



ESCUELA DE NEGOCIOS

Programa: Maestría en Mercadotecnia con Mención en Gerencia de Marca

PLAN DE MERCADEO PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE LAS TARJETAS DE
CRÉDITO DEL BANCO DEL AUSTRO A NIVEL NACIONAL.

Tutor

PhD. Iliana Aguilar

Autor

Byron Gustavo Uyaguari Castillo

2022

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está enfocado en desarrollar un plan estratégico de mercadeo con el objetivo de lograr el reposicionamiento del producto tarjeta de crédito de Banco del Austro para el año 2023 a nivel nacional.

El objetivo se plantea con base a la baja transaccionalidad que presenta el producto, pérdida de participación de mercado y que el ciclo de vida del producto no se cumpla, lo que ha conllevado a una mala experiencia para el tarjetahabiente y por tal motivo una mala imagen de marca.

Se desarrolló una investigación de mercado con la finalidad de determinar si existía un cambio en el comportamiento, gustos y preferencias del consumidor, lo cual ayudó a obtener información óptima para direccionar el plan de mercadeo centrado en el cliente.

Con los resultados obtenidos de la investigación se define el camino a seguir en la planificación de estrategias para el plan de mercadeo, un plan enfocado en dirigir todos los esfuerzos en el tarjetahabiente, es decir generar valor para el mismo durante todo el proceso de vinculación con el producto ya sea desde la precompra, compra y postcompra con la finalidad de generar la mejor experiencia del cliente con la institución y el producto.

Finalmente, se fundamentará las estrategias a seguir y se presentará un análisis financiero que sustente la viabilidad de la ejecución del proyecto, con el respectivo cronograma y sustentación del presupuesto que implicará el desarrollo del proyecto y el tiempo establecido para la recuperación de la inversión inicial.

ABSTRACT

This degree work is focused on developing a strategic marketing plan with the objective of achieving the repositioning of the Banco del Austro credit card product for the year 2023 at the national level.

The objective is based on the low transactionality that the product presents, loss of market share and that the product's life cycle is not fulfilled, which has led to a bad experience for the cardholder at this point and for this reason a bad brand image

A market investigation was developed with the purpose of determining if there was a change in the behavior, tastes and preferences of the consumer, which does not help to obtain optimal information to direct the marketing plan focused on the client.

With the results obtained from the investigation, the path to follow in the planning of strategies for the marketing plan is defined, a plan focused on directing all the efforts in the cardholder, that is to say, generating value for him during the entire process of linking with the cardholder. the product either from the pre-purchase, purchase and post-purchase in order to generate the best customer experience with the institution and the product.

Finally, the strategies to be followed will be substantiated and a financial analysis will be presented to support the viability of the execution of the project, with the respective schedule and budget support that will imply the development of the project and the time established for the recovery of the initial investment.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. Revisión de Literatura.....	2
1.1 Macroentorno.....	2
1.1.2 Político	2
1.1.2.3 Ley de defensa a la dolarización.....	2
1.1.2.4 Reformas tributarias.....	2
1.1.3 Económico	3
1.1.3.1 PIB	4
1.1.3.2 RIESGO PAIS	5
1.1.3.3 Desempleo.....	5
1.1.3.4 Inflación	5
1.1.3.5 Sector, Consumo y Demanda.....	6
1.1.4 Social.....	7
1.1.4.1 Tecnológico.....	9
1.1.4.2 Crecimiento comercio electrónico	9
1.1.4.3 Tendencias	9

1.2	Microentorno (5 Fuerzas de Porter).....	10
1.2.1	Amenaza de nuevos entrantes.....	10
1.2.2	Poder de negociación con los proveedores.....	10
1.2.3	Poder de negociación con los consumidores.....	11
1.2.4	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	11
1.2.5	Rivalidad entre competidores.....	11
1.3	Businnes Model Canvas.....	11
1.3.1	Segmento de mercado.....	11
1.3.2	Propuesta de valor.....	11
1.3.3	Canales.....	12
1.3.4	Relación con los clientes.....	12
1.3.5	Actividades Clave.....	12
1.3.6	Recursos Clave.....	13
1.3.7	Aliados Clave.....	13
1.3.8	Costos Fijos.....	13
1.3.9	Flujo De Ingresos.....	13

1.4	Análisis FODA	14
1.4.1	6.1 Fortalezas	14
1.4.2	Oportunidades	14
1.4.3	Debilidades	15
1.4.4	Amenazas	15
2.	Identificación del objeto de estudio	16
2.1	Planteamiento del problema.....	17
2.2	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	19
3.	OBJETIVOS	20
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	20
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4.	JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO	21
4.1	OBJETIVO GENERAL.....	21
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
4.3	HIPÓTESIS	22
4.4	Población y muestra.....	23

4.5	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
4.6	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	68
4.7	CONCLUSIONES	69
5.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	70
5.1	PLAN DE MARKETING.....	70
5.1.1	Objetivos de Marketing.....	70
5.1.2	Definición de propuesta de valor	70
5.1.3	Arquetipo de la marca.....	70
5.1.4	Descripción de la segmentación prioritaria a la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo	72
5.1.5	Declaración de posicionamiento (deseado) versus posicionamiento actual	73
5.1.6	Estrategia central de mercadeo	73
5.2	MIX DE MERCADEO	74
5.2.1	PRODUCTO.....	74
5.2.2	ESTRATEGIA DE PRECIOS	77
5.2.3	DISEÑO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	77
5.2.4	ESTRUCTURA COMERCIAL DE PRIMERA LÍNEA.....	77

5.2.5	PRINCIPALES ACCIONES DE COMUNICACIÓN	78
5.2.6	PROMOCIÓN	79
5.2.7	CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO	80
5.2.8	ACCIONES DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	80
6.	VIABILIDAD FINANCIERA Y CONCLUSIONES	81
6.1	PROYECCIÓN	81
6.2	VALORACIÓN DEL PROYECTO	83
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
7.1	CONCLUSIÓN.....	84
7.2	RECOMENDACIÓN	84
8.	REFERENCIAS.....	85
9.	ANEXOS	87
9.1	ANEXO 1. CANVAS	87
9.2	ANEXO 2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	88
9.3	ANEXO 3. ENCUESTA.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Cronograma y presupuesto	80
TABLA 2. Proyección de ventas.....	82
TABLA 3. Flujo de caja libre.....	83
TABLA 4. Valoración del proyecto.....	83

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Mapa de posicionamiento	67
FIGURA 2. Customer Journey	71
FIGURA 3. Service Blue Print	72

INTRODUCCIÓN

En la actualidad para poder generar un vínculo entre cliente y marca es necesario entender el mercado y determinar qué es lo que busca o valora el cliente de un producto/servicio y así poder generar valor para el mismo y que perdure en el tiempo con la marca.

Por esta razón Banco del Austro a pesar de tener una trayectoria de 45 años de vida institucional, que además es considerada la institución más grande de la región sur y uno de los Bancos más grandes a nivel País, se mantiene en constante innovación e investigación con el objetivo de ser el Banco número uno y con mejor experiencia al cliente.

Desde el año 2020 la institución presentó una disminución de ingresos y una pérdida de participación de mercado considerando que hubo una paralización en los sectores económicos por la pandemia del Covid-19. Sería entendible dicha afección a la entidad, sin embargo los niveles tanto de ingresos como de participación siguen con tendencia a la baja, se realizó la entrevista al Gerente de Medios de Pago de Banco del Austro quien mencionó que, si bien es cierto la economía se reactiva pero Banco del Austro no muestra mejoría y fundamenta que uno de los motivos es que no se cumple el ciclo de vida del producto como tal, con esto se realizó una investigación para determinar cómo estaba reaccionando el mercado y a su vez determinar la situación de la competencia y según la fuente RankingsLatam en los años 2021-2022 la competencia recuperó su nivel pre-pandemia pero Banco del Austro no se recuperó.

Atendiendo la problemática existente, se plantea la elaboración de un plan de mercadeo para el reposicionamiento del producto tarjeta de crédito de Banco del Austro a nivel nacional, con la finalidad de recuperar la posición perdida en el top de Bancos en el Ecuador con respecto a tarjeta de crédito.

1. Revisión de Literatura

1.1 Macroentorno

1.1.2 Político

1.1.2.3 Ley de defensa a la dolarización.

Se plantea implementar un sistema de cuatro balances para el Banco Central para alinear el trabajo del banco a estándares técnicos internacionales, también el cuerpo legal propone la creación de dos juntas: una Monetaria y Otra Financiera en donde se tomarán decisiones sobre temas como la fijación de tasa de interés máximas para créditos bancarios. En la actualidad existe una sola junta, además, prohíbe que el Banco Central utilice sus reservas internacionales para inyectar recursos al gobierno central o los gobiernos autónomos y de esta forma fortalecer la dolarización y garantiza que el Central respalde los recursos de terceros mediante las reservas internacionales (Comercio, 2019).

1.1.2.4 Reformas tributarias

Según estableció el Servicio de Rentas Internas (SRI) mediante una resolución, los consumos en el exterior con tarjeta de débito o crédito o los retiros efectuados desde el exterior por hasta USD 5.019,79 estarán exentos del pago del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) durante los años 2022, 2023 y 2024, esta medida implica un incremento en USD 92,46 en comparación con el año 2021, en el monto para consumos y retiros con tarjetas en el exterior que está exento del pago del ISD. Este cambio se basa en la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria, la cual sostiene que el monto exento anual del ISD se puede ajustar cada tres años en función de la variación anual del índice de precios en el mercado a noviembre de cada año (Primicias, 2021).

El Comité de Comercio Exterior de Ecuador (Comex), eliminó el impuesto de USD 42 en el sistema 4x4 para compras en el exterior lo que significa la reducción de aranceles y costos de envío entre un 20% a 40% aproximadamente y que ya no habrá un número límite de costo o importaciones para quienes realizan compras en el exterior sin fines comerciales, la dinámica de compras internacionales, conocida como “Crossborder E-commerce”, ha sido un factor clave para reactivar economías a escala mundial. Ecuador no es la excepción, según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) el comercio transfronterizo en Ecuador ha tenido un crecimiento del 300% en el 2020. Con la eliminación del sistema 4x4, se estima que habrá mayor demanda de compras internacionales debido a la escasez de variedad de productos que resultan necesarios para los consumidores en el mercado local, lo cual incide en una nueva y mejor dinámica del mercado ampliando las oportunidades de transaccionar por E-commerce (Ekos, 2021).

1.1.3 Económico

Vásconez (2022) menciona que las finanzas reflejan cifras positivas en el primer trimestre del 2022, evidenciando una mejoría con ingresos de 531 millones, un aumento del 25% comparado con la misma fase de 2021 según el Ministerio de Finanzas. En el primer trimestre del año hay un superávit de USD 46 millones, esta mejoría esta apalancada en el precio del petróleo, recaudación tributaria y a la actividad económica del país. En este período el Gobierno tuvo ingresos por USD 6 millones de Financiamiento por Derivados Deficitarios (CFDD), el superávit llega a USD 423 millones, explicó Fausto Ortiz, exministro de Finanzas quien indica que este rubro se debe retirar porque es el valor que el país requiere para cubrir las importaciones de combustibles (Vásconez, 2022).

Por consiguiente, al tener un mercado con un mejor desempeño económico en efecto a la reactivación económica, el plan de mercadeo propuesto se verá beneficiado en la medida que la reactivación se mantenga en el tiempo.

1.1.3.1 PIB

Con respecto al PIB se establece que debe crecer al menos 4% en 2022 para alcanzar los niveles pre-pandemia, sin embargo, el BCE estima un crecimiento anual de 2,8%, lo cual es una desaceleración de la economía en comparación con el dinamismo mostrado en 2021, para lo cual, en previsión para el año 2022 considera un crecimiento anual de la inversión o formación bruta de capital fijo en 5%, del consumo de los hogares en 4,1% y de las exportaciones en 1,7%, es posible que la previsión de crecimiento del BCE esté subestimada como sucedió en el año 2021. Por otra parte, el Banco Mundial presenta un escenario más optimista, pues espera que la economía ecuatoriana crezca 4,3% en 2022 y 3,1% en 2023, al mismo tiempo las proyecciones del multilateral, Colombia y Ecuador tendrían el mejor desempeño de la región pues serían los países con mejor desempeño en cuanto a crecimiento (Gestión, 2022).

El valor agregado bruto (VAB) es el valor de la producción menos los insumos utilizados y es una medida de la contribución al PIB por sectores, por tanto, en relación a las 18 industrias que se encuentran clasificadas por el BCE solo seis han superado la producción real pre-pandemia: acuicultura y pesca de camarón; pesca (excluyendo camarón); refinación de petróleo; comercio, correo y comunicaciones, y actividades de servicios financieros en un 10% (Gestión, 2022).

1.1.3.2 RIESGO PAIS

Ecuador es el de menor incremento en este año en la región, aunque ha oscilado entre los 700 y 800 puntos, este es el país que menor incremento ha tenido a nivel regional. La medición se la obtiene de comparar los resultados de Ecuador frente a los de Colombia, Argentina, Perú, Panamá, Uruguay, Venezuela y Brasil, de acuerdo con el reporte de la publicación *Ámbito de Argentina*, que monitorea el riesgo país de varios Estados de la región y del mundo. Ecuador incrementó el 13% entre el 24 de mayo de 2021 y el 24 de mayo de 2022 sin embargo, otros países como Colombia y Brasil han tenido un incremento del 50%, mientras Perú, Argentina y Panamá de más del 20 % (El Universo, 2022). Dicho índice refleja una estabilidad en el país ya que dentro del análisis para la obtención de la puntuación del riesgo país se encuentra, la coyuntura política, temas de riesgo y liquidez razones que delimita un mercado seguro para la implementación de un proyecto de inversión.

1.1.3.3 Desempleo

En marzo del 2022, la tasa de desempleo se ubicó en 4,8%, “una reducción significativa” de 0,1 punto porcentual a la de marzo del 2021 que fue de 4,9 %, al desagregar por área el desempleo fue de 5,5 % para el área urbana, mientras que para el área rural fue de 2,2% (El Universo, 2022). Se considera que la tasa de desempleo es un indicador que se debe tener de referencia ya que muestra de cierta forma la situación del mercado respecto a una capacidad de pago.

1.1.3.4 Inflación

La inflación llegó a 3,38% en mayo de 2022 en comparación con el mismo mes del 2021, en términos mensuales, el IPC subió 0,56% en mayo, comparado con abril de 2022. Las ciudades en que más se incrementaron los precios al consumidor en un año fueron Manta, con 4,20%; Cuenca, con 3,86%; y Santo Domingo, con 3,62%. En Guayaquil el IPC se elevó 3,44% entre mayo de

2021 y el mismo mes de 2022. Y en Quito ese indicador subió 3,30% en el mismo periodo (INEC, 2022).

El costo de la canasta básica familiar, compuesta por 75 productos, fue de USD 735,15 en mayo de 2022. En cambio, el ingreso promedio de los hogares alcanzó los USD 793,33. Esto significa un excedente teórico para las familias de USD 58,19 según el INEC. El costo de la canasta vital, compuesta por 73 productos básicos, se ubicó en USD 522,70, lo que deja en teoría un excedente en el presupuesto familiar de USD 270,63 (INEC, 2022).

1.1.3.5 Sector, Consumo y Demanda

Se considera que el desempeño económico del país ha sido estable y presenta perspectivas de crecimiento, también se menciona que la mejora en el crecimiento antes mencionado es favorable debido a: el plan de vacunación, aumento de crédito del sistema financiero nacional, el buen desempeño de las exportaciones y el aumento del flujo de remesas en el periodo 2021, gracias a los factores que se menciona las entidades bancarias han tenido un rol fundamental durante la pandemia y se considera que han sido un importante aliado para los depositantes ya que se ha canalizado cada vez más créditos conforme se ha reactivado la demanda en el país (Granizo, 2021).

Debido a la crisis sin precedentes que afrontó el país, el sistema bancario ecuatoriano demostró ser un importante aliado para la reactivación económica, no obstante el papel que desempeñan los bancos al recibir recursos en forma de depósitos de personas, hogares o empresas se atribuye a la confianza generada en el mercado, demostrando que las entidades bancarias han tenido un manejo técnico al salvaguardar adecuadamente los depósitos de sus clientes, así mismo los bancos destinan estos recursos a través de créditos que dinamizan la economía y permiten cubrir necesidades de financiamiento en el país, en otras palabras el rol de intermediación financiera lo realizan con una adecuada administración del riesgo en la crisis más profunda del país, además en el año 2021 el

comportamiento de los depósitos fue propicio al mantener una tendencia positiva en el crecimiento anual durante todos los meses según la Superintendencia de Bancos a noviembre 2021 y los depósitos suman USD 39.654 millones, cifra que es 11,2% más alta que el mismo mes de 2020 (USD 4.001 millones) y 23,2% superior a 2019 (USD 7.477 millones) (Granizo, 2021).

Por otra parte el producto tarjeta de débito presentó un incremento considerable el cual fue de 6,4 millones a Abril 2021, lo que representa un aumento de 133% (3,7 millones de transacciones) con respecto al mismo mes de 2020, mientras que las transacciones realizadas con tarjeta de crédito presento una disminución que fueron de 15,3 millones a Marzo de 2021 un valor 7,7% menor (1,3 millones de transacciones) que la de marzo 2020, teniendo en cuenta que el 14% de las transacciones con tarjeta de crédito se realizaron por internet, lo que evidencia un incremento anual de 29% en el uso de la tarjeta a través de este medio, de tal manera que alrededor del 90% de los servicios bancarios están disponibles en canales digitales y existen entidades que incluso llegan al 99% de sus servicios, al mismo tiempo existen los botones digitales de pago (cobro virtual en páginas web o aplicaciones) que muestran un incremento del 3.000% entre marzo de 2020 y agosto 2021 (15 meses) pasando de 210 a 6.938, así pues la Superintendencia de Bancos señala que estas nuevas tecnologías han sido beneficiosas porque han permitido mejorar la oferta de servicios financieros y disminuir los costos de operación (Granizo, 2021)

1.1.4 Social

Referente a América Latina los gobiernos cuentan con una posición fiscal estable con la cual pudieron brindar alivios a sus habitantes y también apoyar al sistema financiero a través de la reducción de encaje y requerimientos de liquidez, (lo cual no es posible en economías dolarizadas). Del mismo modo se realizó compra de valores por parte del Banco Central, creación de programas de garantía para otorgar créditos en condiciones preferenciales con

subsidio son algunas medidas que se han tomado, cabe resaltar que en Ecuador el déficit fiscal ya se notaba con un deterioro el cual limitó el espacio para políticas financieras de contención ante la pandemia por parte del gobierno, por consiguiente los alivios financieros se apalancaron 100% en la salud de los bancos y estos respondieron adecuadamente (Villarreal, 2021).

Los alivios financieros otorgados por la banca privada ecuatoriana fueron de 10.000 millones de dólares, es decir el 36% de la cartera de crédito total, posiciona a Ecuador entre los países con alivios financieros más altos de la región situándolo por encima de Perú, Chile, Brasil, México, entre otros. Respecto a la confianza al iniciar la pandemia los depositantes se refugiaron en sus ahorros lo cual generó una disminución mensual de 935 millones de dólares en depósitos, dentro de este orden de ideas se considera que la banca respondió ágilmente a estos requerimientos y en los meses posteriores fortaleció sus indicadores de liquidez y solvencia que cerraron el 2020 en 34% y 14% respectivamente, permitiendo a las familias certidumbre en tiempos de incertidumbre (Villarreal, 2021).

