicarse con el agente de servicio al cliente y solicitar el canje de sus millas PacifiCard por boletos aéreos en cualquier aerolínea de su elección a los diferentes destinos que éstas le ofrecen o canjéelas por paquetes turísticos, cruceros, estadías en hoteles, alquiler de autos, o por millas del programa de viajero frecuente MileagePlus®, las cuales serán acreditadas a una cuenta MileagePlus® a asignar.

- ✓ Las millas no son redimidas por dinero en efectivo
- ✓ Una vez solicitadas las millas, éstas serán descontadas del saldo de millas acumuladas

Pasos para canjear sus millas PacifiCard

¿Mis millas tienen tiempo de caducidad?

Las millas PacifiCard no caducan y se hacen efectivas cuando el cliente solicita el canje. A partir de ese momento se rige a los términos y condiciones de millaje del programa de viajero frecuente MileagePlus® o de emisión de boletos de las diferentes aerolíneas.

¿Puedo perder mis millas?

Perderá sus millas en caso de:

a) Mora

- Tener 1 pago vencido (30 días): Pierde las millas del mes
- Tener 2 pagos vencidos (30 días): Pierde el total de sus millas acumuladas

- Caer en mora en más de una ocasión dentro de los últimos 6 meses:
  - ✓ Dos moras en el período: Pierde el 20% de sus millas acumuladas
  - ✓ Tres moras en el período: Pierde el 40% de sus millas acumuladas
  - ✓ Más de tres moras en el período: Pierde el 100% de sus millas acumuladas

b) Inactividad

- Si su tarjeta es nueva y no muestra al menos una transacción de compra durante los 3 primeros meses, pierde las millas que haya ganado de bienvenida
- Si su tarjeta no muestra al menos una transacción de compra durante un período de 3 meses: pierde 50% de sus millas acumuladas
- Si su tarjeta no muestra al menos una transacción de compra durante un período de 6 meses: pierde 70% de sus millas acumuladas
- Si su tarjeta no muestra al menos una transacción de compra durante un período de 7 meses: pierde la totalidad de sus millas.

c) Cancelar la tarjeta: Si cancela la tarjeta por cualquier motivo, las millas acumuladas no podrán ser canjeadas

Política de transferencia de millas

En caso de extravío o robo de su tarjeta, cuando se realice el reporte y se otorgue una nueva numeración de la misma, sus millas se traspasarán automáticamente.

Los clientes corporativos pueden acumular hasta un máximo de 350,000 millas por año móvil; así como transferir sus millas de la siguiente manera:

- De la tarjeta corporativa a la tarjeta personal del representante legal
- De la tarjeta corporativa a la tarjeta de la esposa del representante legal

- **MasterCard Global Service**

"MasterCard Global Service brinda asistencia de emergencia relacionada con la tarjeta, en cualquier momento y lugar, a través de una llamada telefónica gratis"

Aplica a las tarjetas

Tarjetas
MasterCard Black
MasterCard Platinum
MasterCard Gold
MasterCard Internacional

Fuente: PacifiCard S.A.

El servicio mencionado para la tarjeta corporativa de PacifiCard, es similar al de la tarjeta Gold.

VISA CORPORATIVA

[45]

En la marca Visa manejamos los mismos beneficios que los descritos en la marca MasterCard, se detallará a continuación los atributos del producto exclusivos de la marca Visa.

- **Verified by Visa**

"Compre en Internet con la misma seguridad como si lo hiciera personalmente"

[45] http://www.pacificard.com.ec/visa/tipos/visa-corporativa.aspx

¿Qué es Verified by Visa?

Es un servicio que **protege su tarjeta Visa PacifiCard** en Internet contra usos no autorizados, en tiendas virtuales participantes. Con Verified by Visa se crea una contraseña personal, que funciona en Internet, como la firma en el mundo real.

Registre su tarjeta Visa PacifiCard la próxima vez que esté de compras en una tienda virtual participante, siga los pasos detallados a continuación:

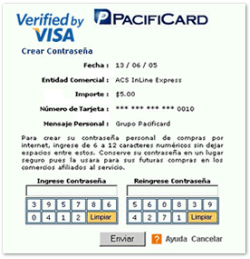
1. Utilice su tarjeta Visa.

Fuente: PacifiCard S.A.

2. Aparecerá la ventana de Verified by Visa, donde se ingresa los datos de su cuenta

Fuente: PacifiCard S.A.

3. Cree su contraseña



Fuente: PacifiCard S.A.

4. Continúe su compra

Fuente: PacifiCard S.A.

Eso es todo. Cada vez que "vaya de compras" en una tienda virtual participante, use su firma virtual y compre con facilidad y confianza.

Sistema de consultas para tarjetas afiliadas

Después de haber registrado su tarjeta en Verified by Visa puede hacer uso de un completo sistema de consultas y operaciones. **Usted elige la opción que desea realizar:**

- ✓ Modificar su contraseña.
- ✓ Modificación de PAM (mensaje personal de seguridad). Al momento de registrarse el sistema automáticamente se asigna un mensaje general Grupo PacifiCard, el cual podrá modificar posteriormente de acuerdo a su preferencia.
- ✓ Desafiliar tarjetas del servicio Verified by Visa.
- ✓ Consulta de transacciones realizadas.

- **Reposición urgente de la tarjeta**

"Si su tarjeta se extravía o es robada puede llamar al Centro de Asistencia Global al Cliente de Visa"

Desde allí se ordena la reposición de la tarjeta en un plazo de 24 a 48 horas, prácticamente en cualquier lugar del mundo.

Cobertura

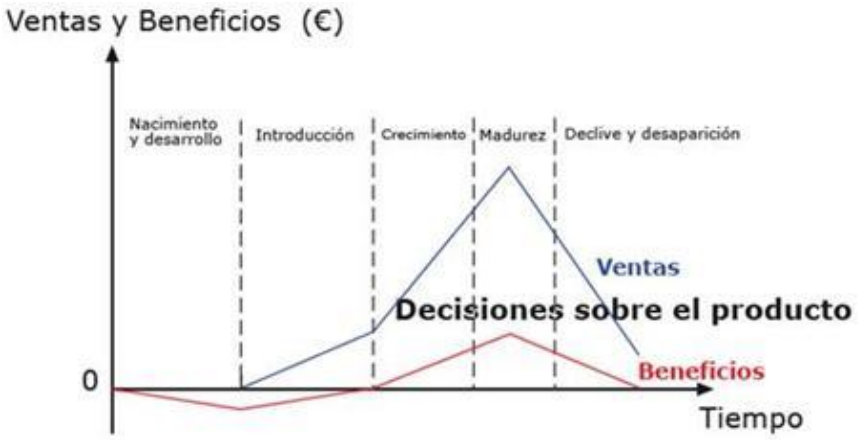
Tarjetas
Visa Infinite
Visa Platinum
Visa Gold
Visa Internacional

Fuente: PacifiCard S.A.

El servicio mencionado para la tarjeta corporativa de PacifiCard, es similar al descrito en la tarjeta Gold.

4.2.4 Ciclo de vida del producto

"Es el periodo de tiempo que transcurre desde el lanzamiento del producto al mercado hasta su retirada. Durante ese periodo el producto pasa por diversas fases en relación con las tasas de crecimiento de su demanda. Normalmente las ventas y los beneficios son crecientes al principio para luego disminuir, aunque no todos los productos siguen necesariamente esta evolución. Todos los productos tienen un **ciclo de vida** formado por diferentes fases. El conocimiento de estas fases es de gran importancia para los responsables de la política de marketing:"[46]



[46] http://e-ducativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2776/html/411_ciclo_de_vida_de_los_productos.html

- ✓ **Fase de introducción o lanzamiento**: se distribuye el producto, con pocos competidores y el inconveniente de que es desconocido. Crecimiento de ventas lento y con beneficios inexistentes. Precios altos por ser un producto nuevo en el mercado. En esta etapa se requiere inversión en publicidad.

- ✓ **Fase de crecimiento:** las ventas crecen sustancialmente, lo que atrae a la competencia y su oferta aumenta. Las empresas realizan esfuerzos para que sus productos se diferencien de la competencia y consigan más ventas. Esta etapa se caracteriza por crecimiento de la demanda y de los beneficios del producto, aparición de imitadores, alta inversión en publicidad y promoción, reducción de precios gracias a la disminución de costes

- ✓ **Fase de madurez**, es la fase más larga y puede alargarse más al plantear mejoras, se caracteriza en que la mayoría de los consumidores han adquirido el producto, las ventas, demanda y beneficios se estancan e incluso se disminuyen; gran número de competidores y se estabiliza la inversión en publicidad y promoción.

- ✓ **Fase de declive**, en esta fase la demanda se reduce, se ofrece el producto en liquidaciones, disminución de la competencia y aumenta la inversión en promoción para dar salida al stock del producto.

El estudio de la vida de un producto es muy importante para saber en qué fase se encuentra y poder aplicar la política de marketing más adecuada.

Según lo antes mencionado el producto corporativo se encuentra actualmente en la fase de introducción o lanzamiento, ya que existe en el mercado solo un competidor importante como lo es Diners y los potenciales clientes no tienen conocimiento de la existencia del mismo.

Además desde el lanzamiento de la tarjeta hasta la fecha la colocación y por en su crecimiento ha sido lento; donde sus beneficios son básicos o genéricos para todas las

tarjetas lo que nos permite la oportunidad de desarrollar beneficios que vaya más acorde a sus requerimientos y necesidades.

Finalmente se requiere de una gran inversión en el área de publicidad para dar a conocer el producto al mercado, que les facilite a los funcionarios distinguir y administrar de mejor manera los recursos de sus empresas.

4.2.5 **Estrategias del producto**

"Es de suma importancia para los altos directivos de la organización. Si la empresa se encuentra en un mercado con fuerte competencia, y aunque no se encuentre en ella, esta estrategia debe estar constantemente actualizada.

Es importante evaluar cómo reaccionan los consumidores al desarrollo de nuevos productos y qué postura toma la competencia ante estas estrategias. El gerente de marketing de una empresa debe saber cómo manejar el marketing mix en un mercado objetivo para poder determinar el plan de acción que la organización debe seguir.

Cuando se está pensando en la definición de las **estrategias de los productos,** se deben considerar todos los aspectos relativos al mismo para poder determinar un buen plan estratégico. Cuando se plantea la **estrategia de productos nuevos**, la búsqueda de ideas deberá ser sistemática en lugar de casual, de lo contrario se tendrán una cantidad importante de ideas, de las que unas pocas serán relevantes para el negocio.

La estrategia de productos cuenta con varios elementos:

- Una auditoría de los recursos actuales y los potenciales, teniendo en cuenta varios aspectos.

- Un enfoque de los mercados actuales, tanto en los mismos productos como en variaciones de los productos.

- Un enfoque a los mercados potenciales o nuevos, incluido nuevos usos de los productos, productos complementarios, adquisiciones, mercado internacional y mucho más.

- El estado de la competencia, tanto en competencia nueva como en imitaciones, adquisiciones y fusiones de la competencia.

Para **diseñar una correcta estrategia** hay que pensar a quién se dirige el producto, qué beneficios espera quien lo va a consumir, cómo se espera posicionar en el mercado y qué ventajas tiene con respecto a otros productos que existen en el mercado.

Unos aspectos muy importantes del producto son la marca, sobre todo cuando esta empieza a ser reconocida, el diseño del producto, sus funciones y su calidad. Las estrategias pueden enfocarse en la etiqueta, en el empaque, en el envase, en el precio, en estrategias de promoción, en muestras gratuitas, ofertas o cualquier otra que se considere interesante en función de los aspectos antes comentados para el producto."[47]

4.2.5.1 Estrategias del producto corporativo PC

a Modelo experto

En la actualidad, PacifiCard maneja un proceso para la emisión de la tarjeta corporativa que consiste en la revisión jurídica, financiera y de crédito de toda la documentación entregada por el cliente, proceso que tiene un tiempo de respuesta de 10 días. En comparación a la competencia que realiza este mismo proceso en 8 días lo que nos obliga a buscar herramientas que nos ayude a ser más eficientes.

[47] http://www.gestion.org/estrategica/estrategia-de-productos-y-servicios/estrategia-de-productos/

Gráfico N° 23

Proceso para otorgar créditos corporativos (actual)

Fuente: PacifiCard

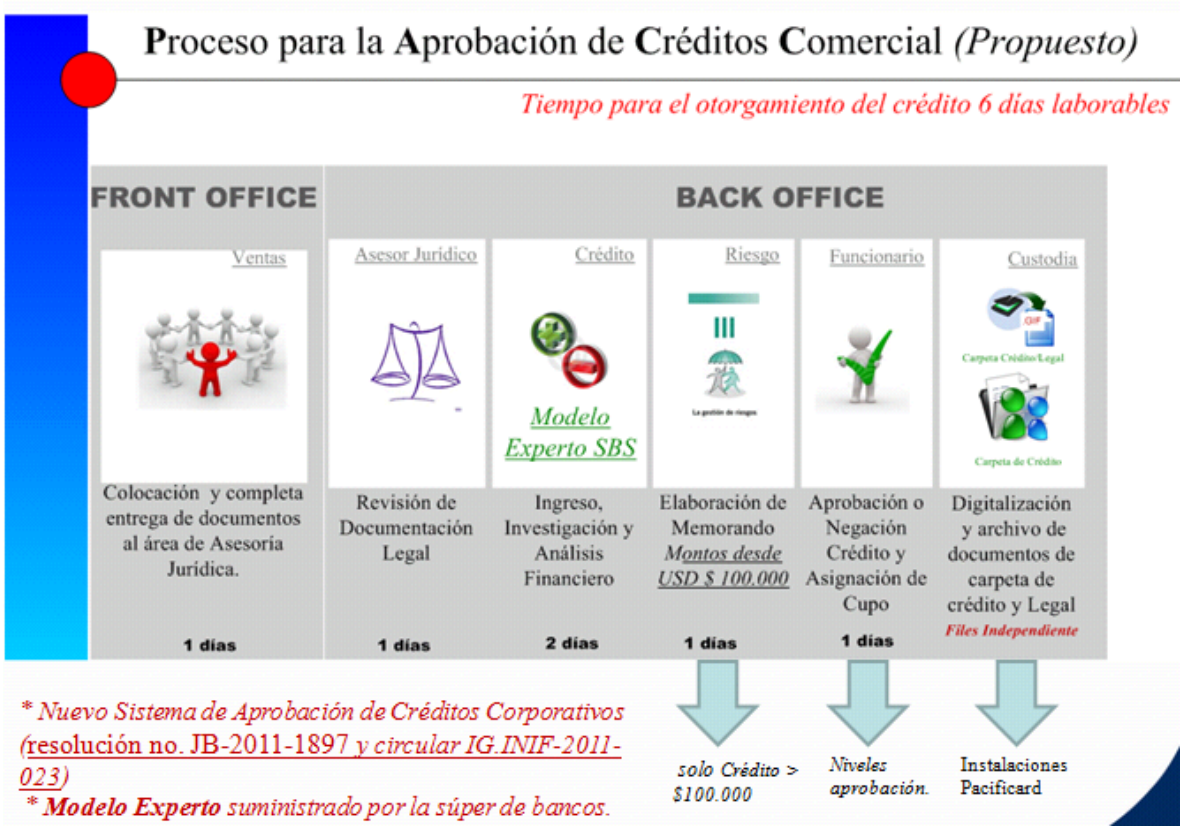
Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Por medio de nuestro trabajo de investigación se propone reducir el tiempo de respuesta para la emisión de la tarjeta corporativa de 10 a 6 días, a través de las mismas revisiones legales, financieras, de riesgo y de crédito que realiza PacifiCard, con la diferencia que se implementará un **Modelo Experto** suministrado por la Superintendencia de Bancos y Seguros; el cual nos permitirá un correcto análisis para poder segmentar a nuestros potenciales clientes a través de sus indicadores financieros y calificación que el modelo le otorgue, segmentando así a los clientes (empresas) bajo las normas requeridas para la aprobación de créditos corporativos (Pymes, Empresariales y Corporativos) tal cual lo exige el organismo de control.

El Modelo Experto es una herramienta muy útil que le permite a las entidades financieras, minimizar el tiempo para elaborar un análisis crediticio para el otorgamiento de créditos en general, así como obtener un criterio unificado y resultados verídicos.

Gráfico N° 24

Procero para otorgar créditos corporativos (propuesta)



Fuente: PacifiCard S.A.

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

b Beneficios exclusivos

PacifiCard actualmente no ofrece al cliente corporativo beneficios que le distingan del resto de las tarjetas emitidas por la empresa, de hecho se la tipifica y se le da un tratamiento como una tarjeta Gold, lo que no permite ante la competencia una diferenciación y que el cliente tenga el sentido de pertenecía hacia la tarjeta.

Considerando lo antes expuesto, proponemos que se le dé un tratamiento especial a los clientes corporativos por medo del desarrollo de beneficios exclusivos tales como:

- Realizar la entrega de tarjetas corporativas a través de un motorizado por medio de entregas VIP; las cuales deben ir acompañadas de un kit corporativo de bienvenida que informe al cliente sus beneficios y servicios como el uso de la página WEB.

- Analizar la posibilidad de ofrecer a nuestros clientes corporativos el acceso a salas VIP en aeropuertos nacionales e internacionales. Considerando que los funcionarios que utilizan la tarjeta corporativa por el giro de negocio en el que se desenvuelven son viajeros frecuentes quienes usan este tipo de servicios.

- PacifiCard desde que empezó a emitir el producto corporativo no ha realizando un análisis de la utilización de sus clientes que le permita conocer el comportamiento de pago y facturación. Por lo que se sugiere que PacifiCard revise de forma periódica y masiva los cupos de tarjetas corporativas; para realizar incrementos de cupo a clientes con buen record crediticio.

- Ofrecer a la empresa un espacio para que puedan pautar en la revista Estilo PacifiCard que les permita dar a conocer productos o servicios que ellos ofrecen en el mercado, con una oferta de valor preferencial del valor que se oferta al mercado en general; incluso la empresa puede participar por medio de pequeños editoriales del tema que trate la edición en la revista, como por ejemplo de tecnología, economía, marketing, clima laboral, etc.

4.3 **Precio**

"El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Podemos definir el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.

Por tanto, una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas. Para una más fácil comprensión indicaremos que estas áreas quedan dentro de un contexto de fuerzas resumidas en:

- Objetivos de la empresa.
- Costes.
- Elasticidad de la demanda.
- Valor del producto ante los clientes.
- La competencia."[48]

4.3.1 Estrategias de precio en el producto corporativo PC

Para este caso de estudio PacifiCard no puede competir, diferenciarse ni compararse en precios con la competencia ya que hoy por hoy todas las entidades financieras se encuentran reguladas por las normativas de la Superintendencias de Bancos y Seguros.
A través de una resolución emitida el 26 de abril del 2012 por la Junta Bancaria, las instituciones del sistema financiero no cobrarán al usuario la afiliación y renovación de tarjetas de crédito, así como la emisión y entrega de los estados de cuenta. Son en total 52 servicios de la banca que no tendrán ningún costo para los ciudadanos.