A lo largo de la historia las crisis globales han involucrado específicamente al sector financiero como parte de ellas o como el principal desencadenante, es por ello que sin una herramienta multiplicadora tan robusta como la banca, la locomotora se detuviera, por tal motivo los sistemas financieros a nivel global han sido sometidos a una de las pruebas más potentes, una pandemia ante la cual los bancos tuvieron que garantizar atención ininterrumpida, una migración inmediata y segura a canales digitales, al mismo tiempo brindar apoyo financiero histórico a sus clientes a través de reprogramaciones de pagos, diferimientos y alivios para que durante el confinamiento, los hogares y empresas pudieran priorizar su liquidez (Villarreal, 2021).

1.1.4.1 Tecnológico

Según el Internet World Stats (2020), Ecuador tiene una de los mayores niveles de penetración de Internet de Latinoamérica. El país lidera la lista con 81%, le sigue Argentina que registra 78,6%, Chile con 77%, Brasil con 65,9%, México con 65,3%. Aunque según el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), solo 16,6% de la población rural del país tiene acceso a internet fijo. Según datos del INEC, existe una brecha de 20,6% entre la zona urbana y la zona rural de Ecuador (Primicias, 2020).

1.1.4.2 Crecimiento comercio electrónico

Leonardo Otatti, director de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE), señaló que en el 2021 habría un 45% más de comercios que entrarán a la ola digital debido a que existirá una gran competencia de ahora en adelante porque los almacenes y emprendimientos que no aprovecharon el 2020 para vender por Internet, incursionarán cada vez más en esta modalidad y de manera mucho más agresiva, un indicador que da cuenta de este crecimiento, según la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG), es la activación de botones de pago digitales. El gremio detalla que pasó de 155 botones, en enero del 2020, a 6 398 en agosto de 2021, es decir un incremento de 4 000% (Alvarado, 2021).

1.1.4.3 Tendencias

El uso de métodos de pagos digitales creció en el 2020 gracias a la pandemia la cual fue participe sobre todo por la necesidad de reducir o anular el contacto físico, posteriormente se estimó que en el año 2021 la tendencia se mantendría y a su vez promoverá mejoras a las innovaciones ya existentes y se incentivará la creación de otras más. De acuerdo con Sebastián Quevedo, Vicepresidente de Medios de Pago de Produbanco, los métodos digitales de pago ofertan diferentes atributos individuales para el consumidor en temas como seguridad,

portabilidad, inmediatez y control de sus consumos, a su vez se propicia beneficios a nivel colectivo de gran importancia como por ejemplo, la contribución a la inclusión financiera, la misma que ayuda a los comercios a ser más competitivos ante las grandes cadenas del mercado, también ayudan a generar mayor tráfico de clientes y a conseguir un incremento en su ticket promedio, notablemente debido al rol/función que ha marcado los métodos de pago digitales los Bancos y negocios han avivado los procesos de transformación con tecnologías cada vez más avanzadas y que brinden los siguientes aspectos fundamentales como: simplicidad de uso, disponibilidad inmediata e inter-operatividad, por supuesto atributos que se consideran ejes principales para que las nuevas tendencias sean adoptadas por parte de los clientes, no obstante se debe tener en cuenta que dicha tendencia en el nuevos metodos de pago se debe acompañar del cambio en los hábitos de pago y consumo por parte del mercado y su inclinación y preferencia al nuevo medio (Quevedo, 2021).

1.2 Microentorno (5 Fuerzas de Porter)

1.2.1 Amenaza de nuevos entrantes

La Amenaza de nuevos entrantes se considera que es media ya que hoy en día existen nuevos medios de pago tales como Payphone que están entrando al mercado con una buena perspectiva de crecimiento y a su vez la incorporación de nuevas instituciones financieras.

1.2.2 Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con los proveedores es bajo ya que dependen de las franquicias en este caso puntual Visa y Mastercard.

1.2.3 Poder de negociación con los consumidores

El poder de negociación es bajo ya que existe mucha competencia en el mercado e incluso nuevos productos sustitutos, como las nuevas tendencias de medios pago por ejemplo Kushki, quienes brindan nuevas alternativas de pago en el mercado.

1.2.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de ingreso de productos sustitutos es media ya que el nivel de confianza e incertidumbre del mercado hacia dichos productos es considerable, pero eso podría cambiar conforme avanza y evoluciona el mercado ya que la tendencia es que cada vez más se digitalice los procesos comerciales y todo gire entorno al modelo on-line.

1.2.5 Rivalidad entre competidores

Se considera que la rivalidad entre competidores es alta ya que la institución se encuentra en un mercado donde el producto se sitúa en una zona de madurez y existen competidores con mucho expertís en el medio.

1.3 Business Model Canvas

1.3.1 Segmento de mercado

El segmento actual está compuesto de la siguiente manera: Hombres y Mujeres entre 25 a 45 años que actualmente ya estén dentro del mundo de los medios de pago que tengan un rango de transaccionalidad de mayor a 8 veces al mes.

1.3.2 Propuesta de valor

Se propone un producto desarrollado para el cliente moderno centrando los esfuerzos en la inmediatez, seguridad y cobertura a fin de cubrir las necesidades generando una experiencia única en los tarjetahabientes.

1.3.3 Canales

La Institución cuenta con fuerza de ventas propia especializada para cada segmento (Banca Persona, Banca Corporativa, Banca Migrantes y Tarjetas de Crédito) los cuales se encargan del desarrollo de negocios de forma directa, por otra parte, también disponen con canal de venta indirecta pasiva es decir canal uno a uno a través del balcón de servicios y sus canales digitales para realizar transferencias y aperturas de fondo ahorro de manera digital.

1.3.4 Relación con los clientes

Como Banco comprenden las necesidades del cliente y tratan de estar siempre disponible para ellos, otorgando un trato diferenciado y especializado en los diferentes canales de acuerdo a las necesidades que se presenten con el fin de atender sus requerimientos de manera oportuna, es por ello que cuentan con canales digitales, servicio al cliente mediante: (call center, redes sociales, asistente virtual) las 24 horas.

Adicional, en cuanto al tema de adquirencias se mantiene un asesoramiento y seguimiento especializado con el fin de mantener una relación sólida y duradera con cada una de las líneas de negocio.

1.3.5 Actividades Clave

Para el adecuado y eficaz funcionamiento de la institución se rigen a una minuciosa elaboración de políticas y normativas internas, definición de manuales y procesos para operar con el fin de optimizar y estandarizar procesos para obtener una eficiencia operacional enfocada en el pro de la institución, adicional el constante desarrollo de planes de acción y mitigación de riesgos como medio de prevención ante una posible exposición de la entidad.

1.3.6 Recursos Clave

Banco del Austro cuenta con una infraestructura sólida de 92 oficinas distribuidas en zonas específicas a nivel nacional de acuerdo a la densidad poblacional, con personal especializado para cada área de la institución, adicional cuentan con una red de cajeros propios en zonas estratégicas por ciudad y a su vez cuentan con aliados estratégicos que fortalecen las actividades claves del negocio.

1.3.7 Aliados Clave

Como aliados clave para el funcionamiento y respaldo del trabajo tienen como aliado a las Franquicias (Visa-Mastercad), adquirencias quienes son sus establecimientos aliados en el mercado de diferentes giros de negocios que a su vez ayudan a conectar con los consumidores.

Otro aliado clave son los proveedores y que son primordiales para el funcionamiento provisionándoles de los insumos necesarios. En cuanto a la logística se encuentra dividido en dos partes por una parte su aliado de mensajería y servicio de seguridad quienes a más de brindar el cuidado tanto para el cliente como para el personal son los encargados del abastecimiento de dinero.

1.3.8 Costos Fijos

En cuanto a los costos del negocio se incurre en costos fijos: costo de mantenimiento de las agencias y red de cajeros, pagos a proveedores, gastos administrativos, servicios básicos y logística, en cuanto a los costos variables se considera: Suministros de oficina y comisiones de la fuerza de ventas.

1.3.9 Flujo De Ingresos

Los ingresos vienen dados de la captación y colocación de dinero, se paga a una tasa pasiva y se cobra a una tasa activa, adicional se tiene ingresos por comisiones de servicios bancarios

y en cuanto a tarjetas de crédito se establece comisiones por transaccionalidad y cobro de interés por diferidos, por otra parte, la adquirencia rentabiliza a través de la utilización de los POS por los establecimientos con una comisión por transición.

1.4 Análisis FODA

1.4.1 6.1 Fortalezas

Banco del Austro cuenta con la calificación AAA la más alta que se otorga a entidades financieras en el Ecuador.

Es unos de los mayores receptores de remesas, conectando a los migrantes ecuatorianos con sus familias en pro del desarrollo.

Son el Banco más grande del sur del país.

Construyeron una estructura organizacional y departamental sólida.

Definen muy bien sus líneas de negocio y segmentos a los que apuntan y con esto un minucioso plan de entrenamiento para la fuerza de ventas para cada línea.

Constante capacitación y desarrollo de aptitudes de los colaboradores.

1.4.2 Oportunidades

“Los consumos en el exterior con tarjetas de débito/crédito o retiros efectuados desde el exterior por hasta 5019,79 estarán exentos del pago al Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) hasta 2024” (Ekos, 2021), lo cual brinda una oportunidad de ganar transaccionalidad, participacion, mayores ingresos y sobre todo incrementar presencia de marca.

El crecimiento del comercio transfronterizo el cual se incremento en 300% en 2020 y con la eliminación del sistema 4x4 se estima que habra una mayor demanda de compras internacionales (Ekos, 2021), con esto se incrementa las oportunidades de transaccionar a travez de E-commerce.

El crecimiento del comercio electrónico Ecuatoriano es una gran oportunidad ya que se paso de 115 botones de pago en enero del 2020 a 6398 en agosto del 2021 es decir un incremento del 4000% (Comercio, 2019), lo cual deja un panorama de hacia donde se tiene que apuntar mediante agilidad e inovacion con el fin de acoplarse a las nuevas tendencias y oportunidades.

1.4.3 Debilidades

Exceso de procesos burocráticos, no colocar a cliente por encima de cualquier proceso y no enfatizar en la relación Banco-Cliente.

No centrar los esfuerzos de mercadeo en el cliente.

No escuchar y comprender las necesidades de los segmentos identificados.

No cuidar a los clientes con el fin de que perduren en el tiempo y generen resultados positivos respecto al costo/beneficio.

1.4.4 Amenazas

Una de las amenazas que podría inferir en la toma de decisiones de consumo del mercado es la inflación y esto podría afectar al negocio ya que el consumidor podría cambiar de percepción y tener esto como factor decisor de consumo.

Se reporta una baja transaccionalidad a través de tarjetas de crédito 7,7% de abril 2020 a abril 2021 que representa 15, 3 millones y según el último reporte de la Superintendencia de bancos no existe mejoría con corte enero 2022 se presenta una transaccionalidad de 12,9 millones. (Granizo, 2021)

La competencia en el mercado es un factor determinante, desde entidades ya existentes que están en proceso de crecimiento y nuevos entrantes como es el caso de Payphone quien ha apostado por el negocio de los medios de pago y cuenta ya con una tarjeta física y que presenta una estrategia de costo por transacción mucho más baja que la del mercado actual.

2. Identificación del objeto de estudio

El Banco Central del Ecuador (BCE) mencionó en noviembre 2021 que la proyección del PIB sería de 3,5% es decir 0,5 puntos porcentuales mejor que la estimación de agosto (3%), esta mejora en la previsión del incremento está anclada en las siguientes acciones: plan de vacunación, aumento del crédito del sistema financiero nacional, el buen desempeño de las exportaciones y el aumento del flujo de remesas, sin duda alguna en la implementación de estas acciones las entidades bancarias forman parte de un rol fundamental durante la pandemia y en la etapa de recuperación han sido un importante aliado para los depositantes lo que ha conllevado a canalizar un mayor volumen de créditos en concordancia con la reactivación económica del país, sin duda alguna en medio de la crisis que afrontó el país el sistema bancario ecuatoriano evidenció ser un aliado de mucho valor para la reactivación económica, no obstante el rol que cumplen las instituciones bancarias al recibir recursos en forma de depósitos de personas, hogares o empresas se fundamenta en la confianza por parte del mercado y las entidades bancarias han dejado constancia de su manejo técnico al salvaguardar de forma efectiva los depósitos de sus clientes, de este modo las instituciones destinan dichos recursos a través de créditos con la finalidad de dinamizar la economía y permita satisfacer las necesidades de financiamiento en el país (Granizo, 2021).

Es decir que aun siendo uno de los sectores que ha sabido sobrellevar los diferentes cambios, siendo meticuloso en el manejo del mismo y tras pasar una de las crisis más impactantes en el mundo, los negocios pueden ser afectados, como es el caso de Banco del Austro que presentó una baja considerable en uno de sus productos (Tarjetas de Crédito) debido a situaciones

internas como externas a la institución las cuales se detallaran en el planteamiento del problema, con base en lo mencionado se desea tomar acciones desde una perspectiva del marketing.

El marketing como parte de la actividad financiera, tiene como objetivo determinar de forma reflexiva y metódica las acciones a emprender en un mercado dominado por los constantes y continuos cambios (liberalización financiera; globalización de los mercados; desintermediación; tecnología; nivel cultural, económico) definiendo un escenario altamente competitivo y cambiante en donde el cliente está, cada vez más preparado y se constituye en el elemento clave donde confluyen las distintas acciones y estrategias de marketing, para satisfacer sus necesidades, de forma rentable y duradera en tiempo y lugar. (Sierra, 2022)

2.1 Planteamiento del problema

El sector financiero en cuanto a medios de pago (Tarjetas de crédito) ha presentado una disminución en transaccionalidad debido a comportamientos normales provocados por la pandemia y a su vez por malas experiencias, menciona Jorge Cárdenas Gerente de Medios de Pago de Banco del Austro, motivo que conlleva a una baja transaccionalidad y que no se cumpla el ciclo de vida del producto (Cardenas, 2021).

Según un reporte de la Asobanca las transacciones realizadas con tarjeta de crédito presentaron una disminución las mismas que fueron de 15,3 millones a marzo de 2021, valor 7,7% menor (1,3 millones de transacciones) en comparación con el mes de marzo del 2020. Cabe resaltar que el 14% de las transacciones con tarjeta de crédito fueron procesadas vía internet, lo que muestra un crecimiento anual de 29% respecto al uso de la tarjeta a través de este medio, sin embargo en la actualidad alrededor del 90% de los servicios bancarios están disponibles en canales digitales y existen instituciones que llegan al 99% de sus servicios con

presencia digital, es por ello que los botones digitales de pago (cobro virtual en páginas web o aplicaciones) crecieron 3.000% entre marzo de 2020 a agosto 2021 (15 meses) teniendo un incremento considerable de 210 a 6.938 en cuanto a botones de pago según la Superintendencia de Bancos (Granizo, 2021).

Según el último reporte de la Superintendencia de Bancos refleja que la transaccionalidad sigue disminuyendo en relación al periodo antes mencionado es decir desde mayo 2021 a enero 2022 con una transaccionalidad de 12,9 millones es decir no se ha presentado una mejoría para el producto (Bancos, 2022).

“Mapcal menciona que al evidenciar un bajo nivel de ventas en este caso transaccionalidad, pérdida de participación de mercado y cambios en el comportamiento del consumidor se puede plantear un reposicionamiento de producto” (Mapcal, 2017).

Según la fuente Rankings Latam entidad dedicada a investigación de mercados en el sector financiero para Latam, mencionan que Banco del Austro ha perdido participación de mercado un 3,3% hasta la fecha referente al año 2020 en donde se tenía el 6% de participación siendo el número quinto a nivel nacional y que en la actualidad la institución se encuentra en la octava posición, dicha pérdida de participación representa un 47,48% menos de transaccionalidad al año de referencia es decir en el año 2020 (RankingsLatam, 2022).

El presente proyecto tiene como objeto incursionar desde el punto de vista del marketing a los problemas antes mencionados y aprovechar las nuevas tendencias del mercado con el fin de reposicionar al producto enfatizando en brindar una de las mejores experiencias con una oferta de valor clara para el tarjetahabiente y que estén alineados a los objetivos estratégicos de Banco del Austro.

2.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Una vez determinado el problema existente en la institución se plantea las siguientes alternativas de solución, las mismas que determinaran las acciones correctivas ante la problemática, con la finalidad de satisfacer al segmento determinado.

Para determinar las alternativas de solución se aplicó la matriz de evaluación y solución a la problemática presentada, matriz que está compuesta por: el problema central, las causas, efectos y desafíos que se tienen, los cuales son obstáculos para un correcto rendimiento de la institución en el mercado. Como criterio de evaluación se estableció una escala de Likert.

La escala de Likert es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se proponga. Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que se requiere que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta servirán para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación (Llauradó, 2014).

Una vez determinadas las alternativas y haber dado una calificación de peso en representación de importancia para la institución la matriz se estableció de la siguiente manera: (5/5) Desarrollar un plan de mercadeo centrado en el cliente, (4/5) Reestructurar, fortalecer o generar nuevas relaciones comerciales con aliados estratégicos a fin de incursionar y estar acorde a las nuevas tendencias del consumidor, y finalmente una puntuación de (2/5) Levantar información a través de un *Customer Journey* con la finalidad de optimizar procesos y mejorar el servicio.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un plan de mercadeo para el reposicionamiento del producto Tarjeta de Crédito del Banco del Austro

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un análisis situacional de la institución en la actualidad.
- Definir mediante una investigación los motivantes, gustos y preferencias del mercado para la adquisición y uso de tarjetas de crédito.
- Definir un mix de mercadeo para reposicionar el producto Tarjeta de Crédito a nivel nacional.
- Determinar la viabilidad financiera para conocer si el proyecto es rentable.

4. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO

4.1 OBJETIVO GENERAL

- Recopilar a través de encuestas información de carácter cuantitativo sobre los motivantes, gustos y preferencias del mercado para la adquisición y uso de tarjetas de crédito.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recopilar información que permita entender el insight del tarjetahabiente con el fin de direccionar los planes de mercadeo de manera efectiva.

- Identificar los motivantes de decisión al momento de adquirir una tarjeta de crédito.

- Determinar las características demográficas del segmento.

- Recabar información del mercado para definir los motivantes de uso de la tarjeta crédito por parte del tarjetahabiente en los comercios.

- Conocer los hábitos de consumo de los usuarios de tarjetas de crédito.

- Determinar las tendencias de compra de los consumidores.

- Determinar la preferencia del canal de compra on line y of line.

- Identificar la frecuencia de uso de las tarjetas de crédito en un periodo determinado.

- Identificar la percepción del cliente hacia la marca Banco del Austro.

- Identificar si el cliente conoce las ventajas del uso de la tarjeta de crédito.

- Determinar a través de qué medio el tarjetahabiente prefiere recibir información, consultoría, planes y beneficios del producto.

- Conocer la preferencia del mercado al momento de usar una tarjeta de crédito.

4.3 HIPÓTESIS

- El mal direccionamiento de los planes de mercadeo afecta a la colocación y transaccionalidad del producto tarjeta de crédito en un 90%.
- EL 80% del segmento, al momento de adquirir una tarjeta de crédito prefiero una institución financiera Bancaria.
- El 90% de los clientes valora más el financiamiento al momento de adquirir una tarjeta de crédito.
- El 70% de los clientes utilizan su tarjeta de crédito cuando el precio en efectivo y con tarjeta de crédito sea igual.
- El 80% de los consumidores utiliza su tarjeta de crédito en consumos de productos de primera necesidad.
- El 90% de los consumidores prefieren usar su tarjeta de crédito a un debito directo de su cuenta o pago directo en ventanilla.
- El 86% del segmento de tarjetahabientes prefiere transaccionar por internet.
- El 45% del segmento tiene una transaccionalidad menor o igual a 8 veces al mes.
- El 70% de clientes no tiene una buena percepción sobre la tarjeta de crédito.
- El 50% de los clientes desconoce los beneficios del uso de la tarjeta de crédito del Banco del Austro.
- El 65% clientes prefiere recibir información a través de social media.
- El 70% de los clientes recomendarían la tarjeta de crédito del banco del austro a terceros.

Para la presente investigación se aplicó una metodología descriptiva de carácter cuantitativo en donde se seleccionó para la investigación como instrumento la aplicación de encuestas, ya que se considera importante obtener de forma primaria la información del segmento, con el fin de entender el comportamiento y las necesidades del mismo.

La población definida fue el número de tarjetahabientes 1'619.024 del segmento, cifra que ayudara a determinar la muestra para el estudio de mercado.

Diseño de instrumento

4.4 Población y muestra

El tamaño de la muestra se obtuvo al aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = tamaño de la población;

Z = nivel de confianza;

p = probabilidad de éxito;

q = probabilidad de fracaso;

$$N = 1\ 619.024$$

$$Z = 1,96 \text{ (nivel de confianza del 95\%)}$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$e^2 = 5\%$$

$$n = \frac{1\ 619.024 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{(7\ 583\ 365 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 368$$

Al determinar la muestra se aplicó un total de 370 encuestas a través de la técnica de muestreo no probabilístico a conveniencia, ya que, se realizó a los participantes del segmento conforme se acercaban a las diferentes agencias de las regionales en donde si la persona posee una tarjeta de crédito del Banco del Austro se le consideraba para ser parte del estudio, la encuesta fue diseñada y aplicada a través de la plataforma Google Forms.

La distribución se la realizó en función de la cartera de consumo y las agencias fueron agrupadas por regiones de la siguiente manera.

- Región Austro 100 encuestas
- Región Norte 141 encuestas
- Región Costa 114 encuestas
- Región Amazónica 15 encuestas

4.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

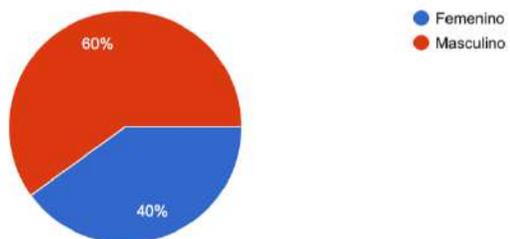
Una vez culminada la fase de encuestas se presenta los resultados obtenidos con base a la muestra poblacional.

Análisis de resultados

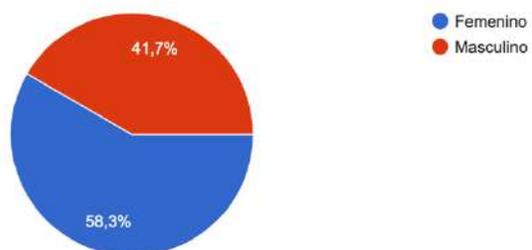
Resultados obtenidos en base a la encuesta aplicada en la muestra poblacional por regiones.

Pregunta 1: ¿Cuál es su sexo?

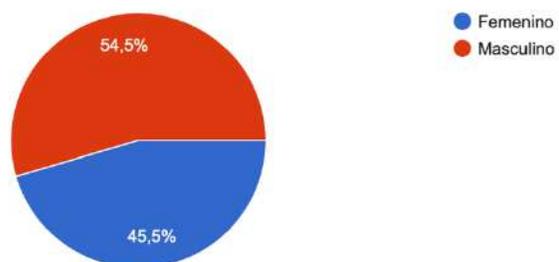
Región Sur:



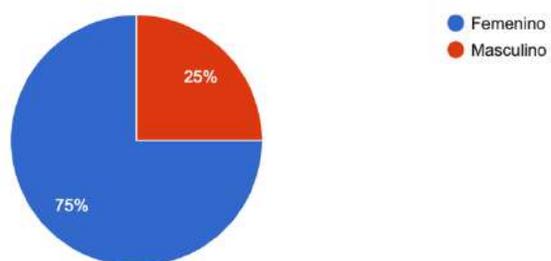
Región Norte:



Región Costa:

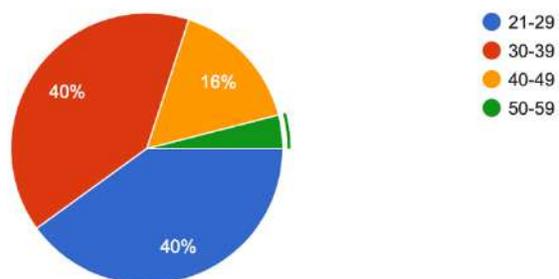


Región Amazónica:

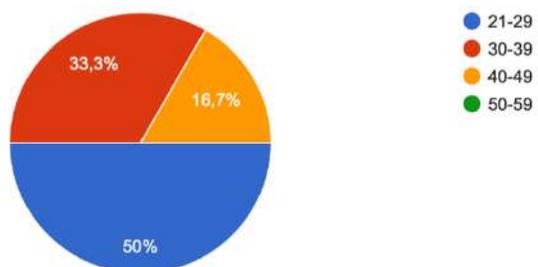


Pregunta 2: ¿Cuál es su grupo de edad?

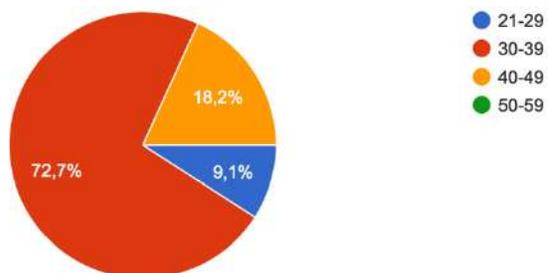
Región Sur:



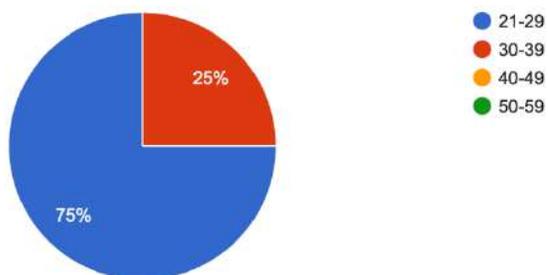
Región Norte:



Región Costa:



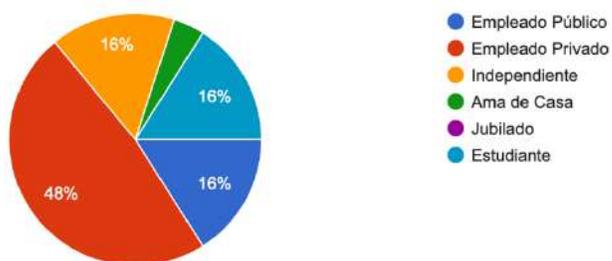
Región Amazónica:



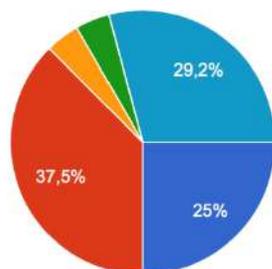
Respecto a la edad se refleja que el mayor porcentaje de cliente se encuentra entre edades de 21-39 años, es decir, un segmento relativamente joven.

Pregunta 3: ¿Cuál es su actividad económica?

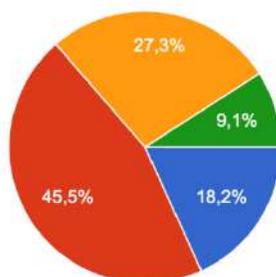
Región Sur:



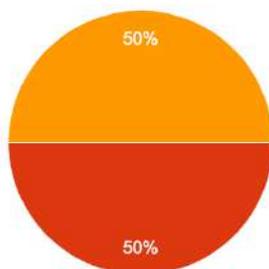
Región Norte:



Región Costa:



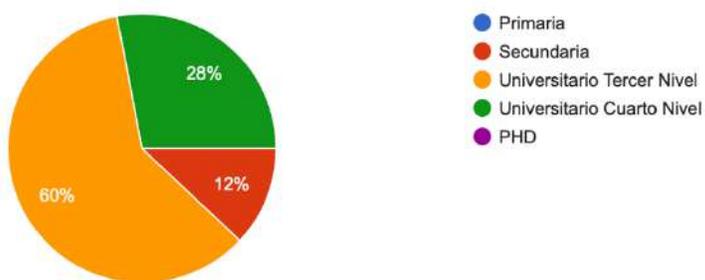
Región Amazónica:



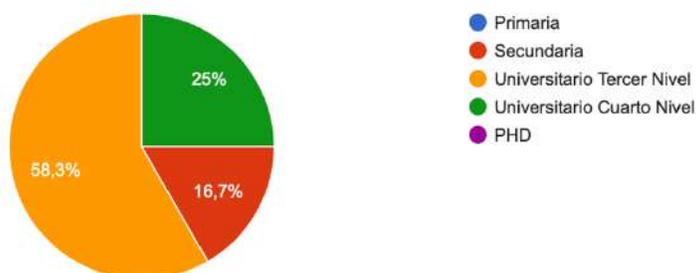
En cuanto a la actividad económica del segmento se determina que, en su gran mayoría predomina la empleabilidad en el sector privado con un 43% en la región sur, 37,5% región norte, 45,5% región costa, y 50% región amazónica.

Pregunta 4: ¿Cuál es su nivel de educación?

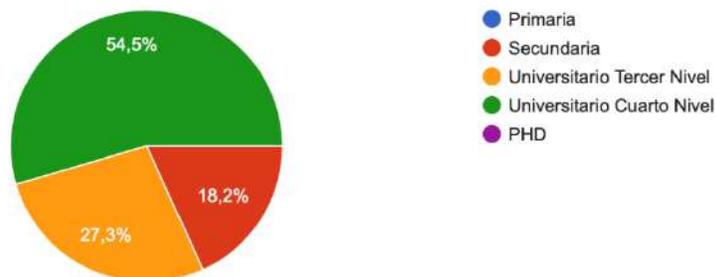
Región Sur:



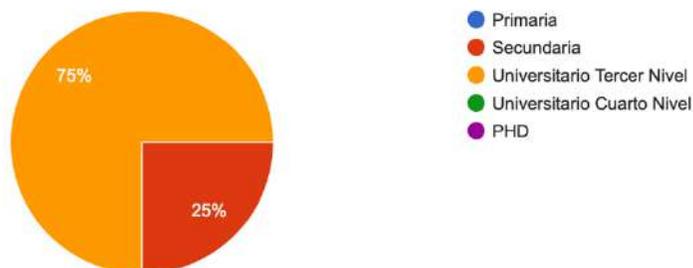
Región Norte:



Región Costa:



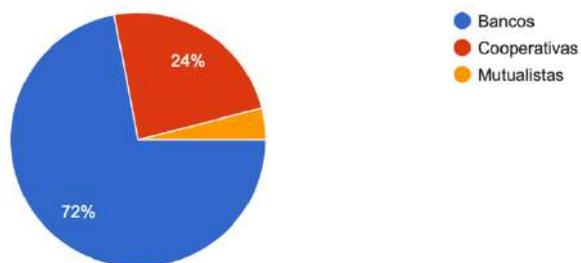
Región Amazónica:



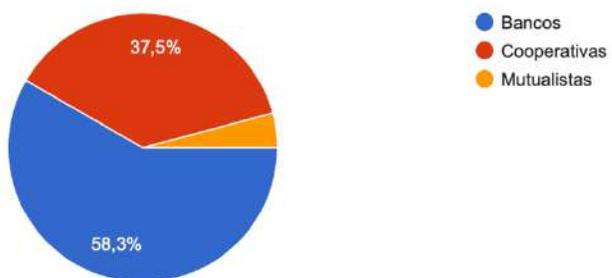
El nivel de educación es importante para poder entender al segmento y saber a quién se van dirigir, con la finalidad de generar las campañas claras y entendibles para todos los miembros. Los resultados que se obtuvieron indican que la mayor participación está enmarcada en una formación de tercer nivel, en la región Sur con un 60%, región Norte 58,3% región Amazónica 75% y la región Costa marco la diferencia frente al resto de regiones involucradas con un 54,4% del segmento que cuenta con estudios de cuarto nivel.

Pregunta 5: Al momento de adquirir una tarjeta de crédito ¿Qué tipo de institución financiera prefiere?

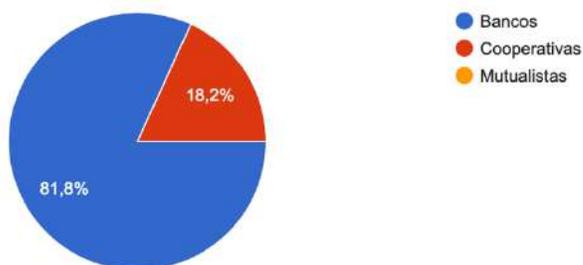
Región Sur:



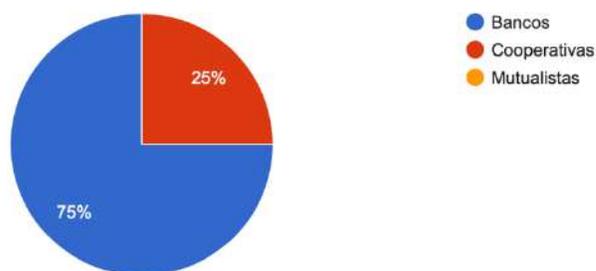
Región Norte:



Región Costa:



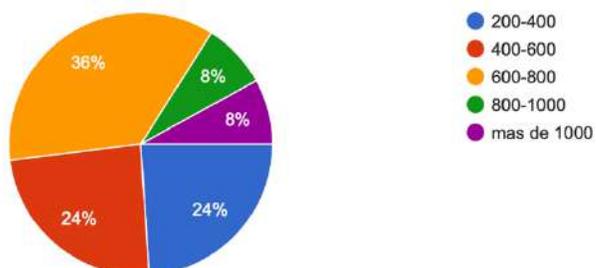
Región Amazónica:



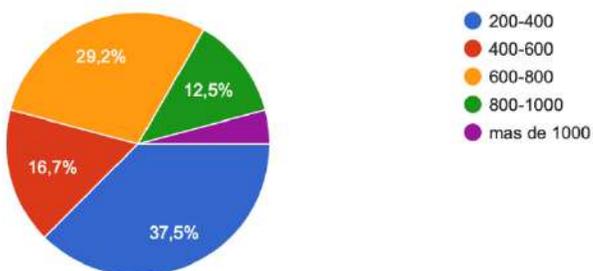
Aun es notable la preferencia del mercado hacia las entidades bancarias, sin embargo, el mercado para las Cooperativas ha ganado participación y representan un porcentaje considerable en el sector. Los datos recolectados muestran la siguiente preferencia del segmento, en la región Sur representa un 72% para los Bancos y un 24% para las Cooperativas, región Norte 58,3% para los Bancos y un 37,5% para las Cooperativas, región Costa 81,8% para los Bancos y un 18,2% para las Cooperativas, región Amazónica 75% para los bancos y finalmente un 25% para las Cooperativas.

Pregunta 6: ¿Cuál de las siguientes opciones describen mejor sus ingresos mensuales?

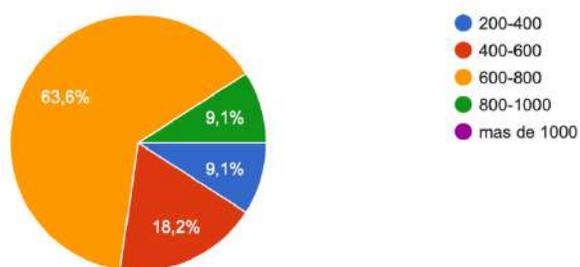
Región Sur:



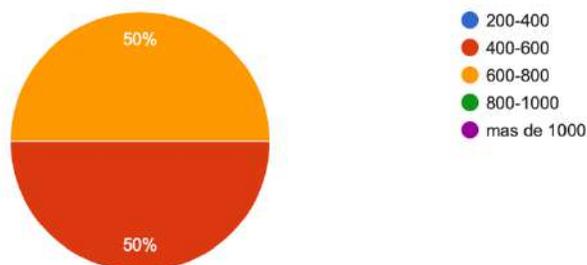
Región Norte:



Región Costa:



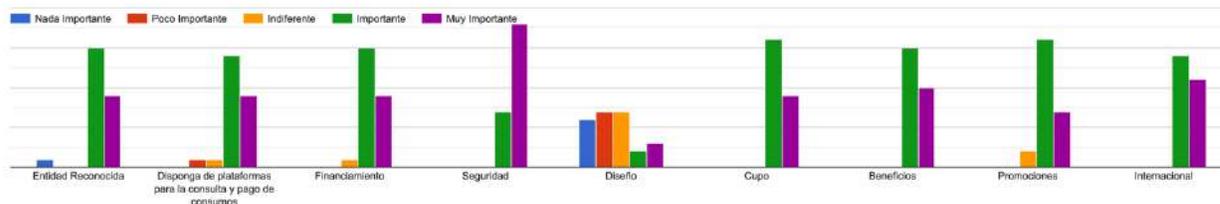
Región Amazónica:



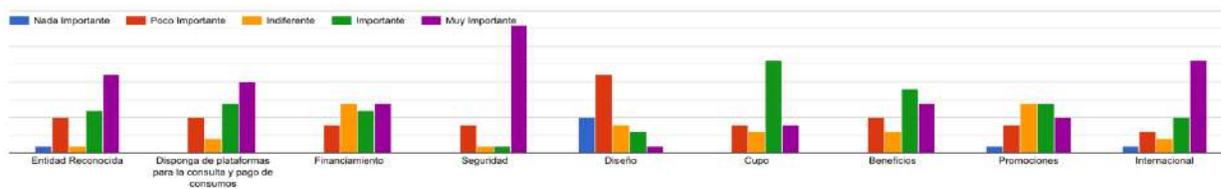
Es importante analizar el ingreso económico del segmento con el fin de entender la capacidad de endeudamiento y existe una participación considerable que se encuentra con ingresos de un salario básico, dicha información es relevante para plantear políticas de pago de acuerdo al nivel de endeudamiento y poder ayudar a los clientes.

Pregunta 7: ¿Qué tan importante son los siguientes aspectos al momento de solicitar una tarjeta de crédito?