De acuerdo a la resolución la apertura de cuentas, depósitos a cuentas, así como administración, mantenimiento, mantención y manejo de cuentas serán gratuitos. Desde junio de 2009, la Junta Bancaria, presidida por Pedro Solines Chacón, aprobó trimestralmente la tabla de costos máximos para los servicios bancarios.

[48] http://www.marketing-xxi.com/politica-de-precios-48.htm

La resolución reformó las tarifas máximas para el período trimestral que comprende los meses de abril, mayo y junio de 2012, aprobadas mediante resolución JB-2012-2138 de 27 de marzo del 2012.

Según la Junta Bancaria, "la afiliación y renovación de tarjetas de crédito no deben considerarse servicios financieros ni deben significar ingresos para los prestadores de aquellos servicios, ya que no constituyen el negocio financiero, el cual más bien está dado en el crédito al que se accede gracias a la utilización de las tarjetas, y por tanto la afiliación y renovación no deben cargarse al usuario financiero; además por la afectación económica y social que aquello ha implicado en perjuicio de los usuarios".

La Superintendencia de Bancos y Seguros controlará la observancia de las tarifas máximas establecidas en esta resolución y aplicará, las sanciones que correspondan de ser el caso, inclusive exigir la restitución de los valores indebidamente cobrados.

Dicha norma entró en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, fecha desde la cual las instituciones del sistema financiero se abstienen de cobrar al usuario valor alguno por afiliación y renovación de tarjetas de crédito, así como por emisión y entrega de los estados de cuenta.

Durante la vigencia de esta resolución la Junta Bancaria podrá modificar sus disposiciones, en cualquier tiempo, para reformar las tarifas máximas, así como para incorporar nuevos servicios sujetos a tarifa, o para agregar transacciones básicas que por su naturaleza deben ser gratuitas.

Las instituciones del sistema financiero podrán efectuar cobros por servicios con cuentas corrientes, retiro cajero automático clientes de otra entidad en cajero de la entidad, impresión consulta por cajero automático, referencias bancarias, etc. Para mayor detalle revisar (**Ver Anexo # 1**).

4.4 **Promociones**

"Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un *target* determinado. El objetivo de una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas."[49]

La actividad promocional puede desarrollarse en cualquiera de los diferentes canales de distribución (consumidor final, detallista, gran superficie, etc.) y dentro de cualquier sector o tamaño de empresa (alimentación, prensa, financiero, nuevas tecnologías, etc.). Las variables a considerar para la promoción en nuestro caso de estudio son las siguientes:

A) Variables a considerar

Para tener éxito en una promoción partir de:

- Originalidad: Dosis de novedad e innovación.
- Identificación plena del *target*: La promoción tendrá una mayor ratio de respuesta.
- Incentivo *ad hoc*: Cada promoción debe estar enfocada a su *target*.
- Temporal: ¿Cuándo lo realizamos? ¿Cuándo se vende más o menos?
- Ser proactivo: Saber aprovechar las posibles oportunidades que surjan.

B) Objetivos

Principalmente destacamos:

- Incrementar las ventas.
- Conseguir nuevos clientes.
- Fidelizar.
- Motivar equipos de venta.
- Reforzar la campaña publicitaria.

[49] http://www.marketing-xxi.com/promocion-117.htm

C) Técnicas habituales

Entre las diferentes técnicas destacamos:

- Eventos. La creatividad es una variable que en este punto adquiere un gran protagonismo ya que en la actualidad existe una gran cantidad de lugares donde se pueden realizar este tipo de actos.
- Concursos. Se siguen obteniendo buenos resultados, ya que en la mayoría de los casos requiere participación activa de la persona.
- Programas de fidelización: denominado marketing relacional; el cliente se ha convertido en el eje central de toda estrategia comercial y profesional.

4.4.1 Plan de promoción

"La promoción del producto consiste en comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio (incluyendo sus características, atributos y beneficios) a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.

La promoción de un producto para una mejor gestión se suele dividir en seis elementos: la venta personal, la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo y el merchandising (conjunto de elementos conocido como la mezcla de promoción o de comunicación). "[50]

4.4.2 Objetivos de promoción

Para obtener una definición que sea lo suficientemente amplia y concreta acerca de lo que es la **promoción de ventas**, acudiremos a las definiciones que nos proporcionan algunos expertos en temas de marketing:

[50] Fundamentos de Marketing, 13a Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Pág. 637.

- Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing en su Sexta Edición", definen la **promoción de ventas** como "los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio"[51]

- Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la **promoción de ventas** como "un conjunto de ideas, planes y acciones comerciales que refuerzan la venta activa y la publicidad, y apoyan el flujo del producto al consumidor"[52]

En conclusión, la **promoción de ventas** es todo aquello que se utiliza como parte de las actividades de mercadotecnia para estimular o fomentar la compra o venta de un producto o servicio mediante incentivos de corto plazo. De esa manera, se complementa las acciones de publicidad y se facilita la venta personal.

4.4.3 Estrategias para el plan de promociones del producto corporativo PC

PacifiCard no ha desarrollado un plan promocional para el producto corporativo que le permita estimular el consumo de los clientes no solo para dar a conocer sus servicios si no también incrementar su facturación.

Entre los planes de promoción que estamos proponiendo están los siguientes:

a Mailing

El Mailing es una herramienta de marketing muy utilizada dentro del Marketing directo, la que consiste en el envío de información personalizada o propaganda publicitaria por correo electrónico a un listado de personas; para nuestro caso de estudio se enviará a la base de clientes corporativos activos de acuerdo a una segmentación previa de gustos, preferencias, etc. con la finalidad de no solo incrementar la facturación sino también de

[51] Fundamentos de Marketing, 6ta Edición, de Kotler y Armstrong, Prentice Hall, Págs. 470 y 476
[52] Marketing, de R. Romero, Editora Palmir E.I.R.L., Págs. 189 - 191

poder ejecutar nuestro plan de uso, activación y retención (UAR) para aquellos clientes que por algún motivo no utilizan nuestra tarjeta.

b Activaciones

Cuando hablamos de activaciones son todas las actividades que la empresa realiza para que los clientes nuevos realicen uno o varios consumos en el primer mes en el que se le entregó la tarjeta.

Lo que proponemos es que de todos los clientes que reciban la tarjeta en el mes de Mayo/2013 PacifiCard asuma el valor del *primer* consumo de ese mes.

El SCRIPT publicitario iría de la siguiente manera: "Disfruta de tu primer consumo del mes porque PacifiCard abonará el mismo valor del consumo como regalo a las 48 horas de que la hayas activado, no tienes que esperar más para disfrutar en lo que más te guste, solo debes realizar la primera compra dentro de los primeros treinta días de recibida tu tarjeta" PacifiCard Historias que Contar.

4.5 Distribución del servicios

"En cualquier caso, debemos abordar los sistemas tradicionales de distribución ya que, independientemente de ser básicos para entender la filosofía de los canales, aún abarcan en la actualidad una parte importante de nuestra actividad comercial. Canal de distribución, lo podríamos definir como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido.

Cuando una empresa o fabricante se plantee la necesidad de elegir el canal más adecuado para comercializar sus productos, tendrá en cuenta una serie de preguntas que

serán las que indiquen el sistema más adecuado, en razón a su operatividad y rentabilidad:

- ¿Qué control quiero efectuar sobre mis productos?
- ¿Voy a intervenir en todas las actividades promocionales?
- ¿Tengo gran capacidad financiera?
- ¿Dispongo de un gran equipo comercial?
- ¿Me interesa introducirme en otros países directamente?
- ¿Cómo es mi infraestructura logística?
- ¿Qué nivel de información deseo?

A) Ejemplos de canales

- Directos: bancos, seguros, industriales, cupón ONCE, etc.
- Cortos: muebles, grandes almacenes, grandes superficies, coches, etc.
- Largos: hostelería, tiendas de barrio, etc.
- Dobles: máster franquicias, importadores exclusivos, etc.

B) Funciones de los canales de distribución

- Centralizan decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos.
- Tienen una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Participan activamente en actividades de promoción.
- Posicionan al producto en el lugar que consideran más adecuado.
- Intervienen directa o indirectamente en el servicio posventa.
- Colaboran en la imagen de la empresa.
- Venden productos en lugares de difícil acceso y no rentables al fabricante."[53]

[53] http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm

4.5.1 Estrategia de distribución de servicio para el producto corporativo PC

Según lo expuesto en PacifiCard se utiliza el canal directo de distribución (Fabricante - Distribuidor); por ello es importante determinar las Metas de Colocación del Producto Corporativo, ya que a través de estas tenemos una proyección real de crecimiento del producto; para lo cual se ha determinado los siguientes canales de colocación: Oficiales de Productos Corporativos y Canal Bancos.

Las metas establecidas para lograr este propósito son las siguientes:

- ✓ 30 Tarjetas mensuales por canal Oficial Corporativo PacifiCard (a partir de mayo)
- ✓ 86 Tarjetas mensuales por canal Bancos Pacifico (a partir de febrero)

Tabla N° 23

Proyección de colocación de tarjetas corporativas

	Potencial de Mercado	Situación Actual	Primer año	Segundo año	Tercer año
	Incremento cartera de clientes	-	1186	1392	1392
	Producto Corporativo: *Segmento Corporativo*	233	1419	2811	4203
	Censo 2010 Segmento Corporativo	61772	61772	61772	61772
	Participación Pacificard	**0,38%**	**2,30%**	**4,55%**	**6,80%**
	Incremento participación Pacificard	-	609,0%	198,1%	149,5%
($ 2.162,00)	***Facturacion Promedio por Cuenta: Segmento Corporativo***	***$ 503.746,00***	***$ 3.067.878,00***	***$ 6.077.382,00***	***$ 9.086.886,00***
($ 4.600,00)	***Cartera Anual***	***$ 1.071.800,00***	***$ 6.527.400,00***	***$ 12.930.600,00***	***$ 19.333.800,00***

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Se estima crecimiento de la fuerza de ventas a partir del segundo año (a 10 Personas a nivel nacional) Actualmente se perfilan empresas que se encuentran en segmento corporativo según resolución de SBS, es decir que facturen $100.000 USD anuales en los 3 últimos años.

Canal oficial corporativo PacifiCard

Uno de los principales objetivos es potencializar todos los canales posibles en la búsqueda de mayores negocios cruzados entre las instituciones del grupo como parte del Plan Estratégico del Grupo Financiero.

Adicional potencializar el producto de tarjeta de crédito Corporativa de PacifiCard es porque genera el menor índice de mora (2.16%) de la mora total de PacifiCard; así también porque genera en promedio $2200 mensuales de facturación para el Grupo Financiero por cada cuenta activa.

Para ello el Oficial Corporativo PacifiCard es responsable del mantenimiento de los CIN'S con visitas, actualización de datos y documentos mensuales, cumpliendo un plan de capacitación trimestral sobre productos, beneficios, perfiles y manejo de solicitudes.

Haciendo uso del material POP proporcionado por el área de Negocios, Banners permanentes e Intermático para incentivar la captura de clientes Banco que no son clientes PacifiCard.

Sin que esto signifique que quede de lado la gestión propia para búsqueda de nuevos clientes por medio de bases propias, clientes Pre-aprobados del Banco Pacífico (aquellos que tienen créditos con el Banco) y referidos. Todo esto con la finalidad de cumplir la meta de treinta tarjetas emitidas mensualmente distribuidas en cinco tarjetas por cada Oficial Corporativo.

Canal Banco del Pacífico

Lo que pretendemos con este canal es incorporar la estructura comercial del Banco Pacífico Ecuador a nivel nacional como un canal importante de ofrecimiento y colocación de los productos de tarjetas de crédito *Corporativa Visa PacifiCard.*

Con el propósito de lograr un compromiso por parte de la administración del Banco Pacífico para que se asigne un presupuesto de colocación de Tarjetas de crédito **Corporativa Visa PacifiCard** a cada uno de los Oficiales de Negocios del Banco.

De esta manera se incrementaría el número de tarjetas de crédito *Corporativa Visa* colocadas a través de todos los empleados y canales de contacto del Banco del Pacifico a nivel nacional.

En promedio durante el 2011 PacifiCard ha colocado 22 tarjetas mensuales. La contribución del canal "Oficiales Banco del Pacífico" es del 2.11% del total. En términos unitarios representan 6 tarjetas mensuales, dentro de un total de 86 Oficiales de negocios aproximadamente. Indicador de 0.069 tarjetas mes por oficial.

Tabla N° 24

Colocación nacional de tarjetas corporativas

COLOCACION NACIONAL CORPORATIVA 2011				
CANALES DE COLOCACION	APROBADAS	PROM APROBADAS MES	% ANUAL DE APORTE POR CANAL	% MES DE APORTE POR CANAL
BANCO PACIFICO	64	5,33	25,30	**2,11**
OFICIALES CORPORATIVOS PC	176	14,67	69,57	5,80
OTROS	13	1,08	5,14	0,43
TOTAL	**253**	**21,08**	**100,00**	**8,33**
**Cifras a Diciembre del 2011*				

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Proyección de colocación mensual

- ✓ Los Oficiales de Negocios BP colocan en promedio 45 créditos comerciales con personería jurídica, siendo una plantilla de 86 a nivel nacional. Un indicador de 0,52 créditos mes por empleado.

- ✓ Un cálculo sencillo nos sugiere que por cada oficial de negocio se coloque 1 T/C Corporativa por mes, podríamos llegar a colocar 1032 tarjetas en un año, lo que contribuiría al plan de ventas cruzadas del grupo.

Tabla N° 25

Proyección de la colocación del producto corporativo

Descripción	Cantidades/ Montos USD	% cumplimiento a la meta total	Cantidad o montos mínimos*
Tarjetas Corporativas nuevas	5 tarjetas	40%	4 tarjetas
Tarjetas Regalo PARA TI*	40.000 USD	10%	32.000 USD
Pagos Recurrentes*	20.000 USD	20%	16.000 USD
Facturación de Carteta de clientes asignados	50.000 USD	20%	40.000 USD
Tarjetas Personales	5 tarjetas	10%	4 tarjetas
TOTALES	110.000USD	100%	88.000 USD

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

* La cantidad o monto mínimo a cumplir es el valor requerido para que el oficial corporativo comisiones.

- Para cubrir la cuota de colocación en tarjetas de regalo PARA TI y facturación los oficiales cuentan con una cartera de clientes corporativos de PacifiCard asignada de manera equitativa en número y cartera (cupos en tarjeta) a quienes pueden ofrecer las tarjetas PARA TI e incrementar su uso para cumplir el % de facturación.

- Para cubrir la cuota de tarjetas personales los oficiales corporativas deben realizar gestión propia para prospectar clientes los mismos que pueden conseguir a través de base de datos propias, referidos de terceros o clientes que se acercan a oficinas de PacifiCard.

PLAN DE INCENTIVOS:

- Al cumplir al 100% los 5 rubros detallados anteriormente el oficial corporativo recibe una comisión de 576 USD que representa el 80% de su sueldo.
- Si el oficial corporativo cumple al 80% de su menta mensual es penalizado con el 20% de su comisión es decir recibirá un valor de 460,80 USD; al no cumplir con su cuota mínima no se cancelará valor por comisión y recibirá solo su sueldo correspondiente a ese mes.
- La comisión para la fuerza de ventas del producto corporativo es del 100% al cumplimiento de metas, caso contrario no se cancela comisión.
- El Oficial de Productos Corporativos tiene asignado un sueldo fijo en base a sus funciones.

La comisión para el resto de canales de colocación es al 100% no tienen metas que rijan el pago de la misma.

4.5.2 Servicio de venta

"La **venta** no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la **venta** requiere de un **proceso** que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.

Definición del proceso de venta

Según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el ***proceso de venta*** "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)".

Los pasos o fases del proceso de venta

A continuación, se detallan los cuatro pasos o fases del **proceso de venta**:

a. Prospección:
La fase de prospección o exploración es el primer paso del proceso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

b. El acercamiento previo o "pre-entrada":
Luego de elaborada la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pre-entrada que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente.

c. La presentación del mensaje de ventas:
Según el Prof. Philip Kotler "este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula AIDA de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción (compra)"

La presentación del mensaje de ventas debe ser adaptada a las necesidades y deseos de los clientes en perspectiva. Hoy en día, ya no funcionan aquellas presentaciones "enlatadas" en las que el vendedor tenía que memorizarlas para luego "recitarlas" ante el cliente (quién asumía una posición pasiva). Los tiempos han cambiado, hoy se debe promover una participación activa de los clientes para lograr algo más importante que la venta misma, y es: su plena satisfacción con el producto adquirido.

La presentación del mensaje de ventas se basa en una estructura fundamentada en 3 pilares:

- **Las características del producto:** Lo que es el producto en sí, sus atributos
- **Las ventajas:** Aquello que lo hace superior a los productos de la competencia
- **Los beneficios que obtiene el cliente:** Aquello que busca el cliente de forma consciente o inconsciente"[54]

4.5.2.1 Proceso de venta de tarjetas para el producto corporativo PC

En PacifiCard se tiene correctamente definido el proceso de ventas, mismo que se encuentra detallado en los manuales de procedimientos de la compañía; los que establecen las políticas y procedimientos a seguir en el área de Ventas a nivel nacional, para la colocación y administración de tarjetas de crédito a empresas reconocidas en el medio y otras empresas que cumplan con el perfil definido para tarjetas corporativas.

Este manual con sus respectivos procedimientos están dirigidos a las Divisiones de Negocios, Crédito, Finanzas y demás departamentos de PacifiCard que son responsables del manejo de este producto.

La Gestión de Ventas de tarjetas corporativas incluye los siguientes sub-procesos:

- **Prospectar:** El Oficial de Productos Corporativos busca un posible tarjetahabiente a través de los diferentes medios.
- **Contactar:** Contacta telefónicamente al referido y coordina el día y hora de la cita.
- **Promocionar:** Se explica al solicitante todos los servicios y benéficos de la tarjeta corporativa y demás inquietudes que tenga el aplicante.
- **Ingreso de solicitud:** Se recoge los datos del cliente potencial en la solicitud y se adjunta la documentación requerida, para ser enviada al departamento de crédito.
- **Seguimiento:** Se realiza el seguimiento del ingreso de la solicitud, análisis de crédito de la solicitud, revisión jurídica y resolución de comité de crédito.
- **Cierre:** Una vez obtenida la resolución, se comunicará al cliente la aprobación de la solicitud.

[54] http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/proceso-venta.htm

- **Post Venta:** El Oficial de Productos Comerciales realizará el monitoreo de las tarjetas colocadas, con el fin de medir la satisfacción del socio, conocer nuevas necesidades y así aumentar la fidelidad.

Proceso de gestión de venta de tarjeta corporativa

1. El Oficial de Productos Corporativo recoge los datos/documentación de la empresa y funcionarios que están aplicando y procede a llenar la solicitud en la cual requiere las firmas respectivas. (**Ver Anexo # 2**)

2. Al final del día elabora el reporte de Control en el cual adjunta la documentación requerida a la solicitud, anexa el reporte de revisión jurídica y el de análisis financiero para su entrega al Asistente de Ventas quién verifica que la información se encuentre completa y legible, de acuerdo a lo establecido en políticas. (**Ver Anexo # 3, 5, 6)**

3. Al siguiente día elabora el reporte de Ventas y lo entrega al Oficial de Productos Corporativo el cual efectuará el control de calidad de la información. De encontrar alguna irregularidad la devuelve al Asistente de Ventas **(Ver Anexo # 4)**

4. El Jefe de Ventas verifica que la misma se encuentre en orden y procede a colocar el visto bueno y entrega al departamento de crédito para dar inicio con el proceso de ingreso de solicitudes efectuado por el área de crédito.

Proceso de recepción, ingreso e investigación de solicitudes corporativas

1. El Oficial de Análisis de Crédito recibe el Reporte de Ventas en el cual se adjunta el control de entrega de documentos con el detalle de las solicitudes y documentación respectiva. (**Ver Anexo # 2, 3, 4, 5, 6**)

2. Verifica que las solicitudes corporativas (nuevas, reingresos y adicionales) estén detalladas en el reporte de ventas y con la documentación completa, de estar todo correcto, coloca la firma, fecha de recepción y entrega el reporte de ventas al Jefe de Ventas, de encontrar inconformidad devuelve toda la documentación para su regularización respectiva.

3. El Oficial de Análisis de Crédito responsable de la investigación inicia con el proceso de ingreso e investigación, el cual se encuentra descrito en el Manual de procedimientos de Análisis de Crédito.

4. Luego se procede a suspender las solicitudes corporativas con la razón 90 "Comité Apelación" y envía la documentación al Asesor Jurídico considerando el formulario "Revisión Jurídica de Tarjetas Corporativas", adjuntada inicialmente por el Departamento de Ventas. (**Ver Anexo # 5**).

Nota: El departamento de Análisis de Crédito deberá ingresar e investigar la solicitud, máximo hasta dos días laborables, contados a partir del día de la entrega.

Proceso de revisión jurídica de solicitudes corporativas

1. Al día siguiente el Asesor Jurídico recepta la información y revisa que la documentación este completa de acuerdo a los siguientes requisitos:

REQUISITOS TARJETA CORPORATIVA PARA CLIENTES QUE SOLICITAN CUPO MENOR A 40.0000 USD

Información básica del cliente

- Solicitud de tarjeta Corporativa
- Cédula de Representante Legal y adicionales.
- Certificado de votación de Representante Legal y adicionales.

• Planilla de servicios básicos.

Información financiera - estados financieros

•Declaración del Impuesto a la Renta de los dos últimos años,(Formulario 101 SRI)

•Estados financieros de los últimos dos años. (Balance General y Balance de P&G) Es exigible balances auditados para clientes con total de activos igual o mayor a US$ 1 millón de dólares de los Estados Unidos de América.

Información legal

• Fotocopias del registro único de contribuyentes (RUC).

• Nombramientos de administradores, representantes legales y poderes especiales, si fuere del caso.

• Escritura de constitución y última reforma del estatuto de la empresa. (De no existir reforma de estatutos emitir una carta que indique esta novedad)

• Certificados de cumplimiento de obligaciones extendidos por la Superintendencia de Compañías.

• Nómina de socios y accionistas actual.

REQUISITOS PARA TARJETA CORPORATIVA PACIFICARD MC. o VISA

• Central de Riesgos Calificación "A" (compañía y el representante legal)

• Mínimo 3 años de constituida

• Cuenta en una entidad financiera con antigüedad de 2 años

• Saldos promedio 4 bajas

REQUISITOS TARJETA CORPORATIVA CLIENTES QUE SOLICITAN CUPOS DE 40.000 USD EN ADELANTE

Información básica del cliente

• Solicitud de tarjeta Corporativa

• Cédula de Representante Legal y adicionales.

• Certificado de votación de Representante Legal y adicionales.

• Planilla de servicios básicos.

Información financiera - estados financieros

•Declaración Impuesto a la Renta de los 3 últimos años,(Formulario 101 SRI)

•Estados financieros de los últimos tres años auditados. Es exigible balances auditados para clientes con total de activos igual o mayor a US$ 1 millón de dólares de los Estados Unidos de América.

• Anexo de cuentas por cobrar y pagar comerciales que incluya edad de la cartera y concentración de clientes.

• Anexo de inventarios que incluya materia prima, producto en proceso, producto terminado e información sobre la obsolescencia de los inventarios.

• Flujo de efectivo mínimo de un (1) año.

• Flujo de caja proyectado de un (1) año.

• Declaración del Impuesto al Valor Agregado-IVA de al menos los últimos seis (6) meses

• Estados de cuenta de las tarjetas de crédito del deudor de al menos los últimos tres (3) meses

• De ser el caso, la declaración suscrita por el representante legal sobre vinculaciones por propiedad o por gestión con la institución del sistema financiero.

Información legal

• Fotocopias del registro único de contribuyentes (RUC).

• Nombramientos de administradores, representantes legales y poderes especiales,

si fuere del caso.

• Escritura de constitución y última reforma del estatuto de la empresa. (De no existir reforma en estatutos adjuntar carta indicando esta novedad)

• Certificados de cumplimiento de obligaciones extendidos por la Superintendencia de Compañías.

• Autorizaciones especiales de la Superintendencia de Compañías.

• Nómina de socios y accionistas actual.

• Anexo de evaluación de la estructura organizacional y composición accionaria

REQUISITOS PARA TARJETA CORPORATIVA PACIFICARD MC. o VISA
• Central de Riesgos Calificación "A" (compañía y el representante legal)
• Mínimo 3 años de constituida
• Cuenta en una entidad financiera con antigüedad de 2 años
• Saldos promedio 4 bajas

2. Una vez revisada la documentación y si está cumple con los requisitos, el Asesor Jurídico registra su firma de aprobación en el formulario "Revisión Jurídica de Tarjeta Corporativa", caso contrario registra el motivo de la negativa en la parte de comentarios, notifica por mail al Jefe de Ventas con copia al Supervisor de Crédito y al Oficial de Productos Corporativos y envía documentación al departamento de Análisis de Crédito. (**Ver Anexo # 5**).

3. El Oficial de Análisis de Crédito recepta la documentación, las solicitudes que no cumplieron con el proceso de revisión legal ya sea porque se requiere de un documento actualizado o es ilegible, procede a suspenderlas con la razón 86 "Falta Información Ventas" y las enviadas al Oficial de Productos Corporativos.

4. Recepta la documentación junto con el reporte de solicitudes negadas / suspensas emitido por crédito y verifica que el detalle coincida con el físico entregado para su

posterior entrega al Asistente de Ventas, quién lo entregará al Oficial de Productos Corporativos para que efectúe la gestión respectiva.

5. Las solicitudes corporativas que cumplen con los requisitos legales, el Oficial de Análisis de Crédito las envían al Jefe de Inversiones para que efectúe el análisis de los balances y situación financiera de la empresa.

Nota: La revisión jurídica de la documentación se la realizará en dos días laborables.

Proceso de análisis financiero de solicitudes corporativas

1. En el transcurso del día el Oficial de Análisis de Crédito recibe la documentación, revisa que este completa y que cumpla con los siguientes requisitos:
   - ✓ Copia del RUC, actualizado, firmado y con los sellos respectivos.
   - ✓ Balance General de los dos últimos años.
   - ✓ Declaración de Impuestos a la Renta de los dos últimos años.
   - ✓ Nómina de socios y accionistas actuales certificada por el Representante Legal de la empresa.
   - ✓ Información del Buró de crédito.

2. Investiga la situación financiera de la empresa que solicita el crédito y coloca su análisis en el Formato de Análisis Financiero de la Empresa Solicitante. (**Ver Anexo # 6**)

3. Si la compañía es apta para el crédito, registra su firma de aprobación, caso contrario coloca la negativa y las razones; las solicitudes que no cumplieron con el proceso se procede a suspenderlas con la razón 86 “Falta Información Ventas” y las envía al Oficial de Productos Corporativos.

4. Recepta la documentación junto con el reporte de solicitudes negadas / suspensas emitido por crédito y verifica que el detalle coincida con el físico entregado para su

posterior entrega al Asistente de Ventas, quién lo entregará al Oficial de Productos Corporativos para que efectúe la gestión respectiva.

Nota: El análisis financiero de las solicitudes será de un día laboral, en caso que éstas superen de cinco solicitudes el tiempo de entrega de la información será de tres días laborables.

Proceso de comité de tarjetas corporativas

1. El Oficial de Análisis de Crédito con las solicitudes que cumplieron con el proceso del análisis financiero y revisión jurídica, las registra en el sistema con la resolución "C" (Comité) a través de la opción "Preparar Comité"

2. Luego genera la hoja de ruta, adjunta las solicitudes corporativas y se las envía al Gerente General para su aprobación o negación en el sistema. (**Ver Anexo # 7**).

3. El Gerente General devuelve las solicitudes al área de crédito para que sean registrados en el sistema los cupos asignados.

4. En el caso de las solicitudes que no fueron aprobadas, porque se requiere de algún documento adicional o ésta es ilegible, el Oficial de Análisis de Crédito las suspende con la razón 86 "Falta Información Ventas" y las envía al Oficial de Productos Corporativos.

5. Recepta la documentación junto con el reporte de solicitudes negadas / suspensas emitido por crédito y verifica que el detalle coincida con el físico entregado para su posterior entrega al Asistente de Ventas, quién lo entregará a cada Oficial de Productos Corporativos para que efectúe la gestión respectiva. (**Ver Anexo # 8**).

6. Para verificar las solicitudes que fueron aprobadas, el asistente de ventas genera los primeros días de cada semana un listado en donde se detallan las solicitudes

aprobadas de la semana anterior en donde se indica el vendedor que tramito la misma.

Proceso de solicitudes corporativas negadas y suspensas

1. El Oficial de Productos Corporativos recibe del departamento de crédito las solicitudes suspensas y negadas junto con los reportes y verifica que lo detallado corresponda a las solicitudes devueltas.

2. Verifica la razón de suspensa de la solicitud, considerando aquellas que son por datos incompletos o documentación faltante para su entrega al Oficial de Productos Corporativos y gestión respectiva.

3. Las solicitudes que están con status de negada, las archiva en orden cronológico para su posterior verificación en caso de volver aplicar.

4. Recepta la documentación junto con el reporte de solicitudes negadas / suspensas emitido por crédito y verifica que el detalle coincida con el físico entregado para su posterior entrega al Asistente de Ventas, quién lo entregará a cada Oficial de Productos Corporativos para que efectúe la gestión respectiva. (**Ver Anexo # 8**).

5. El responsable de la solicitud, recopila los datos o documento(s) faltante(s) de la solicitud y lo entrega al Asistente de Ventas, mediante el reporte de ventas para su reingreso respectivo.

Nota: En caso de datos falsos o de narcotráfico no se llamará al cliente, estas solicitudes se mantendrán en Custodia por el área de Crédito.

El Oficial de Productos Corporativos deberá presentar la documentación/información que faltaré en un plazo máximo de 2 días laborables.

Proceso de apelación de solicitudes corporativas

1. El Oficial de Productos Corporativos en conjunto con el Jefe de Ventas analizan las solicitudes suspensas y negadas en base al perfil y parámetros del producto, para determinar si la empresa aplicante puede ser presentada como apelación.

2. Una vez establecido el criterio de selección de las solicitudes a presentar, el Oficial de Productos Corporativos elabora el reporte de Ventas y adjunta la documentación soporte. (**Ver Anexo # 4**).

3. El Jefe de Ventas presenta las apelaciones dos veces por semana al Gerente General e indica los motivos que considera para ser aprobadas.

4. El Gerente General revisa, analiza y determina la aprobación o negación del crédito para su envío al Oficial de Análisis de Crédito con la resolución respectiva.

5. El Oficial de Análisis de Crédito recepta las solicitudes, de ser aprobadas realiza el re ingreso de éstas para su trámite respectivo, de ser negada la apelación, ingresa el status de negada en el sistema, genera el reporte de solicitudes negadas/suspensas y las entrega al Oficial de Productos Corporativos. (**Ver Anexo # 8**).

6. Verifica que lo entregado versus el detalle del reporte este en lo correcto, archiva información en orden cronológico y procede a informar vía mail al Asistente de ventas quien comunicará del particular a los Oficiales de Productos Corporativos que efectuaron la gestión.

7. Para verificar las solicitudes que fueron aprobadas, el asistente de ventas genera el primer día laboral de cada semana un listado en donde se detallan las solicitudes aprobadas de la semana anterior en donde se indica el vendedor que tramito la misma.

Proceso de solicitud de tarjetas corporativas adicionales

1. La compañía presenta la solicitud con los datos y firmas de los funcionarios que requieren la tarjeta, como también la firma y sello del representante legal y adjunta la documentación requerida. (**Ver Anexo # 2**)

2. El Oficial de Productos Corporativos revisa la solicitud con los documentos adjuntos y elabora el reporte de ventas para su entrega al Asistente de Ventas (**Ver Anexo # 4**).

3. De estar completa y legible la información, coloca su visto bueno en la solicitud y entrega la documentación y reporte de ventas al Oficial de Productos Corporativos.

4. Verifica la información y la entrega al Jefe de Ventas quién la entrega al Oficial de Análisis de Crédito con su respectiva documentación, de encontrar irregularidad la devuelve para su regularización.

   La información a considerar para las solicitudes adicionales es la siguiente:
   - ✓ Solicitud de Tarjeta Corporativa Adicional completa y legible
   - ✓ Copia del RUC de la empresa
   - ✓ Nombramiento del representante legal
   - ✓ Copia de cédula de identidad del representante y de quienes están solicitando
   - ✓ Copia del certificado de votación del representante y de quienes están solicitando
   - ✓ Carta de redistribución de cupos firmada por el representante legal

5. El Oficial de Análisis de Crédito verifica que no estén registrados en la Central de Riesgo y en la Base de Datos de Clientes PacifiCard; genera prints tanto de la empresa como de los funcionarios, de encontrarse registrados con información negativa en cualquiera de las bases mencionadas (RC y BDP), se ingresa en el sistema la resolución de suspensión o negación.

6. De no registrar información negativa, continúa con el ingreso de la solicitud para investigación a través de la opción “Ingreso Solicitud de Adicionales” y contacta a la empresa para confirmar datos, emisión y cupo que desea asignar a los funcionarios.

7. Verifica la firma del representante legal de la empresa registrada en la intranet vs. la solicitud, para lo cual ingresa a la aplicación Imagen/ Consulta de firmas, registra el número de RUC de la empresa y se presenta la información, de estar correcta, estampa el sello de firma conforme en la solicitud.

8. Una vez ingresadas e investigadas las solicitudes, estas son enviadas para su aprobación al Comité de Crédito.

9. El Miembro del Comité de Crédito ingresa a la opción de Comité para dar resolución, asigna el cupo a los funcionarios de la empresa solicitante y comunica al Oficial de Productos Corporativos.

10. Si la firma está inconforme o ilegible al registro, el Oficial de Análisis de Crédito estampa el sello de FIRMA INCONFORME en la solicitud e ingresa en el sistema la resolución de suspensión por firma inconforme y se envía al Oficial de Productos Corporativos quien recibe las solicitudes suspensas.

11. El Oficial de Análisis de Créditos recibe las solicitudes suspensas, y este a la vez entrega al asistente para que indique al oficial de ventas que haga la gestión respectiva.

12. El asistente de ventas elabora el reporte de reingreso y adjunta solicitudes suspensas para su entrega al Oficial de Productos Corporativos.

13. El Oficial de Análisis de Créditos recepta la solicitud con la documentación completa y anota en la fotocopia el número del Cifcod de la cuenta del titular,

nombre de la empresa y número de tarjeta de crédito, la misma que se remitirá al departamento de Custodia y Actualización para que proceda a actualizar la imagen.

14. De no aprobarse, el Oficial de Productos Corporativos las archivada en el file del área de ventas en orden cronológico.

Nota: De no encontrarse registrada en la intranet la firma del Representante Legal se solicita vía mail al Departamento de Custodia para que procedan a escanear los documentos.

4.5.3 Servicio de post-venta

"Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho.

Este es uno de los puntos diferenciales respecto a la competencia. Un servicio postventa es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad al permitir:

- Conocer la opinión de los clientes.
- Identificar oportunidades de mejora.
- Evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria.

Si el servicio postventa es deficiente, puede afectar negativamente la opinión del cliente y disminuir los niveles de las ventas.

Tipos de servicio post-venta:

- Servicios técnicos a los productos
- Servicios a los clientes:
    - Adiestramiento para el uso: Sistema de comunicación con el cliente mediante el cual se forma y orienta al cliente para que obtenga el mayor provecho.

- Manejo de Quejas: Demuestra un “defecto” en el producto o servicio que afecta la satisfacción del cliente y para mantener el cliente hay que resolverlas.

La gestión de la calidad en el proceso de servicio post-venta:

La percepción de calidad es la diferencia que existe entre las expectativas del cliente, que es lo que éste espera obtener como consecuencia de la prestación del servicio, y lo que en realidad obtiene: (Calidad = Expectativa - realidad).

Los **objetivos** Son:

- Satisfacer.
- Prevenir errores.
- Ser competitivo.
- Mejorar continuamente

La calidad tiene que ser un compromiso desde el primer contacto con cliente siguiendo con la venta y manteniéndolo en cualquier relación que se establezca después de la misma, es decir, en los servicios relacionados con la post-venta.

Gracias a la buena calidad de un servicio post-venta, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, es decir que, la empresa puede tener una mejora continua interactuando con los clientes.”[55]

4.5.4 Servicio de post venta para la tarjeta del producto corporativo PC

El producto corporativo posee servicios exclusivos que aseguran un buen servicio de postventa tomando en cuenta sus necesidades. PacifiCard cuenta con tecnología y un grupo humano del más alto nivel lo que lo convierte en experto en tarjetas de crédito.

[55] http://www.rivassanti.net/curso-ventas/servicio-post-venta.php

Servicio de post venta para ambas marcas:

- **Avances en efectivo**

"Acceso a avances de efectivo en las oficinas de PacifiCard"

Con la tarjeta **PacifiCard** se puede hacer retiros de efectivo en los cajeros de la red Cirrus a nivel nacional e internacional.

En el país puede obtener este servicio en los siguientes bancos:

- Banco del Pacífico
- Banco de Guayaquil
- Banco del Pichincha
- Lloyds TSB Bank
- Mutualista Pichincha
- Produbanco

	Diario		**Semanal**	
Tipo/Tarjeta	Cantidad de avances	Monto ($) hasta	Cantidad de avances	Monto ($) hasta
BLACK	5	5000	20	7500
INTERNACIONAL	4	800	8	2000
GOLD	4	1200	8	3000
PLATINIUM	4	2000	8	4000
NACIONAL	2	100	4	200

Fuente: PacifiCard S.A.