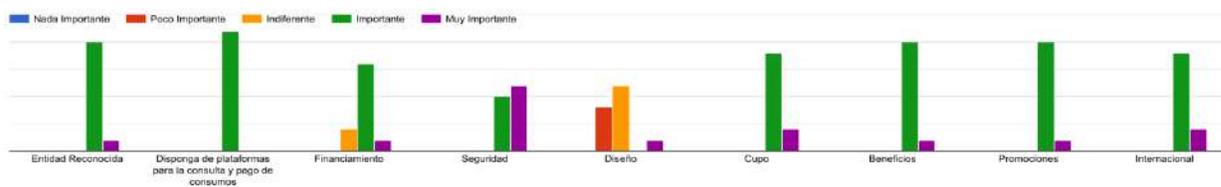
Región Sur:



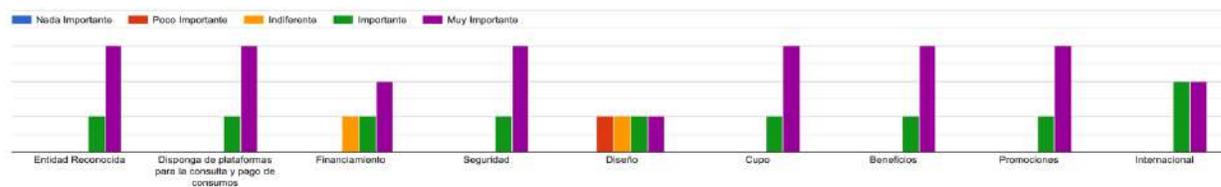
Región Norte:



Región Costa:

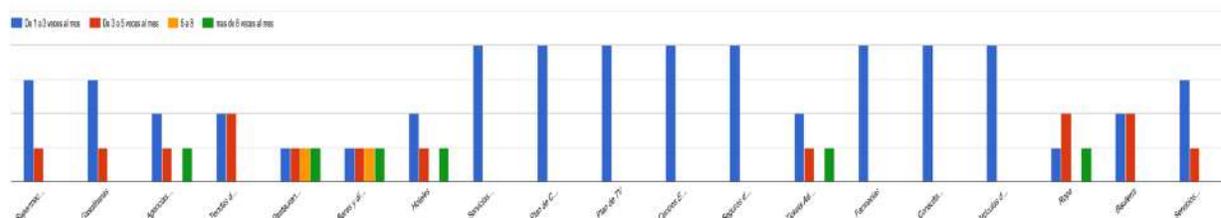


Región Amazónica:



Como ya se determinó es un segmento joven, por lo cual, tiene congruencia en cuanto a sus necesidades, dando un mayor nivel de importancia a la seguridad, beneficios y plataforma para gestionar su tarjeta de crédito.

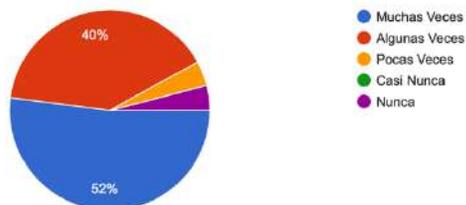
Región Amazónica:



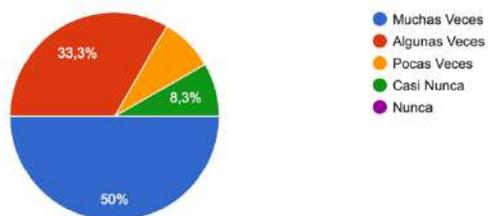
Esto confirma una de la causa por la cual se planteó el problema de investigación del proyecto que era la baja transaccionalidad del segmento siendo la más representativa de 1 a 3 veces al mes, en los resultados de la investigación se evidenció las tendencias y preferencias de consumos en supermercados, restaurantes, bares y gasolineras como predominantes.

Pregunta 9: ¿Qué tanto ha escuchado de la marca Banco del Austro?

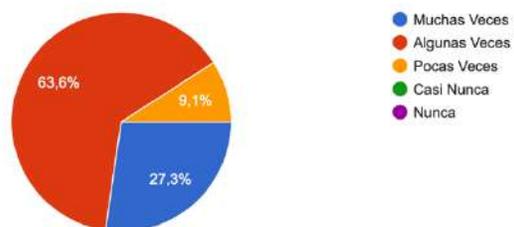
Región Sur:



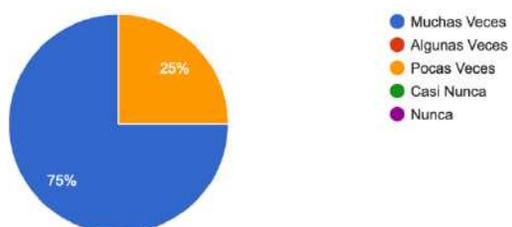
Región Norte:



Región Costa:



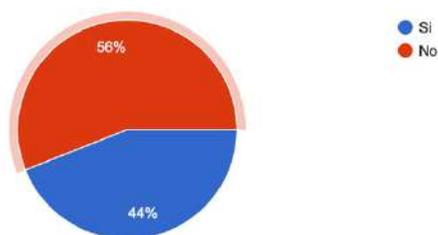
Región Amazónica:



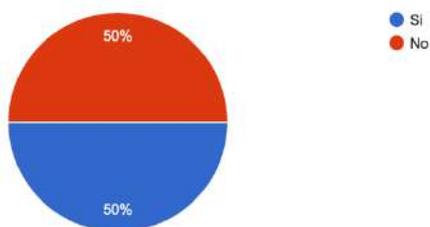
Los resultados de la investigación afirman que, la comunicación de la marca es efectiva en la región Costa y Amazónica con más del 50% de afirmación por parte del segmento, mientras que en la región Sur y Norte solo el 50% del segmento afirma haber escuchado alguna vez sobre la marca.

Pregunta 10: ¿Usted conoce de los beneficios y promociones que le ofrece su tarjeta de crédito?

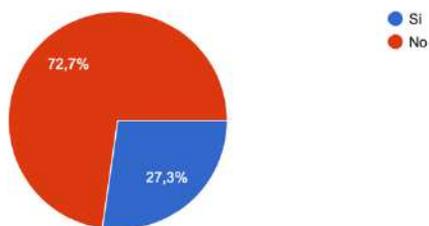
Región Sur:



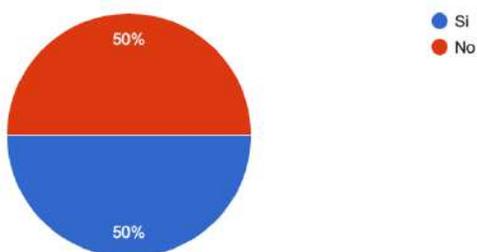
Región Norte:



Región Costa:



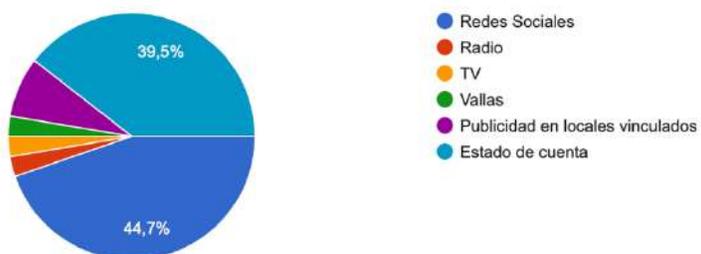
Región Amazónica:



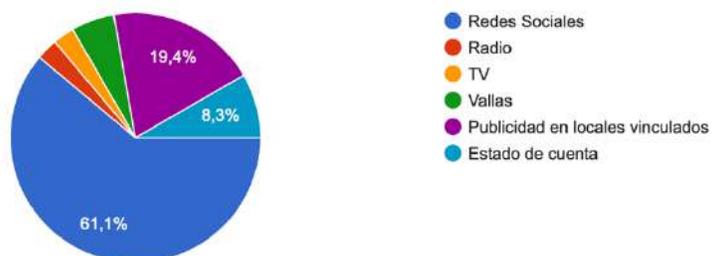
Si bien es cierto la comunicación de la marca se puede considerar como efectiva, pero hay deficiencias como por ejemplo que más de la mitad del segmento no conoce sobre los beneficios y promociones del producto.

Pregunta 11: ¿Por qué medio usted suele enterarse de la información referente a los beneficios y promociones de su tarjeta de crédito?

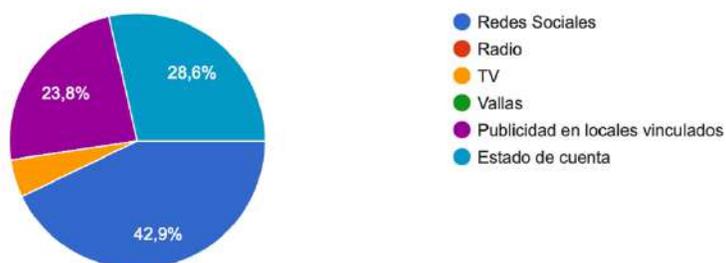
Región Sur:



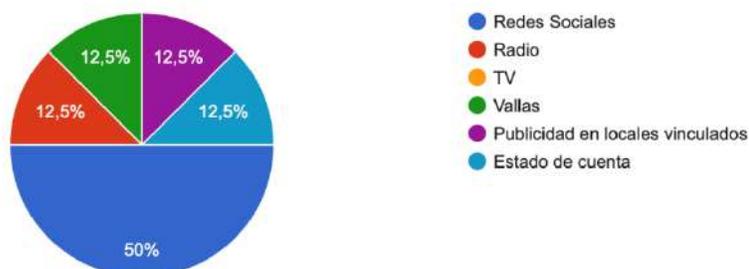
Región Norte:



Región Costa:



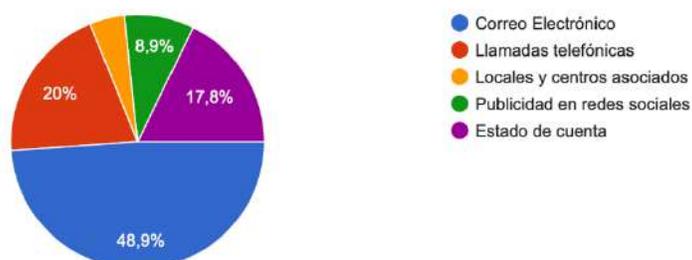
Región Amazónica:



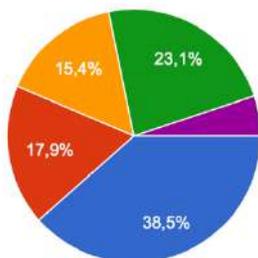
Se refleja que el medio digital cada vez va tomando mayor fuerza y es un medio idóneo para comunicar al segmento definido, con más del 50% en promedio de las 4 regiones se evidencia cual es la tendencia del grupo objetivo respecto al medio de comunicación e información.

Pregunta 12: ¿Por qué medio le gustaría recibir información referente a los beneficios de su tarjeta de crédito?

Región Sur:

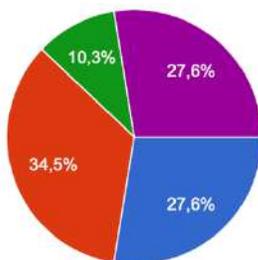


Región Norte:



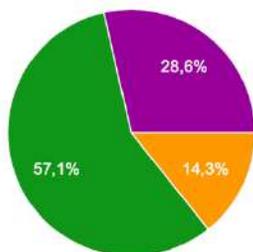
- Correo Electrónico
- Llamadas telefónicas
- Locales y centros asociados
- Publicidad en redes sociales
- Estado de cuenta

Región Costa:



- Correo Electrónico
- Llamadas telefónicas
- Locales y centros asociados
- Publicidad en redes sociales
- Estado de cuenta

Región Amazónica:

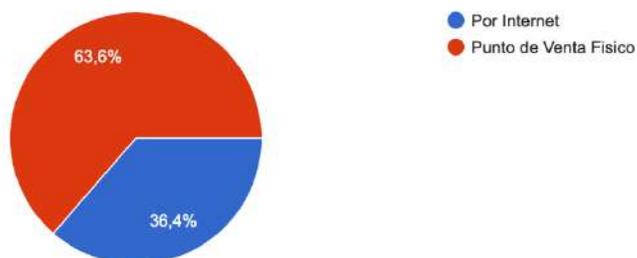


- Correo Electrónico
- Llamadas telefónicas
- Locales y centros asociados
- Publicidad en redes sociales
- Estado de cuenta

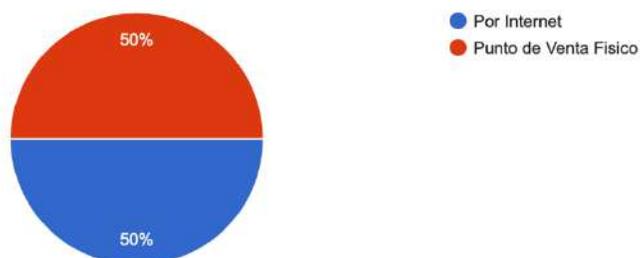
Una vez recolectado los datos no existe homogeneidad en la preferencia del segmento al momento de recibir información de tal manera se debe enfocar los esfuerzos comunicacionales en las alternativas con mayor puntuación que son: *mail*, redes sociales, *contact center*, locales y centros asociados, lo cual delimita el camino a seguir sin descuidar la preferencia de cada integrante del grupo objetivo.

Pregunta 13: ¿Cuál es su modalidad de compra preferida?

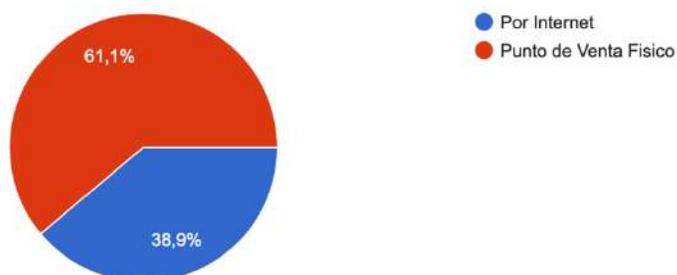
Región Sur:



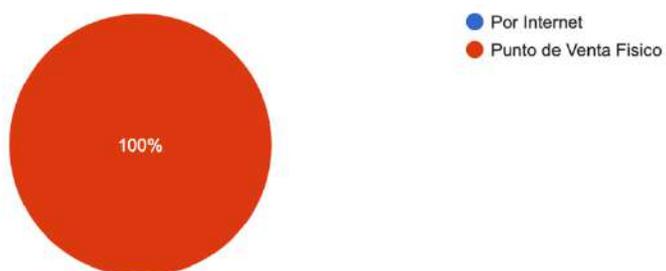
Región Norte:



Región Costa:



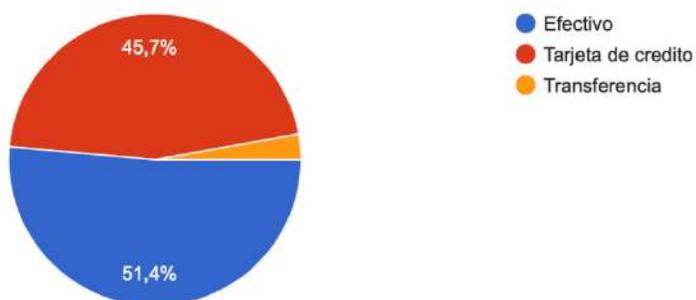
Región Amazónica:



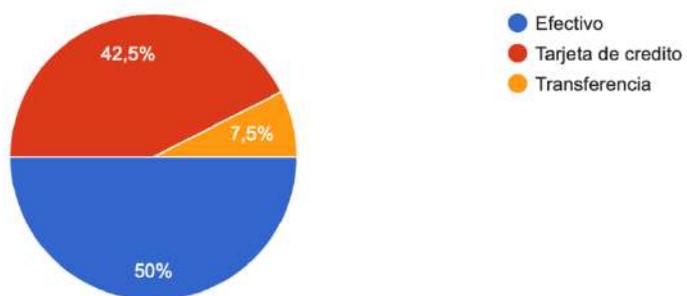
La modalidad de consumo con mayor consideración es en punto de venta físico, sin embargo, hay un porcentaje que prefiere la segunda opción lo cual brinda una oportunidad de generar campañas para consumos vía internet y poder cumplir las necesidades del segmento.

Pregunta 14: ¿Qué modalidad de pago prefiere usted al momento de realizar sus consumos?

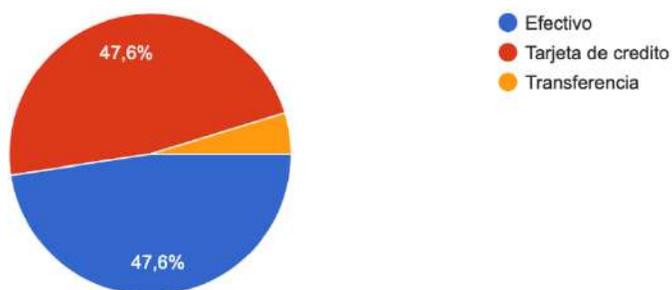
Región Sur:



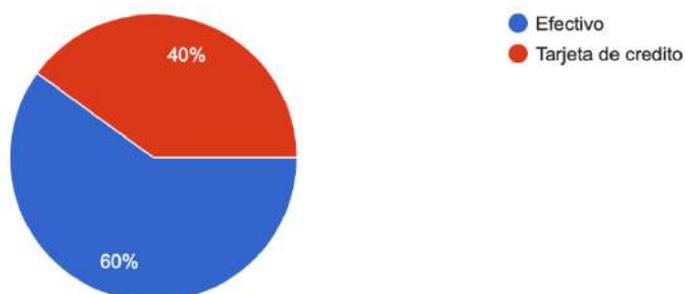
Región Norte:



Región Costa:



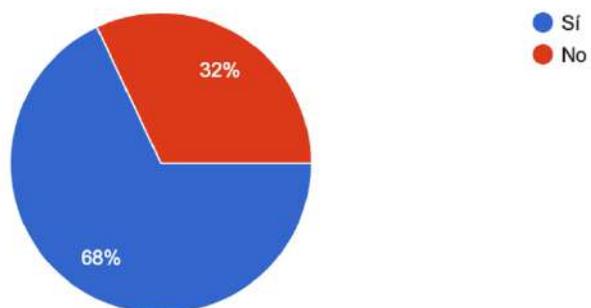
Región Amazónica:



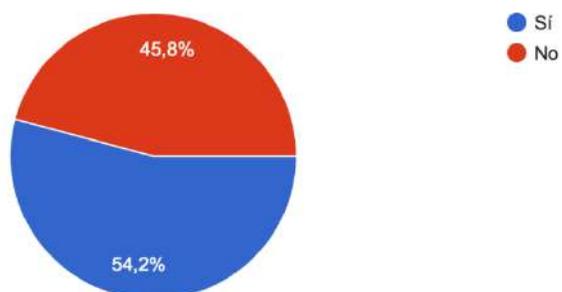
Del grupo objetivo, más del 50% en promedio prefiere realizar su pago en efectivo, lo cual delimita hacia donde se debe enfocar los esfuerzos para generar una mayor transaccionalidad, y que a futuro la opción con mayor preferencia sea a través de tarjeta de crédito.

Pregunta 15: ¿Piensa usted que la modalidad de compra por internet es segura?