- **Pago de contado**

"Cancele la totalidad de su cuenta mensual en un sólo pago y evite recargos por intereses"

Evite recargos por intereses, cancelando la totalidad de su cuenta mensual en un sólo pago, en la fecha indicada en su estado de cuenta.

Aplica a:
Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **Crédito rotativo**

"Con la tasa más baja del mercado, cancele el valor mínimo de cuenta mes a mes"

Cancele el valor mínimo mensual, el cual se establece mediante la división de su saldo por un valor pactado en su cuenta.

Aplica a:
Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **Crédito diferido**

"Cancele el valor de su compra en cuotas mensuales iguales al interés más bajo"

Difiera a 3, 6, 9 ó 12 meses al interés más bajo. Cancela el valor de su compra en cuotas iguales.

Aplica a:
Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **Crédito diferido sin interés**

"Cancele el valor de su compra en cuotas mensuales iguales sin intereses"

Difiera el valor de sus consumos a 3, 6, 9 ó 12 meses sin intereses en los establecimientos afiliados a éstos planes de crédito.

Aplica a:

Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **Diferido de consumos en el extranjero**

"Consumos superiores a US$100 pueden ser diferidos a 18 meses"

Sus consumos superiores a US$100 en el exterior, pueden ser diferidos a su regreso hasta en 18 meses. Solicite este servicio en las oficinas de Servicio al Cliente.

Aplica a:

Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **PacifiCard efectivo**

"Desde US$300 a 3, 6, 9, 12, 15, 18 y 24 meses"

Acérquese a nuestras oficinas de Servicio al Cliente y solicite su crédito PacifiCard Efectivo desde US$ 300, de su cupo disponible y difiéralo hasta 24 meses con intereses.

Políticas para aplicar a PC Efectivo:

- ✓ Para clientes nuevos y menores a 1 año, retirar hasta el 50% de su cupo disponible
- ✓ Para clientes mayores a 1 año, retirar el 100% de cupo disponible
- ✓ Número de avances máximo
    - Si tiene una cuenta máximo 2 avances
    - Si tiene dos cuentas máximo 3 avances

Aplica a:

Todas las tarjetas Visa y MasterCard PacifiCard.

- **Hall de servicios**

Obtenga atención inmediata de un agente de servicios. En cualquier momento, desde cualquier lugar, consulte el saldo de su tarjeta PacifiCard.

En cualquier momento desde cualquier lugar, con sólo llamar a:

QUITO: 022-982280

- ✓ Consulte el saldo de su tarjeta PacifiCard.
- ✓ Contáctese rápidamente con nuestro servicio de asistencia mecánica y del hogar.
- ✓ Obtenga atención inmediata de un agente de servicios o inversiones.

Aplica a:

Todas las tarjetas MasterCard y Visa PacifiCard

- **Agencias de Servipagos**

"Realice los pagos de su tarjeta MasterCard o Visa de PacifiCard en las ventanillas de Servipagos en todo el país, sin ningún recargo adicional"

PacifiCard le da las facilidades de realizar todos los pagos de sus tarjetas **MasterCard** o **Visa de PacifiCard** en las ventanillas de Servipagos en todo el país, sin ningún recargo adicional. A continuación en el siguiente archivo detallamos las diferentes oficinas de Servipagos a su disposición. **Ver Anexo # 9**

Como empresa ofrecemos varios servicios de post venta que se aplican a las dos marcas, sin embargo hemos separado aquellos que aplican solo a la marca VISA por ser exclusivos de la misma.

- **Servicio de asistencia Visa**

Atención personalizada las 24 horas del día en cualquier parte del mundo.

Su tarjeta Visa cuenta con este gran servicio que incluye:

- ✓ Reemplazo urgente de tarjeta y envío urgente de efectivo.
- ✓ Asistencia Médica de emergencia.
- ✓ Asistencia Legal de emergencia.
- ✓ Reemplazo urgente de boletos de viajes.
- ✓ Envío urgente de documentos.
- ✓ Asistencia de equipaje perdido.
- ✓ Información de viajes

Aplica a:

La tarjeta Visa PacifiCard Oro, Platinum e Infinite.

Servicios de post venta que aplican solo a la marca MASTERCARD por ser exclusivos de la misma:

- **MasterCard Global Service**

"Servicio en el exterior, personalizado y directo en su propio idioma, las 24 horas del día"

Este es un servicio que se ofrece en el exterior, personalizado y directo en su propio idioma, las 24 horas del día los 365 días del año. Incluye:

- ✓ Informe de tarjeta perdida o robada.
- ✓ Reemplazo de tarjetas de emergencia.
- ✓ Localización de cajeros automáticos.
- ✓ Transferencia a proveedores de servicio.

Centro de servicios en Miami

Oficina para consulta de tarjetas e información turística

Aplica a:

Todas las tarjetas MasterCard PacifiCard

Para elegir la estrategia correcta, se puede determinar por medio de estas estrategias del servicio post-venta:

- **Rápida respuesta**: La clave aquí es la inmediatez del servicio post-venta. Cada minuto que se demora, son pérdidas que acumula el cliente. Trabajar en reducir, estandarizar, simplificar el proceso de reparación hará la diferencia competitiva.

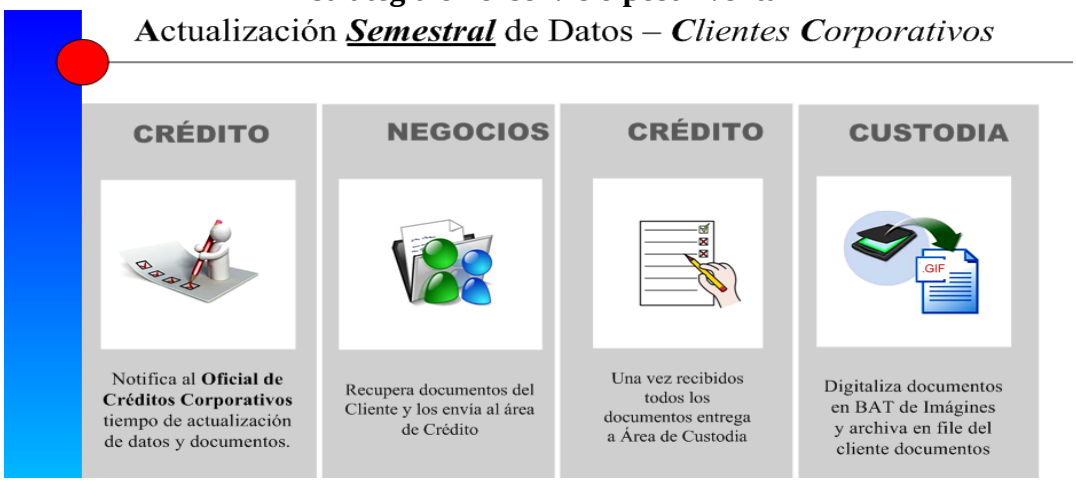
- **Nunca deben fallar**: La clave está en la prevención. Trabajar en un servicio de mantenimiento preventivo o predictivo permitirá advertir cualquier riesgo de falla y actuar a tiempo. A la vez, el diseño debe prever acciones de emergencia (equipos de redundancia), tal que se garantice la operatividad aún en caso de un desperfecto.

4.5.5 Estrategias en el servicio post venta para el producto corporativo PC

En base a lo expuesto vamos a desarrollar las siguientes estrategias en el servicio post-venta de nuestro caso estudio, teniendo en cuento que es fundamental porque PacifiCard oferta intangibles (crédito de consumo) por medio de sus diferentes servicios. Por lo que se debe encontrar la estrategia más adecuada que abarque lo requerido por los organismos de control y lo solicitado por nuestros clientes.

Gráfico N° 25

Estrategia en el servicio post - venta



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Las Autoras

Se plantea una actualización de datos semestral de nuestros Clientes Corporativos, misma que nos permitirá conocer el estado real de nuestros clientes actuales ya que podremos identificar los documentos que reposan en su FILE versus los documentos que requiere el organismo de control.

Así también en el caso de requerir un incremento de cupo, tarjeta adicional, redistribución de cupos, etc.; el proceso fluirá rápidamente ya que no debemos solicitar de nuevo a los clientes la documentación, porque ésta estará a disposición y subida en el sistema de la compañía BAT de Imágenes.

Por otro lado esto también ayudará a la empresa a tener un panorama claro de sus clientes tanto en indicadores financieros como en participación en el mercado y así poder realizar los ajustes de cupos para los incrementos y decrementos de los mismos.

Tabla N° 26

Plan de acción 1

Estrategia:	Implementación del Modelo Experto para elaboración del análisis financiero				
Objetivo:	Minimizar los tiempos de respuesta al cliente				
Tácticas:	Elaborar el análisis financiero a través del modelo experto				
Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Costo**	**Indicador**
Elaborar la plantilla (hoja de cálculo) del modelo experto tomando como base los parámetros de calificación dados por la SBS	*Área de Unidad de Riesgo Integral *Departamento de crédito	* Equipos de computo	30 días	0.00	N° de días para elaborar el análisis financiero/ N° de días para aprobar las tarjetas corporativas
Ingresar información financiera de las empresas que solicitan la tarjeta corporativa	*Departamento de crédito	*Equipo de computo *Internet *Teléfono	1 día	0.00	
Elaboración del memo financiero y análisis de resultados arrojados por el modelo experto	*Departamento de crédito	*Equipo de computo	1 día	0.00	
Total			**32 días**	**0.00**	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Tabla N° 27

Plan de acción 2

Estrategia:	Desarrollar servicios y beneficios exclusivos para la tarjeta corporativa PacifiCard				
Objetivo:	Fidelizar al cliente corporativo con PacifiCard				
Tácticas:	Crear beneficios propios para la tarjeta corporativa				
Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Costo**	**Indicador**
Realizar la entrega de tarjetas corporativas como status VIP	*Área de Logística *Courier contratado para entrega de tarjetas	*Equipo de computo*Teléfono	4 días	3,90	N° de días utilizados para entregar la tarjeta/ N° de clientes que utilizan las salas VIP en aeropuertos/N° de clientes con incrementos de cupo en los últimos 6 meses
Elaboración del kit de bienvenida	* Área de Negocios *Agencia de Publicidad*Área de Administración	*Equipo de computo*Teléfono *Internet*Proveedor calificados	20 días	4,50	
Acceso a salas VIP en aeropuertos a nivel nacional e internacional	*Área de Negocios	*Salas VIP de aeropuertos	-	22,40	
Incremento periódico de cupos en las tarjetas corporativos en base a su uso	*Área de Unidad de Riesgo Integral *Área de Crédito * Área de Sistemas	*Equipos de Computo*Estadísticas de facturación *Estadísticas de históricos de manejo de la tarjeta	15 días	0.00	
Ofrecer pautas publicitarias en la revista Estilo PacifiCard	*Área de Negocios	*Revista Estilo PacifiCard	15días	1500	
Total			**54 días**	**1531**	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Tabla N° 28

Plan de acción 3

Estrategia:	Enviar mails promocionales a los clientes corporativos que motiven el uso de la tarjeta de crédito				
Objetivo:	Estimular el consumo e incrementar la facturación de los clientes corporativos				
Tácticas:	Elaborar promociones especificas para este segmento de mercado				
Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Costo**	**Indicador**
Enviar mails directos de las promociones vigentes de interés para los clientes corporativos	*Área de Negocios * Área de Establecimientos*Área de Ventas	* Equipos de computo * Internet *Base de clientes corporativos	3 días	0.00	N° de transacciones mensuales realizadas por los clientes corporativos
Asumir el primer consumo que realicen las tarjetas nuevas a las 48horas de entregadas	*Área de Negocios * Área de Sistemas *Área de Establecimientos	*Equipo de computo *Base de clientes corporativos	30 días	720,67	N° de consumos asumidos por PacifiCard al mes
Total			**33 días**	**720,67**	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Tabla N° 29

Plan de acción 4

Estrategia:	Implementar un plan de colocación en base a metas asignadas a la fuerza de ventas				
Objetivo:	Crecimiento en participación del mercado a través de los canales de colocación				
Tácticas:	Asignación de metas a los canales de colocación				
Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Costo**	**Indicador**
Elaboración del presupuesto de colocación en la Regional Quito	*Área de Negocios*Área de Ventas	*Equipos de computo*Estadísticas históricas de colocación*% de crecimiento del mercado	2 días	0.00	N° de tarjetas colocadas mensualmente por el oficial corporativo
Creación del plan de metas por canales de colocación	*Área de Negocios*Área de Ventas	*Equipos de computo*N° de funcionarios BP*N° de oficiales corporativos *Estadísticas de colocación de préstamos a empresas en el BP	10 días	0,00	N° de oficiales corporativos/ N° de funcionarios BP/ N° de créditos empresariales BP
Planificación del plan de incentivos para oficiales corporativos	*Área de Negocios*Área de Ventas *RRHH*Área Financiera	*Equipos de computo *Internet * Presupuesto económico anual aprobado	15 días	0.00	
Total			**27 días**	**0,00**	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Tabla N° 30

Plan de acción 5

Estrategia:	Implementar proceso de actualización de datos y documentos al cliente corporativo				
Objetivo:	Mantener actualizada la información de los clientes corporativos para sus requerimientos futuros				
Tácticas:	Revisando y solicitando cada seis meses la documentación actualizada				
Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Costo**	**Indicador**
Realizar un informe a la fecha de los documentos existentes en los archivos de cada cliente corporativo	*Unidad de riego integral *Área de Ventas *Área de Custodia	*Equipo de computo* Internet*Files de los cliente	15 días	0,00	N° de carpetas desactualizadas / N° de documentos a solicitar por cada cliente
Solicitar documentación actualizada según cada cliente	* Área de ventas*Área de SAC	*Equipo de computo* Internet* Teléfono	8 días	0,00	N° de carpetas actualizadas /N° de cuentas segmentadas por tamaño
Actualizar datos de las empresas (representante legal, indicadores financieros y segmentación a la que pertenecen)	* Área de ventas*Área Jurídica*Área de Crédito*Comité de crédito*Unidad de riesgo Integral*Área de Custodia	*Equipo de computo* Internet* Teléfono*Modelo Experto*BAT de imágenes*	5días	0,00	
Evaluación de los cupos asignados a cada cliente	* Área de crédito *Área de Unidad de Riesgo	*Equipo de Computo *Modelo Experto*Internet	1 día	0,00	
Total			**29 días**	**0,00**	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

CAPÍTULO V
PRESUPUESTO

Un presupuesto es un plan integrado y coordinado que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.[56]

Para este caso de estudio se realizará una proyección de ventas tomando en cuenta las ventas anuales del año 2011 y el objetivo de ventas que PacifiCard S.A. quiere llegar a tener hasta el 2015 según su plan estratégico planteado para toda la compañía. Para la proyección de ventas se tomara en cuenta los canales de colocación antes expuestos (Oficial Corporativo y Funcionarios BP) en base a las metas de colocación que debe cumplir cada uno de ellos.

5.1 Presupuesto del plan de marketing

El presupuesto se lo ha realizado acorde a las necesidades que se tiene para la implementación del proyecto y los beneficios que éste entregará a las personas que estén involucradas en el mismo Los costos en los que se incurrirían, se han hecho de acuerdo a los presupuestos con los que cuenta la compañía y con los datos que se han logrado obtener de otros años.

5.2 Proyección de ventas

La proyección de ventas se la ha realizado tomando en cuenta las ventas que tuvo PacifiCard durante el año 2011; también se ha hecho referencia a los productos incrementales que tiene la compañía como los son Tarjetas Para Ti, ingresos por financiamiento, ingreso de procesamiento y comisiones establecimientos.

[56] http://henalova.blogspot.es/1239722640/

La proyección de ventas de nuestro caso de estudio se la realizará a 3 años, tomando en cuenta el plan estratégico de la compañía y considerando que este producto está sujeto a modificaciones gubernamentales y regulaciones de los organismos de control permanentemente por ser un crédito de consumo otorgado a empresas, los que no nos permite tener una proyección a largo plazo.

De los resultados obtenidos en este primer trimestre del año en referencia a los canales de colocación, se puede decir que PacifiCard están cumpliendo sus metas establecidas lo que nos permite tener una mayor certeza de que la proyección que se plantea es realizable; esto va atado al compromiso que tienen los empleados (oficiales corporativos y Funcionarios Banco Pacífico) quienes se esmeran por el cumplimiento de sus metas ya que de esto dependerá el incremento o disminución de sus ingresos económicos,

En nuestra proyección se refleja el impacto que tendría PacifiCard al mantener el nivel de colocación planteado, ya que aportará a otro de los indicadores de la compañía como lo es el incremento de la facturación. Esto también nos permite visualizar que la empresa captará clientes responsables con sus pagos, esto se determina por los comportamientos históricos que han tenido los clientes corporativos de PacifiCard, aportando así con una cartera sana a la compañía.

Cabe señalar que con el plan estratégico de Marketing no solo se aportara al crecimiento de las ventas y colocación de cartera, si no que les permitirá mejorar en atención al cliente, optimización de recursos y respuestas efectivas; que les aseguren mantener su participación en el mercado.

A continuación se detalla la proyección de ventas que se espera tener en los siguientes tres años.

5.2.1 **Ventas sin proyecto**

Tabla N° 31

Venta sin proyecto

RUBROS	VALORES		
Tarjetas	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**
Total Tarjetas	**745**	**1.645**	**2.545**
Tarjetas Corporativas Oficiales PacifiCard			
Tarjetas Corporativas Canal Banco del Pacífico*			
Tarjetas Empresariales			
Tarjetas PYMES			
Ingresos			
Membresía Titular	$ -	$ -	$ -
Membresía Adicional	$ -	$ -	$ -
Comisión establecimientos	$ 167.869	$ 595.393	$ 1.030.162
Avance de efectivo por transacción	$ 697	$ 2.473	$ 4.278
Ingreso por financiamiento	$ 179.512	$ 636.685	$ 1.101.607
Ingreso por procesamiento	$ -	$ -	$ -
Ingreso emisión de estados de cuenta	$ 6.922	$ 24.551	$ 42.479
Ingresos por ventas de tarjetas Para Ti	$ 13.038	$ 15.750	$ 15.750
Total ingresos	**$ 368.038**	**$ 1.274.852**	**$ 2.194.277**

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3
Costo de plásticos	$ 1.341	$ 1.620	$ 1.620
Costo de entrega de tarjeta inicial	$ 1.565	$ 1.980	$ 1.980
Costo de transacción en POS	$ 546	$ 1.936	$ 3.349
Costo publicidad	$ 36.500	$ 31.500	$ 31.500
Honorarios legales	$ -	$ -	$ -
Licencia MC Internacional	$ -	$ -	$ -
Pago Personal	$ 36.288	$ 192.000	$ 192.000
Comisión de venta tarjeta	$ 22.350	$ 27.000	$ 27.000
Costo de utilización cajeros	$ 1.401	$ 7.099	$ 12.283
Costo kit de bienvenida	$ 3.353	$ 4.500	$ 4.500
Costos de conexión	$ -	$ -	$ -
Costo Espacio físico	$ -	$ -	$ -
Servicios Básicos(Agua, Luz)	$ -	$ -	$ -
Software y Hardware	$ -	$ -	$ -
Gasto Financiero	$ 111.895	$ 396.865	$ 686.665
Estudio mercado	$ -	$ -	$ -
Provisión incobrables	$ 25.576	$ 90.712	$ 156.952
Costo millas	$ 95.925	$ 340.224	$ 588.664
Acceso a salas VIP Corporativo	$ 3.942	$ 13.981	$ 24.190
Total egresos	**$ 340.681**	**$ 1.109.417**	**$ 1.730.703**
Margen bruto	**$ 27.357**	**$ 165.434**	**$ 463.573**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

5.2.2 **Ventas con proyecto**

Tabla N° 32

Venta con proyecto

RUBROS	DATOS		
Tarjetas	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**
Total Tarjetas	**1.196**	**2.588**	**3.939**
Tarjetas Corporativas Oficiales PacifiCard			
Tarjetas Corporativas Canal Banco del Pacífico*			
Tarjetas Empresariales			
Tarjetas PYMES			
Ingresos			
Membresía Titular	$ -	$ -	$ -
Membresía Adicional	$ -	$ -	$ -
Comisión establecimientos	$ 276.803	$ 942.001	$ 1.612.794
Avance de efectivo por transacción	$ 1.150	$ 3.912	$ 6.698
Ingreso por financiamiento	$ 296.000	$ 1.007.331	$ 1.724.645
Ingreso por procesamiento	$ -	$ -	$ -
Ingreso emisión de estados de cuenta	$ -	$ -	$ -
Ingresos por ventas de tarjetas Para Ti	$ 20.930	$ 24.360	$ 23.643
Total ingresos	**$ 594.883**	**$ 1.977.604**	**$ 3.367.779**

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3
Costo de plásticos	$ 2.153	$ 2.506	$ 2.432
Costo de entrega de tarjeta inicial	$ 2.512	$ 3.062	$ 2.972
Costo de transacción en POS	$ 900	$ 3.063	$ 5.244
Costo publicidad	$ 36.500	$ 31.500	$ 31.500
Honorarios legales	$ -	$ -	$ -
Licencia MC Internacional	$ -	$ -	$ -
Pago Personal	$ 36.288	$ 192.000	$ 192.000
Comisión de venta tarjeta	$ 35.880	$ 41.760	$ 40.530
Costo de utilización cajeros	$ 2.310	$ 11.232	$ 19.230
Costo kit de bienvenida	$ 5.382	$ 6.960	$ 6.755
Costos de conexión	$ -	$ -	$ -
Costo Espacio físico	$ -	$ -	$ -
Servicios Básicos(Agua, Luz)	$ -	$ -	$ -
Software y Hardware	$ -	$ -	$ -
Gasto Financiero	$ 184.506	$ 627.900	$ 1.075.024
Estudio mercado	$ -	$ -	$ -
Provisión incobrables	$ 42.173	$ 143.520	$ 245.720
Costo millas	$ 158.173	$ 538.286	$ 921.596
Acceso a salas VIP Corporativo	$ 6.500	$ 22.120	$ 37.871
Total egresos	**$ 513.277**	**$ 1.623.908**	**$ 2.580.874**
Margen bruto	**$ 81.607**	**$ 353.695**	**$ 786.906**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

Datos a considerar para el cálculo de la proyección

Tabla N° 33

Datos a considerar para el cálculo de la proyección

DATOS	Año 1	Año 2
Comisión promedio en establecimientos	3,50%	3,50%
Facturación promedio mensual por cuenta corporativa activa	$2.162,00	$2.162,00
Costo de avance de efectivo al cliente	$ 10	$ 10
Membresía Corporativa (aplica a partir del segundo año)	$ -	$ -
Membresía Adicional Primer Año Corporativo	$ -	$ -
Transacciones mensual por cuenta por cajero	0,480	0,480
Porcentaje destinado a avances de efectivo.	2,33%	2,33%
Costo de plástico	$ 1,8	$ 1,8
Costo DataFast	$ 0,07	$ 0,07
Transacciones mensuales por cuenta en comercios	2,67	2,67
Comisión por tarjeta vendida Corporativa	$ 30	$ 30
Porcentaje usado en comercios	76%	76%
Costo utilización cajeros	$ 1	$ 1
Procesamiento mensual x cuenta	$ -	$ -
Costo de entrega de tarjeta Courier	$ 2,10	$ 2,20
Costo del kit de bienvenida	4,5	5
% de cuentas que utilizaran tarjeta	70%	70%
Cartera promedio mensual de un socio Corporativo	$ 4.600,00	$ 4.600,00
Costo de envío de estado de cuenta	$ -	$ -
% de incobrables	1,60%	1,60%
Número de Oficiales Corporativos	6	10
Analistas de Crédito Corporativos	1	2
Sueldo Básico	$ 504,00	$ 800,00
Costo de utilización de Salas VIP	$ 22,40	$ 22,40
Tasa de Utilización de Salas VIP	4,22%	4,22%
Costo de milla	$ 0,014	$ 0,014

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Carol Escalante y Andrea Vaca

CONCLUSIONES

- Después del análisis situacional se detectó de entre sus debilidades la carencia de una planificación estratégica, la centralización de procesos en la matriz; y dentro de las mayores amenazas se encuentran el sector político.

- Dentro del análisis de la competencia se detectó que Diners Club ocupa el primer lugar por poseer una infraestructura independiente de su matriz, brindando rapidez en sus gestiones, haciéndolo la primera opción para obtener una tarjeta de crédito.

- Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas realizadas a los funcionarios de PacifiCard, nos permitió tener una mejor idea de la importancia y participación de la tarjeta corporativa en el mercado de tarjetas de crédito, para plantear estrategias que ayuden a un crecimiento sustentable del producto corporativo; determinando cuáles son sus tendencias de consumos en montos, lugares de compra, etc.

- Al conocer los principales requerimientos y servicios de los clientes corporativos expuestos en el estudio de mercados, se planteó estrategias específicas que cubran las principales falencias y necesidades solicitadas por los tarjetahabientes corporativos.

- Por medio de este trabajo de investigación se propone reducir el tiempo de respuesta para la emisión de la tarjeta corporativa de 10 a 6 días, a través de revisiones legales, financieras, de riesgo y de crédito que realiza PacifiCard, con la diferencia que se implementará y aplicará el Modelo Experto suministrado por la Superintendencia de Bancos y Seguros; mismo que permite un correcto análisis de la segmentación a la cual pertenece los potenciales clientes.

- No podemos determinar una estrategia de precio que nos diferencie frente a la competencia ya que hoy en día todas las entidades financieras se encuentran reguladas por las normativas de la Superintendencias de Bancos y Seguros; quienes

impiden el cobro al usuario de la afiliación y renovación de tarjetas de crédito, así como la emisión y entrega de los estados de cuenta.

- Dentro del plan promocional desarrollado en esta investigación para el producto corporativo de PacifiCard se propuso la implementación de las estrategias de mailing y activaciones mismas que por la experiencia se tiene conocimiento de su efectividad al aplicarlas para estimular el consumo de los clientes no solo para dar a conocer sus servicios si no también incrementar su facturación.

- La estrategia de Metas de Colocación para la tarjeta corporativa PacifiCard, impulsará el crecimiento del producto por medio de dos factores: el crecimiento de la estructura de la fuerza de ventas y el establecimiento de metas de colocación a los Oficiales de Producto Corporativo y Canal Banco, garantizando así un crecimiento sustentable para cumplir con los objetivos estratégicos de la compañía.

- Dentro de la estrategias para servicio post-venta de nuestro caso estudio, se determinó la aplicación de un plan de actualización de datos semestral para los Clientes Corporativos, mismo que permitirá conocer el estado real de los clientes actuales identificando que documentos que reposan en su FILE versus los documentos que requiere el organismo de control, depurando y actualizando la base de clientes.

- Al implementar nuestro caso estudio en la proyección de Ventas en la empresa PacifiCard refleja no solo el crecimiento de ventas que tendrá la empresa en este producto año a año, sino también la rentabilidad reflejado en el margen bruto obtenido, asegurando así su permanencia y participación en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Esta investigación debe servir de ejemplo para que muchas empresas, si bien es cierto no son reguladas por la Superintendencia de Bancos y seguros, lo apliquen a sus modelos de negocio, previniendo que situaciones inesperadas por mal diseño en los procesos, personas, tecnología o eventos externos, afecten a la consecución de sus objetivos.

- Implementar el Modelo Experto suministrado pos la Superintendencia de Bancos y Seguros, para lograr un menor tiempo en la respuesta de la emisión de la tarjeta corporativa.

- Ejecutar las estrategias de propuestas de mailing y activaciones mismas que estimulan la utilización del producto a través de sus servicios y beneficios; así como el incrementando la facturación por medio del consumo por medio de la tarjeta.

- Impulsar la estrategia de Metas de Colocación para la tarjeta corporativa PacifiCard, instaurando el crecimiento de la estructura de la fuerza de ventas y el establecimiento de metas de colocación a los Oficiales de Producto Corporativo y Canal Banco.

- Emplear la estrategia de servicio post-venta por medio de la aplicación del plan de actualización de datos semestral para los Clientes Corporativos, mismo que permitirá conocer el estado real de los clientes actuales con referencia a su documentación actual versus lo solicitado por los organismos de control.

- Implementar nuestro caso estudio en la proyección de Ventas para que el crecimiento de la colocación de tarjetas sea sostenible con una mayor participación del mercado.

LISTA DE REFERENCIAS

- BACA URBINA, Gabriel "Evaluación de Proyectos", México, Edición Mc. Graw Hill, 1997, Tercera Edición
- Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y Junta Bancaria (1998 - Título 1, Subtitulo 3 Sección 1 Art 6)
- DORNBUSCH Rudinger – Macro Economía – MC Graw Hill.
- EDILBERTO MENESES ÁLVAREZ. Preparación y Evaluación de Proyectos.
- Escritura de Cambio de Denominación y Reforma del Estatuto Social de la Compañía MasterCard de Ecuador S.A.
- FRED R., David, Conceptos de Administración de Estratégica, Editorial Pearson/Prentice Hall, México, 2003.
- KOTLER, Phillip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1985, 6ta Edición.
- Manual de Funciones División Negocios-Nacional, PacifiCard, Versión 4.0, Actualizado 25 de Febrero 2010.
- MINTZBERG, Henry, y otros, El Proceso Estratégico, concepto, contextos y casos, 2da Edición, Editorial Prentice Hall, NJ, 1997.
- MIRANDA, Juan José, "Gestión de Proyectos", Quinta Edición.
- MUÑIZ, Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Editorial CEF, Año 2008. Capitulo 3
- Resolución Junta Bancaria, No. JB-2011-1897.
- RICCARDI, Ricardo, El manual del director, Madrid, 1965.
- ROBERTO, Michael, Estrategia Pura y Simple II: Como las compañías Ganadoras dominan a sus Competidores. New York, McGraw Hill.
- ROMERO de R., Marketing, Editora Palmir E.I.R.L., 3raEdición.
- SAPAG, Nassir "Preparación y Evaluación de Proyectos".
- STANTON, Etzel, Walker, Fundamentos de Marketing, Undécima Edición, Editorial McGraw Hill, México, 2000.
- http://corporate.visa.com
- http://e-ducativa.catedu.es

- http://educamarketing.unex.es
- http://feyalegria.org.ec
- http://repositorio.espe.edu.ec
- http://translate.google.com.ec
- http://webmail.stp.gov.py
- http://www.contactopyme.gob.mx
- http://www.definicion.org
- http://www.econlink.com.ar
- http://www.efxto.com
- http://www.e-visualreport.com
- http://www.gestion.org
- http://www.infomipyme.com
- http://www.marketing-xxi.com
- http://www.mastercard.com
- http://www.pacificard.com.ec
- http://www.promonegocios.net
- http://www.supercias.gob.ec
- http://www.socialetic.com
- http://www.rivassanti.net
- PacifiCard S.A.
- Superintendencia de Bancos y Seguros
- Superintendencia de Compañías

ANEXOS

1. Resolución de costos para las instituciones financieras

Junta Bancaria del Ecuador

RESOLUCIÓN JB-2012-2151

LA JUNTA BANCARIA

CONSIDERANDO:

Que el primer inciso del artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador, publicada en el Registro Oficial No. 449 de 20 de octubre del 2008, establece que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características;

Que los numerales 2, 4 y 5 del artículo 4 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, publicada en el suplemento del Registro Oficial No. 116 de 10 de julio del 2000, señalan como derechos fundamentales del consumidor que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos de óptima calidad y a elegirlos con libertad; a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar; y, a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

Que el primero y segundo incisos del artículo 201 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, reformado con el artículo 11 de la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, publicada en el tercer suplemento del Registro Oficial No. 498 de 31 de diciembre del 2008, disponen que los servicios activos, pasivos o de cualquier otra naturaleza que presten las instituciones financieras deberán sujetarse a las tarifas máximas que serán segmentadas por la naturaleza de cada institución financiera y determinadas trimestralmente por la Junta Bancaria y publicadas en las páginas web y oficinas de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de las instituciones financieras conforme a la normativa expedida para el efecto por la Junta Bancaria; que la Superintendencia de Bancos y Seguros autorizará previamente los servicios a ser libremente aceptados y recibidos por los clientes y usuarios y determinará las actividades propias del giro del negocio que no constituyen servicios; que las actividades bancarias propias del giro del negocio que implican transacciones básicas que realizan los clientes e información esencial respecto del manejo de sus cuentas, serán gratuitas;

Que con resolución No. JB-2009-1315 de 12 de junio del 2009, la Junta Bancaria aprobó las normas contenidas en el capítulo I "De las tarifas por servicios financieros", del título XIV "De la transparencia de la información", del libro I "Normas generales para la aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero" de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria;

Que el artículo 4 del citado capítulo I dispone que la Junta Bancaria determinará trimestralmente tanto el listado de las transacciones básicas que por su naturaleza son gratuitas cuanto de los servicios financieros sujetos a las tarifas máximas establecidas, las que regirán a partir del primer día de los meses de enero, abril, julio y octubre, y se publicarán antes del inicio del respectivo trimestre;

Que con fundamento en las consideraciones precedentes, la Junta Bancaria, a través de resolución No. JB-2012-2138 de 27 de marzo de 2012, aprobó las tarifas máximas para el período trimestral que comprende los meses de abril, mayo y junio del 2012;

Que el estado de cuenta constituye información esencial cuyo acceso debe garantizarse a sus titulares para el manejo de cualquier producto bancario y, consecuentemente su emisión y entrega, por cualquier medio, deben ser gratuitos;

Que la afiliación y renovación de tarjetas de crédito no deben considerarse servicios financieros ni deben significar ingresos para los prestadores de aquellos servicios, toda vez que no constituyen el negocio financiero, el cual más bien está dado en el crédito al que se accede gracias al uso de tales tarjetas, y, por tanto la afiliación y renovación no deben cargarse al usuario financiero; además, por la afectación económica y social que aquello ha implicado en perjuicio de los usuarios;

Que la disposición transitoria única contenida en la resolución No. JB-2012-2138, determinó que "*Durante la vigencia de esta resolución la Junta Bancaria podrá modificar sus disposiciones, en cualquier tiempo, para reformar las tarifas máximas, así como para incorporar nuevos servicios sujetos a tarifa, o para agregar transacciones básicas que por su naturaleza deben ser gratuitas.*"; y,

En ejercicio de la atribución legal que le otorga la letra b) del artículo 175 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1.- Reformar las tarifas máximas para el período trimestral que comprende los meses de abril, mayo y junio del 2012, aprobadas mediante resolución JB-2012-2138 de 27 de marzo de 2012, dentro de las cuales las instituciones del sistema financiero podrán efectuar cobros por la prestación efectiva de los servicios financieros que constan en los siguientes cuadros, eliminándose las correspondientes a servicio de entrega de estados de cuenta; y, servicios de afiliación y renovación de tarjetas de crédito:

SERVICIOS CON TARIFAS MÁXIMAS

No.	SERVICIO GENÉRICO	NOMBRE DEL SERVICIO	EN DÓLARES
1	Servicios con cuentas corrientes	Costo por un cheque	0,30
2		Cheque devuelto nacional	2,79
3		Cheque devuelto del exterior	3,24
4		Cheque certificado	2,00
5		Cheque de gerencia	2,50
6		Cheque consideración cámara de compensación	3,00
7		Oposición al pago de cheques	3,00
8		Abstención de pago de cheques	3,00
9		Revocatoria de cheques	3,00
10	Servicios de retiros	Retiro cajero automático clientes de la propia entidad en cajero de otra entidad	0,50
11		Retiro cajero automático clientes de otra entidad en cajero de la entidad	0,50
12		Retiro de efectivo en corresponsales no bancarios de la propia entidad	0,35
13	Servicios de consultas	Impresión Consulta por cajero automático	0,35
14	Servicios de referencias	Referencias bancarias	2,65
15		Corte de estado de cuenta	1,83
16	Servicios de copias	Tarjeta de crédito y tarjeta de pago, copia de voucher / vale local	2,00
17		Tarjeta de crédito y tarjeta de pago, copia de voucher / vale del exterior	10,00
18		Tarjeta de crédito, copia de estado de cuenta	0,50

Continua en la siguiente página

No.	SERVICIO GENÉRICO	NOMBRE DEL SERVICIO	EN DÓLARES
19	Servicios de transferencias	Transferencias interbancarias SPI recibidas	0,30
20		Transferencias interbancarias SPI enviadas, internet	0,50
21		Transferencias interbancarias SPI enviadas, oficina	2,15
22		Transferencias interbancarias SCI recibidas	0,30
23		Transferencias interbancarias SCI enviadas, internet	0,29
24		Transferencias interbancarias SCI enviadas, oficina	1,93
25		Transferencias al exterior en oficina	55,49
26		Transferencias recibidas desde el exterior	10,00
27		Transferencias nacionales otras entidades oficina	2,00
28	Servicios de consumos nacionales	Tarjeta de crédito y tarjeta de pago, consumo en gasolineras	0,26
29	Servicios de reposición	Reposición de libreta/cartola/estado de cuenta por pérdida, robo o deterioro	1,00
30		Tarjeta de débito, reposición	4,94
31	Servicios de emisión	Tarjeta de débito, emisión	5,15
32	Servicios de renovación	Tarjeta de débito, renovación	1,85

SERVICIO CON TARIFA MÁXIMA - CUENTA BÁSICA

No.	SERVICIO GENÉRICO	NOMBRE DEL SERVICIO	EN DÓLARES
1	Servicios de cuenta básica	Emisión del paquete de apertura de cuenta básica*	6,00

* El paquete de cuenta básica contiene como mínimo: la tarjeta electrónica, la clave de seguridad de acceso a los diferentes canales de atención que apliquen, el instructivo ilustrado de uso de cuenta y la copia del contrato de apertura de cuenta.