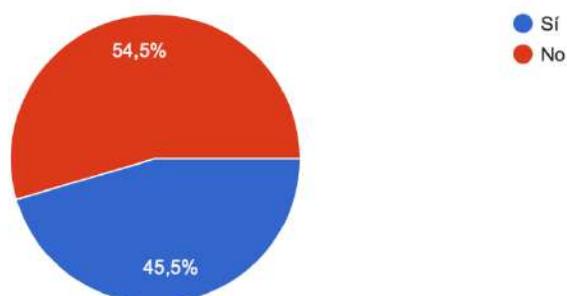
Región Sur:



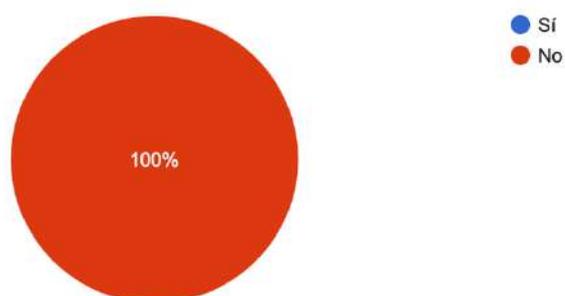
Región Norte:



Región Costa:



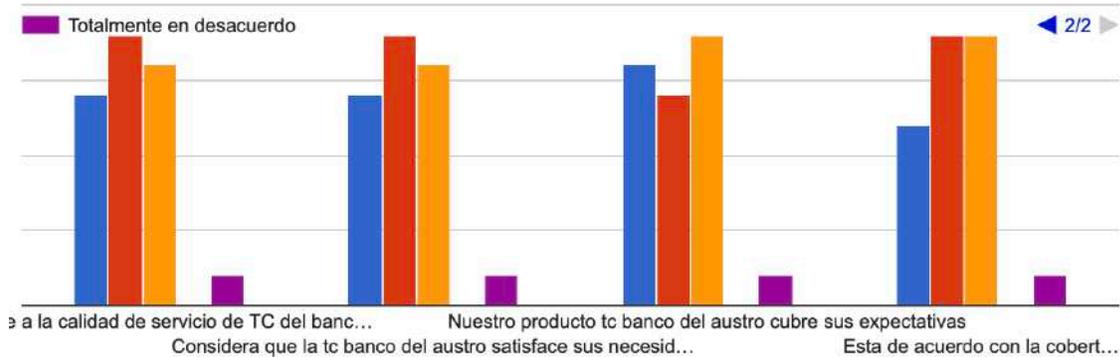
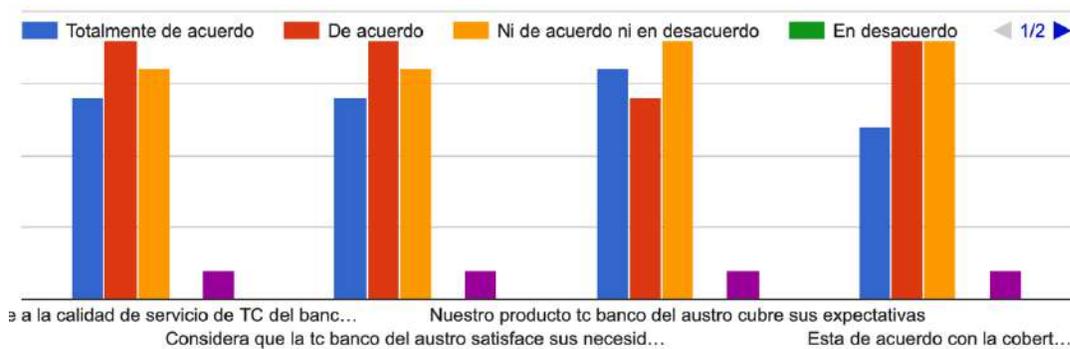
Región Amazónica:



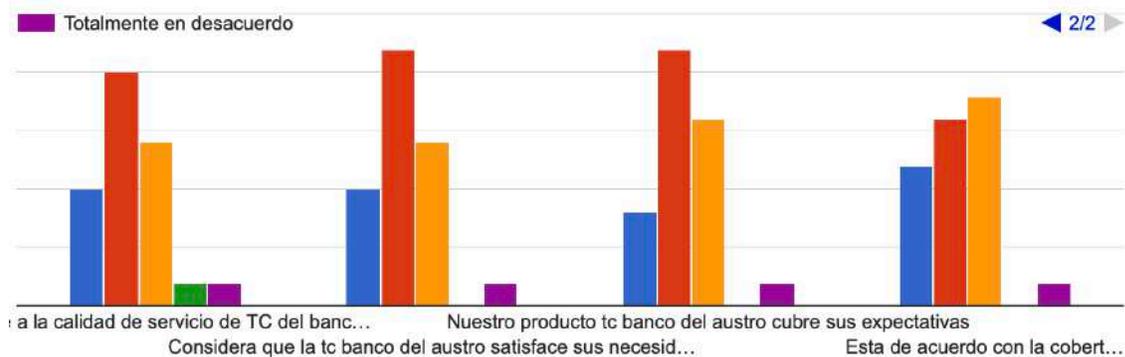
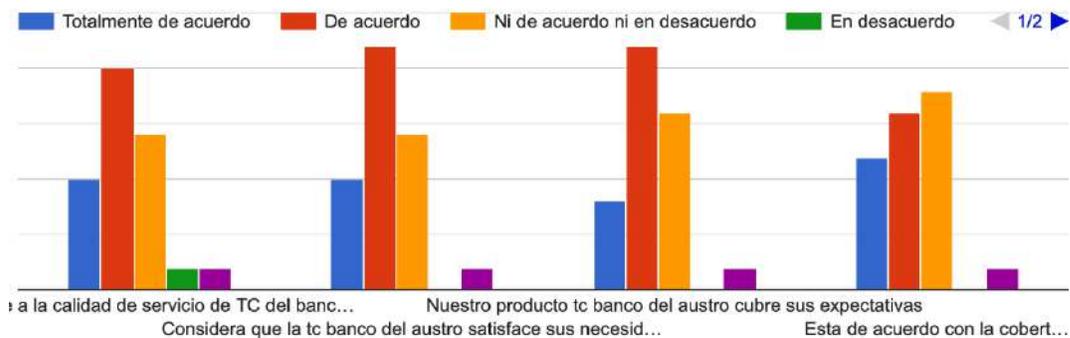
De igual manera hay que fomentar, educar e informar al segmento sobre la transaccionalidad por internet, con el fin de reducir el porcentaje de personas que indican que no es segura dicha modalidad de compra, ya que en promedio de las 4 regiones se presenta un 58,07% que afirma no ser segura una transacción por internet.

Pregunta 16: ¿Qué tan de acuerdo está usted con los siguientes aspectos?

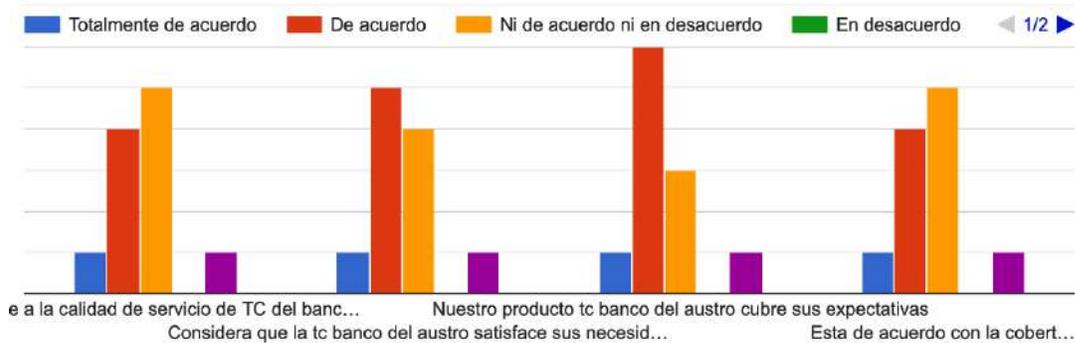
Región Sur:

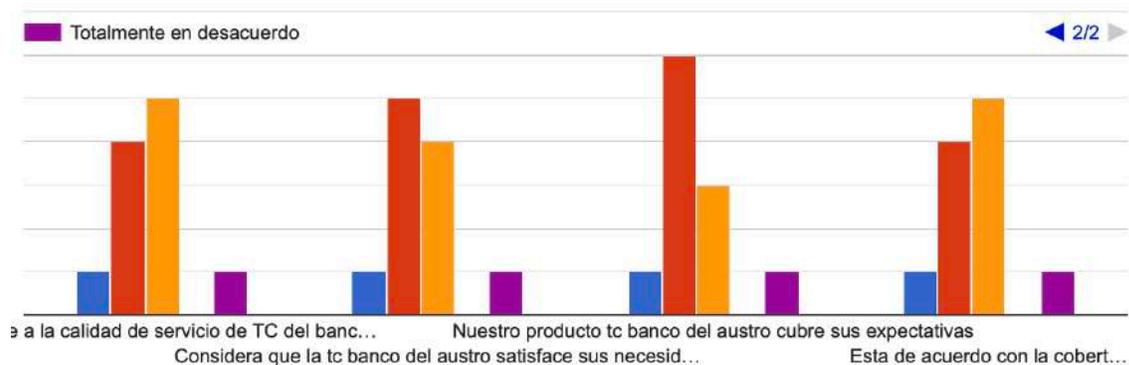


Región Norte:

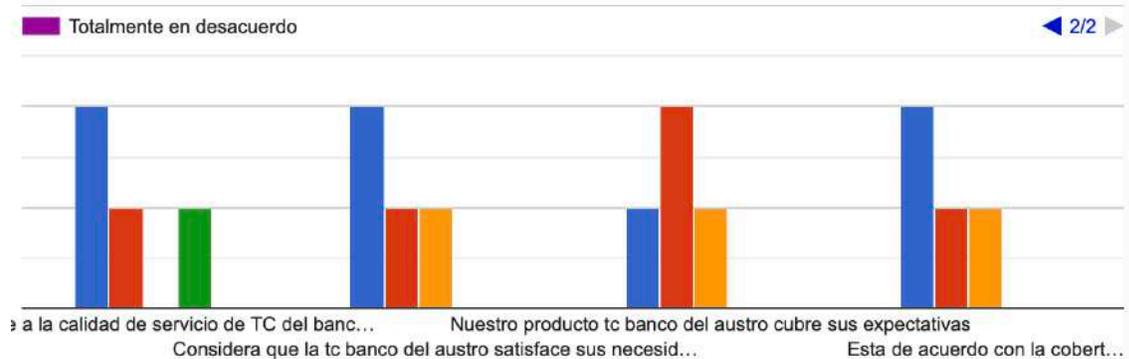
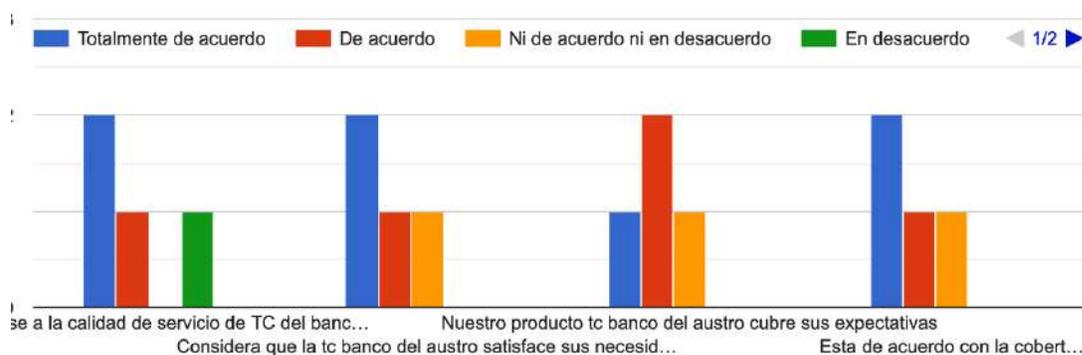


Región Costa:





Región Amazónica:

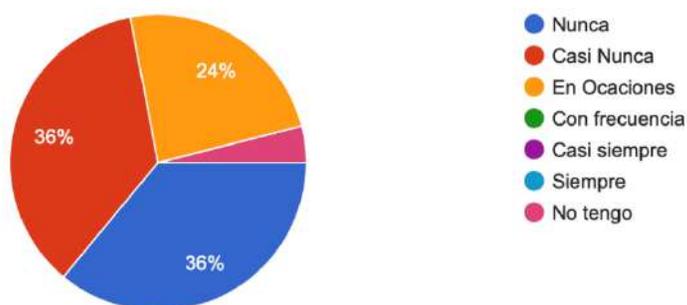


Si bien es cierto se refleja una buena calificación en general, hay que considerar que el segmento menciona que la calidad del servicio no muestra un resultado homogéneo en las regiones estudiadas y al ser una empresa de servicios esto no puede ocurrir se tiene que plantear mejoras

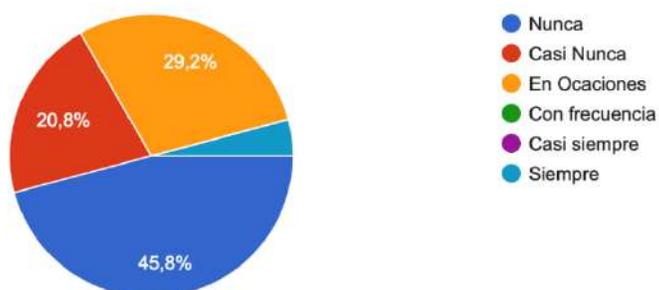
respecto al tema, a su vez el mercado recalca que en la región Costa y región Amazónica no se existe una buena cobertura de la tarjeta de crédito.

Pregunta 17: ¿Ha sido rechazada su tarjeta de crédito de Banco del Austro realizando algún consumo?

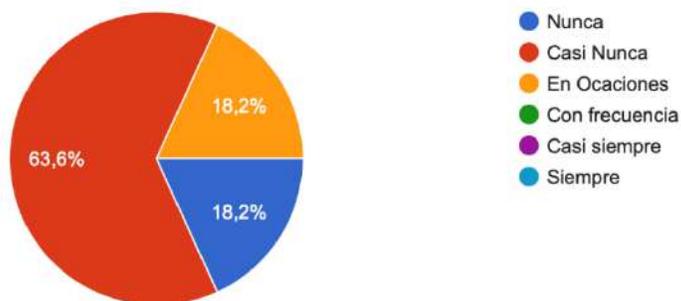
Región Sur:



Región Norte:



Región Costa:



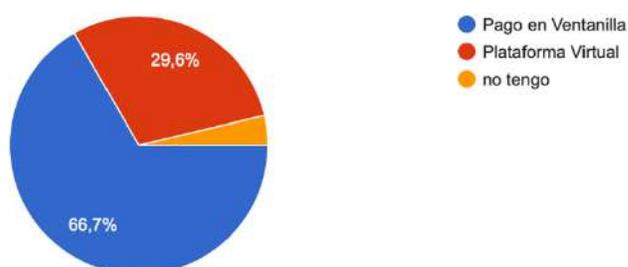
Región Amazónica:



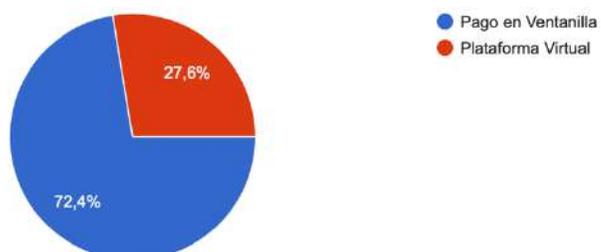
El siguiente resultado implica que el cliente está recibiendo una mala experiencia en cuanto al servicio por parte del Banco, ya que se menciona, que en ocasiones han tenido un rechazo de la tarjeta de crédito con una ponderación de 30,35% en promedio de las 4 regiones.

Pregunta 18: ¿Cuál es su medio preferido para cancelar sus consumos realizados con su tarjeta de crédito Banco del Austro?

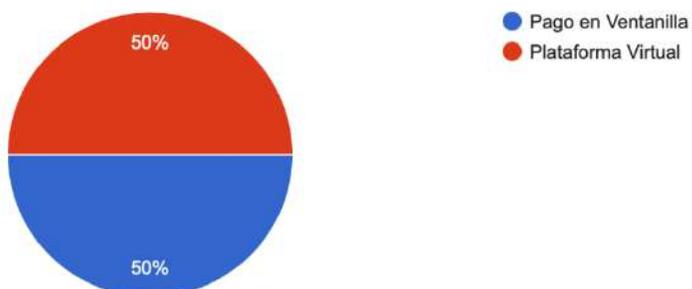
Región Sur:



Región Norte:



Región Costa:



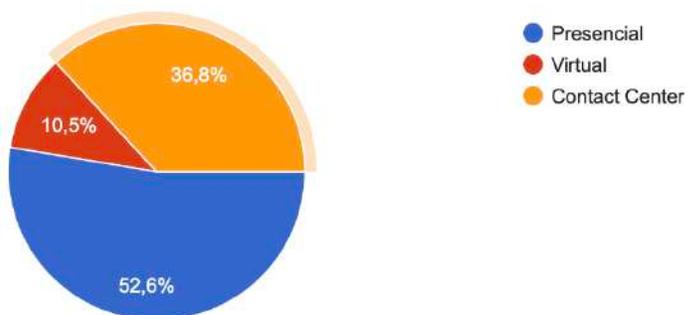
Región Amazónica:



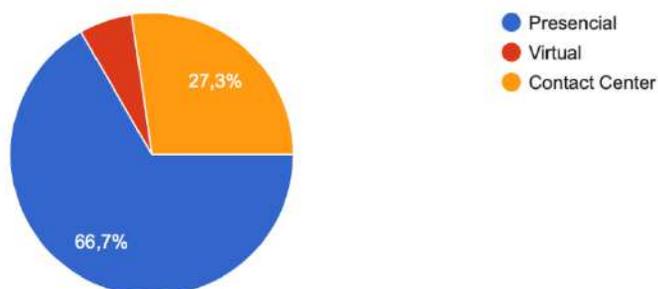
Si bien es cierto, el segmento indica que su preferencia para cancelar pagos es de forma presencial, existe un 26,8% que se inclina a la virtualidad, un punto importante a considerar con el fin de cubrir las necesidades de todo el grupo objetivo.

Pregunta 19: ¿Por qué medio recibe atención al cliente?

Región Sur:



Región Norte:



Región Costa:



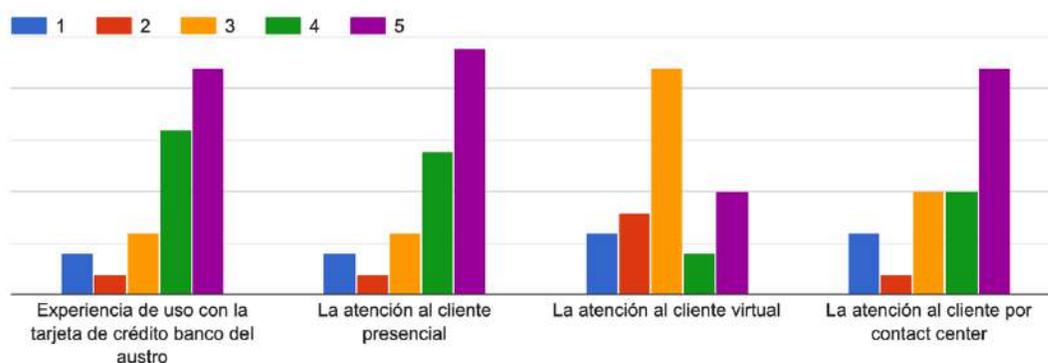
Región Amazónica:



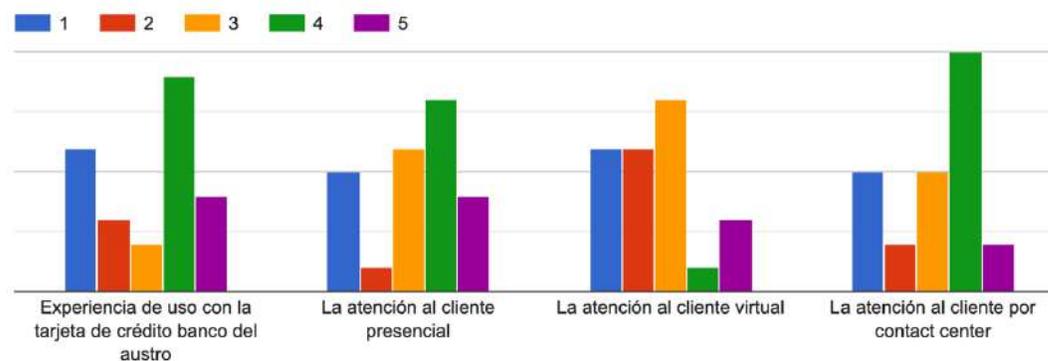
La asistencia virtual, no es de preferencia por parte del segmento, se debe educar e informar al grupo objetivo con el fin de generar el uso virtual, que ayude a gestionar sus requerimientos de manera más rápida y generar una mejor experiencia al cliente.