TARIFAS PORCENTUALES DE AFILIACIÓN A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES

No.	SERVICIO	EN PORCENTAJE
1	Tarifas de afiliación a establecimientos comerciales, crédito corriente (%)	4,50
2	Tarifas de afiliación a establecimientos comerciales, crédito corriente, Salud y Afines (%)	4,50
3	Tarifas de afiliación a establecimientos comerciales, crédito corriente, Educación (%)	4,50

ARTÍCULO 2.- Incluir como transacciones básicas, y por su naturaleza gratuitas, a la emisión y entrega, por cualquier medio, de estados de cuenta; y, los servicios de afiliación y renovación de tarjeta de crédito, para cuyo efecto se reforma la lista de transacciones básicas de acuerdo al siguiente cuadro:

No.	SERVICIOS	APLICA PARA	EN DÓLARES
1	Apertura de cuentas	Cuenta de ahorros	0,00
		Cuenta corriente	0,00
		Cuenta básica	0,00
		Cuenta de integración de capital	0,00
		Depósitos a plazos	0,00
		Inversiones	0,00
		Información crediticia básica	0,00
2	Depósitos a cuentas	Cuenta de ahorros	0,00
		Cuenta corriente	0,00
		Cuenta básica	0,00
		Depósitos a plazos	0,00
		Inversiones	0,00
3	Administración, mantenimiento, mantención y manejo de cuentas	Cuenta de ahorros	0,00
		Cuenta corriente	0,00
		Cuenta básica	0,00
		Depósitos a plazos	0,00
		Inversiones	0,00

Continúa en la siguiente página

No.	SERVICIOS	APLICA PARA	EN DÓLARES
4	Consulta de cuentas	Consulta, Oficina	0,00
		Consulta visual, Cajero automático	0,00
		Consulta, Internet	0,00
		Consulta, Banca Telefónica	0,00
		Consulta, Banca Celular	0,00
5	Retiros de dinero	Retiro de dinero por ventanilla de la propia entidad	0,00
		Retiro de dinero por cajero automático clientes propia entidad	0,00
6	Transferencia dentro de la misma entidad	Transferencias, medios físicos (ventanilla)	0,00
		Transferencias, medios electrónicos (cajero automático, internet, teléfono, celular y otros)	0,00
7	Cancelación o cierre de cuentas	Cuenta de ahorros	0,00
		Cuenta corriente	0,00
		Cuenta básica	0,00
8	Activación de cuentas	Activación de Cuenta de ahorros	0,00
		Activación de Cuenta corriente	0,00
		Activación de Cuenta básica	0,00
		Activación de Tarjeta de Crédito	0,00
		Activación de Tarjeta de Debito y/o Pago	0,00
9	Mantenimiento de Tarjeta de Crédito	Mantenimiento de Tarjeta de Crédito	0,00
		Mantenimiento pago mínimo de Tarjeta de Crédito	0,00
		Mantenimiento pago total de Tarjeta de Crédito	0,00
10	Pagos a Tarjetas de Crédito	Pagos a Tarjetas de Crédito, por los diferentes canales	0,00
11	Bloqueo, anulación o cancelación	Bloqueo, anulación o cancelación de Tarjeta de Débito y/o Pago	0,00
		Bloqueo, anulación o cancelación de Tarjeta electrónica de Cuenta Básica	0,00
		Bloqueo, anulación o cancelación de Tarjeta de Crédito	0,00
12	Emisión de Tabla de Amortización	Emisión de Tabla de Amortización, primera impresión	0,00
13	Transacciones fallidas en cajeros automáticos	Transacciones fallidas en cajeros automáticos, todos los casos	0,00
14	Reclamos de clientes	Reclamos justificados	0,00
		Reclamos injustificados	0,00
15	Frecuencia de transacciones	Cuenta de ahorros	0,00
		Cuenta corriente	0,00
		Cuenta básica	0,00
		Tarjeta de crédito	0,00
16	Reposición libreta/ cartola/ estado de cuenta por actualización	Reposición libreta/ cartola/ estado de cuenta por actualización	0,00
17	Emisión y entrega de estado de cuenta	Tarjeta de crédito y todo tipo de cuenta y por cualquier medio, vía o canal de entrega	0,00

AFILIACIÓN Y RENOVACIÓN DE TARJETAS DE CRÉDITO

CLASIFICACIÓN DE TARJETAS DE CRÉDITO	SEGMENTO DE TARJETA	TARJETAS PRINCIPALES		TARJETAS ADICIONALES	
		Afiliación (en dólares)	Renovación (en dólares)	Afiliación (en dólares)	Renovación (en dólares)
Persona natural	Todos los segmentos	0	0	0	0
Empresarial		0	0	0	0
Marca compartida		0	0	0	0
Sistema cerrado		0	0	0	0
Tarjeta básica		0	0	0	0

ARTÍCULO 3.- La Superintendencia de Bancos y Seguros controlará la observancia de las tarifas máximas establecidas en esta resolución, y aplicará, de ser el caso, las sanciones que correspondan, sin perjuicio de exigir la restitución de los valores indebidamente cobrados.

ARTÍCULO 4.- La presente norma entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, fecha desde la cual las instituciones del sistema financiero se abstendrán de cobrar al usuario valor alguno por afiliación y renovación de tarjetas de crédito, así como por emisión y entrega de estados de cuenta.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA ÚNICA.- Durante la vigencia de esta resolución la Junta Bancaria podrá modificar sus disposiciones, en cualquier tiempo, para reformar las tarifas máximas, así como para incorporar nuevos servicios sujetos a tarifa, o para agregar transacciones básicas que por su naturaleza deben ser gratuitas.

DEROGATORIA.- Quedan derogadas todas las resoluciones dirigidas a una o más instituciones bancarias o financieras, a través de las cuales se haya aprobado o establecido el costo de tarifas relacionadas con los servicios que mediante esta resolución se establecen como gratuitos, tarifa cero.

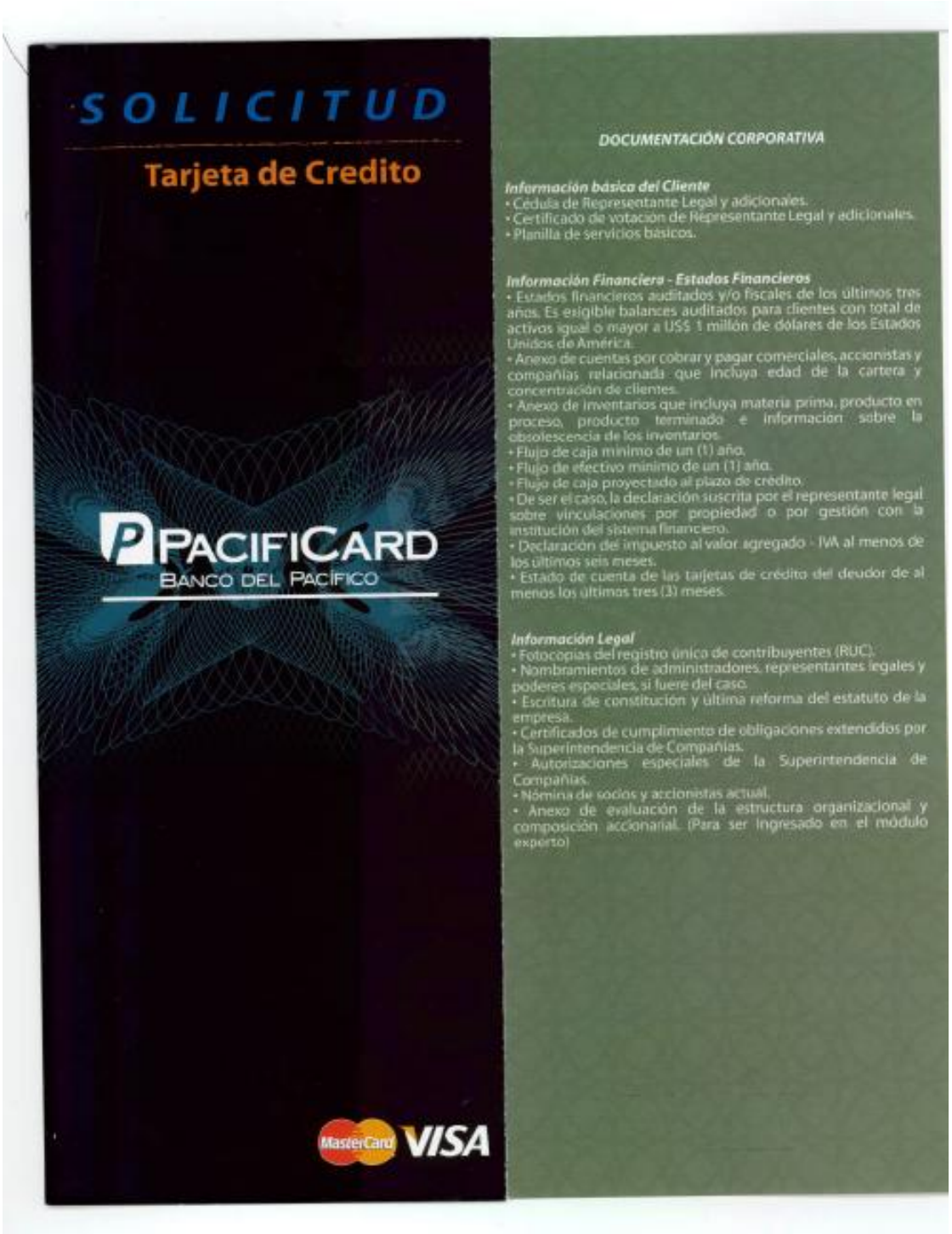
COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE EN EL REGISTRO OFICIAL.- Dada en la Superintendencia de Bancos y Seguros, en Quito, Distrito Metropolitano, el veintiséis de abril del dos mil doce.

Ab. Pedro Solines Chacón
PRESIDENTE DE LA JUNTA BANCARIA

LO CERTIFICO.- Quito Distrito Metropolitano, el veintiséis de abril del dos mil doce.

Lcdo. Pablo Cobo Luna
SECRETARIO DE LA JUNTA BANCARIA

2. Solicitud de tarjeta corporativa



SOLICITUD

Tarjeta de Credito

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

MasterCard VISA

DOCUMENTACIÓN CORPORATIVA

Información básica del Cliente
- Cédula de Representante Legal y adicionales.
- Certificado de votación de Representante Legal y adicionales.
- Planilla de servicios básicos.

Información Financiera - Estados Financieros
- Estados financieros auditados y/o fiscales de los últimos tres años. Es exigible balances auditados para clientes con total de activos igual o mayor a US$ 1 millón de dólares de los Estados Unidos de América.
- Anexo de cuentas por cobrar y pagar comerciales, accionistas y compañías relacionada que incluya edad de la cartera y concentración de clientes.
- Anexo de inventarios que incluya materia prima, producto en proceso, producto terminado e información sobre la obsolescencia de los inventarios.
- Flujo de caja mínimo de un (1) año.
- Flujo de efectivo mínimo de un (1) año.
- Flujo de caja proyectado al plazo de crédito.
- De ser el caso, la declaración suscrita por el representante legal sobre vinculaciones por propiedad o por gestión con la institución del sistema financiero.
- Declaración del impuesto al valor agregado - IVA al menos de los últimos seis meses.
- Estado de cuenta de las tarjetas de crédito del deudor de al menos los últimos tres (3) meses.

Información Legal
- Fotocopias del registro único de contribuyentes (RUC).
- Nombramientos de administradores, representantes legales y poderes especiales, si fuere del caso.
- Escritura de constitución y última reforma del estatuto de la empresa.
- Certificados de cumplimiento de obligaciones extendidos por la Superintendencia de Compañías.
- Autorizaciones especiales de la Superintendencia de Compañías.
- Nómina de socios y accionistas actual.
- Anexo de evaluación de la estructura organizacional y composición accionarial. (Para ser ingresado en el módulo experto)

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

☐ MasterCard ☐ VISA

Datos de la Empresa

Nombre de la Empresa (Razón social)		E-mail	
Provincia	Parroquia	Cantón	Ciudad
Dirección exacta			Cuadra
Teléfono	Fax		Apartado
RUC	Fecha de Constitución	Tipo de Empresa ☐ Público ☐ Privado	☐ Otro
Línea de crédito solicitada: 1	Nombre del Contacto	Cargo	Teléfono / Ext. / Celular
Cuotas mensuales en $: 1 2 3 4 5 6	Nombre del Contacto	Cargo	Teléfono / Ext. / Celular

Deseo que el nombre de la empresa aparezca así: Incluir espacio en blanco entre la 16ª y la 17ª ☐ Omitirlo ☐

Número de tarjetas a emitirse: ☐

Referencias Bancarias y Tarjetas de Crédito de la Empresa

Banco / Emisor	Cta. Corriente Nº	Cta. Ahorros Nº	Tarjeta de Crédito Nº	Saldo Promedio / Cupo

Datos del Representante Legal

Representación: Individual ☐ Conjunta ☐

Nombres	Apellidos	
Cód. Id.	Sexo	Fecha Nac.
Nacionalidad	Cargo	Antigüedad

Formación Académica

☐ Sin estudios ☐ Primario ☐ Secundaria ☐ Formación Técnica ☐ Universitaria ☐ Post grado

Profesión del Representante Legal

☐ Ciencias Adm. y Econ. ☐ Ingeniería Ciencias Exactas ☐ Arquitectura y afines ☐ Ciencias Sociales ☐ Ciencias de la Educación

☐ Periodistas ☐ Derecho ☐ Médicos, Bioquímicos, Nutricionistas y otros profesionales de la salud ☐ Otros

Referencias Bancarias del Representante Legal

Banco / Emisor	Cta. Corriente Nº	Cta. Ahorros Nº	Tarjeta de Crédito Nº	Saldo Promedio / Cupo

Garantía Personal

Nombres	Apellidos	Cód. Id.
Dirección de trabajo		
Ciudad Cód.	Nacionalidad	Teléfono / Ciudad
Nombres y apellidos del cónyuge	Cód. Ciud.	Cód.

Vivienda: Propia ☐ Padres ☐ Alquiler ☐ Otro ☐

Declaro bajo juramento que los datos consignados por el solicitante en esta solicitud son idóneos y se contraen a la verdad y lo respaldo.

Código del Vendedor	PACIFICARD Carol Cecatante OFICIAL PRODUCTOS COMERCIALES
Número de Cédula	

Versión 3.0

Actualizado 09 de Abril 2012

Uso exclusivo PacifiCard

Radicado	Fec.

• Detalle de Accionistas

Estructura	Nombre	Nacionalidad	% Participación
Unipersonal ☐			
Sociedad Familiar ☐			
Sociedad no Familiar ☐			
Otros ☐			

• Ventas Totales

	En el País	En el Exterior
Año 1		
USD		
Año 2		
USD		
Año 3		
USD		
Ventas locales (dentro del país) de la actividad		
Ventas exterior (exportaciones) de la actividad		

Indique si la actividad comercial del cliente es: Global ☐ Recurrente ☐

Indique la composición de su negocio (porcentaje)

• Compañías Relacionadas

Empresa	Sector económico	RUC

Teléfono	Representante legal	C.I.	Cargo

Empresa	Sector económico	RUC

Teléfono	Representante legal	C.I.	Cargo

Empresa	Sector económico	RUC

Teléfono	Representante legal	C.I.	Cargo

Para uso exclusivo de PacifiCard

Comité de Crédito

F. _____

REGCOMVE006

www.pacificard.com.ec

Guayaquil

Matriz: P. Icaza 200 entre Pedro Carbo y Pichincha,
Edif. Banco del Pacífico, 6to. Piso.
Telfs.: 04 - 2561 730, 04 - 2511 500. Télex: 4-3433 UNICS-ED.
Fax: 04 - 2566 033. Casilla: 09 - 01 - 7011.

Quito

Av. Naciones Unidas E7-95 y Av. Los Shyris,
Edif. Banco del Pacífico, 2do piso. Telfs.: 02 - 2262 770, 02 - 2262 782.
Telex: 22028 UNIQTO-ED. Fax: 02 – 2462 822. Casilla: 17.03955-A.

Cuenca

Presidente Córdova No.- 906 y Benigno Malo (Esq.)
Telf.: 07 - 2845 666. Fax: 07 - 2826 880.