Pregunta 20: ¿Cuál es su calificación respecto a las siguientes consideraciones siendo 5 muy satisfecho y 1 nada satisfecho?

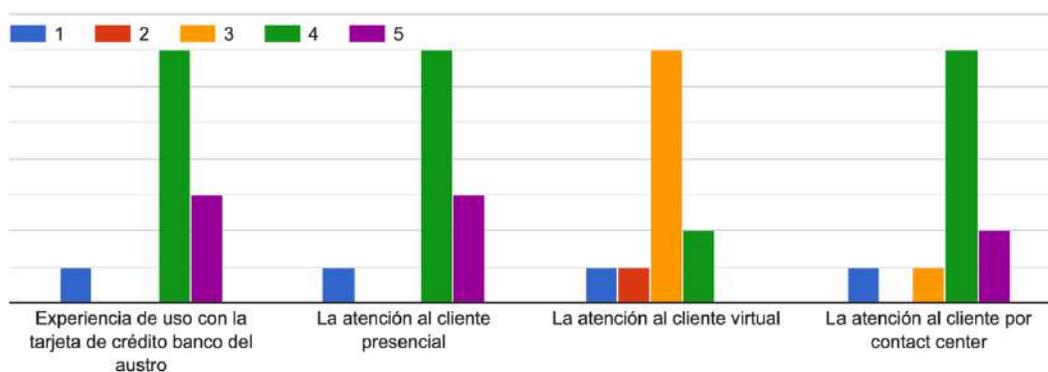
Región Sur:



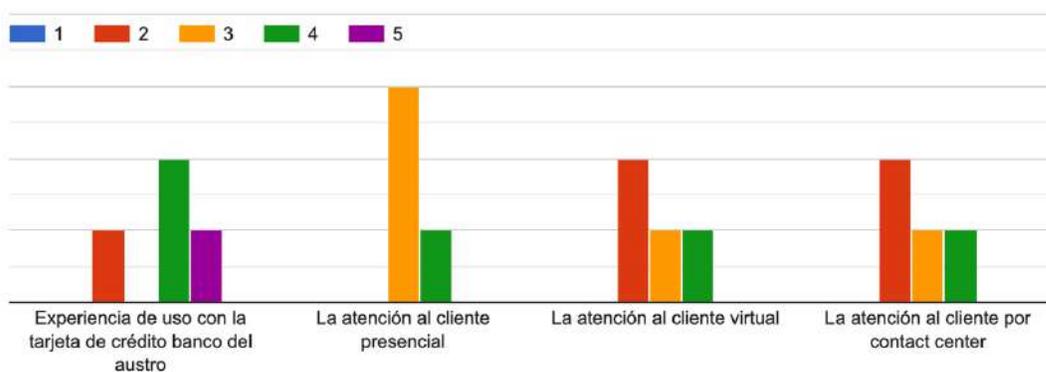
Región Norte:



Región Costa:



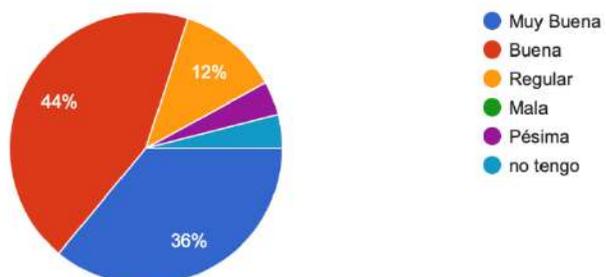
Región Amazónica:



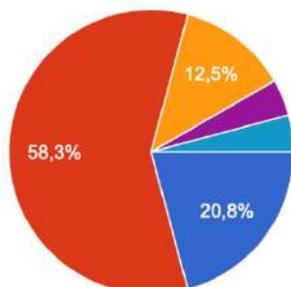
Es notable la mala experiencia que han recibido los clientes respecto al uso de la tarjeta de crédito y a la satisfacción del cliente, son puntos muy importantes a considerar ya que la experiencia debe ser memorable, indistintamente de la región en la que se encuentre.

Pregunta 21: ¿Cómo considera la tarjeta de crédito Banco del Austro?

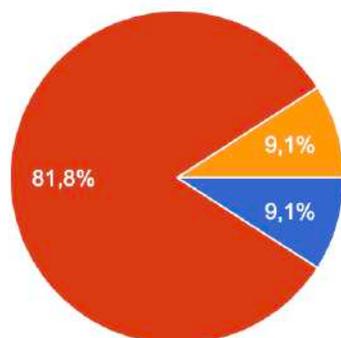
Región Sur:



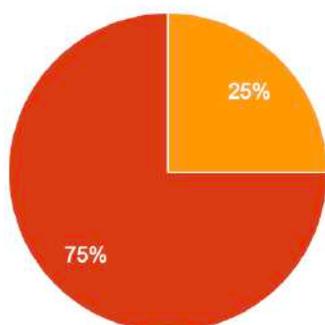
Región Norte:



Región Costa:



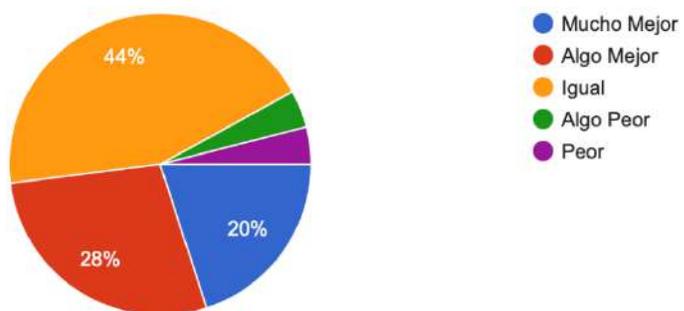
Región Amazónica:



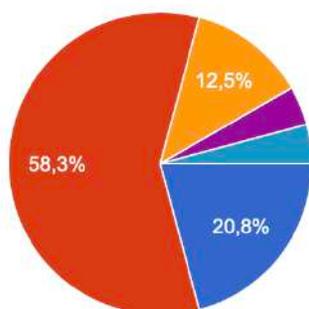
El grupo objetivo ha otorgado una buena calificación para el producto, sin embargo, existe tan solo un 16,47% en promedio que la califica como muy buena, indicador que se debe tener como referencia y mejorarlo a futuro.

Pregunta 22: ¿En comparación con la competencia la tarjeta de crédito de Banco del Austro es?

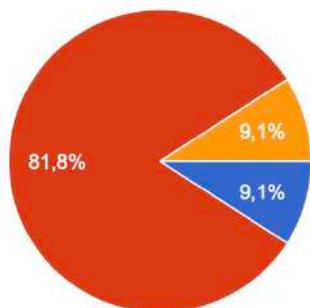
Región Sur:



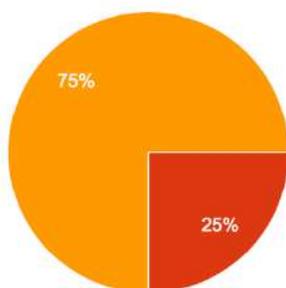
Región Norte:



Región Costa:



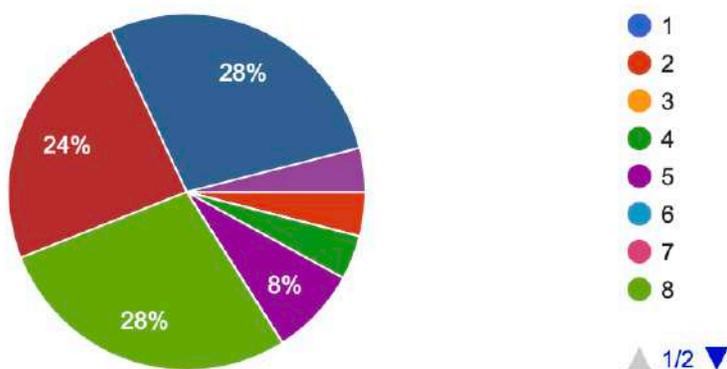
Región Amazónica:



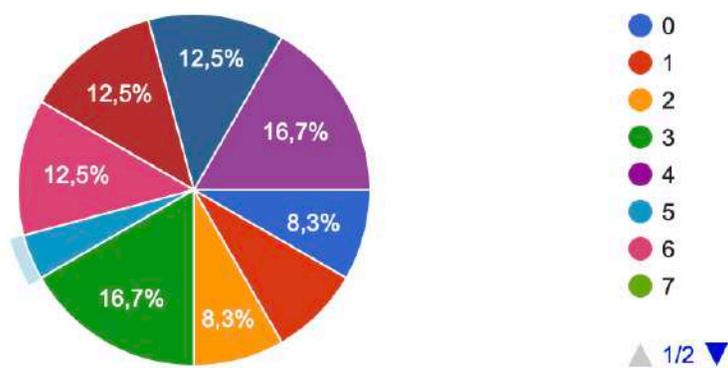
Con base a los resultados hay que trabajar una propuesta de valor clara con el fin de diferenciarnos de la competencia al 100%.

Pregunta 23: ¿Qué tan probable es que recomiende al Banco del Austro a sus amigos, compañeros de trabajo o familiares, siendo 0 nada probable y 10 muy probables?

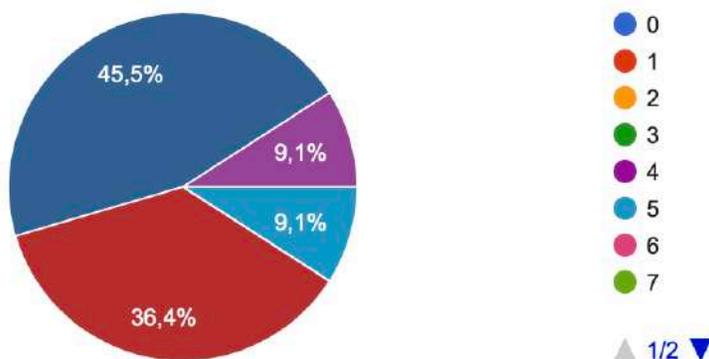
Región Sur:



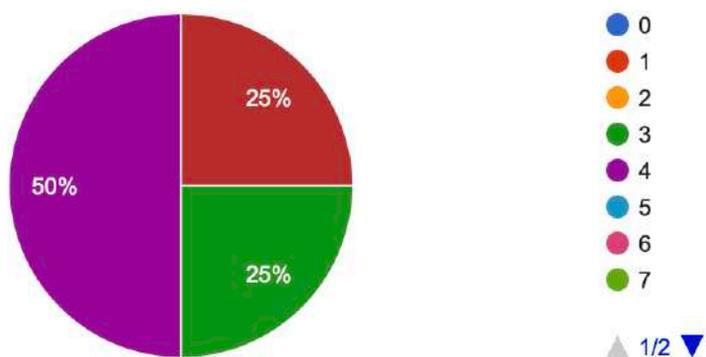
Región Norte:



Región Costa:

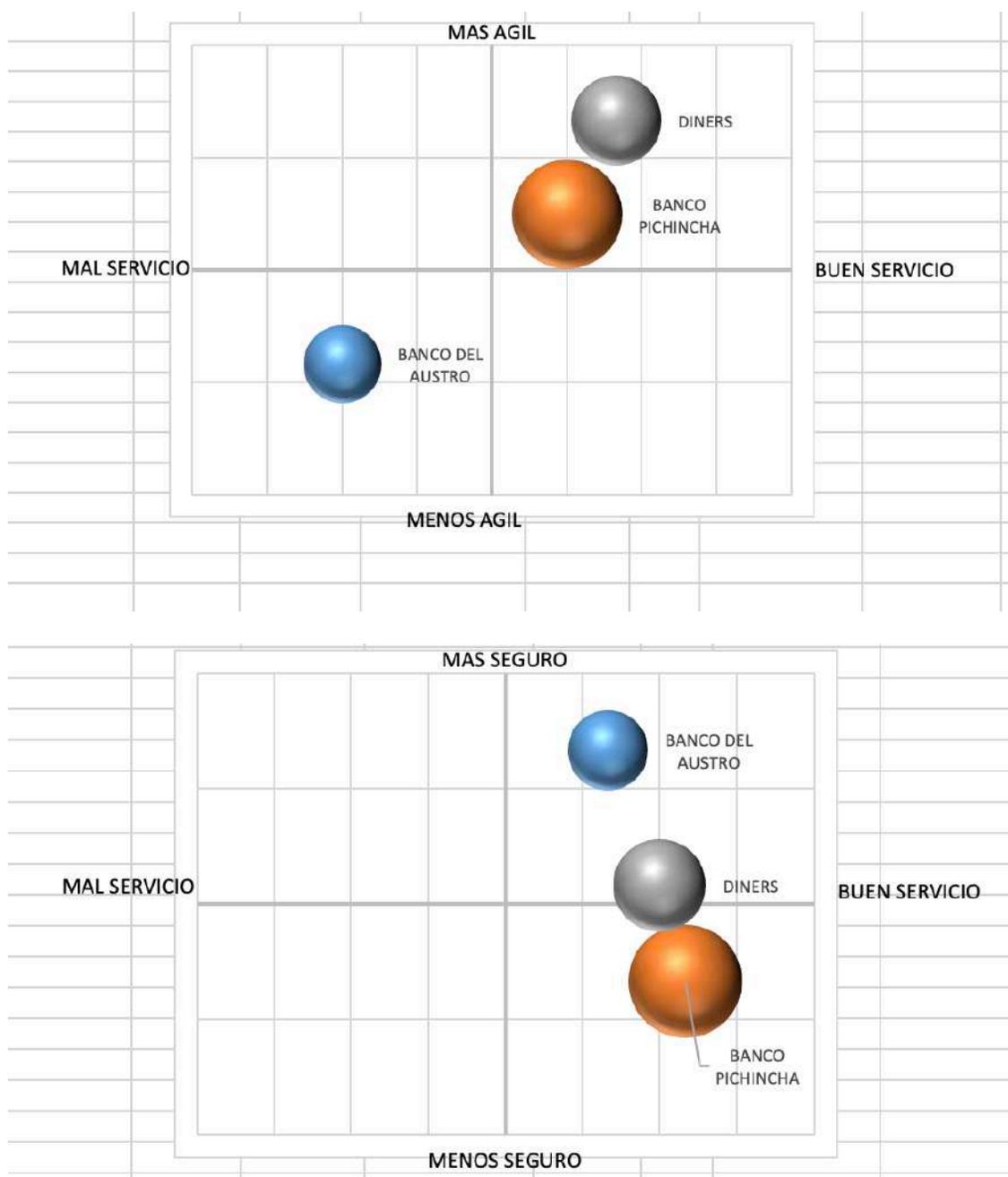


Región Amazónica:



Con base a los resultados se considera que solo el 29.8% recomendaría la marca.

Análisis de posicionamiento con la competencia: se realizó un sondeo en el que las marcas más nombradas fueron Banco Pichincha y Diners respecto a tarjetas de crédito, por tal motivo se los toma como referencia para el análisis.

FIGURA 1. Mapa de posicionamiento

Con el mapa de posicionamiento realizado con el cruce de variables en cuanto a (agilidad, seguridad, servicio) se considera que la marca está mal posicionada frente a la competencia siendo solo la variable seguridad considerado como bueno por el segmento y con un mal servicio y menos ágil.

4.6 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

- El mal direccionamiento de los planes de mercadeo afecta a la colocación y transaccionalidad del producto tarjeta de crédito en un 90%, se acepta la hipótesis ya que la mitad del segmento no conoce los beneficios y promociones de su tarjeta.

- El 90% de los clientes valora más el financiamiento al momento de adquirir una tarjeta de crédito, se acepta la hipótesis puesto que el segmento considera el medio de financiamiento como muy importante.

- El 70% de los clientes utilizan su tarjeta de crédito cuando existen beneficios y promociones atractivas, se acepta la hipótesis ya que el segmento considera como muy importante a los beneficios y promociones que ofrezca la institución.

- El 80% de los consumidores utiliza su tarjeta de crédito en consumos de productos de primera necesidad, se acepta la hipótesis ya que el segmento confirma realizar consumos en productos de primera necesidad con una frecuencia de 1 a 3 veces al mes.

- El 90% de los consumidores prefieren usar su tarjeta de crédito y no un debito directo de su cuenta o pago directo en ventanilla, no se acepta la hipótesis ya que el 50% en promedio del segmento tiene una fuerte inclinación a realizar pagos en efectivo.

- El 86% del segmento de tarjetahabientes prefiere transaccionar por internet, no se acepta la hipótesis ya que el segmento considera que no es seguro transaccionar por internet y la modalidad de compra se mantiene con mayor inclinación al punto de venta físico.

- El 45% del segmento tiene una transaccionalidad menor o igual a 8 veces al mes, no se acepta la hipótesis la tendencia por parte del segmento es transaccionar de 1 a 3 veces al mes.

- El 70% de clientes no tiene una buena percepción sobre la tarjeta de crédito, se rechaza la hipótesis ya que el 4,2% otorga una calificación pésima.

- El 50% de los clientes desconoce los beneficios y promociones del uso de la tarjeta de crédito del Banco del Austro, no se acepta la hipótesis ya que el 57,25% no conoce los beneficios y promociones de su tarjeta.

- El 65% de clientes prefiere recibir información a través de social media, se acepta la hipótesis ya que del 65% prefiere recibir información a través de este medio.

- El 70% de los clientes recomendarían la tarjeta de crédito del Banco del Austro a terceros, no se acepta la hipótesis puesto que el 29,8% recomendaría el producto.

4.7 CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio de mercado se identifica la ruta a seguir para el desarrollo del plan de mercadeo, entendiendo las necesidades del segmento y comportamiento del mismo, se generará una propuesta de valor clara con base a la información obtenida brindando la mejor experiencia al cliente y mejorando los niveles de recomendación, transaccionalidad y posicionamiento del producto con el fin de escalar en el *top of mind* del consumidor.

5. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

5.1 PLAN DE MARKETING

5.1.1 Objetivos de Marketing

- Incrementar transaccionalidad en un 47,48%.
- Incrementar participación de mercado en 3,31%.
- Recuperar el espacio en el mercado dentro del Rankings de Bancos a la posición número 5 de la octava posición ocupada actualmente.
- Desarrollar una estrategia de fidelización de clientes.

5.1.2 Definición de propuesta de valor

Producto desarrollado para el cliente moderno centrandolo los esfuerzos en inmediatez, seguridad y cobertura a fin de satisfacer las necesidades y generar la mejor experiencia para los tarjetahabientes.

5.1.3 Arquetipo de la marca

Banco del Austro al ser una marca que siempre hizo hincapié en el desarrollo de sus clientes desde sus inicios y ahora encaminada en ser parte de las experiencias de vida de cada uno de ellos se la denomina el arquetipo de “El Compañero”.