Ambato

Bolívar 1766 y Montalvo
Telfs.: 03 2828 626 - 03 2829 114 • Fax: 03 2827 315

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

SOLICITUD

Tarjeta de Credito

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

MasterCard VISA

3. Control de entrega de documentos a crédito

PACIFICARD
BANCO DEL PACIFICO

Control de Entrega de Documentación al Área de Crédito

Solicitudes Corporativas

Fecha ***Empresa***
Oficial ***RUC***

Documentación Requerida	Tipos de Gestión Origen de Solicitud
Información básica del Cliente	
• Cédula de Representante Legal y adicionales.	
• Certificado de votación de Representante Legal y adicionales.	
• Planilla de servicios básicos.	
Información Financiera - Estados Financieros	
• Estados financieros auditados y/o fiscales de los últimos tres años. Es exigible balances auditados para clientes con total de activos igual o mayor a US$ 1 millón de dólares de los Estados Unidos de América.	
• Anexo de cuentas por cobrar y pagar comerciales, accionistas y compañías relacionada que incluya edad de la cartera y concentración de clientes.	
• Anexo de inventarios que incluya materia prima, producto en proceso, producto terminado e información sobre la obsolescencia de los inventarios.	
• Flujo de efectivo mínimo de un (1) año.	
• Flujo de caja proyectado al plazo de crédito.	
• De ser el caso, la declaración suscrita por el representante legal sobre vinculaciones por propiedad o por gestión con la institución del sistema financiero.	
• Declaración del impuesto al valor agregado - IVA al menos de los últimos seis meses.	
• Estado de cuenta de las tarjetas de crédito del deudor de al menos los últimos tres (3) meses.	
Información Legal	
• Fotocopias del registro único de contribuyentes (RUC).	
• Nombramientos de administradores, representantes legales y poderes especiales, si fuere del caso.	
• Escritura de constitución y última reforma del estatuto de la empresa.	
• Certificados de cumplimiento de obligaciones extendidos por la Superintendencia de Compañías.	
• Autorizaciones especiales de la Superintendencia de Compañías.	
• Nómina de socios y accionistas actual.	
• Anexo de evaluación de la estructura organizacional y composición accionarial. (Para ser ingresado en el Modelo Experto)	

Observaciones

OFICIAL DE PRODUCTO CORPORATIVO

JEFE DE VENTAS

PACIFICARD
BANCO DEL PACIFICO

Control de Entrega de Documentación al Área de Crédito

Solicitudes Corporativas

Fecha ***Empresa***
Oficial ***RUC***

Documentación Requerida	Tipos de Gestión Origen de Solicitud
Información básica del Cliente	
• Cédula de Representante Legal y adicionales.	
• Certificado de votación de Representante Legal y adicionales.	
Información Financiera - Estados Financieros	
• Formulario de Declaracion de Impuesto a la Renta (SRI 101) de los dos ultimos años	
• Estados financieros (Balance General y Balance P&G) de los dos últimos años	
Información Legal	
• Fotocopias del registro único de contribuyentes (RUC).	
• Nombramientos de administradores, representantes legales y poderes especiales, si fuere del caso.	
• Escritura de constitución y última reforma del estatuto de la empresa.	
• Certificados de cumplimiento de obligaciones extendidos por la Superintendencia de Compañías.	
• Nómina de socios y accionistas actual.	
• Contrato Firmado por el Represntante Legal	

Observaciones

OFICIAL DE PRODUCTO CORPORATIVO

JEFE DE VENTAS

4. Reporte de ventas corporativas

PACIFICARD
BANCO DEL PACIFICO

Reporte de Ventas Corporativas BP

Fecha: _____

Ciudad: _____

INGRESOS ☐
RE-INGRESOS ☐

Funcionario BP: _____

VISA ☐

Nº Cuenta del Func. _____

Código Funcionario: _____

EMPRESA	RUC	REPRESENTANTE LEGAL	
Total de Solicitudes:			

Fecha de Entrega _____ Fecha de Recepción _____

NOMBRE Y FIRMA DE FUNCIONARIO _____ NOMBRE Y FIRMA OFIC. PROD. COMERC. _____

Area de Crédito

Fecha de Recepción _____ Fecha de Entrega _____

FIRMA DE RECEPCIÓN _____ FIRMA DE ENTREGA _____

Versión 1.0 Aprobado 19 de Octubre 2005 Elaborado por Dpto. de Procesos y Procesos RF-OCOMW-045

5. **Revisión jurídica**

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

REVISIÒN JURIDICA DE TARJETA CORPORATIVA

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

FECHA: _____

CAPITAL SOCIAL: _____

	SI	NO
RUC:	_____	_____
CEDULAS:	_____	_____
NOMBRAMIENTOS:	_____	_____
BALANCES:	_____	_____
ESCRITURAS:	_____	_____
NOMINA ACCIONISTAS:	_____	_____
CERTIFI. CUMPL. OBLIG.:	_____	_____

COMENTARIOS:

_____

_____

_____

_____
Firma Dpto Legal.

6. **Informe financiero (modelo experto)**

PACIFICARD
Banco del Pacífico

Historias que contar

PACIFICARD S.A

RESUMEN DE CALIFICACION DE CLIENTE

PERIODO DE CALIFICACION	
FECHA DE INSTRUCCION	
NOMBRE DEL CLIENTE	
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	
NOMBRE DEL CONYUGE	
FECHA DE INSTRUCCION CONYUGE	
CEDULA CONYUGE	
FECHA DE INSTRUCCION DEL REPRESENTANTE LEGAL	
NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL	
MONTO SOLICITADO	
MONTO DE GARANTIAS REL CASA DEL DEUDOR	
MONTO OTORGADO	
SEGMENTO DEL CREDITO	
NOMBRE CODIGO RECOMENDADOR	
OFICINA	
[illegible]	
CUPO MAXIMO REFERENCIAL	

[illegible]	
[illegible]	
[illegible]	
Venta al por Menor de Productos de Venta	
[illegible]	
[illegible]	
[illegible]	
[illegible]	
[illegible]	
$	[illegible]
EMPRESARIAL	
[illegible]	
[illegible]	
$	[illegible]

FACTORES DE RIESGO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MAXIMO
A - CAPACIDAD DE PAGO, SITUACION FINANCIERA DEL DEUDOR Y COMPETENCIA DE LA ADMINISTRACION	47,80%	0,00%	60%
B - OPORTUNIDAD DE PAGO	30,80%	0,00%	30%
C - RIESGO DE ENTORNO ECONOMICO	7,70%	0,00%	10%

PUNTAJE OBTENIDO POR EL CLIENTE	88,43	-
CALIFICACION DEL PUNTAJE	B2	
CALIFICACION POR DIAS DE MOROSIDAD	A1	
CALIFICACION OBTENIDA POR EL CLIENTE	B2	
PORCENTAJE DE PROVISION	14,90	- %

Comentarios Revisión Legal

Documentacion requerida por el departamento Legal se encuentra completa

Comentarios Revisión Financiera

COMPROBUSINESS S.A cuenta con una liquidez inadecuada, lo que hay que anotar es que actualmente la empresa se encuentra saturada de deuda por lo que el patrimonio con el que cuenta no le permitirá cubrir su deudas corrientes al corto plazo.

PACIFICARD
Banco del Pacífico
"Honrar que crece"

MEMORANDO FINANCIERO No 7

EMPRESA:	OLIMPOBUSINESS S.A	PUNTAJE OBTENIDO POR EL CLIENTE:	80,13
RUC:	1792243580001	CALIFICACION DEL PUNTAJE:	B2
FECHA:	04/03/2013		

CONDICIONES FINANCIERAS

SEGMENTO	CUPO
CD	$ 20.000
INCRNMENTO CD	$ 39.000
TOTAL	$ 59.000

DESTINO DEL CREDITO

Tarjeta Corporativa Incremento

DATOS DE LA EMPRESA

FECHAS DE CUSTITUCIÓN	3	
ACTIVIDAD ACTUAL	Venta al por Menor de Prendas de Vestir	
ACCIONISTAS	Burralde Jaramillo Jose Rodolfo	$ 4.950,00
	Moncayo León Norma Eulalia	$ 50,00
	TOTAL	$ 5.000
EMPRESAS RELACIONADAS	NOMBRE	ACTIVIDAD

CENTRAL DE RIESGO Y EXPERIENCIA CREDITICIA

FECHA DE CORTE: Febrero del 2013

DETALLE	RIESGO			%
	DIRECTO	INDIRECTO / CODEUDOR	TOTAL	
INTERNACIONAL	480.972		480.972	98%
PACIFICARD	11.281		11.281	2%
TOTAL	492.253	0	492.253	100%

Nota: Fuente de información: Buro de Crédito
A Febrero del 2012 no registra ninguna calificación negativa en el Buro de Crédito

INFORMACION EVALUADA

Formulario 101 presentado al Servicio de Rentas Internas del año 2010 y 2011, Balances Internos a Diciembre 2010 y 2011.

RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ

Altos niveles de liquidez, reflejados en un capital de trabajo positivo (2010: US$209M; 2011: US$79M), e índices de liquidez altos 2011: 1,12 y prueba ácida 2011: 0,77 mismo que reflejo dependencia a la realización de inventarios; con lo que le permite contar con liquidez suficiente dependiendo de la rotación directa de los inventarios.

	Revisado por:	Fecha de Elaboración
PACIFICARD Elaborado por: DEPARTAMENTO DE CREDITO		04/03/2013
Oficial de Crédito Corporativo	Jefatura de Análisis e Informes de Crédito	

APALANCAMIENTO

Altos niveles de endeudamiento 2011: 1.018,4% debido a que el pasivo corriente es del US$ 676M con relación al Patrimonio Total de US$64M, cabe señalar que estos resultados se sustentan en que el pasivo corriente tiene mayor participación con respeto al patrimonio con el que cuenta. OLIMPOBUSINESS S.A tiene una tendencia dinámica debido a que su apalancamiento los efectúa a través de recursos de terceros.

RENTABILIDAD

Moderados niveles de rentabilidad, reflejados en tasas de retornos sobre ventas 2011: 5,86%, total activos 2011: 12,28% y patrimonio 2011: 88,46%, OLIMPOBUSINESS S.A debido a que los costos absorben de una manera considerable con respecto a los ingresos obtenidos permitiendo de esta manera tener una utilidad neta de US$57M.

ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL

Estado de Situación Financiera

A diciembre del 2011, los activos totales de OLIMPOBUSINESS S.A ascendieron a US$900M, reflejando un incremento del 57% (US$327M) con respecto al año 2010 en que fueron de US$572M, originado principalmente por el incremento de las cuenta caja bancos y de propiedad planta y equipo.

A diciembre del 2011, los pasivos totales de OLIMPOBUSINESS S.A ascendieron a US$835M, reflejando un incremento del 49% (US$275M) con respecto al año 2010 en que fueron de US$559M, originado principalmente por el aumento de proveedores tanto al corto como al largo plazo.

Estado de Resultados

Al cierre del año 2011, la empresa muestra ventas de US$1.889M, lo cual le significó un crecimiento con respecto al año 2010 96% (US$925M), en donde sus ventas eran de US$963M. Dichos resultados fueron absorbidos por los costos y gastos generando una utilidad neta para el final del periodo de US$57M.

FLUJO DE EFECTIVO

HISTORICO

De acuerdo al flujo de efectivo que se aprecia se concluye que la empresa al 2011 obtuvo recursos, de la utilidad del ejercicio en US$57M y de las depreciaciones US$13M, por lo que registró una fuente de recursos de US$98M.

Las actividades de inversión registran una aplicación de recursos de US$48M, debido principalmente al aumento de propiedad planta y equipo generando un flujo negativo.
Las actividades de financiamiento registran en el 2011 una aplicación de recursos de US$ 88M, presentando un flujo financiamiento se presenta negativo.
Estos movimientos en el 2011 generaron un flujo neto positivo de US$ 31M que sumado al saldo de caja de US$23M cierra con un saldo positivo de US$8M.

En conclusión OLIMPOBUSINESS S.A obtuvo recursos en el 2011 de sus actividades de operación de (US$98M) los cuales fueron aplicados a actividades de inversión y de financiamiento en (US$48M;US$88M) respectivamente.

ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL Y MERCADO

El Comercio al Por Mayor y Menor es una de las actividades más importantes de la economía Ecuatoriana. Para el año 2013 las estimaciones del BCE presentan un incremento para la actividad. El sector económico a tenido un comportamiento sostenible en el tiempo con políticas gubernamentales mínimas de riesgo mismas que no se verán directamente afectadas por cambios a la decisiones gubernamentales.

PACIFICARD

	Revisado por:	Fecha de Elaboración
		04/03/2013
Oficial de Crédito Corporativo	Jefatura de Análisis e Informes de Crédito	

OLIMPOBUSINESS S.A

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

Al 31 de Diciembre de2010 y 2011

SECTOR:	Comercio al por menor excepto vehículos	
Periodos	2.010	2.011
ACTIVO		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja y bancos	25.416,72	49.315,93
Inversiones temporales		
Cuentas por Cobrar	217.304	433.058
Clientes	218.290	435.065
Compañías y Partes relacionadas		
Anticipos a Proveedores		
Otras	1.020	
-Provisión para cuentas incobrables	(2.007)	(2.007)
Inventarios	249.953	233.486
Gastos Pagados por anticipados	10.988	40.828
Total Activo Corriente	503.662,34	756.686,82
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS	71.724,37	119.995,76
Depreciación activos fijos	6.497,68	19.530,33
Total activos fijos	65.226,69	100.465,43
OTROS ACTIVOS Y CARGOS DIFERIDOS	4.000,00	43.614,14
Inversiones a largo plazo acciones y Participaciones		
Inversiones a largo plazo (otras)		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		
TOTAL ACTIVOS	572.889,03	900.766,39

PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Porción corriente de la deuda a largo plazo	294.544	661.583
Documentos y cuentas por pagar	273.595,42	585.921,91
Proveedores		
Compañías y Partes Relacionadas		27.186,37
Impuesto a la renta por Pagar		48.474,46
Prestamos Bancarios	20.948,67	
Otros	-	15.379
Pasivos Acumulados		
Beneficios Sociales		
Beneficios a los Ejecutivos		
Intereses por Pagar		15.379,41
Participación de los trabajadores en utilidades		
Provisiones de Pasivos corto plazo	294.544,09	676.962,15
Total Pasivo Corriente		
Deuda a largo plazo proveedores		83.656,88
Deuda a largo plazo instituciones financieras	109.818,90	37.908,08
Jubilación patronal y desahucio		
Prestamos accionistas /locales	61.680,24	37.275,67
Pasivos Diferidos		
Otros Pasivos	93.765,77	
TOTAL PASIVO	559.809,00	835.802,78
PATRIMONIO		
Capital Social	5.000,00	5.000,00
Aportes de Socios y accionistas		2.500,00
Reservas		
Utilidad /Perdidas Ejercicios Anteriores	8.080,03	57.463,61
Utilidad /Perdidas Ejercicio Actual	13.080,03	64.963,61
TOTAL PATRIMONIO	572.889,03	900.766,39
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		

OLIMPOBUSINESS S.A

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

Al 31 de Diciembre de2010 y 2011

	2.010	2.011
Ventas Netas	963.938,58	1.889.695,31
Costos de Ventas	223.412,15	861.498,67
UTILIDAD BRUTA	740.526	1.028.197
Gastos de Venta	82.485,62	189.248,04
Gastos de Administración	356.253,73	715.273,55
Gastos Depreciación	6.497,68	13.032,65
UTILIDAD OPERACIONAL	295.289,40	110.642,40
Gastos Financieros Netos	11.119,87	10.633,67
Otros Ingresos	4.971,70	2.520,66
Otros Egresos	281.061,20	
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	8.080,03	102.529,39
Participación de trabajadores		15.379,41
Impuesto a la renta causado		27.186,37
Declaración en exceso de impuesto a la renta	-	-
Gastos no deducibles	-	-
Otras deducciones	-	-
Reservas Despues de Impuestos	-	2.500,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8.080,03	57.463,61

PACIFICARD
BANCO DEL PACIFICO
Historias que contar.

DE IDENTIFICACION: 1792243580001
NOMBRE DEL CLIENTE : OLIMPOBUSINESS S.A

EVALUACION DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros a ser evaluados son los siguientes:

INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	INDICADOR	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
1	Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1,12	A3	85%
2	Prueba ácida	Activo Corriente menos Inventarios / Pasivo Corriente	0,77	A2	92%
4	Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Corriente / Patrimonio	10,184	D	41%
7	Cobertura de intereses	Utilidad Operacional/Gastos financieros	10,405	A1	100%
10	Rentabilidad Financiera	Utilidad Neta / Patrimonio	0,8846	A1	100%
12	Utilidad Operacional / Total Activos	Utilidad Operacional / Total Activos	0,1228	B1	78%
13	Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas	0,0536	B1	78%
16	Impacto Gastos Adm. y ventas	Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas	0,4767	B2	71%

CALIFICACION	PUNTAJE
A1	100
A2	92
A3	85
B1	78
B2	71
C1	61
C2	51
D	41
E	0

Estado de Flujo de Efectivo
(Metodo Indirecto)

Utilidad /Perdidas Ejercicio Actual	57.463,61	
Depreciación activos fijos	13.032,65	
Provisiones del Activo	-	
Total operaciones que no representan desembolsos		**70.496,26**
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN		
Aumento Cuentas por Cobrar	(215.754,09)	
Disminución Inventarios	16.467,89	
Aumento Gastos Pagados por anticipados	(29.839,07)	
Aumento ctas por pagar Proveedores	367.038,65	
Aumento OTROS ACTIVOS Y CARGOS DIFERIDOS	(39.414,14)	
	-	
Total de actividades de Operación		**98.299,24**
ACTIVIDAD DE INVERSION		
Aumento PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS	(48.271,39)	
	-	
Total de actividades de Inversión		**(48.271,39)**
ACTIVIDAD DE FINANCIAMIENTO		
	0	
	-	
Aumento Pasivos Acumulados	15.379,41	
Aumento Deuda a largo plazo proveedores	83.656,88	
Disminución Deuda a largo plazo institución es financieras	(71.910,82)	
Disminución Otros Pasivos	(93.765,77)	
Jubilación patronal y desahucio (No reporta movimientos)	-	
Disminución Prestamos accionistas /locales	(24.404,57)	
Pasivos Diferidos (No reporta movimientos)	-	
Aportes de Socios y accionistas (No reporta movimientos)	-	
Aumento Reservas	2.500,00	
	-	
Total de actividades de Financiamiento		**(88.544,87)**
Pago anticipado de impuesto a la renta		
Declaración en exceso de impuesto		
Aumento de capital		
Incremento de Flujo de Efectivo		31.979,24
Caja Banco		23.899,21
Diferencia Flujo Efectivo vs Caja Banco		8.080,03

7. Hoja de informe de cliente

PACIFICARD S.A. GCB319 SSQTVFX Pagina 24
21/02/08 HOJA DE INFORMACION CLIENTE 9:39:00

Cliente : 0914420401 MERCY JUDITH ZAMBRANO JIMENEZ ** Ya emiti ** Cifcod 042254

No.Solicitud : 000890979 Gestion Nueva Adicio Tipo . : MC Internacional Gold
Investigador : 00032 CLAUDIA VILLAMAR MOLINA Origen : 01300 OFICINA MC GUAYAQUIL Fecha ingreso 20/02/08 F.Resolucion 20/02/08
Usuario : GCB114 LOPEZ MARJORIE C.SCORING 0

*** TARJETAS TITULARES ***

Cifcod	Status	Tipo de Tarjeta	Emisor		Riesgo	Fecha Ingreso	Fecha Vencim.	Calificacion	Cupo asignado $
042254	Normal	Internacional Gold	PACIFICO	RMCC	U	23/02/94	28/01/12	A	6,400.00
273052	Cancelada	Internacional Normal	VISA	RBSC	B	21/11/03	28/10/07	A	1,170.00

*** REFERENCIAS BANCOS/TARJETAS ***

Institucion	Tip Cta	Numero Cuenta Tarjeta	Pecha de Apertura	Valor Crdto	Saldo Prom.	Calif	Plazo Credito	Prot Inj.	Observaciones	Informante
BDP BANCO DEL PACIFI	A	1011565664	1/09/03		3M	B		0		CATALINA ATHON
DEPRAT NO USAR DE PRATI	T	11973422	27/03/07		0B	B		0		NO REF
PACIF PACIFICARD	T	5180309004586331	24/09/04		4B	A		0	5422583005175402	PRINT
PACIF PACIFICARD	T	5422583005175402	24/09/04		4B			0		PRINT
VIPACI VISA PACIFICARD	T	4551789001977399	14/02/05		4B			0		PRINT

*** REFERENCIAS DE TRABAJO /PERSONALES ***
Datos personales .-
Nacionalidad ECU ECUADOR Fecha de Nacimiento 11/11/83
Direccion CDLA.LA FAE MZ.4 VILLA 8
Ciudad GUAYAQUIL Telf. 2288208 9616416
Cargas 0 Vivienda Propia Tiempo Dueño 0
Estado civil Casado(a) Conyuge C.I 0916733965 ALIBEY BELLOLIO
Informante Titular
Referencias Trabajo .-
Empresa BANCO DEL ESTADO Cargo ESPC.ECON.FINAN Antiguedad 2 AMOS Sueldo 1,200
Direccion AV 9 DE OCTUBRE N.1322 Y MACHALA
Ciudad GUAYAQUIL Telf. 2289399 0
Informante Cargo Infor.
Familiar cercano .-
Nombre : GUSTAVO BARCIA VILLACRESES Parentesco Primo(a)
Informante
Observaciones