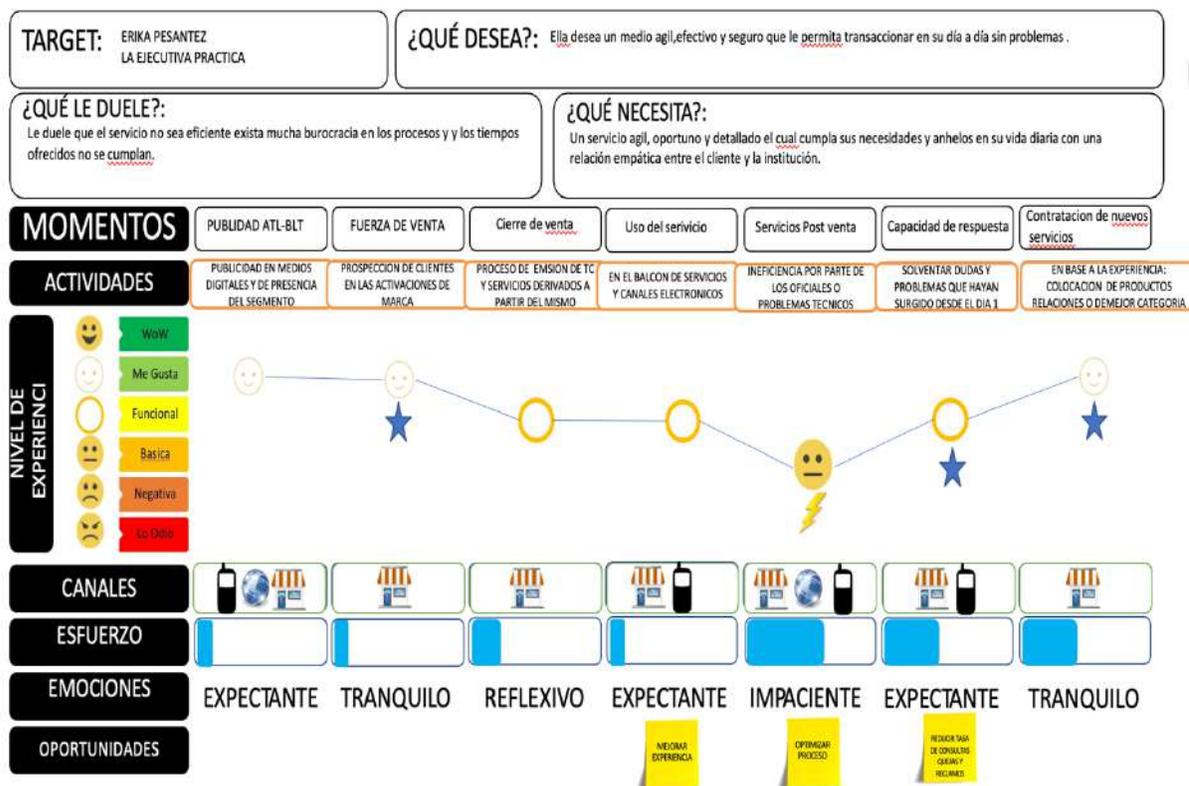
Para la determinación de la propuesta de valor se construyó un *customer journey* para determinar los momentos de dolor del cliente y poder establecer el proceso por el cual tiene que transcurrir el cliente.

FIGURA 2. Customer Journey

AUTOR: BYRON UYAGUARI C.

BANCO DEL AUSTRO: SEGMENTO CONSUMO

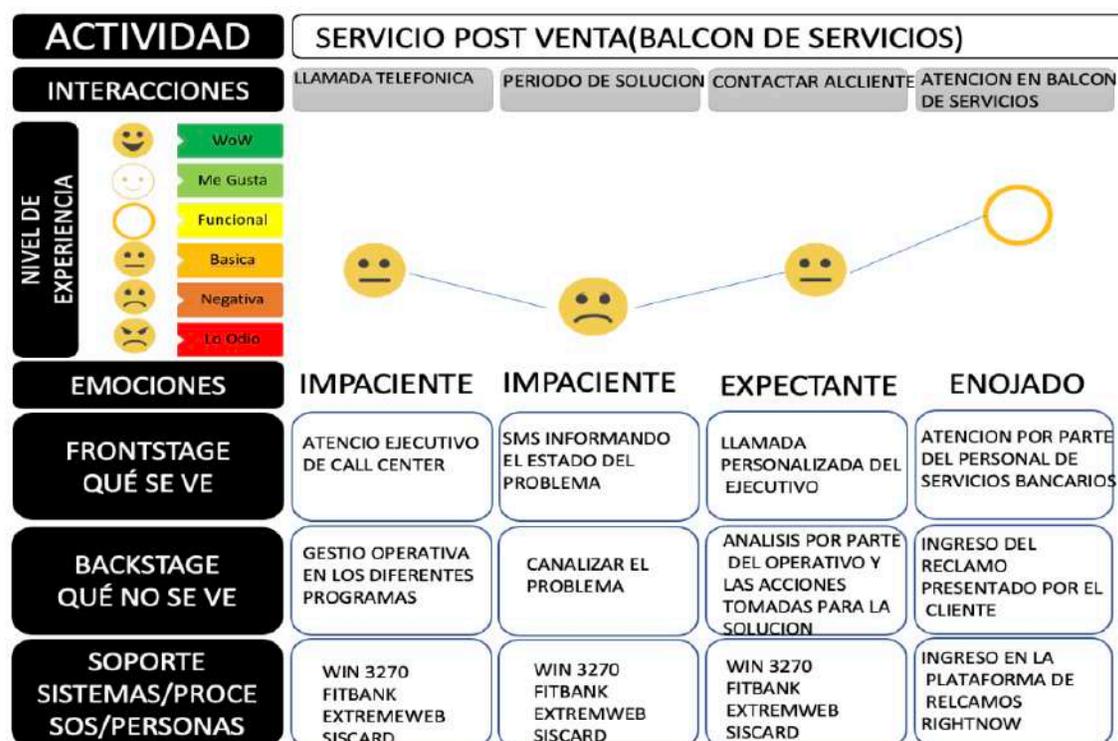
PRODUCTO: TARJETA DE CREDITO



Una vez determinado el *customer journey* se identifica el momento de dolor más representativo para el cliente, el servicio post venta claramente es la falencia que está generando insatisfacción al tarjetahabiente en su ciclo de vida con la institución, para lo cual se construye la herramienta *service blue print* con la finalidad de mapear los puntos críticos del proceso.

FIGURA 3. Service Blue Print

SERVICE BLUE PRINT



5.1.4 Descripción de la segmentación prioritaria a la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo

Para el presente proyecto se ha planteado el siguiente segmento de mercado: Hombres y Mujeres entre 25 a 45 años que actualmente ya estén dentro del mundo de los medios de pago que tengan un rango de transaccionalidad de 1 a 8 veces por mes, que su preferencia de pago no sea en efectivo y lo realice por medio de canales off-line y on-line.

5.1.5 Declaración de posicionamiento (deseado) versus posicionamiento actual

Banco del Austro surgió con el fin de ser un apoyo para los ecuatorianos, empezando en el sur del país estimulando el desarrollo y prosperidad de las familias azuayas, la institución buscaba la manera de acercarse al migrante con sus seres queridos y viceversa.

Tras la evolución de la institución y el desarrollo del mercado en general, Banco del Austro ha posicionado sus productos en el mercado incentivando el crecimiento y desarrollo de sus clientes, es decir no existe un posicionamiento específico para cada uno de los productos, para lo cual se plantea que el posicionamiento de la tarjeta de crédito de Banco del Austro sea generar un vínculo más cercano con el tarjetahabiente en el cual la institución va a ser partícipe de todos los anhelos sueños y experiencias de vida que sus usuarios desean alcanzar.

5.1.6 Estrategia central de mercadeo

Banco del Austro ha planteado sus objetivos estratégicos corporativos en ser una plataforma de servicios y procesos digitales, que habilite la mejor experiencia para los clientes y a su vez alcanzar el top diez de bancos privados con mayor satisfacción al cliente. Alineado a estos principios la estrategia central de mercado que se plantea es Diferenciación, se dice que en un momento de la historia tan globalizado y desarrollado del entorno, crear un negocio que carezca de competencia externa es improbable, por no decir imposible para cualquier marca, producto o servicio consiga la delantera respecto a la competencia, es cuestión de diferenciación, ya sea en precio, características de aquello que se oferta, calidad ó asistencia al cliente, cualquier manera de diferenciarse es apta y más que necesaria (Nombela, 2021). Es por tal motivo que se ha decidido enfocar en la diferenciación, ya que los productos y servicios financieros hoy en día buscan generar experiencia en la asesoría virtual como presencial, es decir en mejorar la experiencia de usuario mas no en la experiencia de un producto específico como es en este caso una tarjeta

de crédito, es por esto que la propuesta diferenciadora está centrada en generar la experiencia integral del producto con la implementación de estrategias desde la pre-compra, compra y post-compra las cuales se desarrollaran en el marketing mix en concordancia con la información recaba de la investigación de mercado que a su vez servirá de soporte para la oferta de valor centrada en el cliente moderno, enfatizando en términos de inmediatez, seguridad y cobertura a fin de satisfacer las necesidades y generar la mejor experiencia para los tarjetahabientes.

5.2 MIX DE MERCADEO

5.2.1 PRODUCTO

Como estrategia de producto para la tarjeta Banco del Austro se plantea una estrategia intensiva de penetración de mercado, la cual tiene como objeto buscar mayor participación en el mercado para los productos actuales en mercados existentes, mediante mayores esfuerzos de mercadeo, para lo cual se propone que la tarjeta de crédito conste desde su emisión con un beneficio exclusivo indefinido a partir de la siguiente alianza estratégica. En alianza con el Grupo Eljuri se estable beneficios en planes de pago, precios, descuentos y preferencia de disponibilidad en las siguientes empresas de acuerdo al segmento, es importante mencionar que para los clientes actuales se habilitará esto a partir de la implementación del plan de mercadeo, a continuación, se detallan las empresas involucradas:

Restobar: Latitud Cero Taproom, La Taberna Liquor Store, Mansion Matilde



Hospedaje: Four Points y JW Marriot



Movilidad: Indumot(HONDA)



5.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS

Los únicos costos de la tarjeta son 4,89 por impresión y delivery, que son estándares en el sector financiero al igual que los costos por transacción 4,5% por transacción. Al ser un sector estrictamente regulado no es posible manejar distintos niveles de precios ya que se la institución está sujeta sanciones por incumplimiento de las políticas de los entes reguladores.

5.2.3 DISEÑO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Banco del Austro como estrategia de distribución se maneja de la siguiente manera:

Canal uno a uno el cual se da cuando un cliente se acerque directamente al balcón de servicios, es decir, de manera presencial ante un oficial del *front office*. También se cuenta con Canal Diferenciado, este proceso corresponde al contacto directo por *call center* de acuerdo a la base de clientes que pertenecen a cada segmento y finalmente el Canal Digital en donde el cliente puede solicitar su tarjeta de crédito a través de su dispositivo móvil.

Se plantea mantener este proceso e implementar un nuevo punto de prospección mediante los comercios aliados, con el fin de que las personas que no dispongan de la tarjeta de crédito Banco del Austro al momento de realizar una compra en los distintos comercios, el mismo sea quien brinde información sobre el producto, promociones y beneficios a los que podría acceder. Partiendo desde el estudio de mercado, el objetivo es generar mayor tráfico al aplicativo móvil ya que esto mejoraría la experiencia del prospecto.

5.2.4 ESTRUCTURA COMERCIAL DE PRIMERA LÍNEA

La estructura comercial que se propone para el Banco del Austro se divide en dos partes: Emisión y Adquirencia.

Se plantea formar un grupo de ejecutivos especializados para la emisión y atención de los tarjetahabientes por segmento, así como la colocación de POS por categorías, lo cual ayudará a

generar una relación más directa y efectiva que a su vez proporcionará una retroalimentación significativa para el Banco.

5.2.5 PRINCIPALES ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Las siguientes estrategias están dirigidas a incrementar el posicionamiento del producto:

Objetivo:

Incrementar el posicionamiento del producto.

Estrategias:

Desarrollo BTL:

Activaciones de marca

Para la activación de marca se va a medir por total de asistentes al evento, versus el número de asistentes prospectados en nuestra marca y producto.

Promociones de ventas a través de la nueva aplicación

El KPI será el número de consumos registrados en cada promoción de los establecimientos participantes.

Marketing Directo:

Mailing

El KPI será el porcentaje de correos abiertos mensualmente.

Customer Relationship Management

Se lo medirá con base al porcentaje de clientes que realizaron recompra durante la campaña.

Marketing Digital:

Pauta en redes sociales

Numero de *clicks* en cada pauta a través del *call to action*.

5.2.6 PROMOCIÓN

Como estrategia se considera implementar estrategias de PUSH y PULL debido a que uno de los objetivos de marketing es incrementar la transaccionalidad, por consiguiente, esto ayudara a motivar y a generar que el cliente incremente sus consumos.

El marketing *push* o de “impulso” es una estrategia de marketing para conseguir llevar los productos de una empresa a los clientes. La estrategia *push* o de “empuje” se trata de una forma rápida con la que conseguimos concienciar al cliente para que realice la acción de compra, en cuanto a la estrategia de marketing *pull* está basada en atraer al cliente a la marca. Se trata de acciones que no están orientadas a presionar o insistir al cliente, sino atraerles, ofreciendo contenido de calidad (SANZ, 2021). Como estrategia de push se establece una campaña publicitaria donde conste los beneficios y promociones para los tarjetahabientes, se especificará por tipo de tarjeta, ciudad y campaña, en donde plantea atraer por medio de publicidad en redes sociales basándonos en el principio de escasez en las campañas y generando el *call to action* a la aplicación donde se generará el *pull* al cliente con las diferentes promociones en los establecimientos participantes.

También se implementará una campaña de promoción de activación de la tarjeta, como ya se había mencionado en el planteamiento del problema una de las causas de la baja transaccionalidad es que no se estaba cumpliendo el ciclo de vida del producto, para lo cual se plantea la siguiente estrategia: regalo por primer consumo a los clientes que aún no hayan realizado ninguna compra con la tarjeta, se le otorgara un mes de suscripción a la plataforma de *Streaming Disney Plus* gratis por un mes con un monto mínimo de consumo de \$80.

5.2.7 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

TABLA 1. Cronograma y presupuesto

ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
ACTIVACIONES DE MARCA	\$ 8.000,00			\$ 8.000,00				\$ 8.000,00		\$ 8.000,00			\$ 32.000,00
SOUVENIRS	\$ 5.000,00				\$ 5.000,00			\$ 5.000,00		\$ 5.000,00			\$ 20.000,00
BRANDEO	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
MAILING	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
CRM	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 10.200,00
MARKETING DIGITAL	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00
STREAMING	\$80.000,00			\$80.000,00			\$80.000,00			\$100.000,00			\$340.000,00
PREMIOS FIDELIZACION	\$25.000,00			\$25.000,00			\$25.000,00			\$ 25.000,00		\$50.000,00	\$150.000,00
													\$650.000,00

5.2.8 ACCIONES DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Como acción de fidelización de clientes se plantea la siguiente estrategia: partiendo desde el punto de vista de la PostVenta se considera que un valor diferenciador de la competencia en el cual se podría incursionar es, implementar un proceso más eficiente en el reembolso de los valores al tarjetahabiente cuando se presentan débitos sin autorización del titular de la tarjeta o también llamados fraudes, se aplicará cuando se encuentren en un nivel de riesgo bajo para la institución, en un plazo máximo de 48 horas, es decir en situaciones donde sea 100% segura la recuperación del dinero que se le ha debitado al cliente, considerando esto como un momento de dolor crucial para el usuario.

Banco del Austro rigiéndose a su estrategia central de diferenciación plantea esta estrategia basada en su propuesta de valor de inmediatez en el sector financiero, brindando más empatía y confianza con sus tarjetahabientes en sus momentos de dolor.

6. VIABILIDAD FINANCIERA Y CONCLUSIONES

6.1 PROYECCIÓN

En base al último estado de resultados se pronosticó los últimos 3 meses del presente año a través del método de regresión lineal, posterior a esto se plantea que los escenarios de costos y gastos incrementen en la misma proporción al periodo 2022, donde el mercado se encuentra en proceso post pandemia y de reactivación económica.

La inversión inicial planteada para el proyecto es de \$500.000 con el objetivo de reposicionar el producto Tarjeta de Crédito del Banco del Austro con una tasa de descuento “WACC” del 16,5% establecida por la institución para proyectos de inversión.

Se plantea un escenario con perspectiva de crecimiento en ingresos del 7% para los próximos 5 años, apalancándose en el plan de mercadeo propuesto, el cual como meta tiene recuperar el 3,31% de participación del mercado y a su vez un incrementó del 47,48% de transaccionalidad, logrando así nuevamente un posicionamiento deseado del producto. A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado.

TABLA 2. Proyección de ventas

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS	1657586	2436652	3581878	5265361	7740081	11377918
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1154031	1574136	2147173	2928814	3994999	5449310
Depósitos	22662	30769	41776	56721	77011	104559
INTERESES y descuentos de inversiones en títulos valores	121665	166854	228826	313817	430375	590224
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	1009675	1376611	1876900	2559003	3488997	4756970
CARTERA DE CRÉDITOS PRODUCTIVO	370893	508936	698357	958278	1314939	1804345
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	471739	639088	865805	1172950	1589055	2152773
CARTERA DE CRÉDITOS INMOBILIARIO	38470	52834	72562	99656	136867	187972
CARTERA DE CRÉDITOS PARA MICROCRÉDITO	7403	10085	13738	18716	25497	34734
CARTERA DE CRÉDITO REFINANCIADA	71725	96521	129888	174790	235214	316528
CARTERA DE CRÉDITO REESTRUCTURADA	29759	41599	58150	81286	113627	158835
DE MORA	15133	23874	37664	59418	93739	147882
DESCUENTOS DE CARTERA COMPRADA	4553	5640	6986	8653	10718	13276
Otros INTERESES y descuentos	29	45	70	110	172	269
INTERESES CAUSADOS	493976	672086	914417	1244124	1692713	2303046
Obligaciones con el público	440568	598599	813317	1105053	1501436	2040000
Obligaciones financieras	53408	73520	101207	139319	191783	264005
MARGEN NETO DE INTERESES	660055	902110	1232931	1685071	2303020	3147583
COMISIONES GANADAS	74328	103312	143598	199594	277424	385604
Avales	997	1297	1686	2192	2851	3707
Fianzas	3883	7519	14562	28199	54609	105752
Cartas de Crédito	851	1281	1928	2903	4371	6582
Otras	68598	94716	130780	180574	249328	344259
INGRESOS POR SERVICIOS	153114	212105	293823	407025	563840	781072
Servicios financieros con cargo máximo	124721	172610	238887	330613	457558	633248
Servicios financieros con cargo diferenciado	28394	39504	54962	76469	106391	148022
COMISIONES CAUSADAS	86085	118686	163633	225602	311040	428833
Servicios fiduciarios	749	987	1299	1709	2250	2962
Varias	85335	117450	161652	222489	306221	421465
UTILIDADES FINANCIERAS	35438	56335	89554	142363	226310	359760
Ganancia en cambio	4833	7175	10654	15820	23489	34877
En valuación de inversiones	13430	25058	46756	87241	162781	303732
En venta de activos productivos	12491	19098	29202	44650	68270	104385
Rendimientos por fideicomiso mercantil	4685	10038	21505	46074	98711	211482
PÉRDIDAS FINANCIERAS	21939	31012	43839	61969	87599	123828
Pérdida en cambio	1425	2166	3291	5000	7598	11546
En valuación de inversiones	601	687	786	900	1029	1177
En venta de activos productivos	1264	3829	11599	35137	106443	322456
Pérdidas por fideicomiso mercantil	2906	0	0	0	0	0
Primas en cartera comprada	15743	21527	29436	40251	55038	75259
MARGEN BRUTO FINANCIERO	814912	1119835	1538854	2114661	2905922	3993257
PROVISIONES	222454	289304	376244	489310	636354	827586
Inversiones	6482	7064	7699	8390	9144	9965
CARTERA DE CRÉDITOS	167049	217077	282088	366569	476350	619008
CRÉDITO PRODUCTIVO	712	0	0	0	0	0
CRÉDITO DE CONSUMO	159925	207007	267950	346834	448942	581111
CRÉDITO INMOBILIARIO	3947	8427	17995	38424	82046	175191
MICROCRÉDITO	2466	3588	5221	7597	11055	16086
Cuentas por cobrar	46189	63169	86391	118151	161585	220988
Otros activos	2054	4287	8947	18672	38967	81320
Operaciones contingentes	680	0	0	0	0	0
MARGEN NETO FINANCIERO	592458	838482	1186671	1679448	2376855	3363868
GASTOS DE OPERACIÓN	593302	825943	1149804	1600654	2228288	3102024
Gastos de personal	180666	250780	348105	483201	670726	931026
Honorarios	59350	92227	143318	222711	346084	537802
Servicios varios	155788	223637	321036	460855	661568	949696
Impuestos, contribuciones y multas	124932	165583	219460	290867	385510	510946
Depreciaciones	25420	34769	47557	65048	88973	121696
Amortizaciones	17491	24170	33400	46156	63782	88140
Otros gastos	29656	41359	57679	80438	112179	156444
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-844	-1018	-1229	-1483	-1789	-2158
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	87839	183690	384135	803307	1679884	3512992
Utilidades en acciones y participaciones	69331	372122	1997283	10719987	57537234	308818788
Otros	18508	26443	37782	53981	77127	110197
OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES	65790	65788	65785	65782	65779	65777
Pérdida en acciones y participaciones	65790	65787	65784	65782	65779	65776
MARGEN OPERACIONAL	208770	250400	300330	360210	432040	518190

6.2 VALORACIÓN DEL PROYECTO

Se realiza el flujo de caja libre para poder aplicar los modelos de valoración de proyectos dando como resultado:

TABLA 3. Flujo de caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE						
U.OPERATIVA(1-t)		250399	300329	360209	432039	518189
(+)DEPRECIACIÓN		347690	475570	650480	889720	1216960
(+)AMORTIZACIONES		241700	334000	461550	637820	881390
(-)INCREMENTO DE CUENTAS POR COBRAR		631690	863910	1181500	1615850	2209870
(-)CAPEX	600000	-	-	-	-	-
TOTAL	-650000	208099	245989	290739	343729	406669

Una vez obtenido el flujo de caja libre se procede a realizar el cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno las mismas que servirán de indicadores para decidir si el proyecto es viable o no.

Consideraciones para el análisis el VAN debe ser mayor a 0 y la TIR tiene que ser mayor al WACC de la empresa si se cumple con estas condiciones se aceptara el proyecto de inversión.

TABLA 4. Valoración del proyecto

VALORACION DEL PROYECTO	
WACC	16,50%
VAN	\$231.629,33
TIR	31%
PAYBACK	2,2

Partiendo de las consideraciones antes mencionadas se acepta la ejecución del proyecto, fundamentándose en los resultados del análisis los cuales muestran un VAN de \$231.629,33 con una TIR del 31% indicando que el proyecto es rentable y con un tiempo estimado de recuperación de la inversión inicial de un año a partir de la ejecución.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIÓN

Se comprueba la problemática planteada para la institución, la cual evidenciaba pérdidas considerables en cuanto a ingresos y una mala imagen de marca, la investigación ayudo a delimitar el camino a seguir con el fin de reposicionar el producto tarjeta de crédito, basándonos en los datos obtenidos de los tarjetahabientes y formular así una propuesta de valor que sea significativa y se ajuste al segmento.

En cuanto a la viabilidad del proyecto en mención se establece después del respectivo análisis financiero que el proyecto es rentable con proyecciones al próximo quinquenio, dando como resultado un valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento de la institución, dichos indicadores aseguran el éxito del proyecto.

7.2 RECOMENDACIÓN

Una vez finalizado el largo trayecto de investigación, planificación y formulación de estrategias, recomiendo no solo a la institución que sirvió de objeto de estudio sino más bien a nivel general independientemente de la industria en la que se encuentre el negocio, las empresas deben estar en constante investigación de sus grupos objetivos, ya que el mercado es volátil y cada consumidor o grupo etario evoluciona y varia sus gustos, preferencias y hábitos de consumo de un producto o servicio, por lo tanto, la empresas deben centrar sus esfuerzos en entender al consumidor con la finalidad de generar valor para el mismo y que la relación (empresa/consumidor) se perdurable en el tiempo.

8. REFERENCIAS

Comercio, E. (22 de Abril de 2019). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/asamblea-aprobo-ley-dolarizacion-defensa.html>

Primicias. (30 de Diciembre de 2021). *Ekos*. Obtenido de Ekos:

<https://www.ekosnegocios.com/articulo/compras-en-el-exterior-con-tarjeta-de-credito-hasta-usd-5-109-79-no-pagaran-isd>

Ekos. (15 de 06 de 2021). *Ekos Negocios*. Obtenido de Ekos Negocios:

<https://www.ekosnegocios.com/articulo/ecuador-eliminara-el-impuesto-sobre-el-comercio-electronico-internacional>

Vásconez, L. (11 de 04 de 2022). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/primer-trimestre-superavit-fiscal-parcial.html>

Gestion, R. (14 de 04 de 2022). *Revista Gestion*. Obtenido de Revista Gestion:

<https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/ecuador-debe-crecer-al-menos-4-en-2022-para-volver-niveles-prepandemia>

El Universo. (25 de 04 de 2022).

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/de-48-fue-la-tasa-de-desempleo-en-marzo-del-2022-segun-el-inec-nota/>

Granizo, D. (2021). *Asobanca*. Obtenido de Asobanca: [https://asobanca.org.ec/analisis-](https://asobanca.org.ec/analisis-economico/el-desempeno-de-los-bancos-contribuye-a-la-reactivacion-economica/)

[economico/el-desempeno-de-los-bancos-contribuye-a-la-reactivacion-economica/](https://asobanca.org.ec/analisis-economico/el-desempeno-de-los-bancos-contribuye-a-la-reactivacion-economica/)

Villarreal Ojeda, A. (20 de 01 de 2021). *Revista Perspectivas*. Obtenido de Revista Perspectivas:

<https://asobanca.org.ec/analisis-economico/la-salud-del-sistema-financiero-clave-para-la-recuperacion/>

Primicias. (19 de 07 de 2020). *Primicias*. Obtenido de Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/velocidad-internet-ecuador-debajo-promedio-global/>

Alvarado, P. (13 de 11 de 2021). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/comercio-electronico-ofertas-mercados-ventas.html>

Cardenas, I. J. (30 de 11 de 2021). Gerente Medios De Pago. (B. Uyaguari, Entrevistador)

RankingsLatam. (2022). *RankingsLatam*. Obtenido de RankingsLatam:

<https://rankingslatam.com/es-la/products/credit-card-market-in-ecuador-industry-statistics-and-issuers-ranking>

Mapcal. (17 de 10 de 2017). Estrategias de Marketing y Reposicionamiento. *Estrategias de*

Marketing y Reposicionamiento. Peru, Peru, Peru. Obtenido de

<https://es.slideshare.net/WilmerAvellanedaTell/estrategias-de-marketing-y-reposicionamiento>

Sanz, N. G. (01 de 03 de 2021). *IEBSCHOOL*. Obtenido de IEBSCHOOL:

<https://www.iebschool.com/blog/estrategia-push-y-pull-en-marketing-marketing-digital/>

Quito, C. D. (19 de 02 de 2021). *Camara De Comercio De Quito*. Obtenido de Camara De

Comercio De Quito: <https://ccq.ec/tendencias-de-pagos-digiales-en-la-banca-para-el-2021/>

Quevedo, S. (2021). *Camara de Comercio de Quito*. Obtenido de Camara de Comercio de Quito:

<https://ccq.ec/tendencias-de-pagos-digitales-en-la-banca-para-el-2021/>

Llauradó, O. (12 de 2014). *Netquest*. Obtenido de Netquest:

<https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>

Nombela, C. G. (06 de 09 de 2021). *Forbes*. Obtenido de Forbes:

<https://forbes.es/empresas/45381/estrategias-para-diferenciar-tu-empresa-de-la-competencia/>

El Universo.(26 de 05 de 2022).

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/riesgo-pais-ecuador-el-de-menor-incremento-en-este-ano-en-la-region-nota/>

Inec. (06 de 06 de 2022). *Primicias*. Obtenido de Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-mayo-ecuador-inec-precios/>

9. ANEXOS

9.1 ANEXO 1. CANVAS

<p>Aliados clave </p> <p>Aliados principales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Franquicias: Visa, Mastercard - Adquirencias: Establecimientos afiliados. - Proveedores de sistemas informáticos: Fitbank, Equifax, Syscard, Rightnow, Centinel, Etc. - Courier: logística para entrega de TD, TC, entre otros. - Servicio de mensajería. - Servicio de seguridad: Servicio de seguridad personal para la red de oficinas, custodia de dinero, blindados, etc. 	<p>Actividades clave </p> <p>Actividades principales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de políticas y normativas internas. - Definición de manuales y procesos para operar. - Optimizar y estandarizar procesos - Eficiencia operacional. - Planes de acción y mitigación de riesgos. <p>Recursos clave </p> <p>Recursos principales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura sólida distribuida en zonas específicas de acuerdo a densidad poblacional. - Personal especializado para cada área. - Red de cajeros distribuidos en zonas específicas por ciudad. - Aliados Estratégicos. 	<p>Propuesta de valor </p> <p>- Un Banco ágil y seguro</p>	<p>Relación con los clientes </p> <p>Relacionamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canales digitales - Servicio al cliente (call center y Redes sociales, Asistente virtual). - Asesoramiento y seguimiento especializados en Adquirencias. <p>Canales </p> <p>Canal de venta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directo: Contamos con fuerza de ventas especializado para cada segmento (Banca Persona, Banca Corporativa, TC) - Indirecta Pasiva: canal uno a uno en el balcón de servicios. - Canales digitales. 	<p>Segmento de mercado </p> <p>- Ecuador</p> <p>Perfil del consumidor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres - Rango de edad de 25-45. - Con una transaccionalidad de 1-8 C/M - Que prefiera realizar compras sin uso de efectivo. - Que tengan hábitos de consumo tanto de manera off-line y on-line.
<p>Estructura de costos</p> <p>Costos fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costo de mantenimiento de las agencias y red de cajeros. - Pagos proveedores - Gts Administrativo - Servicios Basicos - Logística <p>Costos variables </p> <ul style="list-style-type: none"> - Suministros de Oficina - Comisiones 		<p>Flujo de ingresos </p> <p>Banca Persona, Banca Corporativa, Banca Migrantes y Tc.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Captación y colocación: se paga a una tasa pasiva y se cobra a una tasa activa. - TC: Comisiones por transaccionalidad y cobro de interés por diferidos. - Adquirencia: Cobro mensual por utilización de POS y comisión por transaccionalidad en nuestros equipos. 		

9.2 ANEXO 2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

PROPUESTA Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION									
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA – MENCION EN GERENCIA DE MARCA PLAN ANUAL DE MERCADEO PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE TARJETAS DE CRÉDITO BANCO DEL AUSTRO A NIVEL NACIONAL MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN									
Problema	Causa	Efecto	Desafios	Alternativas de Solucion	1	2	3	4	5
Tarjetas de Crédito Banco del Austro en la actualidad presenta una problemática enmarcada en el ciclo de vida del producto, el cual no se esta cumpliendo por condiciones tanto internas como externas desencadenando en una mala experiencia del tarjeta habiente lo que ha llevado a una mala imagen de marca en el mercado, por lo cual se propone el siguiente plan de marketing con el fin de cambiar la percepción que el mercado tiene de nuestra marca.	1. Atencion al cliente es ineficiente	Generar una mala experiencia al consumidor	Ser una de las mejores entidades en experiencia al cliente	Levantar informacion y a travez de un customer journey con la finalidad de optimizar procesos y mejorar el servicio.		X			
	2. Plan de activación de tc ineficiente	Que el cliente no transaccione con nuestra TC	Incorporar y generar un vinculo entre el mercado y nuestros tarjetahabientes.	Elaborar un plan estratégico de marketing orientado al cliente y nó al producto.					
	3. Plan de comunicación de beneficios mal diseñado	Que el consumidor no persiba la marca y por ende no se dimanize el negocio.	Posicionar la marca en el consumidor						X
	4. No haber centrado los esfuerzos de marketing en el cliente	El consumidor no se alinea a nuestra institución							
	5. No haber considerado las nuevas tendencias del mercado	Perdidad de participación y transaccionalidad	Ser la primera opcion del cliente como medio de pago.	Reestructurar, fortalecer o generar nuevas relaciones comerciales con aliados estratégicos a fin de incursionar y estar acorde a las nuevas tendencias del consumidor.					X

9.3 ANEXO 3. ENCUESTA

BANCO DEL AUSTRO

La presente encuesta tiene por objeto conocer su opinión acerca del producto Tarjeta de Crédito Banco del Austro, la finalidad de la investigación es entender el comportamiento del mercado y su percepción sobre las tarjetas de crédito.

Instrucciones

Por favor conteste las siguientes preguntas escoja una opción según corresponda, podrá elegir más de una opción en las preguntas que así lo indique el tiempo estimado para el presente cuestionario es de 15 minutos.

Gracias por su colaboración.

*Obligatorio

1. ¿Cuál es su sexo?

Marca solo un óvalo.

- Femenino
 Masculino

2. ¿Cuál es su grupo de edad?

Marca solo un óvalo.

- 21-29
 30-39
 40-49
 50-59

3. ¿Cuál es su actividad económica?

Marca solo un óvalo.

- Empleado Público
- Empleado Privado
- Independiente
- Ama de Casa
- Jubilado
- Estudiante

4. ¿Cuál es su nivel de educación? *

Marca solo un óvalo.

- Primaria
- Secundaria
- Universitario Tercer Nivel
- Universitario Cuarto Nivel
- PHD

5. ¿Al momento de adquirir una tarjeta de crédito que tipo de institución financiera prefiere usted? *

Marca solo un óvalo.

- Bancos
- Cooperativas
- Mutualistas

6. ¿Cuál de las siguientes opciones describen mejor sus ingresos mensuales? *

Marca solo un óvalo.

- 200-400
- 400-600
- 600-800
- 800-1000
- mas de 1000

7. ¿Qué tan importantes son los siguientes aspectos al momento de solicitar una tarjeta de crédito? *

Puede seleccionar más de una opción.

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
Entidad Reconocida	<input type="radio"/>				
Disponga de plataformas para la consulta y pago de consumos	<input type="radio"/>				
Financiamiento	<input type="radio"/>				
Seguridad	<input type="radio"/>				
Diseño	<input type="radio"/>				
Cupo	<input type="radio"/>				
Beneficios	<input type="radio"/>				
Promociones	<input type="radio"/>				
Internacional	<input type="radio"/>				

8. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la tarjeta de crédito en los comercios que se indica a continuación? *

Puede seleccionar más de una opción.

Marca solo un óvalo por fila.

	De 1 a 3 veces al mes	De 3 a 5 veces al mes	5 a 8	mas de 8 veces al mes
Supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gasolineras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agencias de viaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiendas de electrodomésticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bares y discotecas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoteles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicios Básicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plan de Celular	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plan de TV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centros Educativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seguros de vida, vehicular, etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tickets Aéreos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Farmacias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consulta Médica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artículos de pasatiempos(reloj, carpas,guitarra,pelotas,ps5,etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ropa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bisutería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicios de mantenimientos de vehículos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Qué tanto ha escuchado usted de la marca Banco del Austro? *

Seleccione solo una opción.

Marca solo un óvalo.

Muchas Veces

Algunas Veces

Pocas Veces

Casi Nunca

Nunca

Otro: _____

10. ¿Usted conoce de los beneficios y promociones que le ofrece su tarjeta de crédito? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

11. ¿Por qué medio usted suele enterarse de la información referente a los beneficios y promociones de su tarjeta de crédito? *

Puede seleccionar más de una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

- Redes Sociales
 Radio
 TV
 Vallas
 Publicidad en locales vinculados
 Estado de cuenta
 Otro: _____

12. ¿Por qué medio le gustaría recibir información referente a los beneficios de su tarjeta de crédito? *

Puede seleccionar más de una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

- Correo Electrónico
 Llamadas telefónicas
 Locales y centros asociados
 Publicidad en redes sociales
 Estado de cuenta
 Otro: _____

13. ¿Cuál es su modalidad de compra preferida? *

Puede seleccionar más de una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

- Por Internet
 Punto de Venta Físico

14. ¿Qué modalidad de pago prefiere usted al momento de realizar sus consumos? *

Puede seleccionar más una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

Efectivo

Tarjeta de credito

Otro: _____

15. ¿Piensa usted que la modalidad de compra por internet es segura? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

16. ¿Qué tan de acuerdo esta usted con los siguientes aspectos? *

Seleccionar una respuesta por cada ítem.

Marca solo un óvalo por fila.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
En base a la calidad de servicio de TC del banco del austro que tan de acuerdo esta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que la tc banco del austro satisface sus necesidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuestro producto tc banco del austro cubre sus expectativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta de acuerdo con la cobertura de su tarjeta de crédito en los comercios que frecuenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. ¿Ha sido rechazada su tarjeta de crédito de Banco del Austro realizando algún consumo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Casi Nunca
- En Ocasiones
- Con frecuencia
- Casi siempre
- Siempre
- Otro: _____

18. ¿Cuál es su medio preferido para cancelar sus consumos realizados con su tarjeta de crédito Banco del Austro? *

Puede seleccionar más de una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

- Pago en Ventanilla
- Plataforma Virtual
- Otro: _____

19. ¿Por qué medio recibe atención al cliente? *

Puede seleccionar más de una opción.

Selecciona todos los que correspondan.

Presencial

Virtual

Contact Center

Otro: _____

20. ¿Cuál es su calificación respecto a las siguientes consideraciones siendo 5 muy satisfecho y 1 nada satisfecho? *

Seleccionar una respuesta por cada ítem.

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Experiencia de uso con la tarjeta de crédito banco del austro	<input type="radio"/>				
La atención al cliente presencial	<input type="radio"/>				
La atención al cliente virtual	<input type="radio"/>				
La atención al cliente por contact center	<input type="radio"/>				

21. ¿Cómo calificaría a las siguientes entidades respecto a su calidad de servicio en el producto tarjeta de crédito? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Banco del Pacifico	<input type="radio"/>				
Diners Club	<input type="radio"/>				
Banco Pichincha	<input type="radio"/>				
Banco de Guayaquil	<input type="radio"/>				
Banco Bolivariano	<input type="radio"/>				

22. ¿Cómo calificaría a las siguientes entidades respecto a su seguridad en el producto tarjeta de crédito? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Banco del Pacifico	<input type="radio"/>				
Diners Club	<input type="radio"/>				
Banco Pichincha	<input type="radio"/>				
Banco de Guayaquil	<input type="radio"/>				
Banco Bolivariano	<input type="radio"/>				

23. ¿Cómo calificaría a las siguientes entidades en cuanto a la agilidad en el producto tarjeta de crédito? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Banco del Pacifico	<input type="radio"/>				
Diners Club	<input type="radio"/>				
Banco Pichincha	<input type="radio"/>				
Banco de Guayaquil	<input type="radio"/>				
Banco Bolivariano	<input type="radio"/>				

24. ¿Como considera la tarjeta de crédito Banco del Austro? *

Marca solo un óvalo.

- Muy Buena
 Buena
 Regular
 Mala
 Pésima
 Otro: _____