*** PATRIMONIO ***
Terreno(s) 0 Avaluo 0 Vehiculo(s) 1 Avaluo 15,000
Casa(s) 0 Avaluo 0 Otr.Biene(s) 0 Avaluo 0
Otros Ingresos 0 Origen otros ingresos
Informante
Observaciones

*** GARANTE ***
Observaciones NO TIENE GARANTE

Obs.Pre-comite
Obs. Comite

*** SOLICITUDES APLICADAS ANTERIORES ***

No.Solic.	Gestion	Marca	Tipo	Origen	Fecha de Ingreso	Fecha Resolucion	Resolucion	Razon	
000519489	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	3/06/04	3/06/04	Suspensa	999	DATOS INCOMPLET
000524091	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	14/06/04	17/06/04	Suspensa	057	ESTAB.LABORAL
000526068	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	22/06/04	22/06/04	Suspensa	057	ESTAB.LABORAL
000553654	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	10/09/04	10/09/04	Suspensa	999	DATOS INCOMPLET
000553655	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	10/09/04	16/09/04	Suspensa	090	COMITE APELAC.
000557764	Nueva T	MC	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	24/09/04	24/09/04	Ya emiti		
000592886	Nueva T	VISA	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	27/01/05	3/02/05	Suspensa	090	COMITE APELAC.
000598688	Nueva T	VISA	CS	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	14/02/05	14/02/05	Ya emiti		
000704713	C.Tipo	VISA	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	21/02/06	22/02/06	Ya emiti		
000800417	C.Tipo	MC	IG	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	8/12/06	8/12/06	Ya emiti		
000826706	Rehabil	MC	IG	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	27/03/07	30/03/07	Ya emiti		
000826708	Rehabil	VISA	IN	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	27/03/07	4/04/07	Negada	046	YA TIENE TARJET
000890979	Nueva A	MC	IG	01300 OFICINA MC GUAYAQUIL	20/02/08	20/02/08	Ya emiti		

8. Reporte de suspensas/negadas

16/02/09 10:02:50 Pacificard S.A. Page 1

Report: DSAI015RP0 Solicitud Suspensa/Negada por Usuario Resolución

Ciudad: 01 GUAYAQUIL

Usuario Resolucion: GCB114 LOPEZ MARJORIE

Fecha Resolución: 12/02/2009

Resolución: S Suspensa

Solicitud	G	Nombre	Orig.	Razon	Tp	Investigador
000997446	L	SANDRA ELIZABETH RECALDE ESPINOSA	01300	BAJOS INGRESOS	AI	00029 JESSICA SEMINARIO
000996966	L	ANDRES FERNANDO INTRIAGO ALCIVAR	WEB01	FALTA INF.INVES	AR	00033 ANA EMILIA ALBARRACIN
000997420	T	JESSICA KARINA MENDOZA CAMPODONICO	92902	BAJOS SALDOS	AR	00033 ANA EMILIA ALBARRACIN
000997452	L	LUIS DESIDERIO ZAMBRANO CEDENO	01300	REGISTR.MORA PC	IN	00033 ANA EMILIA ALBARRACIN
WEB029377	L	MARCOS XAVIER SELLAN CARRANZA	WEB01	INCREM.AUTOMATI	IN	00035 MARJORIE ZAMORA
000992771	T	OCITEL S.A.	92593	FALTA INF.VTAS.	CI	00035 MARJORIE ZAMORA
000997022	L	HERNAN RAUL CRUZ BENALCAZAR	01300	INCREM.AUTOMATI	IN	00035 MARJORIE ZAMORA
000997473	T	MERY GREGORIA CASTRO CASTRO	92802	FALTA INF.VTAS.	IN	00035 MARJORIE ZAMORA
000997474	C	JORGE ENRIQUE LEON MORAN	01300	BAJOS SALDOS	IN	00036 MONICA MARTINEZ

Total Resolución Suspensa: 9

Total Fecha Resol.12/02/2009: 9

Total LOPEZ MARJORIE : 9

Total Solicitudes GUAYAQUIL : 9

9. Reporte de suspensas/negadas

LISTADO DE AGENCIAS SERVIPAGOS 2010

AGENCIAS QUITO

	OFICINAS	DIRECCION	TELEFONO	HORARIO			
				LUNES - VIERNES	SABADO	DOMINGO	FERIADOS
1	Alameda	Av 10 de agosto 637 y Checa. Edif UCICA	2504-128	8:00 A 19:00	8:00 A 19:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
2	Amazonas	Corea Y amazonas Edif. Belmonte local # 5 planta baja	2445-325	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE
3	America	America y Mariana de Jesus, esquina	2232-347	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE	NO ABRE
4	Atahualpa	Av. M. Sucre S/n y Pedro Capiro C.C. Atahualpa Local 19 y 20	2667-799	10:00 A 20:00	10:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
5	Brasil	Jacinto de la Cueva y Brasil 2 cuadras al norte de Teleamazonas	2245-487	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
6	Carapungo	Av. Padre Luis Vacari y Geovanni Calles junto al Aki de Carapungo	2010-133	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
7	Carcelen	Diego de Vasquez y Antonio Castillo Locales Torres Einstein	2477-496	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
8	CCNU	Centro comercial CCNN Planta Baja	2438-288	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
9	Centro	Benalcazar 842 entre Mejia y Olmedo	2958252	8:00 A 19:00	8:00 A 19:00	NO ABRE	NO ABRE
10	Centro de Revisión Guamaní	Calle Seis Lote 100 y Leonidas Mata Manzano Cuatro	2697-303		08h00 a 12h00	NO ABRE	NO ABRE
11	Centro de Revisión San Isidro del Inc	De los Guayabos 370 y Los Álamos junto al colegio Isacc Newton	3264-954	08h00 a 15h00 / 15h00 a 17h00	08h00 a 12h00	NO ABRE	NO ABRE
12	Centro de Revisión Los Chillos	Autopista via al Valle de los Chillos Km 5 Sector Puente 2	2600-994	08h00 a 15h00 / 15h00 a 17h00	08h00 a 12h00	NO ABRE	NO ABRE
13	Centro de Revisión Carapungo	Panamericana Norte S/N y Vía a Marianitas Km11 Sector Snalme	2821-589	08h00 a 15h00 / 15h00 a 17h00	08h00 a 12h00	NO ABRE	NO ABRE
14	Centro de Revisión Guajaló	Panamericana Surs S/N Km 9 Sector empresa AYMESA	2734-545	08h00 a 15h00 / 15h00 a 17h00	08h00 a 12h00	NO ABRE	NO ABRE
15	Centro de Revisión Florida Alta	Calle 1 S/N y Alcantaras Ingresando por la calle La Pulida junto a la Ferexpo por la Ave. Occidental	2530-444	08h00 a 15h00 / 15h00 a 17h00	08h00 a 12h05	NO ABRE	NO ABRE
16	Chillogallo	Moran Valverde y Mariscal Sucre (junto al C. C. Ipiales del Su)	3035-363	8:00 A 19:00	8:00 A 19:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
17	Cumbayá	C.C.Villa Cumbayá vía Interoceánica	2891-490	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
18	El Inca	El Inca y 6 de Diciembre	2403-121	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
19	Iñaquito	Av. 10 de Agosto N37-288 y Villalengua	2253-025	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE
20	La Compañia	C.C. Galeria Sucre , calle Sucre entre venezuela y Garcia Moreno	2956-524	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
21	Labrador	Av. 10 de agosto 7621 y psje Sánchez Melo	2404-867	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE
22	Maldonado	Av. Maldonado 121 y Gil Martín (esquina)	2645-503	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE	NO ABRE
23	Matriz	Pasaje los Angeles E3-19 y Eloy Alfaro	2233-677 ext. 3122	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE	NO ABRE
24	Orve Hogar	10 de Agosto y San Gregorio (esquina)	2555-221	9:30 A 19:00	9:30 A 19:00	NO ABRE	NO ABRE
25	Panamericana	Luis Tufiño OE1-176 y Pedro Cando	3465-090	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
26	Patria	Av. 10 de agosto y Patria	2546-654	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE
27	Plaza Alegría	Av. De la Prensa 5545 y Rigoberto Heredia	2597 572	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
28	Plaza Mayor	República y América C.C. Plaza Mayor	2247-391	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	NO ABRE	NO ABRE
29	Prensa	La Prensa 1365 y Zamora	2257681	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
30	Reina Victoria	Av. Colón 134N25 y Reina Victoria esq.	2220-328	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
31	Sangolquí	Av. General Enriquez 3105 y Colombia esquina	2331-103	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
32	Solanda	Benancio Estandoque entre Salvador Bravo Y Simón Guerra CC: tia	2912-796	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
33	El Batan	Av. 6 de Diciembre N42-66 y TomÁs de Berlanga	2-454-371	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
34	Tumbaco	Av. Juan Montalvo 100 y Fray Gonzalo de Vera Esq.	2378-727	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00

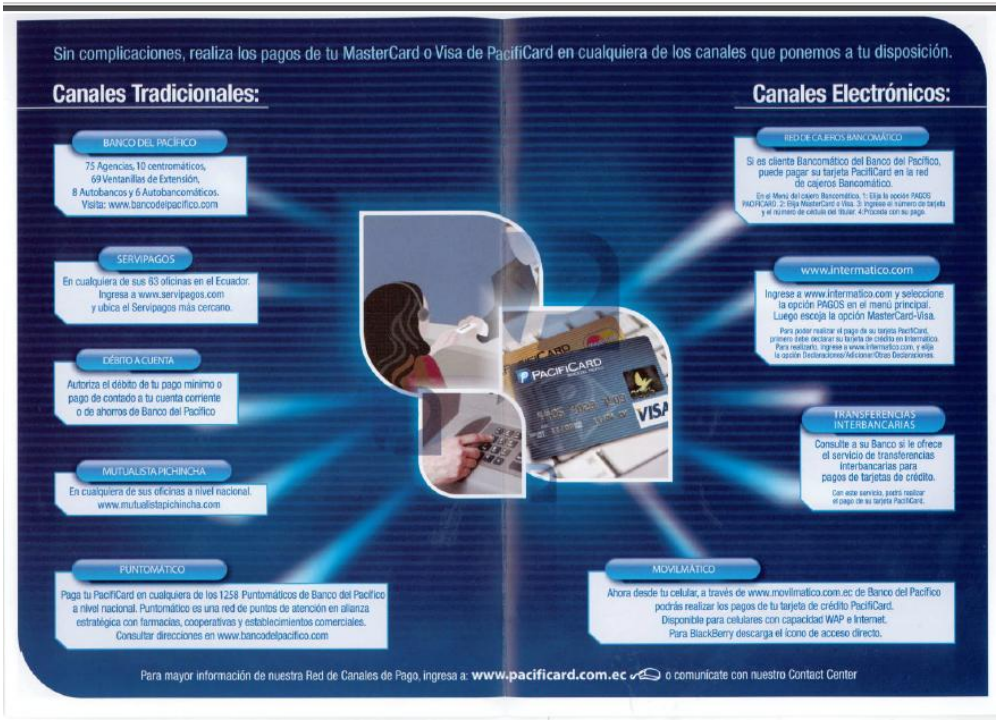
AGENCIAS GUAYAQUIL

	OFICINAS	DIRECCION	TELEFONO	HORARIO			
				LUNES - VIERNES	SABADO	DOMINGO	FERIADOS
35	25 de Julio	Av. 25 de Julio y José de la Cuadra, C.C. Los Almendros, frente a Mall del Sur	(04) 2-445-571	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00
36	San Francisco	Vélez 107 y Pedro Carbo	(04) 2-320-113	08h00 a 20h00	80h00 a 20h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00
37	Durán	Malecón y Av. Quito esq.	(04) 2-806-793	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00
38	Policentro	C.C. Policentro, local 93 (Planta Alta)	(04) 2-398-368	10h00 a 20h00	10h00 a 20h00	11h00 a 16h00	11h00 a 16h00
39	Los Ríos	Los Ríos 811, entre 9 de Octubre y Hurtado	(04) 2-453-330	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	NO ABRE	NO ABRE
40	Las Esclusas	Av. 25 de julio entre Av. Juan Pendola y Av. Las Exclusas	95377090	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	NO ABRE	NO ABRE
41	Alborada	Av Gillermo Pareja CC Albocentro 2, local 15A	(04) 2-274-006	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00
42	Big Outlets	Centro Comercial Big Outlets locales 11 y 12 Km. 5 1/2 Vía Daule Mapasingue Oeste entre Av.. 5ta y 6ta.	(04) 2-356-246	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	10h00 - 16h00	10h00 a 16h00
43	Barrio Centenario	El Oro y Chile, Edif. San Sebastián	(04) 2-335-081	08h00 a 20h00	08h00 a 20h00	NO ABRE	NO ABRE
44	Portete	Calle Portete # 5608 entre la 29va y 30va	(04) 2-464-467	07h00 a 20h00	07h00 a 20h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00
45	Parque California	km 12 via a Daule, Parque California # 2, al interior de Orve Hogar local 17,18	99737363	09h00 a 19h00	09h00 a 19h00	10h00 a 16h00	10h00 a 16h00

AGENCIAS SUCURSALES

	OFICINAS	DIRECCION	TELEFONO	HORARIO			
				LUNES - VIERNES	SABADO	DOMINGO	FERIADOS
46	Ambato	Castillo 07-10 y Juan Benigno Vela	03 2426-340	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
47	Cuenca	Bolívar 3-68 entre Vargas Machuca y Manuel Vega	07 2 840-692	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
48	Express Totoracocha (Cuenca)	Av. González Suárez No. 1331 entre las calles Carlos Mariátegui y Gabriela Mistral.	072860-774	9:30 A 20:00	9:30 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
49	Cayambe	Bolívar # 502 y Ascázubi	2360-161	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
50	Esmeraldas	Bolívar 411 entre Manuela Cañizares	062-728-800/801	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
51	Ibarra	Calle Olmedo 11-67 y Colón	06 2 953 481	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
52	Loja	Bernardo Valdivieso y 10 de Agosto esquina	07-2573-261	8:00 a 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
53	Machala	Centro de la Cuidad Av. Rocafuerte # 810 entre Junín y Paez	07 2-933-700	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
54	Fácil Pagos Machala	Av. Marcle Laniado y CC. Palmeras	(09)-5613270	7:30 a 15:00	7:30 a 15:00	7:30 a 15:00	7:30 a 15:00
55	Gran AKI (Manta)	Av. 4 de Noviembre y Calle 102, Tarqui (Dentro del Aki)	052927-275	9:00 A 20:00	9:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
56	Quevedo	Calle 7 de Octubre entre 11va y 12va	052 756-096	8:00 A 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
57	Portoviejo	Rocafuerte y 9 de Octubre	05-2653284	8:00 a 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
58	Fácil Pago Portoviejo	Locales 13 al 16 del Centro Comercial Bahía Río, calle 27 de Febrero S/N y Pedro Gual	05 2-654-343	7:00 A 18:00	NO ABRE	NO ABRE	NO ABRE
59	Riobamba	Primera Constituyente y García Moreno Esq.	03 2-960-934	8:00 a 20:00	8:00 a 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
60	Santo Domingo	Av. Santa Rosa S/N y Av. Esmeraldas. PB del Edif Constructora Quezada	2-757-860	8:00 a 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00
61	Latacunga	Fernando Sánchez de Orellana 1685 y Guayaquil	03 2 811-884	8:00 a 20:00	8:00 A 20:00	10:00 A 16:00	10:00 A 16:00

10. Canales de pago



11. Solicitud Para Ti Plus

12. Pagos recurrentes

Autorización

Débito Pagos Recurrentes

Activación ☐
Inactivación ☐

Señores
PACIFICARD

Ciudad -

Por medio de la presente autorizo a PacifiCard S.A. debitar mensualmente de mi tarjeta de crédito los valores de los consumos originados por concepto de Pagos Recurrentes de las entidades señaladas, comprometiéndome en forma incondicional e irrevocable a pagar los valores generados por estos conceptos.

Firma del cliente
C.I. #

Cuando desee solicitar la cancelación de algún servicio, comuníquese con el Contact Center PacifiCard a los teléfonos mencionados a continuación en la ciudad respectiva de origen. Aplican Restricciones.

Importante

Adjuntar una copia de su cédula de identidad y de las planillas detalladas.

Esta solicitud puede ser entregada en todos los Puntos de Atención al Cliente PacifiCard a nivel nacional ubicados en:

- **Guayaquil:** Víctor Manuel Rendón 415 y Córdova, Isla de Servicio al Cliente PacifiCard Mall del Sol. Tel.: (04) 2523555
- **Quito:** Av. Naciones Unidas E7-95 y Av. Los Shyris, Edificio Banco del Pacífico Planta Baja, Isla en Mall El Jardín. Tel.: (02) 2268280
- **Cuenca:** Presidente Córdova 906 y Benigno Malo esquina, Primer Piso Alto. Tel.: (07) 2840043
- **Ambato:** Bolívar 1766 y Montalvo Tel.: (03) 2820114

El cliente deslinda a PacifiCard de responsabilidad por los reclamos que tuviere a causa de los valores facturados por las empresas proveedoras de servicios ya que PacifiCard es solo un medio de pago.

LUGAR Y FECHA _____ NOMBRE DEL CLIENTE _____

NÚMERO DE TARJETA ☐☐☐☐ ☐☐☐☐ ☐☐☐☐ ☐☐☐☐ FECHA DE CADUCIDAD _____

El Cliente podrá escoger más de un Pago Recurrente. El Pago Recurrente se activará una vez la tarjeta haya sido aprobada y después de 10 días de haberla recibido. Aplican Restricciones. Solo Comercios Participantes. Válido únicamente para Clientes PacifiCard.

Código del Vendedor ☐ Firma del Vendedor: _____

PACIFICARD
BANCO DEL PACÍFICO

LLENE LAS ENTIDADES REQUERIDAS

EDUCACIÓN Nombre del Alumno: _____

FUNDACIONES Cédula No: _____

INTERNET Código de la Empresa: _____

OPERADORA CELULAR Celular 1: _____ Celular 2: _____

SEGUROS Número de Póliza o Contrato: _____

SERVICIOS BÁSICOS Número de Medidor o Cuenta: _____
Teléfono 1: _____ Teléfono 2: _____

SUSCRIPCIONES MEDIOS ESCRITOS Cédula No: _____

TELEVISIÓN PAGADA Código de la Empresa: _____

URBANIZACIONES Cédula No: _____

VARIOS Cédula No: _____